

Τμήμα Τηλεπληροφορικής & Διοίκησης

Σχολή Διοίκησης & Οικονομίας

Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Ηπείρου

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ η-ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ η-ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

&



ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ: ΔΙΑΜΑΝΤΙΔΟΥ ΟΥΡΑΝΙΑ
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΤΣΙΑΝΤΗΣ ΛΕΩΝΙΔΑΣ

ΑΡΤΑ ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2006

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ:

ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ η-ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1°

Εισαγωγή στο η-επιχειρείν.....	5
--------------------------------	---

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2°

Το CRM στην επιχείρηση

2.1 Το CRM και ο ρόλος του στην επιχειρηματική δραστηριότητα μιας ΜΜΕ.....	7
2.2 Πλεονεκτήματα CRM.....	8
2.3 Το Internet και οι εφαρμογές του στο CRM.....	8
2.4 Χρήση CRM.....	9
2.5 Το CRM ως επικοινωνιακό εργαλείο.....	10
2.6 Το CRM και η αξία μιας βάσης δεδομένων.....	11
2.7 Εργαλεία λογισμικού για την δημιουργία μιας βάσης δεδομένων.....	12
2.8 Εστιάζοντας στους σημαντικούς πελάτες με την βοήθεια του CRM.....	13
2.9 CRM και προμηθευτές.....	14

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3°

Ο ρόλος του Διαδικτύου στην "ενηλικίωση" του ψηφιακού CRM

3.1 Γενικά.....	15
3.2 Ευκαιρίες και κίνδυνοι από το Internet.....	16
3.3 Πρακτικές συμβουλές.....	18
3.4 Συνοψίζοντας.....	20

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4°

Μείωση απώλειας πελατών

4.1 Γενικά.....	21
4.2 Η αξία της αφοσίωσης πελατών.....	22
4.3 Η σημασία της εξυπηρέτησης πελατών.....	23
4.4 Πώς να διατηρήσετε ή να ξανακερδίσετε τους πελάτες σας.....	23

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5°

ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

5.1 Η αλλαγή των ρόλων.....	26
5.2 Επιτυχημένες πρακτικές.....	27
5.3 Η απαραίτητη υποδομή.....	29
5.4 Αλλαγή νοοτροπίας.....	30
5.5 Συμπερασματικά.....	31

E-RISK MANAGEMENT

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6°

Εισαγωγή.....	32
---------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7°

Αποτίμηση επιχειρηματικού κινδύνου

7.1 Ανάλυση.....	34
7.2 Η διαφορά μεταξύ των εννοιών της Ασφάλειας Πληροφοριών και της Διαχείρισης Επιχειρηματικού Κινδύνου στο η-επιχειρείν.....	35
7.3 Ο ρόλος των ασφαλιστικών εταιριών.....	36

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8°

Διαχείριση ηλεκτρονικών κρίσεων

8.1 Άμεσοι κίνδυνοι.....	37
8.2 Έμμεσοι κίνδυνοι.....	37

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9°

Τι περιλαμβάνει το πλαίσιο Διαχείρισης Ηλεκτρονικών Κρίσεων

9.1 Υποδομή.....	40
9.2 Ασφάλεια.....	40
9.3 Προσωπικά Δεδομένα.....	41
9.4 Επιχειρηματικές Διαδικασίες.....	42
9.5 Online Υπηρεσίες.....	42
9.6 Διοίκηση.....	43

9.7 Περιεχόμενο.....	44
9.8 Διαχείριση Πληροφοριών.....	44

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10°

Ασφάλεια και πρακτικές προστασίας

10.1 Ασφάλεια στο Διαδίκτυο.....	45
10.2 Απάτες με πιστωτικές κάρτες.....	48
10.3 Ηλεκτρονική υπογραφή.....	50
10.4 Κρυπτογράφηση.....	51
10.5 Απάτη "Phising".....	52

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11°

Επιπλέον Μέτρα Αντιμετώπισης του η-Επιχειρηματικού Κινδύνου

11.1 Εφαρμόστε κοινή πολιτική στην αποστολή μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.....	53
11.2 Εφαρμόστε κοινή πολιτική για το χρόνο αποθήκευσης και διαγραφής εγγράφων.....	53
11.3 Περιορίστε την ευθύνη της επιχείρησης ενισχύοντας τις πολιτικές ασφαλείας.....	54

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12°

Συμπερασματικά.....	55
---------------------	----

Γενική βιβλιογραφία.....	56
--------------------------	----

1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1°

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ Η-ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ

Οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις και η ανάπτυξη των εφαρμογών του Internet επηρεάζουν όλο και περισσότερο το περιβάλλον που επικοινωνούμε, εκπαιδευόμαστε, ψυχαγωγούμαστε, εργαζόμαστε και δραστηριοποιούμαστε επιχειρηματικά.

Το Internet αποτελεί μια συναρπαστική τεχνολογική καινοτομία που, μαζί με την κινητή τηλεφωνία, καταργεί τις αποστάσεις, και κάνει κάθε γωνιά του κόσμου να βρίσκεται μόλις "ένα click μακριά"!

Η επιλογή για τον καθένα μας δεν είναι πια αν θα ακολουθήσει αυτή την αλλαγή – αυτό θα γίνει είτε το θέλουμε είτε όχι. Το θέμα είναι αν μπορούμε να την επηρεάσουμε, ή, στην περίπτωση μας, να την εκμεταλλευτούμε εμπορικά!

Ιδιαίτερα για τις Ελληνικές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ), αυτό σημαίνει ότι το η-επιχειρείν αποτελεί ένα καίριο βήμα για την αντιμετώπιση της πρόκλησης του ανταγωνισμού της νέας Ψηφιακής, Ευρωπαϊκής και Παγκόσμιας Οικονομίας.



Στην Ευρωπαϊκή Ένωση, οι η-επιχειρήσεις προέρχονται από διάφορους τομείς δραστηριοποίησης, η μεγαλύτερη διάδοση όμως παρατηρείται:

- στον τομέα του τουρισμού, όπου το 63% των επιχειρήσεων δραστηριοποιείται με κάποιο τρόπο στο η-επιχειρείν
- στον τομέα του λιανικού εμπορίου, όπου το αντίστοιχο ποσοστό είναι 59%
- στις μεταφορές, με ποσοστό 38%
- στις νέες τεχνολογίες, με ποσοστό 36%, και
- στη βιοτεχνολογία, με ποσοστό 24%

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

Στην Ελλάδα, η χρήση του Internet από επιχειρήσεις δεν είναι ακόμη αρκετά διαδεδομένη, αλλά υπάρχουν μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Ευρωπαϊκής Ένωσης, το 32% των ελληνικών επιχειρήσεων είχε σύνδεση στο Internet το 1999, ποσοστό που αυξήθηκε κατά 28% από την προηγούμενη χρονιά.

Ωστόσο, σημαντική είναι η υστέρηση που εμφανίζουν οι πολύ μικρές επιχειρήσεις (1-5 άτομα) σε σχέση με τις μεγαλύτερες. Ως προς τη χρήση του Internet κατά κλάδο οικονομικής δραστηριότητας, οι τομείς που το χρησιμοποιούν σε ποσοστό 50% ή και μεγαλύτερο είναι τα εστιατόρια και τα ξενοδοχεία, οι τραπεζικές και ασφαλιστικές εταιρείες, οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί, και άλλες υπηρεσίες. Σε ποσοστό που προσεγγίζει το 50% κάνουν χρήση του Internet οι επιχειρήσεις εμπορίου, επικοινωνιών, μεταφοράς, αποθήκευσης, ενέργειας, ύδρευσης καθώς και οι βιομηχανικές και βιοτεχνικές επιχειρήσεις.

2.ΤΟ CRM ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2°

Το CRM στην επιχείρηση

2.1 Το CRM και ο ρόλος του στην επιχειρηματική δραστηριότητα μιας ΜΜΕ

Μέσα από μία σειρά εφαρμογών ηλεκτρονικού κυρίως χαρακτήρα οι επιχειρήσεις μπορούν να μάθουν τις καταναλωτικές συνήθειες των πελατών τους, να τις καταγράψουν σε κάποια βάση δεδομένων, να σχεδιάσουν μια στρατηγική επαφής με τους πελάτες και να την υλοποιήσουν, με σκοπό την αύξηση των πωλήσεών τους.

Ο όρος **Customer Relationship Management** ή **Marketing (CRM)** δηλώνει την μεθοδολογία που βοηθά στην επισήμανση και την προσέλκυση των καταναλωτών, μέσα από τη διαδικασία ανάπτυξης διαπροσωπικών σχέσεων (επιχείρηση – πελάτης).



Πρόκειται για μια μεθοδολογία που θέτει τον πελάτη στο επίκεντρο της επιχειρηματικής διαδικασίας. Στόχος του πελατοκεντρικού χαρακτήρα CRM είναι η διαχρονική πώληση κι εξυπηρέτηση πελατών, πιστών στα προϊόντα και τις υπηρεσίες, μέσα από ένα συγκεκριμένο σύστημα διαχείρισης.

Στις προτεραιότητες της μεθοδολογίας αυτής τοποθετείται η συγκέντρωση των συγκεκριμένων και σε πολλές περιπτώσεις διαφορετικών μεταξύ τους αναγκών, που έχουν οι πελάτες. Επίσης προτεραιότητα έχει η τοποθέτηση σειράς ενεργειών από τη πλευρά των επιχειρήσεων, με τελικό σκοπό την εξυπηρέτηση του καταναλωτικού κοινού. Κυρίαρχο στοιχείο του CRM είναι η αλλαγή που φέρνει στην επιχειρηματική σκέψη και δομή, μέσα από τις διευκολύνσεις και φυσικά τις προοπτικές κέρδους.

Πρόκειται για μία επιτυχημένη μέθοδο , που εγκαινιάστηκε στο εξωτερικό κυρίως κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '70, εξελίχθηκε σε αυτή του '80 αλλά γνώρισε την πιο σημαντική της ώθηση στα τέλη του '90, λόγω της μεγάλης εξέλιξης των πληροφοριακών συστημάτων και των εφαρμογών τους.

2.ΤΟ CRM ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ



2.2 Πλεονεκτήματα του CRM

- Εντοπισμός σημαντικότερων πελατών
- Αύξηση των ποσών που διαθέτουν για καταναλωτικές δαπάνες
- Στόχευση της εμπορικής επικοινωνίας
- Περιορισμός των απωλειών στην καταναλωτική βάση
- Δημιουργία πιστού αγοραστικού κοινού

Η μεγάλη υπόσχεση του CRM είναι η δυνατότητα ανταπόκρισης στις εξατομικευμένες ανάγκες των πελατών με μία συστηματοποιημένη μεθοδολογία. Η νέα τεχνολογία και η εξέλιξη του λογισμικού των ηλεκτρονικών υπολογιστών επιτρέπουν τον προγραμματισμό και την ενεργοποίηση επαφών με τους πελάτες, με βάση την ίδια την αγοραστική συμπεριφορά και τις συνήθειες τους, τις οποίες μπορούμε να γνωρίζουμε σε αρκετά μεγάλο βάθος.

2.3 Το Internet και οι εφαρμογές του στο CRM

Στις αρχικές του εφαρμογές, το CRM υλοποιούνταν με τη χρήση παραδοσιακών μέσων επικοινωνίας, ταξινόμησης και φυσικά πωλήσεων.

Μία εταιρεία πώλησης ρούχων για παράδειγμα, ενημέρωνε τους πελάτες της με έντυπο διαφημιστικό υλικό για τις προσφορές της, το οποίο διένειμε door to door ή μέσω ταχυδρομείου. Στη συνέχεια ήρθε η τηλεφωνική επαφή, η διοργάνωση δειγματισμών και μέσω πρόχειρων σημειώσεων προσπαθούσε να οργανώσει την παραγγελιοληψία. Αποτέλεσμα όλων αυτών ήταν η σημαντική χρονική καθυστέρηση, οι υψηλές δαπάνες και φυσικά οι δυσκολίες στη διαχείριση της πώλησης.

Η έλευση του Internet άλλαξε δραστικά την κατάσταση και κατέστησε το CRM ως electronic-CRM ή e-CRM. Το χαμηλό κόστος επικοινωνίας του Internet επιτρέπει στις επιχειρήσεις να συλλέγουν και να επεξεργάζονται σε πολύ μικρό χρόνο, μεγάλο όγκο δεδομένων πωλήσεων, ανεξαρτήτως της γεωγραφικής περιοχής στην οποία πραγματοποιούνται οι συναλλαγές.

Η επίδραση μάλιστα του Internet στο CRM ήταν τέτοια που πλέον ο όρος e-CRM ταυτίστηκε με το CRM. Πλέον κανείς δεν θεωρεί μεθοδολογίες CRM, χωρίς τη χρήση της νέας τεχνολογίας της τηλεπληροφορικής.

2.ΤΟ CRM ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

Το Internet προσφέρεται για την ενσωμάτωση διαδικασιών CRM, εφόσον όμως υπάρχει η απαραίτητη υποδομή σε μια επιχείρηση. Κατά κανόνα το CRM μπορεί ν' αξιοποιηθεί από τις επιχειρήσεις εκείνες που διαθέτουν κάποιου είδους μηχανογράφηση και στους υπολογιστές τους υπάρχουν αποθηκευμένα τα στοιχεία των πελατών τους.

Ωστόσο, επειδή μέχρι πρόσφατα οι πελάτες παρακολουθούνταν μόνον σε ό,τι αφορά στις οικονομικές συναλλαγές τους –δηλαδή οι δαπάνες τους και όχι το τι αγοράζουν, σε τι ποσότητα κλπ- υπάρχουν δυσκολίες στην υιοθέτηση του νέου μοντέλου λειτουργίας των επιχειρήσεων.

Κάρτα AB Βασιλόπουλος

Πολλές επιχειρήσεις, έχουν δημιουργήσει υποδομές και εφαρμογές για την υιοθέτηση των νέων διαδικασιών CRM στο επιχειρηματικό τους μοντέλο. Κλασική περίπτωση συνιστά η κάρτα AB Βασιλόπουλος, η οποία καταγράφει τις συναλλαγές των πελατών των καταστημάτων της αλυσίδας Supermarkets. Ο πελάτης έχει κίνητρο να χρησιμοποιήσει τη κάρτα καθώς μετά από την κατανάλωση κάποιου ποσού και άνω, γίνεται δέκτης προσφορών.

Για την επιχείρηση η κάρτα AB συνιστά μια διαδικασία παρακολούθησης της καταναλωτικής συμπεριφοράς, προκειμένου να επιτυγχάνει καλύτερο προγραμματισμό των προμηθειών. Η εταιρεία διατηρεί στατιστικά στοιχεία αγορών των πελατών της, διακρίνει τις καταναλωτικές συνήθειες και προσαρμόζει τη διάθεση προϊόντων στα καταστήματα, ράφια κλπ.

Αντίστοιχες είναι οι κινήσεις και πολλών ακόμη επιχειρήσεων λιανεμπορίου, οι οποίες έχουν κατανοήσει τη χρησιμότητα του e CRM, όπως είναι το σύστημα My Grocer των καταστημάτων Ατλάντικ ή το ηλεκτρονικό σύστημα εξυπηρέτησης πελατών της Αφοί Βερόπουλοι.

2.4 Χρήση CRM

Έστω ότι διαθέτετε ένα μικρό κατάστημα πώλησης ζωοτροφών και επιδιώκετε την καλύτερη επικοινωνία σας με τους πελάτες. Το Internet αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο στα χέρια σας, λόγω των οικονομιών και του διαδραστικού τρόπου επαφής που εξασφαλίζει με τον καταναλωτή.

Μέσα από το ήδη υπάρχον πελατολόγιο, μπορείτε να δημιουργήσετε μία βάση δεδομένων που θα σας επιτρέψει να έχετε συγκεντρωμένο στον υπολογιστή σας το αγοραστικό σας κοινό. Συντάσσετε μία ενημερωτική επιστολή των προσφορών

2.ΤΟ CRM ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

που το κατάστημα σας παρέχει και με βάση την ηλεκτρονική σας data base, σε μηδενικούς χρόνους θα αποστέλλετε τη συγκεκριμένη επιστολή σε εκατοντάδες ανθρώπους (direct mail).

Με αυτό τον τρόπο αποφεύγετε την ταλαιπωρία των ταχυδρομείων, το συνωστισμό και φυσικά την αγωνία αν οι επιστολές πήγαν στους τελικούς αποδέκτες τους.



Μέσα από ειδικά προγράμματα, θα μπορείτε να ενημερώνετε σε τακτά χρονικά διαστήματα το καταναλωτικό σας κοινό, να αποστέλλετε ακόμα και ευχετήριες κάρτες, τονώνοντας σε σημαντικό βαθμό τους δεσμούς του καταστήματός σας με τον πελάτη.

Εκτός των άλλων και οι πελάτες σας θα μπορέσουν μέσω των ηλεκτρονικών ταχυδρομείων να σας απευθύνουν όποια ερώτηση θεωρούν κρίσιμη για τις αγορές τους, γλιτώνοντας αρκετό από τον πολύτιμο σας χρόνο που θα χρειαζόταν εντός του χώρου πώλησης.

2.5 Το CRM ως επικοινωνιακό εργαλείο

Η κατάδειξη και τελική επιλογή πελατών μέσω αξιολογικών μεθόδων προκειμένου να γίνει σωστή διαχείριση της ανταπόκρισης και του διαλόγου, αποτελούν σημαντικό όπλο στα χέρια των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ).

Αν λάβουμε υπόψη το μεγάλο σε όγκο πλήθος των καταναλωτών, οι δυνατότητες που παρέχει το Internet είναι μεγάλες. Μόνο οι συναλλαγές που λαμβάνουν χώρα καθημερινά είναι πάρα πολλές, οπότε γίνεται κατανοητή η εξυπηρέτηση που παρέχει το νέο αυτό μέσο. Βασική επίσης πρόκληση είναι οι μεγάλες αλλαγές που επιφέρει το CRM στον τρόπο με τον οποίο οριοθετούνται και υλοποιούνται τα πλάνα επικοινωνίας των εταιρειών.

