



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ

ΠΟΛΥΤΕΧΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΩΝ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

ΨΗΦΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΠΟΧΗ ΤΟΥ COVID-19

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

του

Φάρρου Κωνσταντίνου

Επιβλέπων:

Δρ. Λουκής Ευριπίδης, Καθηγητής

Μέλη εξεταστικής επιτροπής:

Δρ. Χαραλαμπίδης Ιωάννης, Καθηγητής

Δρ. Καρύδα Μαρία, Καθηγήτρια

Σάμος 2023

Αυτή η σελίδα είναι σκόπιμα κενή.

Πρόλογος και ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία αποτελεί μια ερευνητική μελέτη που πραγματοποιήθηκε κατά το εαρινό εξάμηνο του ακαδημαϊκού έτους 2022-2023 από τον προπτυχιακό φοιτητή Φάρρο Κωνσταντίνο, στο πλαίσιο απόκτησης διπλώματος του Τμήματος Μηχανικών Πληροφοριακών και Επικοινωνιακών Συστημάτων του Πανεπιστημίου Αιγαίου. Η εργασία εκπονήθηκε υπό την επίβλεψη του Καθηγητή Λουκή Ευριπίδη του τμήματος Μ.Π.Ε.Σ.

Η εργασία έχει σκοπό να αναλύσει τις επιπτώσεις της πανδημίας του COVID-19 στη χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών σε δύο δημόσιους φορείς και σε δύο ιδιωτικές επιχειρήσεις στην Περιφερειακή Ενότητα Γρεβενών. Αναλυτικότερα, η παρούσα εργασία παρουσιάζει την επίδραση της πανδημίας στις ψηφιακές υποδομές των προαναφερόμενων φορέων και επιχειρήσεων, ενώ εξετάζονται οι ενέργειες που έγιναν για να αντιμετωπιστούν τα διάφορα προβλήματα που δημιουργήθηκαν εξαιτίας της νόσου, τόσο στους εργαζομένους όσο και στους πολίτες, τις επιχειρήσεις, τις συναλλαγές και τις συνεργασίες. Ταυτόχρονα εξετάζεται ο τρόπος που οι φορείς / επιχειρήσεις κατάφεραν να συνεχίσουν ομαλά την λειτουργία τους με την άμεση χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών και των πληροφοριακών συστημάτων.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τον Καθηγητή Λουκή Ευριπίδη, με τον οποίο συνεργάστηκα για να συγγράψω τη διπλωματική μου. Τον ευχαριστώ θερμά για την άψογη συνεργασία μας και την πολύτιμη βοήθεια στις δυσκολίες που αντιμετώπισα κατά την διάρκεια της εκπόνησης καθώς επίσης και για την ευκαιρία που μου έδωσε να εκπονήσω υπό την καθοδήγηση του αυτή την εργασία.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστώ πάρα πολύ τους δύο δημόσιους φορείς και τις δύο ιδιωτικές επιχειρήσεις που συνεργαστήκαμε και διέθεσαν τον χρόνο τους για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, ώστε να έχουμε ένα άρτιο αποτέλεσμα.

© 2023 του Φάρρου Κωνσταντίνου

Τμήμα Μηχανικών Πληροφοριακών και Επικοινωνιακών Συστημάτων

Πανεπιστήμιο Αιγαίου

Αυτή η σελίδα είναι σκόπιμα κενή.

Πίνακας Περιεχομένων

Περιεχόμενα

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	12
1.1. Επιπτώσεις Covid-19 στη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών στις επιχειρήσεις και στους δημόσιους φορείς.....	12
1.2. Σκοπός μελέτης	12
1.3. Περιεχόμενα διπλωματικής	13
2. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ;	14
2.1. Ορίζοντας την έννοια στρατηγική	15
2.1.1. Στρατηγική θέση.....	15
2.1.2. Στρατηγική κόστους	16
2.1.3. Στρατηγική διαφοροποίησης	17
2.1.4. Στρατηγική εστίασης	17
2.1.5. Στρατηγική ανάπτυξης	18
2.2. Στρατηγικές πληροφορικής επικοινωνιών	18
2.2.1. Στρατηγική καινοτομίας	19
2.2.2. Στρατηγική διαφοροποίησης	19
2.2.3. Στρατηγική διεθνοποίησης.....	20
2.2.4. Στρατηγική εστίασης	20
2.2.5. Στρατηγική βελτιστοποίησης	20
2.3. Εξωτερικό Περιβάλλον	21
2.3.1. Μοντέλο PESTEL	21
2.3.1.1. Παράγοντας Πολιτική.....	21
2.3.1.2. Παράγοντας Οικονομία.....	22
2.3.1.3. Παράγοντας Κοινωνία	22
2.3.1.4. Παράγοντας Τεχνολογία.....	23
2.3.1.5. Παράγοντας Οικολογία	23
2.3.1.6. Παράγοντας Νομικό Περιβάλλον.....	24
2.3.2. Παραδείγματα στο μοντέλο PESTEL.....	24
2.3.2.1. Πολιτική.....	24
2.3.2.2. Οικονομία.....	25
2.3.2.3. Κοινωνικά	25
2.3.2.4. Τεχνολογία.....	25
2.3.2.5. Οικολογία	26
2.3.2.6. Νομικό περιβάλλον	26
2.3.3. 5 δυνάμεις του Porter	26

2.3.3.1.	Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων.....	26
2.3.3.2.	Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών	27
2.3.3.3.	Διαπραγματευτική δύναμη πελατών.....	28
2.3.3.4.	Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα	28
2.3.3.5.	Ένταση ανταγωνισμού από υπάρχουσες επιχειρήσεις	29
2.3.4.	Παραδείγματα στις 5 δυνάμεις του Porter.....	29
2.3.4.1.	Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων.....	30
2.3.4.2.	Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών	30
2.3.4.3.	Διαπραγματευτική δύναμη πελατών.....	30
2.3.4.4.	Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα	31
2.3.4.5.	Ένταση ανταγωνισμού από υπάρχουσες επιχειρήσεις	31
3.	ΚΟΡΟΝΟΙΟΣ – ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΩΝ	
	ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ	33
3.1.	Πανδημία Covid-19	33
3.2.	Τρόποι μετάδοσης της ασθένειας Covid-19	33
3.3.	Συμπτώματα της ασθένειας Covid-19.....	34
3.4.	Αντιμετώπιση της ασθένειας Covid-19	35
3.5.	Πρόληψη της ασθένειας Covid-19	35
3.6.	Επιπτώσεις του COVID-19 στις επαφές των ανθρώπων	36
3.7.	Στρατηγικές επιχειρήσεων στην εποχή του Covid-19.....	36
3.7.1.	Ψηφιακός Μετασχηματισμός	37
3.7.2.	Διαφοροποίηση.....	38
3.7.3.	Στρατηγική Ευελιξίας.....	38
3.7.4.	Στρατηγική βιώσιμης ανάπτυξης	39
3.7.5.	Στρατηγική διαχείρισης κινδύνου	40
3.7.6.	Στρατηγική διατήρησης πελατών.....	40
3.7.7.	Στρατηγική διαμόρφωσης κόστους.....	41
3.7.8.	Στρατηγική υγειονομικής ασφάλειας	41
3.7.9.	Στρατηγική εφοδιαστικής αλυσίδας	42
3.8.	Στρατηγικές της δημόσιας διοίκησης.....	42
3.8.1.	Τηλεργασία.....	43
3.8.2.	Δημόσια ενημέρωση	43
3.8.3.	Ιχνηλάτηση επαφών	43
3.8.4.	Ψυχολογική υποστήριξη	44
3.8.5.	Άμεση χρηματοδότηση	44
3.9.	Παραδείγματα σε περιπτώσεις ξενοδοχείων	45
3.9.1.	Ψηφιακός Μετασχηματισμός	45

3.9.2.	Διαφοροποίηση.....	45
3.9.3.	Ευελιξία	46
3.9.4.	Βιωσιμότητα.....	46
3.9.5.	Διαχείριση κινδύνου.....	47
3.10.	Παραδείγματα στην δημόσια διοίκηση	47
3.10.1.	Τηλεργασία.....	47
3.10.2.	Δημόσια ενημέρωση	48
3.10.3.	Ιχνηλάτηση επαφών	48
3.10.4.	Ψυχολογική Υποστήριξη.....	49
3.11.	COVID-19 και επιτάχυνση ψηφιακού μετασχηματισμού	49
3.11.1.	Ψηφιακές Λειτουργίες	49
3.11.1.1.	Ψηφιακή επικοινωνία	50
3.11.1.2.	E-commerce και online υπηρεσίες.....	50
3.11.1.3.	Αποφάσεις με βάση τα δεδομένα.....	51
3.11.1.4.	Καινοτομία και συνεργασία	52
3.11.1.5.	Cloud computing	52
3.11.1.6.	Κυβερνοασφάλεια.....	53
3.11.1.7.	Ψηφιακή κάρτα υγείας.....	54
3.11.1.8.	Ψηφιακή ταυτότητα	54
4.	ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	56
5.	ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	58
5.1.	Βασικά στοιχεία επιχειρήσεων και δημόσιου φορέα.....	58
5.1.1.	Γενικότερη χρήση ICT για την αντιμετώπιση της πανδημίας.....	58
5.1.2.	Εξωστρεφής χρήση ICT	59
5.1.3.	Εσωστρεφής χρήση ICT	61
5.1.4.	Συνέχιση χρήσης ICT και μετά το τέλος της πανδημίας.....	62
5.1.5.	Μη πραγματοποίηση προγραμματισμένων δράσεων & έργων ΨΤ λόγω Covid-19.	63
5.1.6.	Η καθαρή επίδραση της πανδημίας στις συνολικές επενδύσεις ΨΤ.....	63
5.1.7.	Αλλαγές στα προ υπάρχοντα ICT Plan.....	64
5.1.8.	Εξορθολογισμοί και βελτιώσεις σε διαδικασίες και πρακτικές των ΨΤ	65
6.	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ	67
6.1.	Συμπεράσματα	67
6.2	Περιορισμοί.....	71
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	72
	Παράρτημα I [Ερωτηματολόγιο].....	76
	Παράρτημα II [Ερωτηματολόγιο στα αγγλικά].....	83