Το CRM ήλθε να αντικαταστήσει παραδοσιακές επικοινωνιακές τακτικές και να δημιουργήσει νέους όρους και δεδομένα στην αγορά. Αντί πρώτα οι πελάτες να ζητούν κάτι το οποίο ενδεχομένως να μην μπορεί με άμεσο τρόπο να παράσχει μία επιχείρηση, ο καινούριος σχεδιασμός μέσα από τον προσδιορισμό των αναγκών του πελατολογίου, προχωρά σε προβλέψεις.

Μία επιχείρηση μπορεί εκ των προτέρων να γνωρίζει τις ανάγκες του πελάτη και να ανταποκρίνεται με ταχύτητα και χαμηλότερο κόστος. Παράλληλα, μειώνει το κοινό που φεύγει από το κατάστημα δίχως να προχωρά σε αγορές λόγω του προεντοπισμού των αγοραστικών διαθέσεων.

2.ΤΟ CRM ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ



Μία επιχείρηση επίσης με αυτό τον τρόπο έχει τη δυνατότητα να οδηγήσει σε δρόμους ανάπτυξης τα προϊόντα της, καθώς μέσα από ασφαλή και συγκεντρωμένα στοιχεία, θα μπορέσει να αξιολογήσει την προοπτική τους και τα τυχόν προβλήματα που θα παρουσιαστούν. Εκτός των άλλων θα μειώσει και το κόστος καθώς οι πελατοκεντρική διάθεση του συστήματος θα οδηγεί τη γραμμή παραγωγής.

Το CRM ουσιαστικά φέρνει μία συνολική αλλαγή της φιλοσοφίας και της δομής μίας επιχείρησης. Η λέξη κλειδί είναι ο ΠΕΛΑΤΗΣ. Η αξιοποίηση της επαφής με τον πελάτη και τις προσωπικές του εμπειρίες, δίνει προστιθέμενη αξία σε ένα προϊόν, το οποίο πλέον λαμβάνει διαφορετικές διαστάσεις.

2.6 Το CRM και η αξία μιας βάσης δεδομένων

Όλες οι εφαρμογές του CRM έχουν ένα κοινό και σε μεγάλο βαθμό καθοριστικό παρονομαστή. Τη βάση δεδομένων (Data Base). Η βάση δεδομένων με τη χρήση εξειδικευμένου software (λογισμικού προγράμματος) επιτρέπει τη συλλογή, χρήση ανάλυση και τελική αξιολόγηση των υπαρχόντων στοιχείων του καταναλωτικού κοινού, δίνοντας βοήθεια στη διαχείριση αυτών των πληροφοριών. Οι εφαρμογές της βάσης δεν έχουν μονοδιάστατο χαρακτήρα, αλλά χαρακτηρίζονται από πολλαπλές λειτουργίες κι εναλλαγή.

Στο Customer Relationship Management η επικοινωνία έχει άμεση σύνδεση με τη γνώση των χαρακτηριστικών αγοραστικής συμπεριφοράς του καταναλωτή. Μπορεί με τον τρόπο αυτό μία επιχείρηση να ενημερωθεί για μία σειρά θεμάτων όπως:

- Ποια τα είδη που καταναλώνει περισσότερο ο πελάτης;
- Σε ποιες ποσότητες;
- Με ποιον τρόπο;
- Τι άλλου είδους αγορές πραγματοποιεί;
- Ποια είναι τα κανάλια αγορών στα οποία καταφεύγει;
- Για ποιους λόγους διακόπτει τις αγορές του και σε ποια άλλα προϊόντα προσανατολίζεται;



Οι μεγάλες εταιρείες που εφαρμόζουν το mail order λοιπόν, πραγματοποιούν και Customer Relationship Management, γνωρίζοντας ονομαστικά τους πελάτες τους, το ιστορικό αγορών, επαφών, ανταπόκρισης και διαχειρίζονται διαχρονικά τη σχέση μαζί τους, μέσα από βάσεις δεδομένων.

2.ΤΟ CRM ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

Ανα πάσα στιγμή γνωρίζουν τη συνολική αξία των πελατών τους, μέσα από τις συνήθειες τους και παράλληλα έχουν ένα αυτοματοποιημένο πελατοκεντρικό σύστημα αποστολής, τιμολόγησης, αποθήκευσης, εξυπηρέτησης, ενημέρωσης, και κοστολόγησης. Αυτές οι εφαρμογές μπορούν να οδηγήσουν μία επιχείρηση σταδιακά στο ηλεκτρονικό εμπόριο.

Η τεχνολογία δίνει με τον τρόπο αυτό σαφή επικοινωνιακά εργαλεία και βρίσκει τα σημεία επαφής καταναλωτή - μάρκας. Μία σειρά μεθόδων, όπως τα τηλεφωνικά κέντρα, οι κάρτες και οι προσφορές, θα τονώσουν την επικοινωνία της επιχείρησής σας και θα της δώσουν επιπρόσθετα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Η περίοδος της μαζικής επικοινωνίας, θεωρείται πλέον αρκετά ξεπερασμένη, καθώς παρατηρούνται σημαντικές διαφοροποιήσεις ως προς τα καταναλωτικά ΘΕΛΩ ανά πελάτη. Σε μία περίοδο όπου ο καταναλωτής μπορεί πλέον να αγοράζει μέσω ενός τηλεκοντρόλ, χρειάζεται μία διαφορετική μέθοδος προσέγγισης. Η περίοδος της μαζικής παραγωγής και της πολιτικής των χαμηλών τιμών, δεν ανταποκρίνεται πια σε αυτά που ένας απαιτητικός καταναλωτής ζητά.

Η πελατοκεντρική πλέον οπτική της αγοράς, λέει ότι ένας πελάτης για να αγοράσει ένα προϊόν θα πρέπει να βρει μέσα σε αυτό στοιχεία του εαυτού του. Επομένως έννοιες όπως το data base ή το one to one marketing δε μπορούν να σας αφήνουν επιχειρηματικά αδιάφορους.

2.7 Εργαλεία λογισμικού για την δημιουργία μιας βάσης δεδομένων

Στην αγορά κυκλοφορούν πολλά εργαλεία λογισμικού που θα μπορούσαν να διαδραματίσουν τον ρόλο της βάσης δεδομένων. Τα πιο διαδεδομένα και πιο απλά συνιστούν οι εφαρμογές της εταιρείας Microsoft, Excel και Access. Και τα δύο αυτά προϊόντα είναι «δεμένα» πάνω σε μια απλή σουίτα εφαρμογών που η Microsoft ονομάζει Microsoft Office.

Το Microsoft Excel είναι μια εφαρμογή έτοιμη για καταχώρηση ή μεταφορά δεδομένων από άλλες εφαρμογές (π.χ. λογιστικές, εμπορικές, μισθοδοσίας κλπ). Συνήθως οι κατασκευαστές των τελευταίων εφαρμογών επιτρέπουν την ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ των προαναφερόμενων εφαρμογών, καθώς το Microsoft Office συνιστά την de facto πρότυπη εφαρμογή αύξησης της παραγωγικότητας στο γραφείο του χρήστη Η/Υ.

Οποιοσδήποτε εγγραφές μπορούν – κατά κανόνα εύκολα – είτε να δημιουργηθούν εξ' αρχής, είτε να μεταφερθούν από και σε άλλες εφαρμογές, αφού από το Excel μπορεί ο χρήστης να «σώσει» τα δεδομένα και σε άλλα είδη ηλεκτρονικής μορφής, ώστε να επιτευχθεί η συνεργασία με άλλα προγράμματα.

2.ΤΟ CRM ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

Μια βάση δεδομένων στο Excel ή στην Access, μπορεί εύκολα να υπενθυμίσει σε έναν επιχειρηματία, τους καλούς (ή τους λιγότερο σημαντικούς πελάτες του), να υπενθυμίσει τη ονομαστική εορτή των καλών του πελατών, να δει ποιοι εργαζόμενοι στην επιχείρησή τους φέρνουν τα περισσότερα έσοδα και βεβαίως να εκτελέσουν άλλες εργασίες, όπως η εκτύπωση ετικετών κλπ.

Επίσης, τόσο το Excel όσο και η Access δίνει τη δυνατότητα κατηγοριοποίησης και ταξινόμησης των δεδομένων μέσω «φίλτρων» επιλογής. Ο όγκος των δεδομένων που μπορούμε να αποθηκεύσουμε στις εφαρμογές αυτές είναι απεριόριστος. «Κριτήρια» επιλογής των δεδομένων που αποθηκεύουμε μπορεί να αποτελέσει οποιοδήποτε στοιχείο έχουμε αποθηκεύσει στην εφαρμογή.

Η Microsoft Access είναι περισσότερο πολύπλοκο εργαλείο από τα Excel, επιτρέποντας τη διατήρηση πολλαπλών μορφών και εμφανίσεων της ίδιας βάσης δεδομένων. Αν και ο κατασκευαστής προσφέρει κάποιες έτοιμες μορφές εμφάνισης δεδομένων, ο χρήστης μπορεί να δημιουργήσει εύκολα τις δικές του που είναι και της αρεσκείας του.

Η Access προσφέρει εργαλεία για εύκολη αναζήτηση των πληροφοριών που ενδιαφέρουν τον χρήστη, μέσα από συνδυασμό πολλαπλών και σύνθετων κριτηρίων, ενώ επιπλέον υποστηρίζει πολλαπλές μορφές δεδομένων όπως για παράδειγμα είναι ο ήχος και οι εικόνες ή ακόμη και ροές βίντεο (video streaming).

Όλα τα προαναφερόμενα εργαλεία, παίζουν σημαντικό ρόλο στις επιχειρήσεις εκείνες που ασκούν επικοινωνιακή πολιτική. Ο πλέον παραδοσιακός τρόπος χάραξης επικοινωνιακής πολιτικής, είναι η ανάπτυξη εκστρατειών που κατά κύριο λόγο απευθύνονται στο σύνολο του καταναλωτικού κοινού. Η συνηθισμένη λογική είναι «να πιάσουμε όσο το δυνατό μεγαλύτερο target group». Με τον τρόπο αυτό όμως οι ενέργειές σας χαρακτηρίζονται από μία ασυνέπεια και παρουσιάζουν επικοινωνιακό έλλειμμα. Για να είμαστε πιο αποτελεσματικοί θα πρέπει να τονίσουμε ότι το δέσιμο μεταξύ μάρκας και πελάτη, έχει σε μεγάλο βαθμό να κάνει με τις εμπειρίες που επηρεάζουν στις επιλογές.

2.8 Εστιάζοντας στους σημαντικούς πελάτες με την βοήθεια του CRM

Από τη σωστή διερεύνηση και ανάλυση των στοιχείων που μας προσφέρει το CRM, μπορούμε να βγάλουμε πάρα πολλά συμπεράσματα για κάθε προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία.

Αυξάνοντας το χρόνο παραμονής των πελατών για τους οποίους έχουμε ισχυρές ενδείξεις ότι είναι έτοιμοι να φύγουν (πελάτες υψηλού κινδύνου). Ένα παράδειγμα είναι ένας σημαντικός πελάτης ο οποίος πρόκειται να διακόψει την πιστωτική κάρτα και σταματάει τις χρεώσεις για να μειώσει το υπόλοιπό του και σταδιακά να αποδεσμευτεί.

2.ΤΟ CRM ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ



Πρωθώντας άλλα συμπληρωματικά προϊόντα σε πελάτες οι οποίοι έχουν περιορισμένη γκάμα και γνώσεις για την αγορά. Με αυτό τον τρόπο γνωστοποιούμε περαιτέρω τα παρεχόμενα είδη και δημιουργούμε διεύρυνση των προοπτικών πώλησης της επιχείρησης.

Επικεντρώνοντας στη διατήρηση των πιο επικερδών πελατών τους οποίους μπορούμε να ανακαλύψουμε με ανάλυση όπως είναι το Differential Marketing. Με αυτόν τον τρόπο θα μπορέσουμε να τους δώσουμε επιπλέον κίνητρα να καταναλώσουν ακόμα πιο πολύ, παρέχοντάς τους επιπρόσθετες διευκολύνσεις.

Βέβαια η προσπάθεια απόκτησης ακόμα πιο πολλών πελατών, είναι παράλληλη και σε μεγάλο βαθμό έχει να κάνει με την εστίαση στην παροχή υψηλότερης αξίας ειδών.

2.9 CRM και προμηθευτές

Το CRM μπορεί να εφαρμοστεί εκτός από την καταναλωτική μεριά και στην αντίστοιχη των εμπορικών σας συνεργατών ή προμηθευτών. Μία επιχείρηση μπορεί να αναπτύξει με πολύ χαμηλό κόστος ενδεχομένως και δύο προγράμματα CRM. Ένα για τους πελάτες κι άλλο ένα για τους συνεργάτες της.

Με τον τρόπο αυτό έχουμε τη δυνατότητα για Business to Consumer CRM και Business to Business CRM. Εξειδικευμένα προγράμματα CRM μπορούν επίσης να δημιουργήσουν στρατηγικές συμμαχίες μεταξύ εταιρειών με ομοειδείς πελάτες ώστε όλα τα μέλη της συμμαχίας να κερδίσουν από τη διείσδυση σε ακόμα περισσότερους πελάτες, καθώς και να διευρύνουν την γκάμα των προϊόντων και υπηρεσιών τους, μέσα από ταυτόχρονη διεύρυνση των δυνατοτήτων εξυπηρέτησης.



3.Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ ΣΤΗΝ "ΕΝΗΛΙΚΙΩΣΗ" ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ CRM



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3°

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ ΣΤΗΝ "ΕΝΗΛΙΚΙΩΣΗ" ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ CRM

3.1 Γενικά

Οι απόψεις σχετικά με τις επιπτώσεις των ψηφιακών τεχνολογιών στις πελατειακές σχέσεις εμφανίζονται ιδιαίτερα αισιόδοξες τα τελευταία χρόνια, αφού οι ψηφιακές τεχνολογίες αναμένεται να επιφέρουν περικοπές δαπανών τόσο στην εξυπηρέτηση όσο και στην ενίσχυση των σχέσεων με τους πελάτες - μολονότι μέχρι πρόσφατα επικρατούσε η άποψη ότι τα περιθώρια κέρδους και η αφοσίωση των καταναλωτών θα περιοριζόνταν με τη χρήση του Internet.

Μια έρευνα σε 352 ανώτερα διευθυντικά στελέχη σχετικά με τις απόψεις τους για τις επιπτώσεις του Internet στη δυνατότητα διαχείρισης των πελατειακών τους σχέσεων, προσφέρει αρκετά πειστικά στοιχεία ότι οι ανησυχίες (ως προς το ότι τα περιθώρια κέρδους και η αφοσίωση των καταναλωτών θα περιοριζόνταν με τη χρήση του Διαδικτύου), υποχωρούν.

Αναλυτικότερα, από την έρευνα προκύπτει ότι:

- Το 30% αντιμετωπίζει το Διαδίκτυο ως μια σημαντική ευκαιρία, ενώ μόλις το 1% το αντιμετωπίζει ως σοβαρή απειλή
- Ένα πρόσθετο 52% θεωρεί το Internet ως μία ευκαιρία μικρότερης σημασίας
- Τέλος, μόνο το 13% δήλωσε ουδέτερο ως προς το Διαδίκτυο, δηλαδή δεν το θεωρεί ούτε ευκαιρία αλλά ούτε και απειλή

Γενικά, το Internet προσφέρει ευκαιρίες για μείωση του κόστους στην εξυπηρέτηση πελατών, ενώ ταυτόχρονα συσφίγγει τις σχέσεις με τους πελάτες, ευνοώντας το διάλογο και καθιστώντας την επικοινωνία πιο προσωπική. Οι παραπάνω ευκαιρίες διαλύουν οποιονδήποτε φόβο μπορεί να προκύψει, όπως - κυρίως- το φόβο "σύγκρουσης" του Διαδικτύου με τα παραδοσιακά κανάλια διανομής, αλλά και την απειλή ενός πολέμου τιμών και μιας διατάραξης των αγορών από νέα επιχειρηματικά μοντέλα. Παρ' όλα αυτά, η αναλυτικότερη μελέτη των αποτελεσμάτων οδηγεί στη διαπίστωση ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις δεν έχουν αντιληφθεί πλήρως τα προσδοκώμενα οφέλη. Έτσι, είναι πολύ πιθανότερο να καρπωθούν τα οφέλη από την εξάπλωση του Διαδικτύου οι επιχειρήσεις που είναι κατάλληλα καταρτισμένες να το αξιοποιήσουν, προκειμένου να οικοδομήσουν στενές σχέσεις με τους πελάτες τους.

3.Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ ΣΤΗΝ "ΕΝΗΛΙΚΙΩΣΗ" ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ CRM



Οι στρατηγικές διαχείρισης πελατειακών σχέσεων δίνουν έμφαση στη στενότερη σύνδεση με τους πελάτες, ενώ οι πρωτοπόροι στο χώρο οργανισμοί αναμένεται να αξιοποιήσουν το Internet για να ενισχύσουν το συγκριτικό αυτό πλεονέκτημα.