Λίστα Πινάκων

Πίνακας 1: Ακρωνύμια.....	9
Πίνακας 2: Βασικά στοιχεία δήμων που διεξήχθη η έρευνα.....	52
Πίνακας 3: Έργα & Δράσεις για την αντιμετώπιση της πανδημίας Covid-19.....	52
Πίνακας 4: Εξωστρεφής χρήση ICT.....	53
Πίνακας 5: Εσωστρεφής χρήση ICT.....	55
Πίνακας 6: Μη πραγματοποίηση προγραμματισμένων δράσεων & έργων.....	57
Πίνακας 7: Καθαρή επίδραση της πανδημίας Covid-19 στις ΨΤ.....	57
Πίνακας 8: Αλλαγές στα προ-υπάρχοντα ICT Plan.....	58
Πίνακας 9: Εξορθολογισμός και βελτιώσεις σε διαδικασίες και πρακτικές των ΨΤ.....	59

Ακρωνύμια

COVID	Corona Virus Disease
ΤΠΕ	Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών
ΨΤ	Ψηφιακές Τεχνολογίες
ICT	Information and Communication Technology
ΠΣ	Πληροφοριακό Σύστημα
ΠΕ	Πληροφορικής Επικοινωνιών
IoT	Internet of Things
SARS-CoV-2	Severe Acute Respiratory Syndrome CoronaVirus 2

Πίνακας1 Ακρωνύμια

Περίληψη

Η διπλωματική εργασία εντάσσεται στο πεδίο της Ψηφιακής Διακυβέρνησης και έχει ως σκοπό την ανάδειξη των επιπτώσεων της πανδημίας COVID-19 στη στρατηγική των επιχειρήσεων και των δημόσιων φορέων και πώς αυτό επιτάχυνε τον ψηφιακό μετασχηματισμό τους. Η παρούσα διπλωματική εργασία, στην οποία περιλαμβάνεται ένας συνδυασμός ποιοτικών και ποσοτικών τεχνικών (ερωτηματολογίου και συνεντεύξεων αντίστοιχα) για την συλλογή δεδομένων, είναι χωρισμένη σε δύο μέρη.

Στο πρώτο μέρος γίνεται ανάλυση στρατηγικών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε περιπτώσεις εγκλεισμού και επεξήγηση της έννοιας «ψηφιακός μετασχηματισμός». Η πανδημία του Covid19 προκάλεσε μεγάλες οικονομικές καταστροφές σε εκατομμύρια επιχειρήσεις αναγκάζοντας αυτές να προσαρμοστούν και να χρησιμοποιήσουν καινούργιες στρατηγικές ώστε να συνεχίσουν να λειτουργούν. Αυτό έκανε χιλιάδες επιχειρήσεις να στραφούν στην τηλεργασία, μια μέθοδο η οποία δεν είχε χρησιμοποιηθεί ευρέως στο παρελθόν και σε τέτοια συχνότητα. Η πανδημία επιτάχυνε τον ψηφιακό μετασχηματισμό όλων των επιχειρήσεων και έδειξε πόσο σημαντική είναι η ψηφιοποίηση και η τηλεργασία στην οικονομία. Απέδειξε πως οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις που είχαν ήδη προβεί σε ψηφιακό μετασχηματισμό ήτανε καλύτερα προετοιμασμένες στις προκλήσεις της πανδημίας.

Στο δεύτερο μέρος θα εξετάσουμε πως ο Covid επηρέασε τον τομέα της εστίασης, συγκεκριμένα δύο ξενοδοχεία καθώς και δύο δημόσιες υπηρεσίες. Θα αναλύσουμε τα ερωτηματολόγια και θα δούμε πως η πανδημία επηρέασε την λειτουργία τους, με όλους αυτούς τους περιορισμούς που υπήρχαν. Στη συνέχεια θα ερευνήσουμε πως αυτοί ανταποκρίθηκαν στις προκλήσεις της πανδημίας και με ποιους τρόπους.

Λέξεις Κλειδιά: Ψηφιακός Μετασχηματισμός, COVID 19 , ΤΠΕ, Στρατηγική Επιχειρήσεων.

Abstract

This Thesis is in the Digital Governance domain and aims to highlight the effects of the COVID-19 pandemic on the strategy of businesses and public bodies and how this accelerated their digital transformation. The following thesis, combining qualitative and quantitative methods (questionnaires and interviews respectively) with the purpose of collecting data, is divided into 2 parts, the first part analyzes strategies that can be used in cases of confinement and what digital transformation is.

The Covid19 pandemic has caused major financial disasters for millions of businesses forcing them to adapt and use new strategies to continue operating. This caused thousands of businesses to turn to teleworking, a method that had not been widely used in the past and with such frequency. The pandemic accelerated the digital transformation of all businesses and showed how important digitization and telecommuting are to the economy. It proved that organizations and businesses that had already made a digital transformation were better prepared for the challenges of the pandemic.

In the second part we will examine how Covid has affected the catering sector, specifically hotels, as well as public services. We will analyze the questionnaires we will see how the pandemic affected their operation, with all these restrictions that existed. Then we will see how they responded to the challenges of the pandemic and in what ways.

Keywords: Digital Transformation, COVID 19, ICT, Business Strategy.

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην πρώτη ενότητα παρουσιάζονται στοιχεία για τις θετικές επιδράσεις του Covid-19 στην διεύρυνση της χρήσης ψηφιακών τεχνολογιών στις επιχειρήσεις και στους δημόσιους οργανισμούς, ενώ στη συνέχεια περιγράφεται το θέμα της διπλωματικής και το περιεχόμενο.

1.1. Επιπτώσεις Covid-19 στη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών στις επιχειρήσεις και στους δημόσιους φορείς

Η πανδημία επιτάχυνε την χρήση ψηφιακών τεχνολογιών τόσο στις επιχειρήσεις όσο και στους δημόσιους φορείς. Παρόλο που έφερε προβλήματα στην καθημερινή ζωή των ανθρώπων, απέδειξε πόσο σημαντική είναι η χρήση ψηφιακών τεχνολογιών και ώθησε όλο και περισσότερο στην υιοθέτηση των ψηφιακών τεχνολογιών. Οι οργανισμοί που προσαρμόστηκαν με επιτυχία στην νέα κανονικότητα ήταν αυτοί που επενδύσανε σε ΤΠΕ και τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Με την ενσωμάτωση των ψηφιακών τεχνολογιών δόθηκαν νέες ευκαιρίες για ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων, ενώ οι υπάρχουσες επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν της ψηφιακές τεχνολογίες είδανε μεγαλύτερη ευκολία στην εκτέλεση εργασιών. Οι επιχειρήσεις αύξησαν τη χρήση της τηλεργασίας και των ψηφιακών μέσων επικοινωνίας δίνοντας έτσι την δυνατότητα να μπορούν να λειτουργούν και ψηφιακά. Η χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών επέτρεψε σε ορισμένες επιχειρήσεις να ανακτήσουν τους πελάτες τους που λόγω των περιορισμών είχαν περιοριστεί, ενώ επέτρεψε και στις δημόσιες υπηρεσίες να συνεχίσουν να λειτουργούν και να εξυπηρετούν τους πολίτες χωρίς προβλήματα.

1.2. Σκοπός μελέτης

Η παρούσα διπλωματική εργασία εξετάζει πως δύο επιχειρήσεις και δύο δημόσιοι οργανισμοί, στην Περιφερειακή Ενότητα Γρεβενών ανταποκρίθηκαν στις προκλήσεις του Covid-19 με την χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών. Η περιοχή αυτή έχει χαμηλό επίπεδο οικονομικής και τεχνολογικής ανάπτυξης, με τους πολίτες να έχουν περιορισμένη εξοικείωση με τις ψηφιακές τεχνολογίες, δίνοντας μας έτσι το κίνητρο να

εξετάσουμε σε ποιο βαθμό σε μια τέτοια περιοχή αξιοποιήθηκαν οι ψηφιακές τεχνολογίες για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που δημιούργησε η πανδημία Covid-19.

1.3. Περιεχόμενα διπλωματικής

Η εργασία αποτελείται από έξι κεφάλαια. Το Κεφάλαιο 1 είναι η εισαγωγή στο θέμα της διπλωματικής. Στο Κεφάλαιο 2 βρίσκουμε βασικούς όρους στρατηγικής και στρατηγικής ΤΠΕ. Το Κεφάλαιο 3 αναφέρεται στην πανδημία Covid-19 και περιέχει αναλυτικά στρατηγικές που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι επιχειρήσεις και οι δημόσιοι φορείς σε περιόδους κρίσεων όπως αυτή της πανδημίας, καθώς και πως ο Covid-19 επιτάχυνε τον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων και των οργανισμών. Στο Κεφάλαιο 4 αναλύεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε. Το Κεφάλαιο 5 περιλαμβάνει την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας. Το Κεφάλαιο 6 περιέχει τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την έρευνα και τους περιορισμούς που υπήρξαν κατά την εκπόνηση της εργασίας. Στο τέλος υπάρχει σχετική βιβλιογραφία και τα παραρτήματα του ερωτηματολογίου.

2. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ;

Στρατηγική είναι η προσέγγιση που διαμορφώνεται για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων ή αποτελεσμάτων. Περιλαμβάνει επιλογές και αποφάσεις σχετικά με την αξιοποίηση ικανοτήτων και τον τρόπο κατανομής πόρων καθώς και τη θέση ενός ατόμου ή οργανισμού να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Μια καλά καθορισμένη στρατηγική λαμβάνει υπόψη τόσο τις δυνατότητες και τις αδυναμίες του οργανισμού όσο και τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες, τις συνθήκες της αγοράς, τον ανταγωνισμό, τις ανάγκες των πελατών και τις τεχνολογικές εξελίξεις. Περιλαμβάνει την ανάλυση της τρέχουσας κατάστασης, τον ορισμό σαφών στόχων, τον σχεδιασμό ενός σχεδίου δράσης και την εφαρμογή μέτρων για την παρακολούθηση της προόδου και τον προσανατολισμό ανάλογα με τις ανάγκες. Οι στρατηγικές ποικίλουν σε εύρος και εστίαση, από στρατηγικές σε επιχειρησιακό επίπεδο οι οποίες καθοδηγούν την γενική κατεύθυνση ενός οργανισμού μέχρι στρατηγικές σε λειτουργικό επίπεδο που αναφέρονται σε τομείς όπως το μάρκετινγκ και η τεχνολογία. Η αποτελεσματική στρατηγική βασίζεται σε βαθιά κατανόηση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και σκεπτική ανάλυση και εξέταση των δυνητικών κινδύνων και ευκαιριών. Συνολικά η στρατηγική λειτουργεί ως ένας δρόμος για την κατάκτηση μακροπρόθεσμης επιτυχίας και καθοδηγεί στη λήψη αποφάσεων που συμβάλλουν στην πραγματοποίηση συγκεκριμένων στόχων. Βοηθά τα άτομα και τους οργανισμούς να αντιμετωπίσουν τυχόν προκλήσεις και να στοχεύουν στη βιώσιμη ανάπτυξη και να εκτιμούν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η ανάπτυξη στρατηγικής απαιτεί την αξιολόγηση και την ανάλυση των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων που επηρεάζουν τον οργανισμό. Οι εσωτερικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τους πόρους, τις ικανότητες, την κουλτούρα και τη στρατηγική θέση του οργανισμού, ενώ οι εξωτερικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις πολιτικές, οικονομικές, κοινωνικές, τεχνολογικές περιβαλλοντικές και νομικές επιδράσεις στο περιβάλλον του οργανισμού.