Προκειμένου μια επιχείρηση να αξιολογήσει τις πιθανότητες που υπάρχουν να ωφεληθεί ή να χάσει τη "μάχη" στο χώρο της διαχείρισης πελατειακών σχέσεων, θα πρέπει να συνεκτιμήσει τα παρακάτω:

- Οι πρωτοπόροι στο χώρο της Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων (**CRM**) σίγουρα θα αξιοποιήσουν το Διαδίκτυο για να ενισχύσουν τη διαφορά τους από τους υπόλοιπους
- Ο αντίκτυπος από το μετασχηματισμό που θα προκύψει από τα νέα μοντέλα αγορών θα είναι μικρής κλίμακας
- Το Internet θα λειτουργήσει συμπληρωματικά στα υφιστάμενα κανάλια διανομής

3.2 Ευκαιρίες και κίνδυνοι από το Internet

Για να εξεταστεί το ζήτημα αυτό, ζητήθηκε από τα διευθυντικά στελέχη να κάνουν μια αξιολόγηση των κινδύνων και των ευκαιριών που προκύπτουν από τη συνεχώς αυξανόμενη χρήση και επιρροή του Διαδικτύου στις πελατειακές σχέσεις. Το κύριο συμπέρασμα ήταν ότι κανένας από τους "κινδύνους" δεν επηρέασε τα συνολικά σχόλια για τις επιπτώσεις του νέου μέσου στις πελατειακές σχέσεις. Αντίθετα, μεγαλύτερη επιρροή είχαν οι θεωρούμενες "ευκαιρίες", όπως π.χ. η μείωση του κόστους εξυπηρέτησης πελατών, η σύνδεση των σημείων επαφής των πελατών μέσα στην επιχείρηση και η ενθάρρυνση του διαλόγου και της λήψης σχολίων και αντιδράσεων από τους πελάτες.

Άλλα συμπεράσματα συνοψίζονται παρακάτω, ανά θέμα:

Προοπτική σύνδεσης στο Internet και εξατομίκευσης

- Ενθάρρυνση του διαλόγου με τους πελάτες και λήψης χρήσιμων σχολίων και αντιδράσεων από αυτούς
- Διευκόλυνση της διασύνδεσης μεταξύ των σημείων επαφής της επιχείρησης με τους πελάτες της
- Δυνατότητα εξατομίκευσης των προωθητικών μηνυμάτων





Τα οφέλη από την προοπτική της αποδοτικότητας

Η μείωση του κόστους που προκύπτει από την αυτοεξυπηρέτηση των πελατών αποτελεί μία σημαντική ευκαιρία για κάθε επιχείρηση. Αυτό οδήγησε και στη μετατόπιση των στόχων της Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων, (**CRM**) από την ενίσχυση των εσόδων στη μείωση του κόστους.

Όσοι εμφανίζονται επιφυλακτικοί με το Διαδίκτυο πιστεύουν ότι η αναμενόμενη μείωση του κόστους θα ανασταλεί, κυρίως από τους πελάτες οι οποίοι πλέον έχουν μεγαλύτερες διαπραγματευτικές δυνατότητες.

Μείωση του κόστους έρευνας των πελατών

Οι εταιρείες θεωρούν ότι αυτός ο παράγοντας δεν τους επηρεάζει καθόλου. Οι πελάτες δεν κάνουν τόσο εξαντλητική έρευνα, ακόμα και μέσω Internet. Επισκέπτονται κατά μέσο όρο 1,1 ιστοσελίδες με πληροφορίες για βιβλία, 1,2 ιστοσελίδες με πληροφορίες για CD και 1,8 ιστοσελίδες με πληροφορίες για ταξίδια. Μάλιστα, όσο η πλοήγησή τους στο Internet γίνεται πιο συχνή και καθημερινή, τόσο μειώνονται και οι επισκέψεις τους σε δικτυακούς τόπους.



Συμπεράσματα

- 1. Οι πρωτοπόροι στη Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων θα χρησιμοποιήσουν το Internet για να εδραιώσουν τη θέση τους**

Οι εταιρίες που έχουν ήδη επενδύσει στην διαχείριση των πελατειακών σχέσεων είναι πολύ καλύτερα καταρτισμένες στη χρήση του Διαδικτύου. Οι εταιρίες αυτές είναι ικανές να προβλέψουν από νωρίς πώς θα αξιοποιήσουν το Internet για να επικοινωνήσουν με τους πελάτες τους, και έτσι το εκμεταλλεύονται γρηγορότερα και καλύτερα από τους υπόλοιπους.

- 2. Η επιρροή νέων επιχειρηματικών μοντέλων είναι μικρή**

Τα νέα επιχειρηματικά μοντέλα δεν έχουν ακόμα σημαίνοντα ρόλο στις περισσότερες αγορές. Όσον αφορά στους εμπορικούς διαμεσολαβητές (infomediaries), πολλοί έχουν τεθεί εκτός λειτουργίας από τα απροσδόκητα εμπόδια με τα οποία οι παλαιοί βασικοί "παίκτες" της αγοράς είχαν μάθει από καιρό να ζουν. Οι περιορισμοί αυτοί λειτουργούν ως μηχανισμοί απομόνωσης, που εμποδίζουν τις ανταγωνιστικές κινήσεις, εξυπηρετώντας έτσι συγκεκριμένους παίκτες σε κάποιες αγορές. Αυτά τα εμπόδια πολλές φορές υποτιμήθηκαν.

3.Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ ΣΤΗΝ "ΕΝΗΛΙΚΙΩΣΗ" ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ CRM



Η φύση των ηλεκτρονικών συναλλαγών επιβάλλει περιορισμούς. Πολλά προϊόντα είναι ακατάλληλα για διακίνηση μέσω Internet, επειδή η ποιότητα και η αξιοπιστία τους είναι δύσκολο να διεπικοινωνηθεί με ηλεκτρονικά μέσα. Επίσης, η έλλειψη επαφής με τον πωλητή δυσχεραίνει τις διευκρινίσεις, την επίλυση προβλημάτων και τη διαπραγμάτευση. Οι περιορισμοί αυτοί δεν απορρίπτουν βέβαια ούτε καταργούν το Διαδίκτυο, αλλά συχνά υποβαθμίζουν το ρόλο του σε μια καθιερωμένη αγορά.



3. Το Internet λειτουργεί συμπληρωματικά στα άλλα κανάλια Διανομής

Δύο αντιμαχόμενες δυνάμεις "παλεύουν" για να διαμορφώσουν την άποψη των επιχειρήσεων για το πώς αυτές βλέπουν την επίδραση του Internet στα δίκτυα διανομής τους. Η μία πλευρά υποδέχθηκε το Διαδίκτυο ως έναν ακόμη τρόπο προσέγγισης των υπαρχόντων πελατών, εξεύρεσης νέων πελατών και των συνεχώς αυξανόμενων καναλιών διανομής. Στον αντίποδα βρίσκεται ο φόβος ότι το Internet αποθαρρύνει την ύπαρξη μεσαζόντων και υποκινεί συγκρούσεις των καναλιών μεταξύ τους.

3.3 Πρακτικές συμβουλές

α. Το Διαδίκτυο είναι απλώς ένα εργαλείο - δεν αποτελεί ούτε ανταγωνιστική στρατηγική ούτε αποδεικνύει ικανότητα υλοποίησης της στρατηγικής.

Σημείο εκκίνησης λοιπόν είναι να γνωρίζετε κατά πόσον οι δυνατότητές σας συγκρίνονται με αυτές των ανταγωνιστών σας - σύμφωνα με το πού βρίσκονται τώρα και με το πού θα τοποθετηθούν στο μέλλον, βάσει των προθέσεων, των σχεδίων τους αλλά και των μέχρι σήμερα ενεργειών τους. Μη βασίζεστε μόνο στα στελέχη πωλήσεων και εξυπηρέτησης πελατών. Αντιθέτως, απευθυνθείτε στους καλύτερους και τους πιο απαιτητικούς πελάτες σας και ζητήστε τους μια ειλικρινή αξιολόγηση της εταιρίας σας και των υπηρεσιών σας. Επίσης, ζητήστε τους να σας μιλήσουν για τους καλύτερους προμηθευτές τους και προσπαθήστε να μάθετε πώς εκείνοι διαχειρίζονται τους πελάτες τους. Οι πελάτες αυτοί αποτελούν αξιόπιστους δείκτες αναφοράς για εσάς, αφού καθορίζουν τις προδιαγραφές βάσει των οποίων έχουν διαμορφωθεί οι προσδοκίες τους.



β. Αξιολογήστε την ποιότητα των σημερινών σας πελατειακών σχέσεων.



Αναρωτηθείτε αν οι καλύτεροι πελάτες σας είναι πραγματικά αφοσιωμένοι σε εσάς ή απλώς παραμένουν πιστοί λόγω συνήθειας ή αδράνειας. Αυτό είναι το πλαίσιο για να αξιολογήσετε αν οι υπηρεσίες που παρέχονται μέσω Internet, όπως οι μειοδοτικοί διαγωνισμοί ή οι νέες τεχνολογίες (ευρυζωνικότητα, ασύρματη πρόσβαση στο Internet), θα ενδυναμώσουν ή θα υπονομεύσουν τις σχέσεις με τους πελάτες σας. Αυτό είναι σημαντικό ιδιαίτερα σε περιβάλλοντα αγορών ανάμεσα σε επιχειρήσεις/ οργανισμούς (B2B), όπου κυριαρχούν περίπλοκες διαδικασίες. Οι προμηθευτές που διατηρούν μακροχρόνιες σχέσεις με τους αγοραστές τους είναι ιδιαίτερα ευάλωτοι σε περιπτώσεις όπου οι πελάτες αποφασίζουν τη μείωση των προμηθευτών τους. Η απειλή συνήθως προέρχεται από την ανώτερη διοίκηση μιας εταιρίας, η οποία μπορεί να απορρίψει μια αγορά και να επιβάλει αντίστροφη δημοπρασία, για να επιτύχει χαμηλότερες τιμές.

γ. Η επιτυχία των πρωτοβουλιών για την αξιοποίηση του Internet και εφαρμογών CRM αφορούν περισσότερο στον οργανωτικό συντονισμό απ' ότι στην ίδια τη διαχείριση των βάσεων δεδομένων, τα ίδια τα συστήματα και την επιλογή λογισμικού.

Η Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μια διαδικασία που αφορά σε όλες τις λειτουργίες μιας επιχείρησης. Ιστορικά, εάν το Marketing κατηγορεί τις Πωλήσεις ότι δεν κλείνουν αρκετές συμφωνίες, οι Πωλήσεις κατηγορούν το Marketing ότι δεν δημιουργεί αρκετή ζήτηση, και τέλος η Εξυπηρέτηση Πελατών κατηγορεί και τα δύο τμήματα ότι καλλιεργούν υψηλές προσδοκίες, η πολλά υποσχόμενη Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων δεν πρόκειται να ευδοκιμήσει. Σύμφωνα με κάποιες εκτιμήσεις, τα αποτελέσματα του 55% όλων των ενεργειών CRM είναι απογοητευτικά. Χρειάζεται πολύ ισχυρή ηγεσία, που συμπεριλαμβάνει και το διορισμό ενός ανώτερου στελέχους ως επικεφαλής του έργου, των λειτουργικών δομών και των κινήτρων, προκειμένου να εξασφαλιστεί η σωστή συνεργασία και η αποδοτικότητα της επένδυσης.





δ. Τίποτα δεν συγκρίνεται με την "παράλυση" που προκαλείται από την αντιπαλότητα μεταξύ των διαφορετικών καναλιών επικοινωνίας.

Οι πελάτες προτιμούν να έχουν πολλά εναλλακτικά κανάλια, συμπεριλαμβανομένου και του Internet, για να συνδένονται και να επικοινωνούν. Προκειμένου να επιτευχθεί ο συγχρονισμός όλων των καναλιών, είναι απαραίτητο να κατανοήσουμε τι ζητούν οι πελάτες από το δίκτυο επικοινωνίας μιας επιχείρησης. Στη συνέχεια οφείλουμε να αξιολογήσουμε κατά πόσο τα κανάλια επικοινωνίας ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών. Επόμενο βήμα είναι να αναλύσουμε όλα τα τμήματα του δικτύου επικοινωνίας στις επιμέρους λειτουργίες τους. Μόνο τότε είναι δυνατόν να αξιολογήσουμε σωστά πού εντάσσονται καλύτερα τα νέα ψηφιακά κανάλια επικοινωνίας. Επίσης, τότε μόνο μπορούμε να εξετάσουμε αν είναι πιο αποτελεσματικά στη δημιουργία ζήτησης ή αν λειτουργούν ως εικονική βιτρίνα. Μια τέτοια προσέγγιση ενσωμάτωσης του Internet στο υπάρχον δίκτυο επικοινωνίας είναι πολύ καλύτερη από την απομόνωσή του ως ξεχωριστού καναλιού. Μια συνολική προσέγγιση "ψηφιακής ενίσχυσης" των καναλιών απαιτεί το ίδιο επίπεδο συντονισμού ανάμεσα στα διαφορετικά τμήματα, όπως ένα σύστημα Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων που χρησιμοποιεί το Internet για να συντονίσει τα σημεία επικοινωνίας με τους πελάτες. Πράγματι, το συγκριτικό πλεονέκτημα προέρχεται από την ενοποίηση και το συντονισμό του Διαδικτύου με τη συνολική εταιρική στρατηγική, καλύτερα και ταχύτερα από τον ανταγωνισμό.

3.4 Συνοψίζοντας

Υπάρχει μια νέα αντίληψη ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις θα αρχίσουν να θεωρούν ότι τα πλεονεκτήματα του Internet που συντελούν στην αποτελεσματικότητα αντισταθμίζουν τα μειούμενα περιθώρια κέρδους της αγοράς και την αυξανόμενη δύναμη που αποκτούν οι αγοραστές. Επιπλέον, επικρατεί η πεποίθηση ότι λίγες μόνο επιχειρήσεις θα χρησιμοποιήσουν το Διαδίκτυο για να αποκομίσουν μοναδικά και μόνιμα πλεονεκτήματα. Η συγκεκριμένη πεποίθηση, όπως και όλες οι υπεραπλουστεύσεις, πράγματι έχει ένα στοιχείο αλήθειας. Παράλληλα, όμως, διαστρεβλώνει την πλήρη εικόνα. Σε γενικές πάντως γραμμές επικρατεί ενθουσιασμός -αντί για φόβο και απαισιοδοξία- όπως σε άλλες αγορές.

4. ΜΕΙΩΣΗ ΑΠΩΛΕΙΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4°

ΜΕΙΩΣΗ ΑΠΩΛΕΙΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

4.1 Γενικά

Τα ποσοστά απώλειας πελατών (customer churn) είναι σήμερα υψηλότερα από ποτέ, και οι περισσότερες επιχειρήσεις δεν έχουν ακόμη βρει τον τρόπο να σταματήσουν την «αιμορραγία».

Οι ειδικοί στην αφοσίωση πελατών συμφωνούν ότι είναι οικονομικώς πιο αποδοτικό να διατηρούνται οι υπάρχοντες πελάτες από το να αποκτώνται νέοι. Λίγες όμως είναι οι επιχειρήσεις που έχουν θέσει σε λειτουργία ειδικά προγράμματα διατήρησης πελατών. Οι πελάτες υποστηρίζουν ότι η ελλιπής εξυπηρέτηση τους ανάγκασε να αλλάξουν εταιρίες-συνεργάτες και οι διευθυντές των επιχειρήσεων θεωρούν ότι ο λόγος για τη διακοπή της συνεργασίας ήταν οι τιμές.

Σε ένα τοπίο διεθνούς ανταγωνισμού, στο οποίο υπάρχουν πολλά παρόμοια προϊόντα, ο περιορισμός της απώλειας πελατών και η οικοδόμηση αφοσίωσης μπορεί να αποδειχθούν σημαντικός μοχλός ανάπτυξης μιας επιχείρησης.

Οι περισσότεροι διευθυντές επιχειρήσεων θεωρούν σημαντική την αφοσίωση των πελατών. Δυστυχώς όμως κάποιοι από αυτούς επενδύουν τα κεφάλαια των επιχειρήσεών τους σε λανθασμένες ενέργειες, καθώς το 40% δίνει προτεραιότητα στις επενδύσεις για απόκτηση νέων πελατών, ποσοστό πολύ υψηλότερο από το 22% που δίνει προτεραιότητα στη διατήρηση των υπαρχόντων.

Ακολουθούν τέσσερα βήματα για την αύξηση του ποσοστού αφοσίωσης και της διατήρησης πελατών, που βελτιώνουν την αποδοτικότητα και την κερδοφορία των επιχειρήσεων:

- Μπείτε στη θέση των πελατών και προσπαθήστε να καταλάβετε τι οδηγεί στην πίστη και τι στη φυγή
- Αναπτύξτε μια στρατηγική αφοσίωσης που εστιάζει στους «σωστούς» πελάτες
- Προσφέρετε συστηματικά αυτό που έχει αξία για τους πελάτες σας
- Εφαρμόστε συστήματα μέτρησης και ανταμοιβής για να ενθαρρύνετε την πελατοκεντρική συμπεριφορά μέσα στην επιχείρηση

4. ΜΕΙΩΣΗ ΑΠΩΛΕΙΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ



4.2 Η αξία της αφοσίωσης πελατών



Ειδικοί σε θέματα αφοσίωσης πελατών συμφωνούν ότι οι «πιστοί» πελάτες παραμένουν περισσότερο καιρό και αγοράζουν πιο συχνά, καθοδηγούνται από τη θέλησή τους να συνεχίσουν να συνεργάζονται με την εταιρία, με αποτέλεσμα οι εταιρίες να απολαμβάνουν αύξηση των εσόδων και της κερδοφορίας τους.

Σε πολλές περιπτώσεις, οι πελάτες συνεχίζουν να συνεργάζονται με επιχειρήσεις επειδή δεν έχουν καμία άλλη εναλλακτική λύση ή επειδή τα προβλήματα που μπορεί να προκαλέσει η διακοπή μιας συνεργασίας είναι μεγάλα. Είναι σημαντικό να μη συγχέονται οι «**παγιδευμένοι**» πελάτες με τους «**αληθινά πιστούς**» πελάτες, οι οποίοι έχουν θετική άποψη για μια εταιρία και θα τη συστήσουν στους φίλους και τους συναδέλφους τους.

Οι διευθυντές επιχειρήσεων δείχνουν να κατανοούν την έννοια της αφοσίωσης, αφού το 64% προσδιορίζει -μεταξύ άλλων- την αφοσίωση πελάτη ως τη συμπεριφορά επαναλαμβανόμενης αγοράς, το 58% θεωρεί αφοσιωμένο ένα πελάτη που συστήνει μια εταιρία στους φίλους και τους συναδέλφους του, και το 54% αυτόν που νιώθει συναισθηματική δέσμευση προς την εταιρία. Τέλος, μόνο το 32% θεώρησε αφοσιωμένο τον πελάτη που ξοδεύει περισσότερο με την πάροδο του χρόνου.

Η διατήρηση των υπάρχοντων πελατών κοστίζει ουσιαστικά λιγότερο σε μια επιχείρηση από την απόκτηση νέων. Η μέση επιχείρηση έχει 60 - 70% πιθανότητες επιτυχίας για μια νέα πώληση στους ήδη ενεργούς πελάτες της, 20 - 40% πιθανότητες πώλησης στους πρώην πελάτες της και μόνο 5 - 20% σε νέους.

Στον τομέα της αφοσίωσης πελατών δεν υπάρχει υποκατάστατο για την καλή έρευνα και τον προγραμματισμό. Ανεξάρτητα από το μέγεθος ή τον τύπο της επιχείρησης, θα πρέπει να έχουν γίνει κατανοητοί οι λόγοι για τους οποίους οι πελάτες μένουν ή φεύγουν. Η πελατοκεντρική αυτή οπτική διαφωτίζει τους διοικούντες για τη συμπεριφορά των πελατών τους και έτσι καθιστά πιο εύκολη την δημιουργία κερδοφόρων στρατηγικών αφοσίωσης.

Πολύ συχνά αποκτώνται και διατηρούνται μη κερδοφόροι πελάτες. Μερικές επιχειρήσεις κάνουν το σφάλμα να αποκτούν νέους πελάτες κάνοντας προσφορές και εκπτώσεις, και στη συνέχεια διερωτώνται γιατί οι ίδιοι πελάτες μετακινούνται στους ανταγωνιστές τους όταν αυτοί κάνουν κάποια αντίστοιχη προσφορά. Το αποτέλεσμα είναι υψηλές απώλειες και πελατειακή βάση με μικρό περιθώριο κέρδους. Η διατήρηση των σωστών πελατών είναι λοιπόν κρίσιμη για αποτελεσματικό CRM.

4. ΜΕΙΩΣΗ ΑΠΩΛΕΙΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ



4.3 Η σημασία της εξυπηρέτησης πελατών

Εκτός από περιπτώσεις μονοπωλίων, οι σημερινοί καταναλωτές μπορούν να αποκτήσουν παρόμοια προϊόντα σε παρόμοιες τιμές, από μια πλειάδα τοπικών και διεθνών προμηθευτών. Οι ειδικοί εκτιμούν ότι το **συναίσθημα** διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο από την ποιότητα και την τιμή στην απόφαση των πελατών για αλλαγή προμηθευτή. Η ελλιπής εξυπηρέτηση πελατών είναι ο πιο συχνός «ένοχος» στη δημιουργία των αρνητικών συναισθημάτων που εντέλει παρακινούν ένα πελάτη να... τραπήει σε φυγή.

Οι περισσότεροι καταναλωτές εγκαταλείπουν μια επιχείρηση, επειδή αισθάνονται ότι για κάποιο λόγο έχουν αγνοηθεί ή δεν έχουν αντιμετωπιστεί κατάλληλα. Τα στελέχη, από την άλλη πλευρά, πιστεύουν ότι κύρια αιτία διαρροής πελατών είναι η τιμή, ωστόσο αυτό ισχύει σε μερικές μόνο περιπτώσεις. Η αντίληψη αυτή δεν συμπίπτει με αυτή των καταναλωτών.

Παρόλο που κάθε συνεργασία είναι διαφορετική, οι ανώτεροι υπάλληλοι πρέπει να ελέγχουν την ορθότητα των όσων πιστεύουν για τους πελάτες τους και να επενδύουν στην έρευνα, ώστε να αντιληφθούν τους πραγματικούς λόγους για τους οποίους οι πελάτες φεύγουν ή μένουν.



4.4 Πώς να διατηρήσετε ή να ξανακερδίσετε τους πελάτες σας

Συχνά η τελευταία ένδειξη ότι κάποιος καταναλωτής πρόκειται να φύγει δεν γίνεται αντιληπτή από τις επιχειρήσεις, ενώ οι πελάτες ανέφεραν ότι εκπρόσωποι των εταιριών που ήρθαν σε επαφή μαζί τους δεν τους φέρθηκαν ευγενικά ή ότι κάποια συναλλαγή έγινε με λανθασμένο τρόπο. Στις περισσότερες από τις περιπτώσεις που υπήρξε πρόβλημα, η αίσθηση των πελατών ήταν ότι το πρόβλημα δεν έγινε αντιληπτό από τις επιχειρήσεις.

4. ΜΕΙΩΣΗ ΑΠΩΛΕΙΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ



Οι ειδικοί αναφέρουν ότι η διατήρηση των καλών πελατών ή η επανάκτηση απολεσθέντων πελατών μπορεί να επιτευχθεί ακολουθώντας τα παρακάτω βήματα:

1. Προσδιορίστε τις πιθανές απώλειες

Εάν διατηρείτε αρχείο, χρησιμοποιήστε το για να «πιάσετε το σφυγμό» της πελατειακής σας βάσης. Οι εταιρίες πιστωτικών καρτών π.χ. μπορούν απλά να ελέγξουν το επίπεδο δραστηριότητας των πελατών. Εάν μειώνεται, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα ο πελάτης να μην ανανεώσει όταν έρθει η ώρα.

Ακριβώς όπως το συναίσθημα διαδραματίζει βασικό ρόλο στην απόφαση των πελατών να διακόψουν μια συνεργασία, έτσι μπορεί να λειτουργήσει και θετικά για τη διατήρησή της. Οι εμπειρογνώμονες τονίζουν ότι ακόμη και μια υποτυπώδης ενέργεια επικοινωνίας με τους απολεσθέντες πελάτες μπορεί να επιφέρει τεράστιες «επιστροφές», καθώς εκτός από το λογικό και εμπορικό επίπεδο μιας συνεργασίας, οι άνθρωποι θέλουν να νιώθουν ότι οι επιχειρήσεις ενδιαφέρονται γι' αυτούς.



2. Επικοινωνήστε με τους πελάτες.

Η επικοινωνία, τηλεφωνικά, με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, με κανονικό ταχυδρομείο ή -εάν χρειαστεί- προσωπικά, μπορεί να συγκρατήσει κάποιον πελάτη που βρίσκεται στα πρόθυρα της φυγής. Η ανθρώπινη επαφή έχει μεγάλη σημασία.

3. Ακούστε τους ανθρώπους της «πρώτης γραμμής»

Το να ακούτε τους ανθρώπους που μιλούν απευθείας με τους πελάτες είναι ένας κανόνας που τονίζουν όλοι οι σύμβουλοι επιχειρήσεων. Τα τμήματα εξυπηρέτησης πελατών, οι επιφορτισμένοι με αυτό το ρόλο υπάλληλοι, είναι η «χοάνη» στην οποία εισέρχονται όλες οι δυσλειτουργίες, τα λάθη, οι παραλείψεις και ανακολουθίες μιας επιχείρησης προς τους πελάτες της. Οι άνθρωποι της επιχείρησης που επικοινωνούν με τους πελάτες είναι οι πρώτοι που μαθαίνουν τι τους ενοχλεί.

4. Συμπεριφερθείτε καλά στους πολύτιμους πελάτες

Πολλοί σύμβουλοι συστήνουν στις εταιρίες να ρωτούν τους πελάτες τους τι τους αρέσει περισσότερο, τι «συμπαθούν» σε αυτές και πώς αισθάνονται για κάποιο προϊόν της εταιρίας σε σχέση με αντίστοιχα ανταγωνιστικά προϊόντα.

4. ΜΕΙΩΣΗ ΑΠΩΛΕΙΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ



Εάν η έρευνα δείξει ότι ο πελάτης κινείται μόνο από συναλλαγή σε συναλλαγή, τότε το επίπεδο αφοσίωσης του πελάτη είναι χαμηλό και οι πιθανότητες να εγκαταλείψει την εταιρία υψηλές.

5. Να είστε δίκαιοι, ακόμη και όταν δεν είστε υποχρεωμένοι

Η «δικαιοσύνη» παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην οικοδόμηση αφοσίωσης πελατών (customer loyalty). Μόλις μια εταιρία φερθεί δίκαια στους καταναλωτές, προκύπτει μεγάλη μείωση της απώλειας πελατών (customer churn) με πολύ μικρό επιπλέον κόστος και μεγάλη αύξηση του περιθωρίου κέρδους.

6. Χρησιμοποιήστε τα «εμπόδια εξόδου» με προσοχή

Ένας τρόπος διατήρησης πελατών είναι να καταστήσει η εταιρία δύσκολο στους πελάτες της να φύγουν. Ορθώνοντας ένα εμπόδιο στην έξοδο του πελάτη, όπως η υποχρέωση αποστολής μιας επίσημης επιστολής πριν από τη λήξη της συνεργασίας, δίνει τη δυνατότητα στην εταιρία αφενός να κερδίσει χρόνο για την επανάκτηση του πελάτη και αφετέρου να κατανοήσει γιατί τον έχασε.

Υπάρχουν τέσσερις σοβαροί λόγοι για τους οποίους ο «δεύτερος κύκλος ζωής» ενός πελάτη μπορεί να είναι καλύτερος για την επιχείρηση από τον πρώτο:

- Ο πελάτης είναι ήδη εξοικειωμένος με τις προσφερόμενες υπηρεσίες
- Η επιχείρηση έχει περισσότερα στοιχεία για τις προτιμήσεις του παλαιού πελάτη από τον αντίστοιχο νέο, επομένως μπορεί να προσφέρει πιο στοχευμένες υπηρεσίες
- Η επιχείρηση μπορεί να προσφέρει πιο προσωποποιημένες υπηρεσίες που οδηγούν συνήθως σε καλύτερες πωλήσεις, σε σχέση με τις απρόσωπες και ανώνυμες υπηρεσίες που συνήθως προσφέρονται σε νέους πελάτες
- Η διάρκεια προσέγγισης και απόκτησης ενός καταναλωτή είναι συνήθως μικρότερη όταν πρόκειται για κάποιον που έχει ήδη υπάρξει πελάτης στο παρελθόν

5.ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5°

ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η τηλεργασία, η κινητή εργασία, το ελαστικό ωράριο είναι νέοι τρόποι δουλειάς που αποδίδουν σημαντικά αποτελέσματα σε ό,τι αφορά την εξοικονόμηση κόστους, ενώ συμβάλλουν στο να γίνει η τεχνολογία φιλικότερη στους εργαζομένους και την κοινωνία. Σε αυτή την έρευνα εξετάζουμε τις τεχνολογικές εξελίξεις σε αυτό που πλέον αποκαλούμε "κινητό" ή "ευέλικτο" γραφείο με έμφαση στον εργαζόμενο, όπως αυτός λειτουργεί μέσα στην επιχείρηση.

5.1 Η αλλαγή των ρόλων

Σταδιακά εργαζόμενοι και διοικήσεις αποδέχονται πως οι ευέλικτοι τρόποι εργασίας είναι αποδοτικότεροι από οικονομική άποψη, ενώ η πληροφορική βελτιώνει την ποιότητα της εργασίας. Βέβαια η πληροφορική δεν είναι πανάκεια, ούτε αποδίδει από μόνη της. Ο τρόπος που την χρησιμοποιούμε προσδιορίζει την αποτελεσματικότητά της.

Ο επαναπροσδιορισμός της σχέσης μεταξύ χώρου και χρόνου και η επίδραση που αυτός έχει στην εργασία είναι από τα κυρίαρχα ζητήματα της κοινωνίας της πληροφορίας. Η ενίσχυση της ευελιξίας για την καλύτερη χρήση των ανθρώπινων πόρων, προκειμένου να χρησιμοποιηθούν πιο παραγωγικά και αποδοτικά, είναι από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της πληροφορικής και των νέων τεχνολογιών. Η ευελιξία επηρεάζει και τους εργαζομένους, ως άτομα, αλλά και τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων.



Για τον εργαζόμενο, ευελιξία σημαίνει αλλαγή στη σχέση του με τον εργοδότη αλλά και με τους συναδέλφους. Για την επιχείρηση βασικοί στόχοι είναι φυσικά η άνοδος στην παραγωγικότητα, η αποτελεσματική αντιμετώπιση του ανταγωνισμού αλλά και η καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών.

Χάρη στην πληροφορική, έχει επέλθει μια πολύ σημαντική εξέλιξη στον τρόπο τον οποίο δουλεύουμε: η απόσταση, η φυσική παρουσία στο γραφείο έχει χάσει τη σημασία που είχε παλαιότερα. Τον κυρίαρχο ρόλο της φυσικής παρουσίας υποκαθιστά ήδη -και θα υποκαταστήσει ακόμα περισσότερο στο μέλλον- ο ρόλος της επικοινωνίας, και αυτή είναι μια εξέλιξη που καμία επιχείρηση, ακόμα και η πιο μικρή, δεν θα μπορέσει να αγνοήσει.

5.ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



Η εξέλιξη αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική για τις μικρές επιχειρήσεις και τους επαγγελματίες. Συχνά για τις ΜΜΕ μία από τις υψηλότερες δαπάνες αφορά στις εγκαταστάσεις και τα γραφεία τους. Πλέον, για πολλές κατηγορίες επιχειρήσεων και επαγγελματιών σε όλους τους τομείς οικονομικής δραστηριότητας, η ανάγκη για ύπαρξη κεντρικών γραφείων και εγκαταστάσεων είτε θα μειωθεί σημαντικά είτε -σε κάποιες περιπτώσεις- θα εξαλειφθεί.

Η τηλεργασία, η αυξημένη ευελιξία στην εργασία, προϋποθέτει την οικοδόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης ανάμεσα σε εργοδότες και εργαζομένους. Ιδιαίτερα στις μικρές επιχειρήσεις, ο παράγοντας αυτός είναι ακόμη πιο σημαντικός, καθώς η χαμηλή απόδοση έστω και ενός υπαλλήλου επηρεάζει άμεσα ολόκληρη την επιχείρηση. Εμπιστοσύνη βέβαια δεν σημαίνει απουσία κανόνων - το ακριβώς αντίθετο. Η ευελιξία στην εργασία λειτουργεί καλύτερα όταν τίθενται σαφείς κανόνες εφαρμογής των νέων μεθόδων, όταν επιχείρηση και προσωπικό γνωρίζουν και τηρούν ένα πλαίσιο λειτουργίας που διασφαλίζει ομαλή λειτουργία. Συχνά οι ευέλικτες μορφές εργασίας και η τηλεργασία προϋποθέτουν αλλαγή στην οργάνωση και τον τρόπο διοίκησης στα κεντρικά της εταιρίας, προκειμένου να υποστηρίζονται καλύτερα οι εργαζόμενοι που βρίσκονται εκτός.



Αν και ο βέλτιστος τρόπος για τη μεγιστοποίηση των κερδών που αποφέρει η ευελιξία στην εργασία είναι η όσο το δυνατόν καλύτερη ανταπόκριση στις ιδιαίτερες ανάγκες του κάθε υπαλλήλου στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον, άλλα θέματα αποτελούν προτεραιότητα για τις επιχειρήσεις, όπως η ανεύρεση και η διατήρηση νέων αγορών και πελατών.

5.2 Επιτυχημένες πρακτικές

Συνήθως οι μοναδικές μορφές ευέλικτης εργασίας είναι η τηλεργασία και η κινητή εργασία, με την ύπαρξη πάντοτε ενός κεντρικού γραφείου της επιχείρησης. Αυτό όμως δεν είναι απόλυτα ακριβές. Στην εποχή μας έχει αρχίσει να εμφανίζεται ένας όλο και μεγαλύτερος αριθμός ειδικά μικρών επιχειρήσεων, που δεν διαθέτει καν γραφεία αλλά λειτουργεί αποκλειστικά μέσω Διαδικτύου. Αυτές οι επιχειρήσεις επωφελούνται από τις δυνατότητες που προσφέρει το η-επιχειρείν και απαλλάσσονται από κόστη (εγκαταστάσεις, γραφεία κ.λπ.) που μέχρι πρότινος θεωρούνταν αυτονόητα.

Κύριοι στόχοι των εταιριών που υιοθετούν μεθόδους ευέλικτης εργασίας είναι η αύξηση της παραγωγικότητας και η μείωση του κόστους, δηλ. η βελτίωση της οικονομικής τους κατάστασης. Όσο μεγαλύτερο το οικονομικό όφελος τόσο ισχυρότερο το κίνητρο για υιοθέτηση των νέων μεθόδων εργασίας.

5.ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



Όπως είναι κατανοητό, για να διατηρηθεί η άνοδος στην κερδοφορία και την παραγωγικότητα, πρέπει να διατηρείται σταθερή και η ικανοποίηση των εργαζομένων από αυτές τις νέες μεθόδους εργασίας. Το πρώτο βήμα που πρέπει να γίνει πριν από την υιοθέτηση των νέων μεθόδων είναι μια μελέτη κόστους-αποτελέσματος.

Στην επιχείρηση Interpolis η τηλεργασία αποδείχθηκε εξαιρετικά επιτυχημένη, εξαιτίας της αύξησης που επέφερε στην κερδοφορία της εταιρίας. Η επένδυση στην παροχή εξοπλισμού στους εργαζομένους -προκειμένου να δουλεύουν από το σπίτι τους- ήταν σημαντική και αρχικά δεν αποσβέστηκε από την εξοικονόμηση κόστους στα κεντρικά γραφεία της επιχείρησης. Ωστόσο, σύντομα η επένδυση αποδείχθηκε επιτυχημένη, καθώς η παραγωγικότητα του προσωπικού αυξήθηκε εξαιρετικά. Η εφαρμογή της τηλεργασίας έδειξε ότι οι εργαζόμενοι στην οικία τους δούλευαν πολύ περισσότερο από ότι στο γραφείο, και τελικά χρειάστηκε μια άνοδος της παραγωγικότητας μόλις κατά 5% για να αποσβέσει η Interpolis την επένδυση και να έχει και επιπλέον κέρδη.