Η στρατηγική παρέχει καθοδήγηση για την κατεύθυνση και την επίτευξη των στόχων ενός οργανισμού ή ατόμου. Ανάλυση, προβλέψεις και διαρκή παρακολούθηση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος είναι τα

βασικά χαρακτηριστικά που προσφέρουν κατευθυντήριες γραμμές για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων.¹

2.1. Ορίζοντας την έννοια στρατηγική

Η στρατηγική ως μακροπρόθεσμη κατεύθυνση των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού αποτελεί μια προσπάθεια απλούστευσης και σύνοψης ορισμένων σημαντικών ορισμών που δόθηκαν στο παρελθόν. Κάθε ορισμός εστιάζει σε σημαντικές αλλά διακριτές διαστάσεις της έννοιας στρατηγική. Οι ορισμοί που είχανε προταθεί για την έννοια της στρατηγικής από τρεις επιστήμονες του συγκεκριμένου πεδίου, τον Alfred Chandler, τον Michael Porter και τον Henry Mintzberg έχουν ως εξής: Ο Chandler επικεντρώνεται στην ύπαρξη μιας λογικής ροής, από τον καθορισμό των σκοπών και των στόχων μέχρι την κατανομή των πόρων. Ο Porter εστιάζει στις συνειδητές επιλογές, στη διαφοροποίηση δραστηριοτήτων και στον ανταγωνισμό. Τέλος ο Mintzberg χρησιμοποιεί τη λέξη μοτίβο προκειμένου να τονίσει ότι οι στρατηγικές δεν ακολουθούν πάντοτε ένα συνειδητά επιλεγμένο και λογικό πλάνο, αλλά μπορούν να αναδυθούν για διάφορους λόγους.²

2.1.1. Στρατηγική θέση

Η στρατηγική θέση αναδύεται μέσα από τη διερεύνηση της επίδρασης που ασκούν στη στρατηγική, το εξωτερικό περιβάλλον, οι στρατηγικές ικανότητες, ο σκοπός. Στο περιβάλλον που λειτουργούν οι οργανισμοί έχουμε ένα πολύπλοκο πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό και τεχνολογικό περιβάλλον, τα οποία διαφέρουν σε ό,τι αφορά τη δυναμική και την ελκυστικότητα τους. Οι στρατηγικές ικανότητες του κάθε οργανισμού είναι αποκλειστικές. Διαφορετικές πηγές πόρων, διαφορετικές δεξιότητες. Ο σκοπός των οργανισμών αντικατοπτρίζεται συνήθως στο όραμα, στην αποστολή και στους στόχους. Η στρατηγική θέση αναφέρεται στη μοναδική θέση και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που κατέχει ένας οργανισμός μέσα στον κλάδο ή στην αγορά. Περιέχει την κατανόηση της τρέχουσας θέσης του οργανισμού σε σχέση με τους ανταγωνιστές, τους πελάτες και το ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον. Η στρατηγική θέση περιλαμβάνει πλεονεκτήματα και

¹ Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. 25

² Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. 25

μειονεκτήματα, ευκαιρίες και απειλές, ενός οργανισμού και βοηθά στον καθορισμό της συνολικής ανταγωνιστικής του στάσης.

Η στρατηγική θέση περιλαμβάνει την ανάλυση διάφορων παραγόντων όπως την πρόταση αξίας που είναι ο καθορισμός της μοναδικής αξίας που προσφέρει ο οργανισμός στους πελάτες του, συμπεριλαμβανομένων τα οφέλη, τα χαρακτηριστικά και τα προτερήματα που τον καθιστούν ξεχωριστό. Επίσης αναφέρεται στην κατανομή της αγοράς που περιλαμβάνει την κατανόηση και την ταυτοποίηση συγκεκριμένων τμημάτων της αγοράς που στοχεύει και εξυπηρετεί ο οργανισμός. Τέλος περιλαμβάνει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, που αξιολογεί τις δυνατότητες, τους πόρους και την ισχύ του οργανισμού που τον διαφοροποιούν από τους ανταγωνιστές.³

2.1.2. Στρατηγική κόστους

Ένα είδος στρατηγικής είναι η στρατηγική κόστους που έχει ως σκοπό την παροχή υπηρεσιών και προϊόντων σε χαμηλότερο κόστος από τον ανταγωνισμό. Η στρατηγική κόστους περιλαμβάνει την ανάλυση κόστους, όπου αξιολογούνται και αναλύονται διάφορα στοιχεία που επηρεάζουν τον οργανισμό όπως τα λειτουργικά έξοδα, τα κόστη παραγωγής, οι διοικητικές δαπάνες και τα κόστη προμήθειας. Περιλαμβάνει διαδικασίες για την βελτιστοποίηση των λειτουργιών που επιτρέπουν την εξοικονόμηση πόρων, τη βελτίωση της αποδοτικότητας και τη μείωση λειτουργικών εξόδων. Επιπλέον έχουμε ανταγωνιστική τιμολόγηση, δηλαδή καθορισμό χαμηλότερων τιμών σε προϊόντα και υπηρεσίες σε σχέση με τον ανταγωνισμό δίνοντας έτσι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον οργανισμό. Τέλος περιλαμβάνει ανάπτυξη στρατηγικών συνεργασίας με προμηθευτές και η διαπραγμάτευση τιμών για προμήθειες υλικών και υπηρεσιών με στόχο την επίτευξη χαμηλότερων τιμών.⁴

³ Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. 39

⁴ Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής, 102-103

2.1.3. Στρατηγική διαφοροποίησης

Σκοπός της υπάρχουσας στρατηγικής είναι η δημιουργία μοναδικών προϊόντων και υπηρεσιών ώστε η επιχείρηση να διαφοροποιείται από τον ανταγωνισμό. Στόχος είναι να προσφέρει κάτι μοναδικό στην αγορά που θα είναι δύσκολο για τους ανταγωνιστές να αντιγράψουν. Κατά την εφαρμογή της στρατηγικής διαφοροποίησης, ο οργανισμός εστιάζει στη δημιουργία μιας μοναδικής προσφοράς. Περιλαμβάνει ποιότητα, δηλαδή παροχή προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας, που ξεχωρίζουν σε σχέση με τις εναλλακτικές που προσφέρονται στην αγορά, καινοτομία, την εισαγωγή νέων ιδεών και προϊόντων που προσφέρουν μια νέα εμπειρία ή λύση στους πελάτες. Επιπλέον κατά την εφαρμογή αυτής της στρατηγικής έχουμε αναπροσαρμογή των υπηρεσιών προσφέροντας προσωποποιημένες λύσεις στις ανάγκες των πελατών. Η στρατηγική διαφοροποίησης μπορεί να βοηθήσει έναν οργανισμό να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να δημιουργήσει νέους πελάτες. Καθιστά τον οργανισμό μοναδικό προσελκύνοντας και διατηρώντας πελάτες που εκτιμούν τη μοναδική προσφορά που παρέχει.⁵

2.1.4. Στρατηγική εστίασης

Με αυτό τον τρόπο οι επιχειρήσεις εστιάζουν σε ένα συγκεκριμένο μερίδιο της αγοράς όπου το αγοραστικό κοινό έχει ιδιαίτερες προτιμήσεις. Προσπαθεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες και τις προτιμήσεις αυτού του στόχου με εξειδικευμένη προσφορά. Αυτή η στρατηγική περιλαμβάνει πτυχές όπως η στρατηγική εστίασης κόστους. Σε αυτόν τον τομέα ο οργανισμός επικεντρώνεται σε ένα τμήμα της αγοράς που είναι ευαίσθητο στην τιμή, με στόχο να προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες σε χαμηλότερες τιμές από τους ανταγωνιστές. Άλλη πτυχή είναι η στρατηγική εστίασης διαφοροποίησης, όπου ο οργανισμός επικεντρώνεται σε μια συγκεκριμένη αγορά και προσφέρει μοναδικά προϊόντα ή υπηρεσίες που ικανοποιούν τις ανάγκες αυτής της ομάδας. Επιπλέον με εξειδικευμένο μάρκετινγκ ένας οργανισμός μπορεί να επικεντρωθεί σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς και να αναπτύξει

⁵ Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής, 105-108

ειδικές καμπάνιες μάρκετινγκ που ανταποκρίνονται στις ανάγκες, επιλέγοντας συγκεκριμένα μηνύματα και μορφές προώθησης για να φτάσει στο αγοραστικό κοινό. Με τα παραπάνω, ένας οργανισμός μπορεί να επιτύχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε συγκεκριμένο τμήμα αγοράς – σε αυτό που έχει εστιάσει – πετυχαίνοντας αποτελεσματικότερη ανάπτυξη προϊόντων και λαμβάνοντας την πιστοποίηση των πελατών.⁶

2.1.5. Στρατηγική ανάπτυξης

Σκοπός της παραπάνω στρατηγικής είναι η επέκταση της επιχείρησης με διάφορες μεθόδους, ώστε να αυξηθούν τα κέρδη της. Στόχος της στρατηγικής είναι η επίτευξη βιώσιμης και μακροπρόθεσμης ανάπτυξης μέσω της εξέλιξης των προϊόντων ή των υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις προτιμήσεις των πελατών. Επιπλέον μέσω της ανάπτυξης επιτυγχάνεται η διεξόδωση σε νέες αγορές με την επέκταση του οργανισμού σε νέες γεωγραφικές περιοχές και νέες ομάδες πελατών, μέσω της εισαγωγής προϊόντων και υπηρεσιών σε αυτές. Κατά τη διεύρυνση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και κατά επέκταση ανάπτυξη ο οργανισμός μπορεί να αποκτήσει και άλλες εταιρείες προσφέροντας ακόμα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα ανάπτυξης. Έχοντας πετύχει τα παραπάνω, ένας οργανισμός έχει κατοχυρώσει την παρουσία του σε διεθνές επίπεδο κάνοντας διεθνείς συνεργασίες.⁷

2.2. Στρατηγικές πληροφορικής επικοινωνιών

Ο τομέας πληροφορικής επικοινωνιών περιλαμβάνει στρατηγικές που παρέχουν στις επιχειρήσεις σημαντικές δυνατότητες και νέους τρόπους ώστε να ξεπεράσει τους ανταγωνιστές. Δημιουργούν για την επιχείρηση νέα προϊόντα και υπηρεσίες το οποίο έχει ως αποτέλεσμα πρόσθετα κέρδη, ενώ ταυτόχρονα δίνουν την δυνατότητα επέκτασης σε νέες γεωγραφικές

⁶ Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής 109

⁷ Chapter 14 Growth Strategies, Dani Rodrik

περιοχές και σε νέες κατηγορίες πελατών που προηγουμένως δεν ήταν εφικτό.