Σημαντικά υψηλότερο κόστος από όσο είχε υπολογιστεί παρουσίασαν παράγοντες όπως π.χ. η μεταφορά αρχείων στις οικίες των εργαζομένων. Σε μια επιχείρηση τα περισσότερα αρχεία είναι συνήθως ψηφιακά - αλλά όχι όλα. Τελικά όμως, η τηλεργασία κατέληξε να περιορίσει στο ελάχιστο τις απουσίες των εργαζομένων και τις ημέρες που δήλωναν ασθενείς, οπότε τελικά και εδώ η επιχείρηση είχε κέρδη.

Στην περίπτωση της Interpolis, η τηλεργασία εφαρμόστηκε όταν η επιχείρηση είχε ήδη καθιερωθεί. Υπάρχουν όμως νέες επιχειρήσεις -και ιδιαίτερα μικρές και μεσαίες- για τις οποίες η επένδυση σε νέες ευέλικτες μορφές εργασίας, που παρέχουν η πληροφορική και το Διαδίκτυο, αποτελεί κρίσιμο παράγοντα επιβίωσης στο σύγχρονο έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Αυτή είναι και η περίπτωση της Solvision, μιας μεσαίου μεγέθους ολλανδικής επιχείρησης.

Η Solvision είναι μια επιχείρηση που δραστηριοποιείται στο χώρο της πληροφορικής και της διαχείρισης έργων, η οποία εφάρμοσε επιτυχημένα μια νέα αντίληψη για το ευέλικτο γραφείο. Ο τόπος και το ωράριο εργασίας είναι πλήρως ελαστικά. Η μόνη υποχρέωση που έχουν οι εργαζόμενοι είναι να δουλεύουν για ένα συγκεκριμένο αριθμό ωρών την εβδομάδα. Οι ιδρυτές της επιχείρησης επιδίωξαν να διαμορφώσουν ένα κλίμα όπου "το προσωπικό δουλεύει με ενθουσιασμό και όρεξη". Έτσι, η παραγωγικότητα αυξήθηκε, οι απουσίες μειώθηκαν στο ελάχιστο, ενώ και οι υπάλληλοι εξέφρασαν την ικανοποίησή τους με τις συνθήκες εργασίας.



5.ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



Ένα από τα βασικά ζητήματα στο σχεδιασμό μεθόδων τηλεργασίας είναι να γίνει αντιληπτό από τους εργαζομένους που τις επιλέγουν, πως πρέπει να διαχωρίζουν τις εργασίες που πρέπει να γίνουν σε δύο ομάδες: αυτές που διεκπεραιώνονται μέσα στο γραφείο υποχρεωτικά και αυτές που μπορούν να γίνουν παντού - ακόμα και από το σπίτι. Έρευνες έχουν δείξει ότι όσες περισσότερες εργασίες μπορούσαν να διεκπεραιώσουν οι υπάλληλοι μακριά από το γραφείο τους, τόσο περισσότερο αυξανόταν η παραγωγικότητα τους.

Από την εφαρμογή της τηλεργασίας είναι ξεκάθαρα τα ακόλουθα: η επένδυση σε υποδομές, κατάρτιση και γενικότερα στην παροχή βοήθειας και εξοπλισμού στους εργαζομένους είναι στην αρχή σημαντική. Από την άλλη, υπάρχει πολύ σημαντική άνοδος στην παραγωγικότητα, μείωση των απουσιών του προσωπικού, εξοικονόμηση κόστους στα κεντρικά γραφεία. Τελικά, με τη σωστή εφαρμογή της τηλεργασίας η επιχείρηση μπορεί να έχει κέρδη.

Αν και ένας 100% "τηλεεργαζόμενος" δεν αποτελεί ακόμα μια επιλογή που προτείνουν οι ειδικοί, η πρόκληση, ιδιαίτερα για τις ΜΜΕ που εφαρμόζουν ευέλικτες μεθόδους εργασίας είναι να μεγιστοποιήσουν τα κέρδη που αποκομίζουν. Είναι πάντως ένας δρόμος που πολλές επιχειρήσεις ακολουθούν: σύμφωνα με μελέτες στις ΗΠΑ και την Ευρώπη, ήδη ένας σημαντικός αριθμός ΜΜΕ έχει επιλέξει μεθόδους τηλεργασίας κατανοώντας τα πλεονεκτήματα που αυτές παρέχουν.

5.3 Η απαραίτητη υποδομή

Όπως γίνεται κατανοητό, σημαντικό ρόλο στην ορθή εφαρμογή ευέλικτων μορφών εργασίας παίζει η υποδομή πληροφορικής. Προκειμένου να επιτύχουν οι νέες μορφές εργασίας, τόσο ο εξοπλισμός στα κεντρικά γραφεία της επιχείρησης όσο και αυτός στις οικίες των εργαζομένων θα πρέπει να είναι ο κατάλληλος. Για παράδειγμα, δεν είναι δυνατόν να έχει ομαλή ροή η εξ αποστάσεως εργασία με μια αργή σύνδεση στο Internet. Ιδεατά, ο εργαζόμενος δεν θα πρέπει να συνειδητοποιεί τη διαφορά στον εξοπλισμό ανάμεσα στο σπίτι και το γραφείο του.

Αυτό βέβαια δεν είναι πάντοτε εφικτό, κατά συνέπεια θα πρέπει να τεθούν προτεραιότητες, όπως π.χ. η πρόσβαση στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο μέσω ιαδικτύου, η γρήγορη σύνδεση στο Internet, η ασφάλεια δικτύων κ.λπ.



5.ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

Πολλές ΜΜΕ θεωρούν πως είναι σχετικά εύκολο να εφαρμόσουν ευέλικτες μεθόδους εργασίας. Εδώ όμως γίνεται το ίδιο σφάλμα που συχνά παρατηρείται και με το η-επιχειρείν: ενώ οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις διαθέτουν ειδικούς στην πληροφορική, οι οποίοι μπορούν να εξετάσουν πώς οι ΤΠΕ μπορούν να εφαρμοστούν από την επιχείρησή τους και να οδηγήσουν σε νέες ευέλικτες μορφές εργασίας, οι ΜΜΕ συχνά δεν έχουν αυτή την δυνατότητα. Έτσι, η έλλειψη κατάλληλης πληροφορίας για τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις δυσχεραίνει γι' αυτές τη διαμόρφωση στρατηγικών εφαρμογής μεθόδων τηλεργασίας. Επίσης καθιστά δύσκολο στις ΜΜΕ να προσδιορίσουν επακριβώς τις ανάγκες τους και να επιλέξουν τα κατάλληλα προϊόντα και υπηρεσίες, προκειμένου να τις καλύψουν με αποτελεσματικότητα. Έτσι, συχνά προσπαθούν με ελλιπή ή ακατάλληλο εξοπλισμό να μιμηθούν στην ουσία πρότυπα μεγαλύτερων οργανισμών. Το αποτέλεσμα είναι απογοητευτικό. Όπως και με το η-επιχειρείν, οι υψηλές προσδοκίες που δεν συνοδεύονται από σωστή μελέτη και τις κατάλληλες εφαρμογές σε ό,τι αφορά ευέλικτες μεθόδους εργασίας διαψεύδονται γρήγορα

5.4 Αλλαγή νοοτροπίας

Συχνά υπάρχει η τάση να υποτιμάται ο παράγοντας της αλλαγής νοοτροπίας που πρέπει να συνοδεύει την εφαρμογή της τηλεργασίας, τόσο από την πλευρά της διοίκησης όσο και από την πλευρά των εργαζομένων. Ωστόσο, η αλλαγή νοοτροπίας είναι πολύ βασική.

Το προσωπικό χρειάζεται να αντιληφθεί ότι η τηλεργασία δεν είναι απειλή, και ταυτόχρονα πως δεν είναι ευκαιρία για λιγότερη δουλειά αλλά για καλύτερη και αποδοτικότερη. Πρέπει να αντιληφθούν οι εργαζόμενοι ότι οι νέες μέθοδοι τους προσφέρουν την ευκαιρία να βελτιώσουν την επαγγελματική τους ζωή, να μειώσουν κόστη όπως π.χ. οι μετακινήσεις, και έτσι να βελτιώσουν το βιοτικό τους επίπεδο.

Από την άλλη πλευρά, οι διοικήσεις των επιχειρήσεων πρέπει εξίσου να συνειδητοποιήσουν ότι η τηλεργασία δεν είναι παρά άλλη μία μορφή εργασίας. Η απουσία του υπαλλήλου προκειμένου να δουλέψει από το σπίτι του δεν θα πρέπει να θεωρείται "ύποπτη" ή μια δικαιολογία για λιγότερη δουλειά. Με το σωστό εξοπλισμό η τηλεργασία είναι εξαιρετικά αποδοτική και βοηθά ουσιαστικά την επιχείρηση.

Βασική είναι λοιπόν η οικοδόμηση σχέσεων **εμπιστοσύνης** ανάμεσα σε διοίκηση και εργαζομένους. Οι ευέλικτες μορφές εργασίας αναιρούν και μεταβάλλουν ό,τι γνωρίζαμε μέχρι σήμερα για το χώρο και το χρόνο της εργασίας. Η καθιέρωση συγκεκριμένων κανόνων και μετρήσιμων αποτελεσμάτων, η επικέντρωση στα αποτελέσματα -και όχι στο "πώς" και στο "πότε" αυτά επιτυγχάνονται- είναι η σωστή κατεύθυνση.

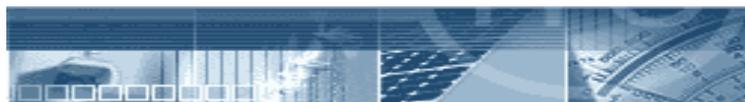


5.5 Συμπερασματικά

Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών και μεθόδων εργασίας στις σύγχρονες επιχειρήσεις είναι συνήθως μια μάλλον χρονοβόρα διαδικασία, που απαιτεί εκτεταμένη εκπαίδευση των εργαζομένων και αποδοχή της νέας τεχνολογίας τόσο από τη διοίκηση όσο και από το ανθρώπινο δυναμικό. Αυτό θεωρείται σημαντικό εμπόδιο από τις ΜΜΕ για δύο λόγους: συχνά, στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις -που βρίσκονται ήδη πίσω σε ό,τι αφορά την υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών- απαιτείται ακόμη μεγαλύτερη προσπάθεια για την εκπαίδευση των εργαζομένων. Δεύτερον, οι ΜΜΕ δεν διαθέτουν τους πόρους που διαθέτουν οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις για την εκπαίδευση προσωπικού. Έτσι, χρειάζονται περισσότερες και καλύτερες εγκαταστάσεις και δυνατότητες εκπαίδευσης για τους υπαλλήλους καθώς και αλλαγή νοοτροπίας και προτεραιοτήτων της διοίκησης των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, προτού κατορθώσουν οι ΜΜΕ να υιοθετήσουν με επιτυχία τις νέες τεχνολογίες και το η-επιχειρείν.

Η σημαντική άνοδος, σε σύντομο χρονικό διάστημα, του η-επιχειρείν και των εταιριών πληροφορικής, και η επακόλουθη κρίση του τομέα, μέσα σε επίσης σύντομο χρονικό διάστημα, έχουν δημιουργήσει προβληματισμό σχετικά με τις ΤΠΕ και τις ευέλικτες μορφές εργασίας που παρέχουν στις ΜΜΕ. Έτσι, πολλές εταιρίες οι οποίες υιοθέτησαν αυτές τις μεθόδους τελικά απογοητεύθηκαν από την απόδοσή τους. Αυτή η αντίδραση φαίνεται να κυριαρχεί περισσότερο στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις παρά στις μεγαλύτερες, καθώς οι πόροι των ΜΜΕ είναι περιορισμένοι.

Οι ευέλικτες μορφές εργασίας σίγουρα δεν αποτελούν πανάκεια. Απαιτούν χρόνο, επένδυση και προσεκτική μελέτη αλλά και πνεύμα συνεργασίας. Ωστόσο, παρά τις προκλήσεις, οι ΜΜΕ έχουν να επωφεληθούν πολλά από τις δυνατότητες που προσφέρονται, καθώς, μολονότι δεν διαθέτουν τους πόρους μεγαλύτερων επιχειρήσεων, συχνά έχουν πολύ μεγαλύτερη ευελιξία. Σε όλη την Ευρώπη παρουσιάζονται νέες μορφές κινητής και ευέλικτης εργασίας, και νέου τύπου επιχειρήσεις. Οι ΜΜΕ της Κοινότητας εξετάζουν τις εξελίξεις αυτές και συχνά σπεύδουν να τις υιοθετήσουν. Νέες μικρομεσαίες επιχειρήσεις βασίζονται εξολοκλήρου σε νέες ευέλικτες μορφές εργασίας για να προχωρήσουν στο σύγχρονο περιβάλλον αλλά και για να αντιμετωπίσουν εμπόδια που φάνταζαν ανυπέρβλητα, όπως π.χ. το υψηλό κόστος επένδυσης για εξοπλισμό. Όπως και με το η-επιχειρείν γενικότερα, έτσι και με την τηλεργασία, η προσεκτική ανάλυση, η σωστή επένδυση και οι ρεαλιστικές προσδοκίες μπορούν να αποφέρουν πολύ σημαντικά αποτελέσματα.



6.ΕΙΣΑΓΩΓΗ



Διαχείριση κρίσεων στο η-επιχειρείν

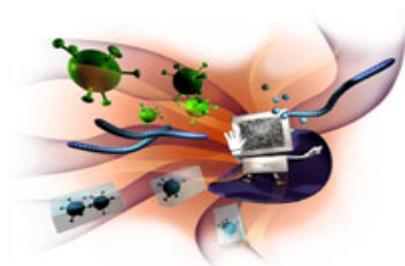
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6°

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών και οι νέες μορφές διαφήμισης και ηλεκτρονικών συναλλαγών οδήγησαν στην αυξημένη ζήτηση προσωπικών πληροφοριών από τον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα.

Οι προσωπικές αυτές πληροφορίες που αναφέρονται σε κάθε είδους δραστηριότητα προσωπική είτε επαγγελματική του ατόμου ονομάζονται προσωπικά δεδομένα.

Η απώλεια προσωπικών δεδομένων και γενικότερα ψηφιακών δεδομένων αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες μη υπολογιζόμενες ζημιές για τις σύγχρονες επιχειρήσεις. Η προστασία δεδομένων από εξωτερικούς ή και εσωτερικούς κινδύνους όπως επίσης και η διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας των υπολογιστικών συστημάτων ενός εταιρικού δικτύου πρέπει να συγκαταλέγονται μεταξύ των προτεραιοτήτων μιας επιχείρησης.



Η μόλυνση ενός ή και περισσότερων συστημάτων από ψηφιακό ιό πολύ συχνά έχει ως αποτέλεσμα την καταστροφή ζωτικών δεδομένων για την εταιρεία, ενώ εξίσου σημαντική είναι και η ζημιά σε χαμένες ώρες εργασίας για μέρος ή το σύνολο του υπαλληλικού προσωπικού.

Ένας hacker μπορεί να χρησιμοποιήσει εταιρικά ή προσωπικά δεδομένα που έχουν εμπιστευθεί οι πελάτες στην επιχείρηση, στιγματίζοντας ανεπανόρθωτα την εταιρεία και επιβαρύνοντάς την οικονομικά (έμμεσα ή άμεσα).

6.ΕΙΣΑΓΩΓΗ



Έτσι, κάθε επιχείρηση οφείλει να είναι εξοικειωμένη με τη Διαχείριση Κρίσεων και Επιχειρηματικού Κινδύνου. Πρόκειται για μια διαδικασία που έχει εφαρμογή στη διασύνδεση των διαφόρων λειτουργιών εντός της επιχείρησης (Τμήμα Πληροφορικής, Νομικό τμήμα, Λογιστήριο, Πωλήσεις, Μάρκετινγκ κ.λπ.) αλλά και στις σχέσεις με τους πελάτες και τους συνεργάτες της εταιρείας.



Οι επιχειρηματίες που πιστεύουν ότι μπορούν να προστατεύσουν τη δουλειά τους εγκαθιστώντας κάποιο αντι-ιικό λογισμικό (anti-virus), ένα firewall και κάποια εφαρμογή κρυπτογράφησης δυστυχώς απατώνται. Η ασφάλεια των υπολογιστών αποτελεί μικρό μόνο μέρος μιας ολοκληρωμένης λύσης e-risk management.

Ένα πραγματικά αποτελεσματικό πρόγραμμα διαχείρισης κρίσεων η-επιχειρείν ενσωματώνει ασφαλιστικά προϊόντα μετριασμού του επιχειρηματικού κινδύνου και του κόστους που προκύπτει έπειτα από μια "ηλεκτρονική" καταστροφή. Λίγες μόνο επιχειρήσεις έχουν πραγματικά εφαρμόσει λεπτομερή προγράμματα ασφάλισης ως μέρος των προσπαθειών τους για την πρόληψη κρίσεων και την αποτροπή του ηλεκτρονικού εγκλήματος. Φανταστείτε τις απώλειες που θα είχε μια επιχείρηση ως προς την παραγωγικότητα, τις πωλήσεις αλλά και τη φήμη της στο καταναλωτικό κοινό και τους συνεργάτες της, αν ήταν υποχρεωμένη να διακόψει τη λειτουργία της για 48 ώρες λόγω τεχνικών προβλημάτων...

7. ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7°

ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

Ξεκινώντας, η επιχείρηση οφείλει να θέσει κάποια ερωτήματα σχετικά με την οργάνωση της, όσον αφορά τους κινδύνους που θα μπορούσε πιθανώς να αντιμετωπίσει.

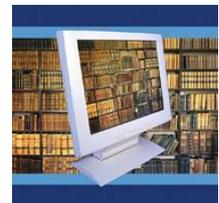
7.1 Ανάλυση

Ανάλυση Επιχειρηματικού Μοντέλου

- Εάν η επιχείρηση διαθέτει λογιστική οργάνωση βασισμένη σε ηλεκτρονικές διαδικασίες.
- Ποιοι είναι οι στόχοι της επιχείρησης ως προς την τεχνολογική ολοκλήρωση των ενδοεπιχειρησιακών διαδικασιών. Επίσης εάν ελέγχονται από τους εσωτερικούς συνεργάτες ή γίνεται ανάθεση σε εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing);
- Εάν η επιχείρηση παρέχει υπηρεσίες προς τρίτους με ηλεκτρονικά μέσα.

Ανάλυση Πνευματικού Κεφαλαίου

- Ποια είναι η αξία του πνευματικού κεφαλαίου της επιχείρησης, όπως βάσεις δεδομένων, πνευματικά δικαιώματα, διπλώματα ευρεσιτεχνίας, εμπορικά σήματα, κ.λπ.



Συνεργασίες

- Με ποιους συνεργάζεται η επιχείρηση ηλεκτρονικά στις βασικές επιχειρηματικές της δραστηριότητες (προμηθευτές, πελάτες, συνεργάτες), οι οποίοι θα μπορούσαν να επηρεαστούν από μια πιθανή κρίση.

Τεχνολογική Ανάλυση

- Εάν η τεχνολογική υποδομή της επιχείρησης καλύπτει τις ανάγκες της στρατηγικής της στο η-επιχειρείν.

7. ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ



Λειτουργικοί Περιορισμοί

- Εάν η επιχείρηση υπόσχεται παροχή υπηρεσιών 24 ώρες το 24ωρο, είναι σε θέση να ανταποκριθεί.

Ασφάλεια Δεδομένων



- Πόσο καλά προστατεύονται τα προσωπικά δεδομένα πελατών, υπαλλήλων, επιχειρηματικών συνεργατών, καθώς και οι οικονομικές και νομικές πληροφορίες της επιχείρησης.

Εξωτερικοί Παράγοντες

- Εάν η επιχείρηση είναι εναρμονισμένη με τη σχετική νομοθεσία, όπως οι κανονισμοί EU Data Directive, Digital Millennium Copyright Act, κ.λπ.
- Πόσο ασφαλείς είναι οι ηλεκτρονικές συναλλαγές.

Συμβατικές Υποχρεώσεις

- Εάν η επιχείρηση παρέχει δηλώσεις προστασίας προσωπικών δεδομένων, παραίτησης από ευθύνη (disclaimer), κ.λπ.
- Εάν η επιχείρηση γνωρίζει τις κυρώσεις σε περίπτωση που αποδειχθεί ότι παρέβη κάποια από τις παραπάνω δηλώσεις.

7.2 Η διαφορά μεταξύ των εννοιών της Ασφάλειας Πληροφοριών και της Διαχείρισης Επιχειρηματικού Κινδύνου στο η-επιχειρείν

Η έννοια της Διαχείρισης Επιχειρηματικού Κινδύνου στο πλαίσιο του η-επιχειρείν είναι ευρύτερη και συμπεριλαμβάνει την έννοια της Ασφάλειας Πληροφοριών. Ενώ η τελευταία εστιάζει στην προστασία και την ακεραιότητα των πληροφοριακών κεφαλαίων, η Διαχείριση Επιχειρηματικού Κινδύνου αφορά σε γενικότερα ζητήματα, τα οποία επηρεάζουν άμεσα τη βιωσιμότητα του η-επιχειρείν. Η Ασφάλεια Πληροφοριών είναι λοιπόν μια υποκατηγορία της Διαχείρισης Κρίσεων, για την ακρίβεια μία από τις σημαντικότερες.

7. ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

Η κύρια διαφοροποίηση εντοπίζεται στον καθορισμό της έννοιας "κεφάλαιο" αντίστοιχα στις δύο περιπτώσεις. Η Ασφάλεια Πληροφοριών αποκρούει τις απειλές εναντίον του πληροφοριακού και υπολογιστικού κεφαλαίου, ενώ η Διαχείριση Επιχειρηματικού Κινδύνου αφορά στην πρόληψη οικονομικών και γενικότερα εσωτερικών κρίσεων, οι οποίες μάλιστα αντικατοπτρίζονται στους συνεργάτες και το προσωπικό της επιχείρησης, γι' αυτό και επηρεάζουν παράγοντες όπως η οικονομική ασφάλεια, η νομική και εμπορική αξιοπιστία (η καλή φήμη της επιχείρησης, τόσο προς τους καταναλωτές όσο και προς άλλες επιχειρήσεις), κ.λπ.

7.3 Ο ρόλος των ασφαλιστικών εταιριών

Οι "παραδοσιακές" ασφαλιστικές εταιρίες δεν επεκτείνουν τα συμβόλαιά τους σε "καταστροφές" που απειλούν το η-επιχειρείν, κατά συνέπεια αρκετοί τομείς επιχειρηματικής ευθύνης μένουν εκτός ασφαλιστικής κάλυψης, ενώ και οι ίδιες οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν διαθέτουν την ετοιμότητα να δράσουν κατάλληλα στην πιθανότητα απρόβλεπτων "ηλεκτρονικών" κρίσεων. Μολονότι οι ειδικοί εκτιμούν ότι οι πρακτικές αξιολόγησης και κάλυψης η-επιχειρηματικού κινδύνου θα παραμείνουν σχετικά "αδύναμες" στο προσεχές διάστημα, η εξέλιξη και ωρίμανση των τεχνολογιών αλλά και οι οικονομικές πιέσεις όσο και η παγκοσμιοποίηση του η-επιχειρείν πιθανότατα θα εξαναγκάσουν τους κυβερνητικούς φορείς να αναπτύξουν μια πιο στιβαρή ασφαλιστική πολιτική.

Επιχειρήσεις οι οποίες κάνουν σημαντικά βήματα στο η-επιχειρείν, προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικές, θα έχουν στη διάθεσή τους όλο και περισσότερους τρόπους εκτίμησης και διαχείρισης κρίσεων (από νέες, εξειδικευμένες "διακλαδικές" συμβουλευτικές εταιρίες), οι οποίοι ωστόσο θα απαιτούν σημαντική οικονομική επένδυση. Οι ασφαλιστικοί οργανισμοί θα υποχρεωθούν να αυξήσουν τόσο τη συχνότητα όσο και την αναλυτικότητα των δοκιμών "ανάληψης" επιχειρήσεων έπειτα από κρίση, των ελέγχων ευπάθειας δικτύων και συστημάτων, της αξιολόγησης των επιχειρηματικών διαδικασιών και εφαρμογών, και του σχεδιασμού απόκρουσης ηλεκτρονικών απειλών. Θα αναγκαστούν ακόμη να εκτιμήσουν τις συνέπειες του η-επιχειρηματικού κινδύνου σε όλα τα επίπεδα, και θα προσαρμόσουν ανάλογα τα ασφαλιστικά τους προγράμματα. Αναμένεται ότι, μέχρι το 2008, θα υπάρχουν πλέον αρκετά διαθέσιμα δεδομένα για τη δημιουργία ξεχωριστού ασφαλιστικού κλάδου, που θα εξειδικεύεται στο η-επιχειρείν.

8.ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8°

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ

Κάποιοι ασφαλιστές στο εξωτερικό, σε συνεργασία με εταιρίες τεχνολογίας, έχουν ήδη ξεκινήσει να διαχειρίζονται κρίσεις που μέχρι σήμερα δεν καλύπτονταν ασφαλιστικά, μέσω Διαδικτύου. Οι βασικοί κίνδυνοι που απειλούν τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται στο η-επιχειρείν συνοψίζονται στα παρακάτω:

8.1 Άμεσοι κίνδυνοι

- Προβλήματα τεχνολογικής υποδομής, τα οποία περιορίζουν την ικανότητα της επιχείρησης να διεξαγάγει με ασφάλεια τις κύριες εμπορικές διαδικασίες, συμπεριλαμβανομένης της επικοινωνίας με τους προμηθευτές, τους διανομείς και τους πελάτες.
- Αποτυχία των εσωτερικών διαδικασιών να ελέγξουν την ασφάλεια δικτύωσης, με αποτέλεσμα τη μη διαθεσιμότητα εταιρικών δικτύων ή εφαρμογών, και την πιθανή "εισβολή" και ζημιά στο πνευματικό κεφάλαιο και τις ευαίσθητες πληροφορίες της επιχείρησης από χάκερ, ιούς, κ.λπ. (βλ. Γράφημα 1, Πίνακα 1).
- Δημοσιοποίηση απόρρητων εταιρικών πληροφοριών, σχεδίων ή άλλων εμπιστευτικών εμπορικών στοιχείων.
- Μη εξουσιοδοτημένη εσωτερική ή εξωτερική πρόσβαση σε εφαρμογές ή δεδομένα της επιχείρησης.
- Αποτυχία διεξαγωγής online συναλλαγών.



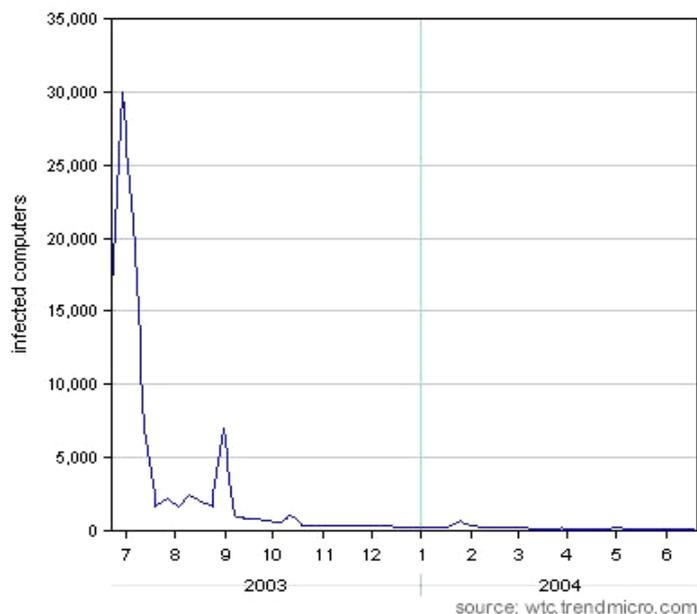
8.2 Έμμεσοι κίνδυνοι

- Δυσφήμιση του ονόματος της επιχείρησης
- Απώλεια κεφαλαίων
- Ακούσια παραβίαση των προσωπικών δεδομένων των πελατών μέσω της κοινοποίησης των προσωπικών τους στοιχείων (τηλέφωνο, διεύθυνση e-mail κ.λπ.)
- Απώλειες από ηλεκτρονικές απάτες ή κλοπές
- Δικαστική δίωξη από τρίτα μέρη

8.ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ



Γράφημα 1: Υπολογιστές που προσβλήθηκαν από ιό από τον Ιούνιο του 2003 μέχρι σήμερα



**Πίνακας 1:
Υπολογιστές που προσβλήθηκαν από ιό ανά γεωγραφική περιοχή από το 2003**

Βόρεια Αμερική	61.633
Ευρώπη	24.172
Ασία	8.912
Αυστραλία και Ν. Ζηλανδία	2.698
Ν. Αμερική	340
Αφρική (άγνωστης προέλευσης)	5.954
Σύνολο	103.895

Πηγή: wtc.trendmicro.com

**Πίνακας 2:
Χώρες με το μεγαλύτερο αριθμό προσβολών πληροφορικών συστημάτων**

ΗΠΑ	59.972
Ιταλία	7.185
Γερμανία	5.298
Αγγλία	3.785
Δανία	2.392
Αυστραλία	2.214
Γαλλία	2.004
Ιαπωνία	1.897

Πηγή: wtc.trendmicro.com

8.ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

Οι ασφαλιστικοί οργανισμοί που καταρτίζουν ερωτηματολόγια για τη συμπλήρωσή τους από τις επιχειρήσεις, με απώτερο στόχο την ακριβή αξιολόγηση και εκτίμηση της πρόσθετης κάλυψής τους, έχουν εκφράσει ανησυχίες σχετικά με τα παρακάτω:

- Συχνά απαιτείται από μια επιχείρηση να δαπανήσει αρκετά χρήματα σε μια συμβουλευτική εταιρία για την αποτίμηση κινδύνου, προκειμένου να πληροφορηθεί ότι οφείλει να ξοδέψει επιπλέον χρήματα για την αγορά ασφαλιστικής κάλυψης.
- Το ερωτηματολόγιο καλύπτει ένα μικρό μόνο μέρος του η-επιχειρείν και εστιάζεται κυρίως στην ασφάλεια δικτύων.
- Για τους οργανισμούς που χρησιμοποιούν τρίτα μέρη προκειμένου να παράσχουν υποδομή η-επιχειρείν, οι εκτιμώμενοι κίνδυνοι ίσως να μην αντιπροσωπεύουν τα κρίσιμα μέρη της επιχείρησης.
- Πολλές επιχειρήσεις δεν διαθέτουν το κατάλληλο υπόβαθρο οργάνωσης που θα τους επιτρέψει να κατανοήσουν πλήρως και να αποτυπώσουν την ευπάθειά τους στο η-επιχειρείν, πόσο μάλλον να τη διαχειριστούν αποτελεσματικά.

9.ΤΙ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9°

ΤΙ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ

9.1 Υποδομή

- Ανάπτυξη, συντήρηση και προστασία βάσεων δεδομένων.
- Επεκτασιμότητα δικτύων και διακομιστών (servers)
- Προστασία υποδομής από φυσικές καταστροφές
- Δοκιμές καλής λειτουργίας μεμονωμένων στοιχείων
- 24ωρη παρακολούθηση δικτύων και συστημάτων
- Δοκιμές υπερφόρτωσης δικτύων
- Ανάπτυξη συστήματος έκτακτης ειδοποίησης σε περιπτώσεις εκτάκτων αναγκών
- Επαναφορά/ ανάνηψη έπειτα από καταστροφή και καθορισμός διαδικασιών και ευθυνών για την αδιάκοπη λειτουργία της επιχείρησης (business continuity).
- Έλεγχος πληροφορικών συστημάτων και ασφάλεια διαδικασιών αναβάθμισης εφαρμογών ή εξοπλισμού (software και hardware)
- Έλεγχος εναρμόνισης με τις τεχνολογικές εξελίξεις, για την αποφυγή "απαρχαίωσης" των συστημάτων.
- Έλεγχος ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται από τρίτα μέρη και αφορούν σε κρίσιμες λειτουργίες της επιχείρησης.



9.2 Ασφάλεια

- Συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα ασφαλείας
- Εκτίμηση ετοιμότητας σε έξωθεν εισβολές (χάκερ, ιούς, κ.λπ.)
- Εγκατάσταση, διαχείριση και επανεκτίμηση των υποδομών πιστοποίησης και εξουσιοδότησης για την πρόσβαση στα δίκτυα της επιχείρησης.
- Εκτίμηση και διαχείριση της φυσικής ασφαλείας
- Διαχείριση δικαιωμάτων πρόσβασης του προσωπικού, βάσει ρόλων στην επιχείρηση



9.ΤΙ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

- Συντήρηση του υπάρχοντος λειτουργικού συστήματος και συνεχής αναβάθμισή του
- Εντοπισμός κρουσμάτων απάτης
- Έλεγχος ασφαλείας των προμηθευτών ή άλλων τρίτων μερών που διαχειρίζονται τα στοιχεία των πελατών ή έχουν πρόσβαση σε αυτά.
- Ασφάλεια επικοινωνιών και πρόσβασης δικτύων από απόσταση (remote access)
- Συνεχής αξιολόγηση της επίδρασης νέων πρωτοβουλιών η-επιχειρείν στην ετοιμότητα της εταιρίας ως προς τη διαχείριση κρίσεων.
- Στόχος των μέτρων ασφαλείας πρέπει να είναι τόσο η πρόληψη (π.χ. η εκτίμηση, η διόρθωση και η ενίσχυση των λειτουργικών συστημάτων και του γενικότερου πλαισίου υποδομής της επιχείρησης) όσο και η αποτελεσματική αντίδραση (π.χ. ο εντοπισμός, η αναφορά και η "καταστολή" παραβιάσεων στο σύστημα ασφαλείας).