2.2.1. Στρατηγική καινοτομίας

Οι επιχειρήσεις αναπτύσσουν νέες τεχνολογίες στον τομέα ΠΕ και έτσι ενσωματώνουν καινοτόμες ιδέες. Δημιουργούν νέα προϊόντα μέσω της χρηματοδότησης ερευνών τα οποία είναι ικανά να ανταποκριθούν στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς. Με την χρήση των τεχνολογιών ΠΕ οι επιχειρήσεις είναι πλέον σε θέση να δίνουν πρωτοποριακές λύσεις σε προβλήματα των πελατών, ενώ ενσωματώνοντας τεχνολογίες όπως η μηχανική μάθηση, το δίκτυο των πραγμάτων και η τεχνητή νοημοσύνη, η εύρεση λύσεων στα προβλήματα θα είναι εύκολη και γρήγορη. Με λίγα λόγια η στρατηγική καινοτομίας ΠΕ δίνει την ευκαιρία στις επιχειρήσεις να παρέχει νέες και ανταγωνιστικές λύσεις στον γρήγορα αναπτυσσόμενο χώρο της τεχνολογίας.⁸

2.2.2. Στρατηγική διαφοροποίησης

Οι επιχειρήσεις αναπτύσσουν προϊόντα και υπηρεσίες με χαρακτηριστικά και λειτουργίες που δεν προσφέρονται από τους ανταγωνιστές, τονίζοντας την υψηλή ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους δημιουργώντας έτσι αίσθηση αξίας στους πελάτες. Στην διαφοροποίηση εντάσσονται και οι προσαρμοσμένες λύσεις που ανταποκρίνονται στις ατομικές ανάγκες των πελατών, καθώς και η δημιουργία εμπειριών προσφέροντας την ως πρωτοποριακή και επιλεκτική. Η στρατηγική διαφοροποίησης ΠΕ επιδιώκει να καθιερώσει την επιχείρηση ως μοχλό στην αγορά της, με μοναδικά προϊόντα και υπηρεσίες τα οποία δημιουργούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.⁹

⁸ Gary P. Pisano (2015) You Need an Innovation Strategy [online]. Available: <https://hbr.org/2015/06/you-need-an-innovation-strategy>

⁹ Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής (105-108)

2.2.3. Στρατηγική διεθνοποίησης

Οι επιχειρήσεις προχωράνε σε ανάλυση της αγοράς και εντοπίζουν ανεκμετάλλευτες ευκαιρίες, με αυτόν τον τρόπο μπορούν να προσαρμόσουν προϊόντα και τις υπηρεσίες σε αυτές τις νέες αγορές ή ακόμα και να δημιουργήσουν νέα, επεκτείνοντας έτσι την προσφορά τους. Με την εφαρμογή των παραπάνω οι επιχειρήσεις μπορούν να επεκτείνουν την δραστηριότητα τους και σε διεθνείς γεωγραφικές περιοχές με την είσοδο τους σε αυτές καθώς με την χρήση της τεχνολογίας είναι πολύ πιο γρήγορο. Η στρατηγική διεθνοποίησης δίνει αποτελεσματικές και δημιουργικές πηγές εσόδων αναπτύσσοντας έτσι τις επιχειρήσεις και ενισχύοντας το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.¹⁰

2.2.4. Στρατηγική εστίασης

Οι επιχειρήσεις πρέπει να κατανοήσουν τις ανάγκες των πελατών τους και γι' αυτό πρέπει να επενδύσουν στην κατανόηση των προτιμήσεων και των απαιτήσεων τους. Πετυχαίνοντας αυτό μπορούν να προσφέρουν εξατομικευμένες λύσεις και προϊόντα στους πελάτες τους μέσω άριστης εξυπηρέτησης. Με τα παραπάνω δημιουργείται μια μακροχρόνια σχέση με τους πελάτες και προσφέρονται διαρκώς προϊόντα τα οποία ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες ανάγκες τους. Παράλληλα, ενώ παρέχονται τα παραπάνω οι επιχειρήσεις μπορούν να συλλέγουν δεδομένα για τις συνήθειες και τις αγοραστικές τους προτιμήσεις προκειμένου να προσαρμόζεται ακόμα περισσότερο. Η στρατηγική εστίασης πελατών ΠΕ, δημιουργεί στενή και εποικοδομητική σχέση μεταξύ επιχειρήσεων και πελατών βασιζόμενη πάντα στην ικανοποίηση των αναγκών τους.¹¹

2.2.5. Στρατηγική βελτιστοποίησης

Η συγκεκριμένη στρατηγική με βάση την ΠΕ, έχει σκοπό να μειώσει τα λειτουργικά έξοδα των επιχειρήσεων χωρίς όμως να αμβλύνεται η ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών. Για να επιτευχθεί αυτό πρέπει να αναλυθούν οι λειτουργίες των επιχειρήσεων ώστε να βρεθεί που μπορεί

¹⁰ Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής (124-127)

¹¹ Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής (109-111)

να υπάρξει βελτίωση. Παράλληλα οι επιχειρήσεις λαμβάνουν μέτρα για την μείωση των λειτουργικών τους εξόδων, ενώ ταυτόχρονα βελτιώνουν την χρήση πόρων, όπως το ανθρώπινο δυναμικό, τα τεχνολογικά εργαλεία και ότι υπάρχει στην κατοχή τους. Επιπλέον με την χρήση τεχνολογιών ΠΕ, μπορούν να αυτοματοποιήσουν καθημερινές διαδικασίες, μειώνοντας έτσι τον χρόνο που χρειάζεται. Γενικότερα με την χρήση αυτής της στρατηγικής, έχουμε όφελος στην κερδοφορία και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων χωρίς να μειώνεται η ποιότητα.¹²

2.3. Εξωτερικό Περιβάλλον

Το εξωτερικό περιβάλλον είναι αυτό που περιέχει τα απαραίτητα εργαλεία για την επιβίωση των οργανισμών. Στο εξωτερικό περιβάλλον έχουμε το εργαλείο Pestel, με το οποίο γίνεται η ανάλυση και η διερεύνηση του μακροπεριβάλλοντος. Η ανάλυση αυτή παρέχει γενικότερη επισκόπηση συγκεκριμένων παραγόντων του εξωτερικού περιβάλλοντος. Αντίστοιχα στο εξωτερικό περιβάλλον έχουμε και την μέθοδο Porter η οποία χρησιμοποιείται για την ανάλυση του κλαδικού περιβάλλοντος.

2.3.1. Μοντέλο PESTEL

Το μοντέλο Pestel, από τα αρχικά Political , Economic, Social, Technological, Ecological, Legal.¹³

2.3.1.1. Παράγοντας Πολιτική

Στον παράγοντα πολιτική περιλαμβάνονται όλες οι αποφάσεις που λαμβάνει μια κυβέρνηση και επηρεάζει τις επιχειρήσεις, τη δημόσια διοίκηση και τους πολίτες. Η πολιτική σταθερότητα αποτελεί βασικό παράγοντα για την οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας και της επιχειρηματικής ανάπτυξης της χώρας. Η διαρκή πολιτική αστάθεια επηρεάζει την λειτουργία των επιχειρήσεων με αποτέλεσμα να δημιουργείται πρόβλημα στην οικονομία. Έπειτα η πολιτικές ρυθμίσεις που λαμβάνουν χώρα καθώς και οι κανονιστικές, όπως οι νόμοι περί

¹² Dave Albert (2020) The Principles of a Successful Optimization Strategy [online]. Available: <https://crometrics.com/blog/optimization-strategy/>

¹³ Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. 58

εργασίας και φορολογίας, έχουν αντίκτυπο στις επιχειρήσεις διότι πρέπει αυτές να προσαρμόζονται κατάλληλα. Επίσης οι πολιτικές αποφάσεις που λαμβάνονται σε διεθνές επίπεδο επηρεάζουν την οικονομική σταθερότητα - τέτοιες αποφάσεις είναι αυτές της εξωτερικής πολιτικής και οι αποφάσεις που λαμβάνονται και επηρεάζουν την σχέση μας με την Ευρωπαϊκή Ένωση. Οι πολιτικές αποφάσεις είναι ζωτικής σημασίας για την οικονομική και επιχειρηματική ανάπτυξη μιας χώρας διότι οι αποφάσεις αυτές θα καθορίσουν το πλαίσιο λειτουργίας και την γενικότερη οικονομική πορεία της χώρας.¹⁴

2.3.1.2. Παράγοντας Οικονομία

Ο παράγοντας οικονομία αναφέρεται στις μακροοικονομικές διαστάσεις του γενικότερου οικονομικού συστήματος, όπως είναι οι συναλλαγματικές ισοτιμίες, τα επιτόκια. Το κράτος παίζει, σε αρκετές περιπτώσεις, τον ρόλο ενός ισχυρού οικονομικού φορέα. Η ανάλυση του οικονομικού περιβάλλοντος περιλαμβάνει εκτιμήσεις για την τρέχουσα και μελλοντική ανάπτυξη της οικονομίας, ενώ δίνει και μια εικόνα για τις προοπτικές για την επιχειρηματική δραστηριότητα στην χώρα. Σε μια εποχή αστάθειας, ο παράγοντας της οικονομίας δέχεται σημαντική επιρροή και από τον πληθωρισμό καθώς αυτός επηρεάζει το κόστος ζωής και τις τιμές των αγαθών και των πρώτων υλών, και έτσι να καθορίζεται η αγοραστική δύναμη των πολιτών. Επιπλέον μεγάλος παράγοντας οικονομικής σταθερότητας είναι και η χρηματοοικονομική σταθερότητα, δηλαδή οι διαθέσιμες πηγές χρηματοδότησης επηρεάζουν την δυνατότητα των επιχειρήσεων να εξασφαλίζουν ρευστότητα για τις δραστηριότητες τους. Ο οικονομικός παράγοντας επηρεάζει την οικονομική απόδοση, τη βιωσιμότητα και την επιχειρηματική στρατηγική μιας επιχείρησης.¹⁵

2.3.1.3. Παράγοντας Κοινωνία

Ο παράγοντας κοινωνία εξετάζει την επίδραση που ασκούν στους οργανισμούς οι δημογραφικές μεταβολές, αλλά και οι γενικότερες αλλαγές στην κουλτούρα των πολιτών. Οι πολιτισμικές αξίες, συνήθειες και πεποιθήσεις της κοινωνίας επηρεάζουν την αντίληψη και την απήχηση των προϊόντων και υπηρεσιών. Οι δημογραφικές μεταβολές, όπως η γήρανση

¹⁴ Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. 58

¹⁵ Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. 59

του πληθυσμού έχει αντίκτυπο στις προτιμήσεις της κοινωνίας. Επιπλέον η κοινωνική αντίληψη στα ζητήματα της βιώσιμης ανάπτυξης και της κοινωνικής ευθύνης επηρεάζουν τις επιχειρηματικές επιλογές, καθώς επίσης η υγεία και η ευεξία επηρεάζουν την ζήτηση συγκεκριμένα προϊόντα και υπηρεσίες. Η κοινωνική ισότητα επιτρέπει στην κοινωνία να αντιληφθεί τις πρακτικές των επιχειρήσεων και έτσι αυτές να κρίνουν τι είναι κατάλληλο για αυτούς. Ο κοινωνικός παράγοντας είναι σημαντικός διότι επηρεάζει τις ανάγκες και τις προτιμήσεις της κοινωνίας που είναι σημαντικές για τις επιχειρήσεις και το περιβάλλον τους.¹⁶

2.3.1.4. Παράγοντας Τεχνολογία

Ο παράγοντας τεχνολογία και η ταχεία τεχνολογική εξέλιξη έχει επιφέρει μεγάλες τεχνολογικές εξελίξεις όπως την τεχνητή νοημοσύνη και το IoT, που δίνουν στις επιχειρήσεις νέες δυνατότητες, αυξάνοντας έτσι την καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα. Η πλέον διαθέσιμη υψηλής ταχύτητας διαδικτύου και κινητών δικτύων δίνει πλέον σταθερή και άμεση πρόσβαση στις επιχειρήσεις στο ψηφιακό περιβάλλον. Αυτό φέρνει και την άμεση τεχνολογική υποστήριξη σε εκπαίδευση και επίλυση τεχνικών ζητημάτων, ενώ πλέον προτιμώνται οι τεχνολογικές λύσεις. Χάρη στην τεχνολογική εξέλιξη, πλέον οι επιχειρήσεις μπορούν να μετασχηματιστούν ψηφιακά αλλάζοντας ριζικά τις διαδικασίες που ακολουθούσαν και τις πρακτικές τους, ενώ πολλές φορές και το μοντέλο λειτουργίας τους. Ο τεχνολογικός παράγοντας επηρεάζει την ικανότητα των επιχειρήσεων να προσαρμόζονται στις εξελίξεις και έτσι να δημιουργούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.¹⁷

2.3.1.5. Παράγοντας Οικολογία

Ο παράγοντας οικολογία αναφέρεται σε περιβαλλοντικά ζητήματα όπως είναι η μόλυνση, η διαχείριση αποβλήτων και η κλιματική αλλαγή. Η αυξανόμενη ευαισθησία της κοινωνίας προς τα περιβαλλοντολογικά ζητήματα, επηρεάζει την αποδοχή προϊόντων και υπηρεσιών. Πλέον οι επιχειρήσεις έχουν να αντιμετωπίσουν την κλιματική αλλαγή η οποία επηρεάζει τον τρόπο λειτουργίας τους, διότι πρέπει να μειώσουν τις εκπομπές ρύπων τους προστατεύοντας έτσι τη φύση και το περιβάλλον

¹⁶ Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. 59

¹⁷ Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. 62

συμβάλλοντας στην διατήρηση της βιοποικιλότητας. Επιπλέον οφείλουν να φροντίζουν για τη σωστή απόρριψη των λυμάτων με τρόπο τέτοιο ώστε να προστατεύονται τα ύδατα. Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προσαρμοστούν στα πρότυπα βιωσιμότητας και στα περιβαλλοντολογικά πρότυπα καθώς η ευαισθησία στα περιβαλλοντολογικά ζητήματα αυξάνεται και οι επιχειρήσεις προσπαθούν να προσαρμοστούν στις αλλαγές αυτές.¹⁸

2.3.1.6. Παράγοντας Νομικό Περιβάλλον

Ο παράγοντας νομικό περιβάλλον αναφέρεται σε διάφορους νομοθετικούς και ρυθμιστικούς περιορισμούς, καθώς και σε αντίστοιχες μεταβολές σε νόμους και ισχύοντες κανονισμούς. Λόγου χάρη, ένα νέο νομικό καθεστώς ενδέχεται να επιβάλει περιορισμούς στις εξαγωγές και τις συγχωνεύσεις ή να μεταβάλει τη φορολόγηση των κερδών που προέρχονται από δραστηριοποίηση σε αγορές του εξωτερικού. Με την νομοθεσία να επηρεάζει τη λειτουργία και τις στρατηγικές, οι επιχειρήσεις πρέπει να προσαρμόζονται σε τυχόν μεταβολές του νόμου. Στο νομικό περιβάλλον έχουμε τους νόμους προστασίας των καταναλωτών, που επηρεάζουν τη σχέση με τους πελάτες, την προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας, που επηρεάζει την καινοτομία των επιχειρήσεων και νομοθεσίες προστασίας της ισότητας οι οποίες επηρεάζουν τις πρακτικές πρόσληψης και διαχείρισης ανθρωπίνου δυναμικού. Επιπλέον βασικός παράγοντας ο οποίος επηρεάζει την επιχειρηματική δραστηριότητα είναι οι νομικές διαφορές που υπάρχουν μεταξύ των χωρών, διαφορές στην προστασία των προϊόντων Π.Ο.Π ή και των καινοτομιών, καθώς τα trademarks διαφέρουν από χώρα σε χώρα. Οι νομοθετικές αλλαγές και ρυθμίσεις επηρεάζουν το πλαίσιο λειτουργίας των επιχειρήσεων καθώς και τον τρόπο που λαμβάνουν αποφάσεις οι επιχειρήσεις.¹⁹

2.3.2. Παραδείγματα στο μοντέλο PESTEL

2.3.2.1. Πολιτική

Η πανδημία του covid οδήγησε σε ριζικές αλλαγές στις πολιτικές αποφάσεις της χώρας, επιφέροντας αλλαγές σε πολιτικές που αφορούν τον

¹⁸ Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. 62

¹⁹ Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. 62

τομέα της υγείας, τα ταξίδια και το εμπόριο. Οι επιχειρήσεις και η δημόσια διοίκηση πρέπει να προσαρμόζονται σε αυτές τις αλλαγές και να ρυθμίζουν την λειτουργία τους κατάλληλα. Για παράδειγμα τα ξενοδοχεία τροποποιούν τα πρωτόκολλα καθαρισμού με βάση αυτά που ορίζει ο νόμος ώστε να προσφέρουν ασφαλή διαμονή.

2.3.2.2. Οικονομία

Η πανδημία προκάλεσε σημαντικές αναταραχές στην παγκόσμια οικονομία με την πλειοψηφία των επιχειρήσεων να αντιμετωπίζουν μειωμένη ζήτηση στις υπηρεσίες τους και στα προϊόντα τους. Είδαν την γραμμή παραγωγής τους να κλονίζεται λόγω της έλλειψης ανθρώπινου δυναμικού λόγω των περιορισμών covid. Για παράδειγμα τα ξενοδοχεία χρειάστηκε να προσφέρουν πακέτα που στόχευαν σε μακροχρόνια μίσθωση δωματίων με σκοπό να πετύχουν σταθερά έσοδα.

2.3.2.3. Κοινωνικά

Η πανδημία προκάλεσε τρομερά κοινωνικά προβλήματα. Φόβο για τους συνανθρώπους μας έως και για τα άτομα του οικογενειακού περιβάλλοντος. Διαμόρφωσε διαφορετικές καταναλωτικές συνήθειες και συμπεριφορές. Για παράδειγμα τα ξενοδοχεία μπορούν να προσφέρουν ανέπαφο check in & check out με σκοπό να καθησυχάσουν τους επισκέπτες που φοβούνται να έρθουν σε επαφή με άλλους και να υπάρχει η όσο ελάχιστη φυσική επαφή.

2.3.2.4. Τεχνολογία

Η ανάγκη για υιοθέτηση ψηφιακών τεχνολογιών και συγκεκριμένα σε τομείς όπως η τηλεργασία και το e-commerce έφερε γρήγορα των ψηφιακό μετασχηματισμό στις επιχειρήσεις με επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες που ενισχύουν τη λειτουργία τους. Για παράδειγμα τα ξενοδοχεία μπορούν να επενδύσουν στην ανάπτυξη πλατφόρμας που επιτρέπει στους πελάτες να διαχειρίζονται την διαμονή τους online και έπειτα το σύστημα να χρησιμοποιεί αυτά τα δεδομένα ώστε να βελτιώνει την διαμονή.

2.3.2.5. Οικολογία

Μέσα στην πανδημία αντιληφθήκαμε πόσο σημαντική είναι η περιβαλλοντολογική σταθερότητα. Οι επιχειρήσεις μπορούν να ανταποκριθούν σε αυτό υιοθετώντας φιλικές στο περιβάλλον τακτικές, όπως η χρήση προϊόντων φιλικά προς το περιβάλλον.

2.3.2.6. Νομικό περιβάλλον

Η πανδημία προκάλεσε αλλαγές στο νομικό περιβάλλον, κυρίως στο εργασιακό και στον τομέα της ευθύνης. Οι επιχειρήσεις και η δημόσια διοίκηση πρέπει να μένουν ενημερωμένες για το νομικό πλαίσιο που ισχύει καθώς και για τυχόν αλλαγές του. Για παράδειγμα τα ξενοδοχεία μπορούν να μείνουν ενημερωμένα και να εφαρμόζουν τα αναγκαία μέτρα ασφάλειας για να προστατέψουν τους εργαζομένους και τους πελάτες από την πανδημία.