9.3 Προσωπικά Δεδομένα

- Παρεμπόδιση μη εξουσιοδοτημένης πρόσβασης στα προσωπικά και συναλλακτικά στοιχεία των πελατών, τα οποία τηρούνται σε ειδικές εταιρικές εφαρμογές και βάσεις δεδομένων.
- Διαχείριση των επιλογών "opt in" ή "opt out" των πελατών, που αφορούν στην κοινοποίηση ή μη των προσωπικών τους στοιχείων σε συνεργαζόμενες εταιρίες για λόγους προώθησης/ marketing.
- Διαχείριση στοιχείων πελατών τρίτων επιχειρήσεων, που συγκεντρώθηκαν κατόπιν συμφωνίας των ίδιων.
- Προστασία όλων των εσωτερικών και εξωτερικών επικοινωνιών που διεξάγονται μέσω Διαδικτύου
- Εκούσια ή ακούσια κοινοποίηση εμπιστευτικών πληροφοριών εμπορικών συνεργατών
- Συμμόρφωση προς τη διεθνή νομοθεσία σχετικά με τις online συναλλαγές από χώρες του εξωτερικού

9.ΤΙ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ



9.4 Επιχειρηματικές Διαδικασίες

- Διατήρηση της ακεραιότητας των online συναλλαγών και πληρωμών (συμπεριλαμβανομένων των ανολοκλήρωτων συναλλαγών και των συναλλαγών που πραγματοποιήθηκαν περισσότερες από μία φορές από λάθος του πελάτη)
- Ικανότητα ολοκλήρωσης των συναλλαγών σε περιπτώσεις πτώσης του δικτύου ή άλλης βλάβης
- Χρήση και διασύνδεση τρίτων μερών για την ασφαλή διαχείριση και ολοκλήρωση επιχειρηματικών διαδικασιών.
- Παρακολούθηση και διαχείριση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και των επισυναπτόμενων αρχείων (e-mail attachments)
- Εντοπισμός και διαχείριση καίριων ηλεκτρονικών αρχείων



9.5 Online Υπηρεσίες

Προστασία κατά των σφαλμάτων, διακοπών ή καθυστερήσεων στην παροχή υπηρεσιών με βάση το Internet, όπως π.χ.:

- Διαθεσιμότητα λογισμικού ή άλλων αρχείων τα οποία οι χρήστες κατεβάζουν στον υπολογιστή τους από το δικτυακό τόπο της επιχείρησης
 - Διαθεσιμότητα του ίδιου του δικτυακού τόπου, τόσο των περιοχών που απευθύνονται στους καταναλωτές όσο και εκείνων στις οποίες έχουν πρόσβαση οι συνεργάτες της επιχείρησης
 - Διαθεσιμότητα του Διαδικτύου για την αποστολή και λήψη e-mail
 - Παροχή τεχνικής υποστήριξης τόσο για την ίδια την επιχείρηση όσο και για τους συνεργάτες της
- Διαχείριση εσωτερικών και εξωτερικών Service Level Agreements (SLAs)





9.6 Διοίκηση

- Ευθυγράμμιση των δραστηριοτήτων η-επιχειρείν με τη γενικότερη στρατηγική της επιχείρησης
- Διαδικασίες προτυποποίησης και ελέγχου της εμπορικής δραστηριότητας μέσω Διαδικτύου
- Ετοιμότητα επικοινωνίας με τα Μέσα Ενημέρωσης
- Αναγνώριση του συμβάντος της κρίσης και άμεση απόκριση
- Αποκατάσταση και ανασυγκρότηση
- Αυστηρά δομημένο σχέδιο αντίδρασης
- Παρακολούθηση της επαγγελματικής συμπεριφοράς του προσωπικού, ώστε να εναρμονίζεται με τους κανονισμούς και τις διαδικασίες που διέπουν το η-επιχειρείν.
- Εκπαίδευση μέρους του προσωπικού για την υποστήριξη αναγκών που σχετίζονται με τις νέες τεχνολογίες και το η-επιχειρείν.
- Έλεγχος των σχέσεων συνεργασίας με τρίτα μέρη (ISP, ASP, παρόχους περιεχομένου κ.λπ.)
- Αποτελεσματική διαχείριση έργων (project management) και πρωτοβουλιών που σχετίζονται με το η-επιχειρείν
- Συνεχής ενημέρωση και εκπαίδευση σχετικά με το ηλεκτρονικό επιχειρηματικό ρίσκο (e-risk)
- Ασφαλιστική κάλυψη των δραστηριοτήτων η-επιχειρείν (συμπεριλαμβανομένων των επαγγελματικών σφαλμάτων ή παραλείψεων και της αντιμετώπισης του ηλεκτρονικού εγκλήματος)



9.ΤΙ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΚΡΙΣΕΩΝ

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

9.7 Περιεχόμενο

- Δημιουργία και διαχείριση πολυμεσικού περιεχομένου (multimedia)
- Διαχείριση ηλεκτρονικών αρχείων περιεχομένου
- Προστασία εταιρικής πνευματικής ιδιοκτησίας (με χρήση τεχνολογιών όπως η ψηφιακή υδατογράφηση, η κρυπτογράφηση κ.λπ. αλλά και με την προστασία των εταιρικών δικτύων)
- Διαδικασίες για την αποτροπή της παράνομης χρήσης της πνευματικής ιδιοκτησίας τρίτων
- Διαδικασίες εντοπισμού και διαχείρισης σφαλμάτων στο περιεχόμενο του δικτυακού τόπου της επιχείρησης και λανθασμένων συνδέσμων/ "σπασμένων" links.

9.8 Διαχείριση Πληροφοριών

- Συγκέντρωση και αναφορά λειτουργικών στατιστικών στοιχείων σχετικά με την παρακολούθηση της απόδοσης και τις τάσεις της αγοράς.
- Παρακολούθηση συναλλαγών για τον εντοπισμό κρουσμάτων απάτης (π.χ. μη εξουσιοδοτημένη χρήση πιστωτικής κάρτας)



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10°

ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ

Το σημαντικότερο σήμερα στο Internet είναι η ασφάλεια, καθώς χάκερ, «ιοί» και πληθώρα άλλων απειλών, караδοκούν. Τίποτα όμως δεν μπορεί να εξασφαλίσει απόλυτη προστασία από τις απειλές που υπάρχουν στο Internet. Οι απειλές αυτές κάνουν κάθε μέρα την αναζήτηση ασφάλειας μια όλο και πιο περίπλοκη υπόθεση.

10.1 Ασφάλεια στο Διαδίκτυο



Η επίτευξη της σχετικής ασφάλειας σε όλες τις διαδικτυακές δραστηριότητες απαιτεί την τήρηση μιας σειράς κανόνων, οι οποίοι απαλλάσσουν και προστατεύουν από κάθε λογής κίνδυνο που μπορεί να συναντηθεί στον Παγκόσμιο ιστό.

- **Patches, updates και συνεχής ενημέρωση**

Ανά τακτά χρονικά διαστήματα να γίνεται έλεγχος στο Διαδίκτυο ή σε άλλες πηγές ενημέρωσης για την ύπαρξη ή τη διάθεση patches τόσο για το λειτουργικό σύστημα όσο και για το software. Έτσι το σύστημα θα είναι πιο σταθερό και οι νέες συμπληρώσεις στα προγράμματα ασφαλείας θα λειτουργούν καλύτερα.

- **Σωστή και "προσεγμένη" χρήση των δικτυακών εφαρμογών**

Θα πρέπει να γίνει σωστή ρύθμιση των δικτυακών εφαρμογών που χρησιμοποιούνται. Οι περισσότεροι Web browsers διαθέτουν ρυθμίσεις ασφαλείας που καθορίζουν σε αρκετά μεγάλο βαθμό ποια στοιχεία των web sites μπορούν να "εκτελεστούν" από τον browser, ενώ επιτρέπουν πλέον και μια πιο έξυπνη και ασφαλή διαχείριση των cookies (επιτρέποντας την αποθήκευσή τους στο σύστημα ή τη χρήση τους από τρίτα web sites μόνο όταν αυτό δεν συνιστά κίνδυνο για τα προσωπικά σας δεδομένα).

Στην πλειοψηφία τους δημοφιλείς εφαρμογές, όπως ο το ICQ, ο Yahoo, ο MSN Messenger κ.α. συνήθως αποκαλύπτουν την IP διεύθυνση του συστήματος (σε ορισμένες περιπτώσεις ακόμα και όταν έχει ζητηθεί η απόκρυψή της), επιτρέποντας συνδέσεις peer to peer (απευθείας σύνδεση δύο υπολογιστικών συστημάτων). Επιπλέον, χρησιμοποιούν αρκετά ports αποτελώντας έτσι μια δημοφιλή "τρύπα" ασφαλείας για τους hackers.



- **Σοφή χρήση Antivirus και Firewalls**

Να γίνει επιλογή ενός ή και περισσότερων πακέτων antivirus και να γίνεται ενημέρωση σε τακτική βάση με virus updates. Ακόμα και η πιο αποτελεσματική μηχανή αντιμετώπισης ιών, εάν δεν ενημερώνεται διαρκώς είναι τελείως άχρηστη. Στην πλειοψηφία τους, τα antivirus ελέγχουν όλα τα νέα αρχεία και τα νέα προγράμματα που εγκαθίστανται στον υπολογιστή για ιούς, ωστόσο, θα πρέπει να προγραμματιστεί ένας εβδομαδιαίος πλήρης έλεγχος του συστήματος, για κάθε ενδεχόμενο. Επίσης θα πρέπει όλα τα συστήματα, από φορητούς υπολογιστές μέχρι τους εξυπηρετητές (servers) της επιχείρησης να έχουν εγκατεστημένο ένα antivirus πρόγραμμα.

Στα firewalls, πρέπει να ενεργοποιηθούν οι μέγιστες ρυθμίσεις ασφαλείας και μέσα από μια συνεχή διαδικασία "δοκιμής και διαπίστωσης", δικαιώματα χρήσης του Internet θα δοθούν μόνο σε όσες εφαρμογές που κρίνεται σωστό.

- **Επιλογή δύσκολων συνθημάτων**

Τα προγράμματα των χάκερ στο Διαδίκτυο περιλαμβάνουν δεκάδες χιλιάδες πιθανών συνθημάτων. Με αυτά τα προγράμματα, όταν το σύνθημα είναι συνηθισμένο και απλό να βρεθεί οι χάκερ μπορούν να εισβάλουν στα συστήματα των υπολογιστών. Ένα ιδανικό σύνθημα μπορεί να είναι ο συνδυασμός συμβόλων και αριθμών όπως π.χ. το 45#B&90!

- **Συχνή αλλαγή του συνθήματος**

Ακόμα και να το βρουν οι χάκερ, ήδη θα χρησιμοποιείται ένα καινούργιο.

- **Διατήρηση ανωνυμίας**

Πρώτο βήμα στην διατήρηση της ανωνυμίας είναι η ενημέρωση του browser που χρησιμοποιείται. Να γίνει επιλογή της πιο πρόσφατης έκδοσης, η οποία περιέχει νέα χαρακτηριστικά που επιτρέπουν έως ένα βαθμό την προστασία του απορρήτου των ψηφιακών δεδομένων της. Ένα άλλο βήμα στην προστασία ανωνυμίας δεν είναι άλλο από την χρήση ενός προγράμματος αποτροπής / παρεμπόδισης της λειτουργίας spyware.

- **Προστασία συστημάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου που χρησιμοποιεί η επιχείρηση**

Επιλογή συστημάτων e-mail που μπορούν να «μπλοκάρουν» ιούς που μπορεί να περιέχονται σε mail που λαμβάνει μια επιχείρηση. Οι υπάλληλοι της



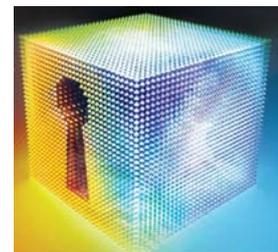
10.ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ



επιχείρησης θα πρέπει να εκπαιδευθούν για να μην ανοίγουν συνημμένα αρχεία από πηγές που δεν γνωρίζουν και που είναι ο συνηθέστερος τρόπος για να εισέλθει ένας ιός στον υπολογιστή.

- **Κρυπτογράφηση και περιορισμός των υπηρεσιών**

Ο καθορισμός των υπηρεσιών (services) που θα είναι ενεργές σε ένα σύστημα είναι ίσως ένα από τα πιο κρίσιμα στάδια στην δημιουργία μιας ζώνης ασφαλείας για σύστημα της εταιρείας. Υπηρεσίες όπως Remote Registry, Remote Desktop , Remote Access μπορεί να είναι αρκετά χρήσιμα εργαλεία για διαχειριστές μεγάλων εταιρικών δικτύων, ωστόσο κάθε μια από αυτές δίνει σχεδόν απεριόριστη πρόσβαση στο σύστημα, γι αυτό θα πρέπει να γίνει απενεργοποίηση αυτών. Επιπλέον, προτείνεται η χρήση κρυπτογράφησης στα δεδομένα, η οποία θα δυσκολέψει επιπρόσθετα το έργο των όποιων καλοθελητών.



- **Παρακολούθηση της δικτυακής δραστηριότητας**

Η παρακολούθηση και ο έλεγχος της εισερχόμενης/ εξερχόμενης δικτυακής κίνησης packets δεδομένων (outbound/ inbound traffic) μπορεί να αποκαλύψει αρκετά πράγματα για την παρασκηνιακή δραστηριότητα εφαρμογών που υπό άλλες συνθήκες θα περνούσε απαρατήρητη. Πρόκειται ίσως για μια πιο μακρόχρονη διαδικασία εύρεσης και αντιμετώπισης trojan και spyware εφαρμογών που ωστόσο μπορεί να δώσει λύσεις εκεί που ένα antivirus ή antispyware πρόγραμμα ενδεχομένως να αποτύχει. Πέρα από τη μη εγκεκριμένη εκροή packets από το σύστημα προς το Διαδίκτυο, η παρακολούθηση της δικτυακής δραστηριότητας μπορεί να αποκαλύψει τον τρόπο δράσης κάποιων hackers, δίνοντας σας εμμέσως πλην σαφώς κατευθυντήριες γραμμές για την περαιτέρω προάσπιση του συστήματος.

- **Τεστ συστήματος για αδυναμίες**

Να πραγματοποιούνται τακτικά τεστ για να βρεθούν τυχόν αδυναμίες του συστήματος. Αυτά τα τεστ μπορούν να γίνουν τόσο μέσα από το δίκτυο της εταιρείας όσο και με εργαλεία που μπορούν να βρεθούν στο διαδίκτυο. Για παράδειγμα, με ένα πρόγραμμα που «σπάει» συνθήματα να φανεί αν πρέπει να αλλαχθούν τα συνθήματα πρόσβασης των χρηστών της εταιρείας.



10.2 Απάτες με πιστωτικές κάρτες

Τα φαινόμενα απάτης μέσω online χρήσης πιστωτικών καρτών δεν είναι ιδιαίτερα συχνά, ωστόσο υπάρχουν. Οι επιχειρήσεις, πάντως, πρέπει να είναι προσεκτικές και να ακολουθούν ορισμένους απλούς κανόνες.



Η διαδικασία επαλήθευσης των στοιχείων μιας πιστωτικής κάρτας αρχίζει με την είσοδο της κάρτας στο τερματικό ή με την πληκτρολόγηση του κωδικού της αριθμού. Η διαδικασία αυτή ουσιαστικά ελέγχει το αν η κάρτα έχει αναφερθεί ως κλεμμένη και αν η παρεχόμενη πίστωση επιτρέπει τη συγκεκριμένη συναλλαγή.

Είναι γεγονός ότι το Διαδίκτυο καθιστά τις απάτες που σχετίζονται με τη χρήση πιστωτικών καρτών ευκολότερες. Στο Internet κυκλοφορούν λίστες κλεμμένων αριθμών ή και προγραμμάτων που παράγουν νέους κωδικούς αριθμούς πιστωτικών καρτών. Επιπλέον, η έλλειψη επαφής πρόσωπο με πρόσωπο στο Διαδίκτυο τείνει να κάνει τους απατεώνες τολμηρότερους.

Οι τρέχουσες τεχνικές για την πρόληψη της απάτης μέσω πιστωτικών καρτών, που επικεντρώνονται στον έλεγχο των υπογραφών στο πίσω μέρος της κάρτας, των ολογραμμάτων ή και την τυπωμένη εικόνα του κατόχου της, δεν μπορούν να λειτουργήσουν στις online συναλλαγές, όπου ο κάτοχος δεν είναι παρών (συναλλαγή τύπου CNP, cardholder not present), δεδομένου ότι ο έμπορος δεν μπορεί να δει την πιστωτική κάρτα και να ελέγξει την υπογραφή.

Οι online συναλλαγές μέσω πιστωτικών καρτών εμπίπτουν στην κατηγορία MOTO (Mail Order/ Telephone Order, παραγγελία ταχυδρομείου/ τηλεφωνική παραγγελία), ή αλλιώς CNP. Οι περισσότερες εμπορικές συναλλαγές μέσω πιστωτικών καρτών καθιστούν τον έμπορο 100% υπεύθυνο για απάτες που πραγματοποιούνται μέσω αυτού του τύπου συναλλαγής. Σε περιπτώσεις online απάτης μέσω κλεμμένων καρτών που έχουν διεξαχθεί στο εξωτερικό, οι επιχειρηματίες δεν βρίσκουν την αναμενόμενη αρωγή των αστυνομικών αρχών. Αυτό οφείλεται στο γεγονός πως οι Αρχές θεωρούν πολύ μικρά τα ποσά που διακυβεύονται (κυρίως όταν πρόκειται για λίγες δεκάδες ευρώ). Επίσης, σε περιπτώσεις διεθνών συναλλαγών, υπάρχουν εμπόδια που σχετίζονται με την αρμοδιότητα των εκάστοτε εθνικών αστυνομικών αρχών.

Τέτοιου είδους προβλήματα όμως δεν πρόκειται να αντιμετωπίσει μία προσεκτική επιχείρηση. Υπάρχουν αρκετές δικλίδες ασφαλείας και μέθοδοι που διασφαλίζουν την καλή πίστη των συναλλαγών μέσω καρτών:



10.ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ

□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □

1. Πρέπει να υπάρχει ταύτιση της διεύθυνσης που δηλώνει ο πελάτης με τη διεύθυνση αποστολής του προϊόντος. Όσο υπερβολικό κι αν ακούγεται, πολλές επιχειρήσεις του εξωτερικού δεν δέχονται να αποστείλουν προϊόντα σε διεύθυνση διαφορετική από αυτήν που έχει δηλωθεί στην πιστωτική κάρτα του καταναλωτή. Σε περίπτωση που ο πελάτης επιθυμεί η παράδοση να γίνει σε διεύθυνση διαφορετική από τη δική του, θα πρέπει να γίνεται κατόπιν ειδικής συνεννόησης.

2. Προσοχή σε παραγγελίες πελατών οι οποίοι παρέχουν διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου δωρεάν υπηρεσίας. Πολλές online επιχειρήσεις του εξωτερικού δεν δέχονται παραγγελίες από πελάτες με email του τύπου username @yahoo.com, username @hotmail.com κ.λπ. Αυτό γίνεται διότι απλούστατα ο ιδιοκτήτης ενός ελεύθερου λογαριασμού email παραμένει ανώνυμος. Εάν ένας απατεώνας διαθέτει κλεμμένο κωδικό πιστωτικής κάρτας και κλεμμένη διεύθυνση κατοικίας, θα χρειαστεί και μια ηλεκτρονική διεύθυνση η οποία δεν μπορεί να ανιχνευθεί.