2.3.3. 5 δυνάμεις του Porter

Οι πέντε δυνάμεις του Porter είναι ένα μοντέλο ανάλυσης της ανταγωνιστικής δομής μιας βιομηχανίας. Το μοντέλο εξετάζει πέντε δυνάμεις που επηρεάζουν τον βαθμό ανταγωνισμού σε μια αγορά. Αυτές οι δυνάμεις είναι η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων, η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών και η ένταση ανταγωνισμού από υπάρχουσες επιχειρήσεις.²⁰

2.3.3.1. Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων

Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων, αποτελεί μια από τις 5 δυνάμεις και εξετάζει τον βαθμό δυσκολίας που αντιμετωπίζουν οι νέες επιχειρήσεις για να εισέλθουν στην αγορά. Βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την είσοδο των νέων επιχειρήσεων είναι οι ανάγκες τεράστιων αρχικών κεφαλαίων για την είσοδο σε μια αγορά που αποθαρρύνουν τους νέους παίκτες να

²⁰ Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής (42)

εισέλθουν, ειδικά εκείνους που δεν έχουν πρόσβαση σε απαραίτητους πόρους. Οι οικονομίες κλίμακας όπου περιλαμβάνονται τα υψηλά σταθερά κόστη, ο παραγωγικός εξοπλισμός και οι υψηλές δαπάνες μάρκετινγκ, φέρουν ανάγκη για μεγάλο όγκο πωλήσεων ώστε να έχουμε χαμηλά μοναδιαία κόστη άρα και υψηλή ανταγωνιστικότητα και κερδοφορία. Επίσης πρέπει να λάβουμε υπόψιν τα πλεονεκτήματα κόστους που έχουν οι υφιστάμενες επιχειρήσεις έναντι των νεοεισερχόμενων, δηλαδή μεγαλύτερη γνώση της αγοράς, εδραιωμένες σχέσεις εμπιστοσύνης με βασικούς προμηθευτές καθώς και την εμπειρία στην παραγωγή προϊόντος/υπηρεσίας. Επιπλέον οι ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις διαθέτουν εκτεταμένα κανάλια διανομής, έχοντας συγκεντρώσει πελάτες, πράγμα που καθιστά δύσκολη την είσοδο των νέων εισερχόμενων επιχειρήσεων. Εκτός από τα παραπάνω, ένας παράγοντας που επηρεάζει τις νέες επιχειρήσεις είναι οι νομικοί περιορισμοί, όπως πολιτικές ρυθμίσεις, αλλά και νομικά εμπόδια, όπως η προστασία της ευρεσιτεχνίας ή ο περιορισμός αδειών.²¹

2.3.3.2. Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών επηρεάζει τις τιμές και τη διαθεσιμότητα μέσω της προμήθειας των υλικών ή των υπηρεσιών που χρησιμοποιούνται από μια επιχείρηση. Σε πολλούς κλάδους το κόστος των αναγκαίων προμηθειών/πρώτων υλών και υπηρεσιών είναι σημαντικό για τη διαμόρφωση του τελικού κόστους των προϊόντων και υπηρεσιών τους. Σε αυτές τις περιπτώσεις, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών επηρεάζει σημαντικά το κόστος του τελικού προϊόντος και το περιθώριο κέρδους. Το κόστος των προμηθειών επηρεάζεται από παράγοντες όπως ο αριθμός των προμηθευτών, καθώς όταν υπάρχουν λίγοι αλλά μεγάλοι προμηθευτές που συνεργάζονται με πολλούς μικρούς πελάτες τότε η δύναμη που έχουν είναι μεγάλη. Παράλληλα μια επιχείρηση αν θέλει να αλλάξει προμηθευτή και το κόστος είναι υψηλό δεν μπορεί να αντικαταστήσουν τον προμηθευτή τους ή ακόμη και αν το κάνουν η αλλαγή αυτή δημιουργεί κίνδυνο επειδή, αν δεν ανταποκριθεί ο νέος προμηθευτής, θα δημιουργηθούν προβλήματα. Ένας προμηθευτής μπορεί να παρουσιάζει υψηλή διαφοροποίηση για να ένα συγκεκριμένο προϊόν δίνοντας του δυνατότητα διαφοροποίησης ως προς την ποιότητα, κάνοντας

²¹ Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής (48-49)
Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. (73-74)

έτσι δύσκολη την αντικατάσταση του με κάποιας άλλης μορφής υποκατάστατο.²²

2.3.3.3. Διαπραγματευτική δύναμη πελατών

Η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών αφορά τον βαθμό που οι αγοραστές μπορούν να επηρεάσουν τις τιμές των προϊόντων, δηλαδή να οδηγήσουν σε επίτευξη χαμηλότερης τιμής με αποτέλεσμα να υπάρξει μείωση της κερδοφορίας της επιχείρησης. Βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την διαπραγματευτική δύναμη είναι ο αριθμός των αγοραστών. Όταν υπάρχουν λίγοι και μεγάλοι αγοραστές τότε αυτοί έχουν μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη, ενώ ταυτόχρονα η διαπραγματευτική δύναμη καθορίζεται από το μέγεθος και τη σημασία του αγοραστή για τους πωλητές, καθώς και η σημασία που έχει ο πωλητής για τον αγοραστή. Επιπλέον η διαφοροποίηση του προϊόντος είναι μεγάλη, δηλαδή οι αγοραστές είναι εξαρτημένοι από αυτό ή από το όνομα του πωλητή, και το κόστος αλλαγής είναι μεγάλο τότε η διαπραγματευτική δύναμη μειώνεται. Όμως όταν το προϊόν είναι σημαντικό για τους αγοραστές και αποτελεί σημαντικό μέρος του κόστους των προϊόντων/υπηρεσιών τους, πιέζουν για μείωση των τιμών.²³

2.3.3.4. Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

Η απειλή από υποκατάστατα αφορά τον βαθμό που άλλα προϊόντα ή υπηρεσίες μπορούν να αντικαταστήσουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες μιας επιχείρησης. Κύρια απειλή είναι η τιμή/επίδοση από τα υποκατάστατα, ειδικά αν προσφέρουν παρόμοια λειτουργία σε χαμηλότερη τιμή. Επιπλέον αν υποκατάστατα ή υπηρεσίες προσφέρουν καλύτερη ποιότητα ή ακόμη και επιπλέον χαρακτηριστικά, τότε αυτά μπορούν να αντικαταστήσουν τα υπάρχοντα. Παρόλα αυτά το κόστος αλλαγής μπορεί να είναι μεγάλο για τους καταναλωτές μειώνοντας έτσι την απειλή από τα υποκατάστατα,

²² Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής (49-51)

Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. 77

²³ Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής (51-52)

Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. (75-76)

καθώς η εμπειρία χρήσης και η εξοικείωση με τα υπάρχοντα προϊόντα καθιστά δύσκολη την αλλαγή προς τα υποκατάστατα.²⁴

2.3.3.5. Ένταση ανταγωνισμού από υπάρχουσες επιχειρήσεις

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων θεωρείται ότι αποτελεί την κυριότερη δύναμη που πιέζει τις επιχειρήσεις για μείωση των τιμών και βελτίωση της ποιότητας. Ο βαθμός ανταγωνισμού επηρεάζεται κυρίως από τον αριθμό των ανταγωνιστών και από τα προϊόντα τους, καθώς και επίσης και από τους ρυθμούς που κινείται η αγορά όπου πολλές φορές έχουμε είσοδο περισσότερων επιχειρήσεων στο χώρο. Επιπλέον βασικό χαρακτηριστικό του ανταγωνισμού είναι τα ποιοτικά χαρακτηριστικά, δηλαδή αν τα προϊόντα της αγοράς είναι παρόμοια τότε έχουμε μεγαλύτερο ανταγωνισμό. Επιχειρήσεις που επενδύουν στην διαφήμιση επηρεάζουν τον ανταγωνισμό διότι διαφοροποιούνται από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις, δίνοντας προβάδισμα έναντι αυτών που δεν κάνουν διαφημίσεις. Εκτός από τα παραπάνω όταν μια επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει πιο εξελιγμένο εξοπλισμό την καθιστά ανταγωνιστικότερη. Η κατανόηση του ανταγωνισμού είναι σημαντική καθώς δίνει στις επιχειρήσεις την δυνατότητα να διατηρήσουν ή και να αυξήσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα.²⁵

2.3.4. Παραδείγματα στις 5 δυνάμεις του Porter

Παρακάτω θα δούμε παραδείγματα των πέντε δυνάμεων από την υπάρχουσα αγορά και τη επίδρασή τους στις επιχειρήσεις του εκάστοτε κλάδου.

²⁴ Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής (53-54)

Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. (74-75)

²⁵ Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής (54-55)

Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington κ.ά. (69-73)

2.3.4.1. Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων

Ένα παράδειγμα απειλής νέων εισόδων, είναι η αγορά των αυτοκινήτων. Με την αύξηση του ενδιαφέροντος για τη βιωσιμότητα και την οικολογία, είδαμε την δημιουργία ηλεκτρικών αυτοκινήτων, με κύριο ανταγωνιστή την Tesla. Ο λόγος που η είσοδος της Tesla αποτελεί απειλή είναι γιατί αυτή η εταιρεία έφερε πρωτοποριακή τεχνολογία στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας αναγκάζοντας έτσι και τους υπόλοιπους κατασκευαστές να προσαρμοστούν σε αυτό. Παρόλα αυτά η Tesla έχει το προβάδισμα καθώς είναι η πιο γνωστή εταιρεία της ηλεκτροκίνησης με μεγάλο δίκτυο σταθμών φόρτισης ηλεκτρικών αυτοκινήτων, αποτελώντας απειλή για τους παραδοσιακούς κατασκευαστές αυτοκινήτων, διότι πρέπει να αναθεωρήσουν τις στρατηγικές και να αναπτύξουν καινοτόμες λύσεις ώστε να ανταπεξέλθουν στην αγορά.

2.3.4.2. Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Ένα παράδειγμα επίδρασης της διαπραγματευτικής δύναμης των προμηθευτών είναι η αγορά των φαρμάκων. Οι φαρμακευτικές εταιρείες βασίζονται σε σπάνια και δυσεύρετα συστατικά παραγωγής φαρμάκων. Αυτό δίνει έτσι άμεσα στους προμηθευτές μεγάλη δύναμη καθώς μπορούν να επηρεάσουν τις τιμές και τη διαθεσιμότητα, καθώς πρόκειται για συστατικά σπάνια και δύσκολα αντικαταστάσιμα. Επιπλέον στον κλάδο αυτό, καθώς πρόκειται για σπάνια συστατικά, οι προμηθευτές είναι λίγοι και έτσι μπορούν να επιβάλλουν υψηλότερες τιμές και τους δικούς τους όρους συναλλαγών, δίνοντάς τους έτσι μεγάλη δύναμη. Καταλαβαίνουμε λοιπόν, ότι εταιρίες όπως οι φαρμακευτικές που βασίζονται σε πολύ ιδιαίτερα και συγκεκριμένα υλικά, είναι ευάλωτες στους προμηθευτές τους γιατί διαθέτουν μεγάλη δύναμη διαπραγμάτευσης.

2.3.4.3. Διαπραγματευτική δύναμη πελατών

Ένα παράδειγμα της επίδρασης της δύναμης των πελατών είναι η αγορά ηλεκτρονικών προϊόντων, συγκεκριμένα των κινητών τηλεφώνων. Στην αγορά αυτή οι πελάτες έχουν μεγάλη επιρροή λόγω της πληθώρας των προϊόντων και του υψηλού ανταγωνισμού, καθώς και της διαφοράς των τιμών μεταξύ των προϊόντων. Η αγορά των κινητών είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστική με πολλές επιχειρήσεις να προσφέρουν παρόμοια

προϊόντα, δίνοντας έτσι την επιλογή στους πελάτες να μπορούν να επιλέξουν μέσα από πληθώρα επιλογών και παράλληλα να αποκτούν διαπραγματευτική δύναμη. Επιπλέον, λόγω της μεγάλης ποικιλίας, οι αγοραστές μπορούν να επιλέξουν ανάμεσα στο ποια εταιρεία επιθυμούν, τις λειτουργίες της συσκευής και αν αυτές καλύπτουν τις ανάγκες τους, μέσα από μια αγορά όπου υπάρχουν διαφορετικές τιμές για κάθε τηλέφωνο, επιλέγοντας έτσι το καλύτερο δυνατό. Τα παραπάνω δίνουν στους αγοραστές μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη αναγκάζοντας έτσι τους παραγωγούς τέτοιων συσκευών να παρέχουν διαρκώς καινοτόμα προϊόντα σε ανταγωνιστικές τιμές.

2.3.4.4. Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

Ένα παράδειγμα απειλής από υποκατάστατα είναι η αγορά της τηλεπικοινωνίας, όπου με την εξέλιξη της τεχνολογίας, οι καταναλωτές πλέον μπορούν να ξεφύγουν από τις κλασικές, όπως το σταθερό τηλέφωνο και η κινητή τηλεφωνία και να αρχίσουν να χρησιμοποιούν νέες υπηρεσίες όπως το VoIP (Voice over Internet Protocol) και νέες εφαρμογές όπως WhatsApp, Telegram. Ο λόγος που αυτά αποτελούν απειλή για την τηλεπικοινωνία είναι γιατί δίνουν πλέον την δυνατότητα στους καταναλωτές να επικοινωνούν μέσω του διαδικτύου, χωρίς να βασίζονται στα κλασικά τηλεφωνικά δίκτυα. Επιπλέον η ευελιξία και οι χαμηλές τιμές που προσφέρονται από αυτές τις εφαρμογές όπως το VoIP και το Viber (συγκεκριμένα το Viber Out που δίνει την δυνατότητα πραγματοποίησης κλήσης με πολύ χαμηλότερο κόστος), τα κάνουν πιο ελκυστικά για τους καταναλωτές. Εκτός από τα παραπάνω, με τις εφαρμογές συνομιλίας οι χρήστες έχουν δυνατότητες που δεν είναι διαθέσιμες στα κοινά τηλεφωνικά δίκτυα, όπως η βιντεοκλήση, ο διαμοιρασμός αρχείων και φωτογραφιών και η ανταλλαγή φωνητικών μηνυμάτων. Η ανάπτυξη τέτοιων εφαρμογών «απειλεί» τις κλασικές μορφές επικοινωνίας αναγκάζοντας έτσι τους παρόχους τηλεπικοινωνιών να προσαρμοστούν ή ακόμη και να καινοτομήσουν ώστε να μπορέσουν να αντεπεξέλθουν στις ανάγκες των καταναλωτών.

2.3.4.5. Ένταση ανταγωνισμού από υπάρχουσες επιχειρήσεις

Η ένταση μεταξύ των επιχειρήσεων υπάρχει σε όλες τις αγορές. Μια αγορά με μεγάλη ένταση μπορεί να θεωρηθεί η αγορά καταναλωτικών

ηλεκτρονικών προϊόντων, καθώς η αγορά είναι τεράστια, με χιλιάδες προϊόντα, όπως κινητά τηλέφωνα, φορητοί υπολογιστές, τάμπλετ και πολλές ακόμα συσκευές. Ο ανταγωνισμός είναι έντονος, διότι σε αυτή την αγορά υπάρχουν πολλές και μεγάλες εταιρείες που έχουν όλες τον ίδιο στόχο που είναι ο καταναλωτής. Όχι μόνο είναι κοινός ο στόχος αλλά και η συνεχής τεχνολογική εξέλιξη η οποία δίνει τη δυνατότητα για νέα προϊόντα, αυξάνει τον ανταγωνισμό. Επιπλέον γνωρίζουμε ότι η εταιρείες προσπαθούν να αντιγράψουν η μια την άλλη διαφοροποιώντας όμως τα προϊόντα τους από τους ανταγωνιστές. Αυτό αυξάνει τον ανταγωνισμό καθώς ο στόχος είναι πάλι κοινός και αυτός ο στόχος είναι ο καταναλωτής. Τέλος ας μην ξεχνάμε την πίεση για χαμηλότερες τιμές ώστε τα προϊόντα να είναι προσιτά στο καταναλωτικό κοινό δίνοντας έτσι προβάδισμα έναντι του ανταγωνισμού. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιρειών δίνει κίνητρο για επενδύσεις σε καινοτόμες τεχνολογίες και στη διαρκή βελτίωση των προϊόντων βοηθώντας τις εταιρείες να κρατήσουν τον ανταγωνιστικό τους ρόλο.

3. ΚΟΡΟΝΟΙΟΣ – ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

3.1. Πανδημία Covid-19

Ο κορονοϊός που προκαλεί το σοβαρό οξύ αναπνευστικό σύνδρομο τύπου 2, γνωστός με το διεθνές όνομα SARS-CoV-2, είναι ιός που προκαλεί την ασθένεια COVID-19 η οποία είναι υπεύθυνη για την πανδημία του 2019 έως σήμερα. Αναγνωρίστηκε για πρώτη φορά στην πόλη Γουχάν της Κίνας, τον Δεκέμβριο του 2019 όπου προκάλεσε μια σειρά σημαντικών άτυπων αναπνευστικών ασθενειών στους κατοίκους την πόλης.

Στις 31 Δεκεμβρίου του 2019 ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας έκανε αναφορά για ένα είδος πνευμονίας αγνώστου προελεύσεως. Στις 9 Ιανουαρίου 2020 οι υγειονομικές αρχές της Κίνας ανακοίνωσαν ότι πρόκειται για ένα νέο στέλεχος κορονοϊού. Μετά την έξαρση της λοίμωξης που προκλήθηκε από τον SARS-CoV-2, ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας αποφάσισε να κηρύξει την έξαρσή του ως γεγονός διεθνούς ενδιαφέροντος στις 30 Ιανουαρίου 2020 και ως πανδημία στις 11 Μαρτίου 2020.

Ο SARS-CoV-2 είναι κορονοϊός με γονιδίωμα μονόκλωνου RNA θετικής πολικότητας και είναι μεταδοτικός στον άνθρωπο. Το Εθνικό Ινστιτούτο Υγείας των ΗΠΑ τον περιγράφει ως διάδοχο του SARS-CoV-1, ο οποίος ήταν υπεύθυνος για την έξαρση του ιού SARS το 2002-2004.

Ο SARS-CoV-2 είναι ιός ο οποίος έχει γενετικές ομοιότητες με τους κορονοϊούς SARS (79,5%). Πιστεύεται ότι έχει προέλευση από τους ιούς που ευδοκιμούν σε ζώα και συγκεκριμένα στις νυχτερίδες με τις οποίες έχει υψηλή συσχέτιση (96%).²⁶

3.2. Τρόποι μετάδοσης της ασθένειας Covid-19

Ο κύριος τρόπος μετάδοσης είναι από άνθρωπο σε άνθρωπο μέσω των αναπνευστικών σταγονιδίων που αποβάλλουν οι άνθρωποι όταν βήχουν ή φτερνίζονται σε απόσταση περίπου μικρότερη από 1 μέτρο. Επιπλέον, αυτά τα σταγονίδια μπορούν να πέσουν πάνω σε επιφάνειες και να

²⁶ COVID-19 pandemic [online]. Available: https://en.wikipedia.org/wiki/COVID-19_pandemic

μεταδώσουν τον ιό όταν ο άνθρωπος αγγίζει την επιφάνεια και στη συνέχεια αγγίζει τα μάτια, τη μύτη ή το στόμα του.

Πειράματα απέδειξαν ότι η ομιλία αποτελεί έναν πρόσθετο τρόπο μετάδοσης και μάλιστα αρκετά μεταδοτική σε εσωτερικούς χώρους, με μικρή ροή αέρα. Άλλες μελέτες έχουν δείξει ότι ο ιός μπορεί επίσης να μεταφερθεί στον αέρα, με τα αερολύματα να μπορούν να μεταδώσουν τον ιό.

Η έμμεση επαφή μέσω μολυσμένων επιφανειών είναι μια άλλη πιθανή αιτία μόλυνσης. Έρευνα δείχνει ότι ο ιός μπορεί να παραμείνει βιώσιμος σε πλαστικό και ανοξείδωτο χάλυβα για έως και τρεις ημέρες, αλλά δεν επιβιώνει στο χαρτόνι για περισσότερο από μία ημέρα ή σε χαλκό για περισσότερες από τέσσερις ώρες.

Υπάρχουν κάποιες ενδείξεις μετάδοσης SARS-CoV-2 από άνθρωπο σε ζώα, συμπεριλαμβανομένων παραδειγμάτων σε αιλουρίδες.²⁷

3.3. Συμπτώματα της ασθένειας Covid-19

Ο COVID-19 προσβάλλει διαφορετικά άτομα με διαφορετικούς τρόπους. Τα περισσότερα μολυσμένα άτομα εμφανίζουν ήπια έως μέτρια συμπτώματα και αναρρώνουν χωρίς να χρειάζεται να νοσηλευτούν.