3. Έλεγχος του δικτυακού τόπου του πελάτη, εάν υπάρχει και εάν είναι εφικτό. Είναι πιθανό να βρεθεί το URL του πελάτη απλά πληκτρολογώντας www. μπροστά από το δεύτερο μέρος της διεύθυνσης ηλεκτρονικού ταχυδρομείου του. Για παράδειγμα, εάν ένας πελάτης παρέχει μια διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου username @domain.com, πληκτρολογήστε www. domain.com. Είναι αρκετά πιθανό να εντοπιστεί με αυτό τον τρόπο το site του. Εκεί θα πρέπει να ελεγχθεί αν πρόκειται για δικτυακό τόπο υπό κατασκευή ή για site το οποίο παρέχει στοιχεία επικοινωνίας διαφορετικά από αυτά της κατατεθείσας παραγγελίας.

4. Προσοχή στις ασυνήθιστες παραγγελίες. Οι επιτήδειοι συνηθίζουν να κάνουν παραγγελίες που διαφέρουν σημαντικά από αυτές ενός απλού (και νόμιμου) πελάτη, όπως για παράδειγμα ακριβά προϊόντα ή πολύ μεγάλες ποσότητες, και συχνά εμφανίζονται διατεθειμένοι να πληρώσουν πολύ περισσότερα χρήματα ώστε να λάβουν το εμπόρευμα ταχύτερα.

5. Επικοινωνία με τον πελάτη εάν υπάρχουν αμφιβολίες. Ένα σύντομο τηλεφώνημα μπορεί να είναι αρκετό ώστε να εξασφαλίσει το έγκυρο της συναλλαγής.

6. Συλλογή όσο το δυνατόν περισσότερα στοιχεία για την παραγγελία: τη διεύθυνση του πελάτη και τον αριθμό τηλεφώνου, την τράπεζα που εξέδωσε την πιστωτική κάρτα και τη διεύθυνση IP του υπολογιστή από τον οποίο έγινε η παραγγελία. Βέβαια αυτό έρχεται σε αντίθεση με την πολιτική του να μη ζητάμε περισσότερα από τα απαραίτητα στοιχεία για τον πελάτη, ωστόσο οφείλετε να διασφαλίσετε τη νομιμότητα της συναλλαγής.



7. Προειδοποίηση στους επισκέπτες του ηλεκτρονικού καταστήματος για τις μεθόδους που χρησιμοποιούνται κατά της απάτης, καθώς και τις συνέπειές της. Να φανεί ότι υπάρχει τρόπος να εντοπιστούν οι επιτήδριοι και να τιμωρηθούν.

8. Εάν χρησιμοποιείται κάποια υπηρεσία λήψης και εκτέλεσης παραγγελιών σε πραγματικό χρόνο (real time service), να γίνει επιβεβαίωση ότι είναι αξιόπιστη.

9. Χρήση κάποιας προηγμένης υπηρεσίας η οποία θα μπορέσει να βοηθήσει στον εντοπισμό των επίδοξων απατεώνων ή/ και στην αποτροπή τους. Υπηρεσίες όπως η CyberSource αυτοματοποιούν όλους τους ελέγχους προκειμένου να εξασφαλιστεί η νομιμότητα και η αξιοπιστία των συναλλαγών.

Οι οικονομικές συναλλαγές μέσω Διαδικτύου, και ειδικά με τη χρήση πιστωτικής κάρτας, έχουν ακόμη μεγάλο περιθώριο διάδοσης στο μέλλον, καθώς η έλλειψη "εμπιστοσύνης" στα ηλεκτρονικά μέσα αποτρέπει σήμερα μεγάλο μέρος των χρηστών από το να πραγματοποιούν τις αγορές τους online. Προστατεύοντας λοιπόν το ηλεκτρονικό κατάστημα από ύποπτες συναλλαγές με πλαστές ή κλεμμένες πιστωτικές κάρτες ή άλλες απάτες, ουσιαστικά γίνεται ενίσχυση του αισθήματος ασφάλειας των χρηστών και κατά συνέπεια στη διάδοση των ηλεκτρονικών συναλλαγών.

10.3 Ηλεκτρονική υπογραφή

Η "νομιμοποίηση" ενός εγγράφου ισοδυναμούσε ανέκαθεν με την υπογραφή που έφερε. Η ανάπτυξη του Διαδικτύου, το ηλεκτρονικό εμπόριο και οι συναλλαγές μέσω ανοιχτών δικτύων καθιστούν απαραίτητη την ύπαρξη ηλεκτρονικών εγγράφων κάθε είδους, τα οποία τείνουν να αντικαταστήσουν τα "παραδοσιακά" χειρόγραφα. Αντίστοιχα και η υπογραφή του συντάκτη γίνεται ηλεκτρονικά, η οποία καθιστά επιτακτική την ανάγκη ασφάλειας, η οποία εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την υπογραφή, την ταυτότητα δηλαδή των συναλλασσομένων.

- Ο χρήστης που συναλλάσσεται ηλεκτρονικά απαιτεί τα δεδομένα (μήνυμα ή κείμενο) που στέλνει να μην μπορούν να αποκαλυφθούν ή να διατεθούν σε μη εξουσιοδοτημένα άτομα (**εμπιστευτικότητα**).
- Τα δεδομένα απαγορεύεται να αλλοιωθούν κατά τη μετάδοσή τους. Ο παραλήπτης θα πρέπει να λάβει τα δεδομένα που του στάλθηκαν, χωρίς αυτά να έχουν τροποποιηθεί στο ελάχιστο (**ακεραιότητα**).
- Σε μια τέτοια συναλλαγή, ο παραλήπτης πρέπει να είναι βέβαιος για την ταυτότητα του αποστολέα (**αυθεντικότητα**).
- Η συμμετοχή σε μία ηλεκτρονική συναλλαγή προϋποθέτει ότι τα εμπλεκόμενα μέρη δεν έχουν νόμιμο δικαίωμα να αρνηθούν εκ των υστέρων τη συμμετοχή τους στη συναλλαγή αυτή (**μη αποποίηση ευθύνης**).



10.4 Κρυπτογράφηση

Οι σύγχρονες επιχειρηματικές ανάγκες απαιτούν συχνά τη μετάδοση εμπιστευτικών δεδομένων μέσω του Διαδικτύου. Η νέα ψηφιακή κοινωνία οφείλει να παρέχει μηχανισμούς προστασίας του απαραβίαστου του επαγγελματικού απορρήτου. Βασική τεχνολογία στον τομέα της ασφάλειας στο Internet είναι η κρυπτογράφηση.



Σε νομικό και κοινωνικό επίπεδο, τίθεται ζήτημα προστασίας του απορρήτου σε όλες τις εμπορικές συναλλαγές και ειδικότερα ζήτημα προστασίας προσωπικών δεδομένων των πελατών τις επιχείρησης.

Η κρυπτογράφηση έρχεται να εξασφαλίσει το απόρρητο των προσωπικών πληροφοριών. Πρόκειται για μια επιστήμη που βασίζεται στα μαθηματικά για την κωδικοποίηση και αποκωδικοποίηση των δεδομένων. Οι μέθοδοι κρυπτογράφησης καθιστούν τα ευαίσθητα προσωπικά δεδομένα προσβάσιμα μόνο από όσους είναι κατάλληλα εξουσιοδοτημένοι.

Εξασφαλίζουν έτσι το απόρρητο στις ψηφιακές επικοινωνίες αλλά και στην αποθήκευση ευαίσθητων πληροφοριών. Το αρχικό μήνυμα ονομάζεται απλό κείμενο (plaintext), ενώ το ακατάληπτο μήνυμα που προκύπτει από την κρυπτογράφηση του απλού κειμένου ονομάζεται κρυπτογράφημα (ciphertext).

Αποκρυπτογράφηση είναι η ανάκτηση του απλού κειμένου από το κρυπτογράφημα με την εφαρμογή αντίστροφου αλγορίθμου. Η κρυπτογραφημένη επικοινωνία είναι αποτελεσματική, όταν μόνο τα άτομα που συμμετέχουν σε αυτήν μπορούν να ανακτήσουν το περιεχόμενο του αρχικού μηνύματος.

Ο αλγόριθμος κρυπτογράφησης είναι μια μαθηματική συνάρτηση που χρησιμοποιείται για την κρυπτογράφηση και αποκρυπτογράφηση πληροφοριών. Όσο αυξάνεται ο βαθμός πολυπλοκότητας του αλγορίθμου, τόσο μειώνεται η πιθανότητα να τον προσπελάσει κάποιος. Ο αλγόριθμος κρυπτογράφησης λειτουργεί σε συνδυασμό με ένα κλειδί (key), για την κρυπτογράφηση του απλού κειμένου. Το ίδιο απλό κείμενο κωδικοποιείται σε διαφορετικά κρυπτογραφήματα όταν χρησιμοποιούνται διαφορετικά κλειδιά.



10.5 Απάτη “Phishing”

Το phishing περιγράφεται ως μια προσπάθεια απόσπασης/ υποκλοπής προσωπικών στοιχείων αξιοποιήσιμων για μη εξουσιοδοτημένες/ παράνομες οικονομικές συναλλαγές. Το ιδιότυπο αυτό "ψάρεμα" επιχειρείται όλο και συχνότερα με τη χρήση συνδυασμού spam mail και "πλαστών" ιστοσελίδων, που μιμούνται όσο πειστικότερα μπορούν τα αντίστοιχα των νόμιμων επιχειρήσεων/ χρηματοπιστωτικών οργανισμών.

Σημειώθηκαν πολλές απάτες με αυτή τη μέθοδο οι οποίες προκάλεσαν ζημιές με μεγάλο κόστος. Με τον καιρό παρουσίαζαν εκθετική ποσοτική αύξηση των κρουσμάτων και συγχρόνως ποιοτική βελτίωση στις απόπειρες απάτης. Το μεγάλο μειονέκτημα για τις επιχειρήσεις είναι ότι πλέον πλήττεται η αξιοπιστία τους.

Από τη φάση που οι επιχειρήσεις έβλεπαν ως περιθωριακές, σχεδόν ανάξιες προσοχής τις προσπάθειες απάτης στο Διαδίκτυο, πλέον έφθασαν στην οδυνηρή συνειδητοποίηση ότι γίνονται εκτεταμένες, έξυπνα οργανωμένες επιθέσεις· και έτσι όχι μόνο η αξιοπιστία των υπηρεσιών που προσφέρονται online αμφισβητείται, αλλά και η αγορά στην οποία προσβλέπουν και την επέκταση της οποίας επιδιώκουν μετ' επιτάσεως, να τίθεται σε κίνδυνο. Με τους καταναλωτές να οδηγούνται αναπόφευκτα στη δημιουργία ενός κλίματος δυσπιστίας και ανασφάλειας.

Ο τρόπος που αντιδρούν οι επιχειρήσεις χαρακτηρίζεται μέχρι στιγμής αναποτελεσματικός όσον αφορά στην έκταση του φαινομένου. Μέχρι σήμερα, κάθε θιγόμενη επιχείρηση αναλαμβάνει να λύσει το πρόβλημα που εμφανίζεται μόνη της αναζητώντας τρόπους και μεθοδολογίες να αντεπεξέλθει, ακολουθώντας τις εξελίξεις, μορφώνοντας τη στρατηγική της στην πορεία. Αυτό μοιάζει φυσικό, αφού το πρόβλημα έχει τρεις διαστάσεις, την τεχνολογική, την κοινωνική και την εγκληματολογική. Δεδομένου ότι οι έως τώρα προτάσεις πιστοποίησης της αυθεντικότητας του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου με έναν καθολικά αποδεκτό τρόπο δεν έχουν καρποφορήσει, ότι δεν έχει υπάρξει ενημέρωση του γενικού κοινού για την αυτοπροστασία του από τις απόπειρες εξαπάτησής του, και ότι οι φιλόδοξοι απατεώνες δεν παύουν να εκπλήσσουν τη βιομηχανία και τις Αρχές μηχανευόμενοι όλο και πιο απίθανες κομπίνες (θύμα phishers έχει πέσει και το... FBI, μεταξύ άλλων), το πρόβλημα δεν πρόκειται ασφαλώς να αντιμετωπιστεί τόσο εύκολα.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11°

ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΜΕΤΡΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΟΥ η-ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

11.1 Εφαρμόστε κοινή πολιτική στην αποστολή μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου

Αρχικά το e-mail επινοήθηκε ως μέσο με σκοπό την άμεση και ανεπίσημη ηλεκτρονική επικοινωνία. Ενώ κάποτε οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούσαν κυρίως το τηλέφωνο για την ανταλλαγή εμπορικών πληροφοριών, σήμερα έχουν στραφεί στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο.



Δυστυχώς, η αντικατάσταση των "ανεπίσημων" τηλεφωνικών κλήσεων με το e-mail δημιούργησε μια καθημερινότητα κατά την οποία οι συζητήσεις μας "καταγράφονται" και οι επιχειρηματικές αποφάσεις είναι ως επί το πλείστον καταχωρημένες σε ηλεκτρονική μορφή. Έτσι, "τα γραπτά μένουν" και μπορούν μεν να σώσουν, μπορούν όμως και να λειτουργήσουν εις βάρος κάποιων σε περιπτώσεις δικαστικής δίωξης κατά μιας εταιρία, ακόμα κι αν αποτελούν προσωπική επικοινωνία των υπαλλήλων, εφόσον αποκαλύπτουν εταιρικές πληροφορίες.

Χάρη στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, υπάρχει σήμερα διαθέσιμη μια πληθώρα σελίδων επιχειρηματικής επικοινωνίας. Οφείλει λοιπόν η επιχείρηση να καταρτίσει κανόνες για το τι οι υπάλληλοί της μπορούν ή δεν μπορούν να γράφουν όταν εκπροσωπούν την επιχείρηση στην ηλεκτρονική της επικοινωνία με πελάτες ή συνεργάτες, καθώς και να τους εκπαιδεύσει στη χρήση της ηλεκτρονικής υπογραφής.

11.2 Εφαρμόστε κοινή πολιτική για το χρόνο αποθήκευσης και διαγραφής εγγράφων

Πρέπει να οριστεί ένα ενιαίο σύστημα ονομασίας, αρχειοθέτησης και διαγραφής ηλεκτρονικών αρχείων, βάσει της σπουδαιότητας και του βαθμού εμπιστευτικότητας που φέρουν. Αναλόγως πρέπει να δοθούν δικαιώματα πρόσβασης στους υπαλλήλους βάσει του ρόλου και της παλαιότητάς τους στην εταιρεία.

11.ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΜΕΤΡΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΟΥ η-ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ



11.3 Περιορίστε την ευθύνη της επιχείρησης ενισχύοντας τις πολιτικές ασφαλείας

Η αποτελεσματική διαχείριση κρίσεων συνδυάζει τεχνολογικές εφαρμογές με άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό. Συχνά η χρήση της κοινής λογικής είναι αρκετή για την αποτροπή δυσάρεστων εκπλήξεων για την επιχείρηση, κυρίως σε ό,τι αφορά τους κωδικούς πρόσβασης:

- Εφαρμογή μιας πολιτικής συχνής αλλαγής των κωδικών πρόσβασης.
- Τήρηση αρχείου με τους κωδικούς πρόσβασης όλων των υπαλλήλων.
- Αποσαφήνιση στους υπαλλήλους ότι οι κωδικοί πρόσβασης είναι ιδιοκτησία της επιχείρησης και όχι του προσωπικού.
- Ασφαλής τρόπος αποθήκευσης κωδικών από τους εργαζομένους.
- Αποφυγή χρήσης κωδικών που αποκαλύπτουν την ταυτότητα του χρήστη, όπως ονοματεπώνυμο, ημερομηνίες γέννησης, κ.λπ. Οι υπάλληλοι πρέπει να δημιουργούν κωδικούς που συνδυάζουν αριθμούς, σημεία στίξης και πεζοκεφαλαία γράμματα του αλφαβήτου.

Ακόμη:

- Εμπόδιση της πρόσβασης μη εξουσιοδοτημένων χρηστών, επισκεπτών κ.λπ. στους υπολογιστές της εταιρίας
- Εντοπισμός "ασυνήθιστων συμπεριφορών" υπαλλήλων (κατέβασμα μεγάλου αριθμού εταιρικών αρχείων, πρόσβαση στο δίκτυο της επιχείρησης τις νυχτερινές ώρες κ.λπ.) και εξέταση του ενδεχομένου της "εκ των έσω" διαρροής εταιρικών πληροφοριών, χρησιμοποιώντας πάντοτε την κοινή λογική και χωρίς φυσικά την "κατασκοπεία" του προσωπικού.



12.ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΑ



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12°

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΑ

Προκειμένου μια επιχείρηση να αναπτύξει ένα εσωτερικό εργαλείο αποτίμησης και αποτελεσματικής διαχείρισης κρίσεων, θα πρέπει να κατέχει πλήρως τα ζητήματα που σχετίζονται με την τεχνολογία, τις διαδικασίες και τη διοίκηση. Η εκπαίδευση του προσωπικού, η χρήση ικανών εξωτερικών συνεργατών και συμβούλων ή η ανάθεση σε εξειδικευμένο ασφαλιστικό φορέα είναι παράγοντες που σίγουρα οδηγούν στην καλύτερη προστασία της επιχείρησης από εσωτερικούς και εξωτερικούς κινδύνους.

Τέλος, σημαντική είναι και η ανάγκη συγκρότησης κυβερνητικών φορέων αλλά και κατάρτισης ειδικών πολιτικών διαχείρισης κρίσεων για τη στήριξη και τη βιωσιμότητα των ΜΜΕ στον ηλεκτρονικό επιχειρηματικό στίβο.



ΓΕΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- www.go-online.gr