Οι περισσότεροι μολυσμένοι άνθρωποι παρουσιάζουν αρχικά κλινικά συμπτώματα, συχνά περιγραφόμενα ως συμπτώματα που μοιάζουν με γρίπη, όπως πυρετός, ξηρός βήχας, αναπνευστικές δυσκολίες, κόπωση και μυαλγία. Η περαιτέρω ανάπτυξη μπορεί να οδηγήσει σε σοβαρή πνευμονία, απώλεια γεύσης, όσφρησης, ομιλίας ή κίνησης, σύνδρομο οξείας αναπνευστικής δυσχέρειας (δυσκολία στην αναπνοή ή δύσπνοια), πόνο ή πίεση στο στήθος, σήψη, σηπτικό σοκ και θάνατο. Τα συμπτώματα του ανώτερου αναπνευστικού, όπως το φτέρνισμα, η ρινική καταρροή και ο πονόλαιμος είναι περισσότερο συχνά.

Ορισμένοι από όσους μολύνθηκαν μπορεί να είναι ασυμπτωματικοί, με τα αποτελέσματα των τεστ για ανίχνευση του ιού να επιβεβαιώνουν τη μόλυνση, αλλά δεν παρουσιάζουν κλινικά συμπτώματα.²⁸

²⁷ COVID-19 pandemic [online]. Available: https://en.wikipedia.org/wiki/COVID-19_pandemic

²⁸ COVID-19 pandemic [online]. Available: https://en.wikipedia.org/wiki/COVID-19_pandemic

3.4. Αντιμετώπιση της ασθένειας Covid-19

Ο βασικός τρόπος αντιμετώπισης της ασθένειας είναι η υποστηρικτική φροντίδα, η οποία περιλαμβάνει τη θεραπεία για την ανακούφιση των συμπτωμάτων, όπως τη λήψη τακτικών φαρμάκων για το κρυολόγημα, την κατανάλωση υγρών και την ανάπαυση. Ανάλογα με τη σοβαρότητα, μπορεί να απαιτηθούν οξυγονοθεραπεία, ενδοφλέβια υγρά και αναπνευστική υποστήριξη.

Η θεραπεία περιλαμβάνει φάρμακα όπως η παρακεταμόλη για την ανακούφιση των συμπτωμάτων. Επίσης, συνιστάται καλή προσωπική φροντίδα και υγιεινή διατροφή. Σε όσους υποπτεύονται ότι μεταφέρουν τον ιό συνιστάται να απομονωθούν στο σπίτι -η λεγόμενη καραντίνα- και να φορούν μάσκα προσώπου.

Άτομα με πιο σοβαρές επιπτώσεις μπορεί να χρειάζονται θεραπεία στο νοσοκομείο. Σε άτομα με χαμηλά επίπεδα οξυγόνου, συνιστάται η χρήση του γλυκοκορτικοστεροειδούς δεξαμεθαζόνη, όπως και του αντιικούρεμντεσιβίρη, καθώς μπορούν να μειώσουν τον κίνδυνο θανάτου. Επίσης, μπορεί να απαιτείται μη επεμβατικός αερισμός και τελικά εισαγωγή σε Μονάδα Εντατικής Θεραπείας (ΜΕΘ) για μηχανική υποστήριξη της αναπνοής.²⁹

3.5. Πρόληψη της ασθένειας Covid-19

Για να μειωθούν οι πιθανότητες μόλυνσης, οι οργανισμοί υγείας προτείνουν την αποφυγή στενής επαφής με άτομα μολυσμένα από τον ιό, συχνό πλύσιμο των χεριών με σαπούνι και νερό και να μην αγγίζονται τα μάτια, η μύτη ή το στόμα με άπλυτα χέρια.

Εκείνοι που μπορεί να έχουν ήδη μολυνθεί, συνιστάται να μένουν στο σπίτι εκτός από το για να λάβουν ιατρική περίθαλψη, να ειδοποιήσουν πριν την επίσκεψη σε πάροχο υγειονομικής περίθαλψης, να φορέσουν μάσκα προσώπου (ειδικά ανάμεσα σε κοινό), να καλύπτουν βήχα και φτέρνισμα με μαντήλι, να πλένουν τακτικά τα χέρια με σαπούνι και νερό, και να αποφεύγουν να μοιράζονται προσωπικά είδη οικιακής χρήσης.

Γενικά τα προληπτικά μέτρα αποφυγής της νόσου είναι:

²⁹ COVID-19 pandemic [online]. Available: https://en.wikipedia.org/wiki/COVID-19_pandemic

- Πλύσιμο των χεριών με σαπούνι και νερό ή χρήση αλκοολούχων υγρών με τουλάχιστον 60% αλκοόλης
- Κάλυψη του στόματος και της μύτης σε περίπτωση βήχα ή φτερνίσματος
- Χρήση χειρουργικών μασκών
- Κοινωνική απομάκρυνση-αποστασιοποίηση(αποφυγή χειραψίας, αποφυγή πολυπληθών περιοχών, ταξιδιωτικοί περιορισμοί, αποφυγή χρήσης δημόσιων συγκοινωνιών, συνεπιβίβασης ή ταξί, κλείσιμο σχολείων, χώρων εργασίας, σταδίων, θεάτρων ή εμπορικών κέντρων)
- Αυτοαπομόνωση
- Εμβόλια³⁰

3.6. Επιπτώσεις του COVID-19 στις επαφές των ανθρώπων

Ο Covid έκανε αισθητή την παρουσία του στη ζωή μας και επέφερε πρωτόγνωρες καταστάσεις και νέες μορφές συμβίωσης. Καραντίνα, απαγόρευση ποικίλων δραστηριοτήτων και κυρίως της κυκλοφορίας, ενώ προωθήθηκε η κοινωνική αποστασιοποίηση ως «λύση». Μπορεί οι πρακτικές αυτές να περιορίζουν την ασθένεια, αλλά προκάλεσαν τεράστιο πλήγμα στην ψυχική υγεία των ανθρώπων. Το γνωστό σε όλους lockdown ήταν στην χώρα μας από τα πιο σκληρά στην Ευρώπη με τον δείκτη αυστηρότητας να έχει ξεπεράσει τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες. Οι περιορισμοί των κοινωνικών επαφών και των δραστηριοτήτων, η απομακρυσμένη εργασία, η απουσία επαφής με συνεργάτες και η εκμηδένιση μετακινήσεων, ελαχιστοποίησαν τις πηγές ευχαρίστησης, με σημαντικές συνέπειες στη διάθεση μας.³¹

3.7. Στρατηγικές επιχειρήσεων στην εποχή του Covid-19

Οι στρατηγικές που αναφέρθηκαν στο πρώτο κεφάλαιο αποτελούν ένα μέρος από τις υπάρχουσες στρατηγικές και είναι αυτές που οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ώστε να αναπτυχθούν. Παρόλα αυτά, με την έλευση της πανδημίας του COVID-19, τα παραπάνω δεν ήταν αρκετά για να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να συνεχίσουν να έχουν πωλήσεις και κέρδη,

³⁰ Οδηγίες για το κοινό [online]. Available: <https://eody.gov.gr/neos-koronaios-covid-19/>

³¹ Οδηγίες για το κοινό [online]. Available: <https://eody.gov.gr/neos-koronaios-covid-19/>

σε μια εποχή που ο πλανήτης σταμάτησε να λειτουργεί. Με το διεθνές εμπόριο να έχει «παγώσει» και τις πωλήσεις των επιχειρήσεων να πέφτουν, έπρεπε να υπάρξουν ριζικές αλλαγές στον τρόπο που δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις. Παρακάτω θα δούμε μερικές στρατηγικές οι οποίες χρησιμοποιήθηκαν από εταιρείες και οργανισμούς ώστε να καταφέρουν να ανταπεξέλθουν στις προκλήσεις του Covid-19.

3.7.1. Ψηφιακός Μετασχηματισμός

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός μιας επιχείρησης είναι η υιοθέτηση των ψηφιακών τεχνολογιών με σκοπό τη διευκόλυνση των πελατών της και τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας σε περιόδους κρίσης. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός απαιτεί αναθεώρηση και επαναπροσδιορισμό των διαδικασιών, των προϊόντων και των υπηρεσιών με τη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών. Κατά τη διάρκεια του ψηφιακού μετασχηματισμού περιλαμβάνονται κάποιες λεπτομέρειες όπως η ψηφιακή προσαρμοστικότητα η οποία αναφέρεται στην ικανότητα του οργανισμού να προσαρμόζεται στις αλλαγές που συμβαίνουν στις ψηφιακές τεχνολογίες. Απαιτείται ικανότητα αντίληψης και αξιοποίησης ευκαιριών που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες καθώς και προσαρμογή σε νέες αγορές και συνθήκες. Έπειτα, κατά τη διάρκεια του ψηφιακού μετασχηματισμού, μεγάλο ρόλο παίζουν και οι υποδομές του οργανισμού. Ο οργανισμός πρέπει να είναι σε θέση να υποστηρίξει την ψηφιακή μετασχηματισμένη λειτουργία του με χρήση τεχνολογιών όπως το cloud computing, data analysis, χρήση τεχνητής νοημοσύνης και IoT. Με τη χρήση των παραπάνω επηρεάζονται η ψηφιακή επικοινωνία και η πελατειακή εμπειρία. Με τη χρήση των ψηφιακών μέσων ένας οργανισμός μπορεί να προσφέρει προσωποποιημένες υπηρεσίες για τους πελάτες, όπως ατομική υποστήριξη και ατομικές υπηρεσίες. Η ψηφιακή ανάπτυξη προϊόντων είναι και το επόμενο βήμα του ψηφιακού μετασχηματισμού καθώς με την χρήση της τεχνολογίας ο οργανισμός μπορεί να δημιουργήσει νέα προϊόντα και υπηρεσίες που πριν ήταν αδύνατο να παραχθούν και να προσφέρει νέες λειτουργίες και εμπειρίες στους πελάτες. Με τα παραπάνω όμως δημιουργείται και ένα πρόβλημα, το οποίο είναι η ασφάλεια και η προστασία των δεδομένων. Με την χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών και των ψηφιακών συστημάτων, οι οργανισμοί πρέπει να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν μέτρα ασφαλείας για την προστασία των δεδομένων και την αποτροπή απειλών ασφαλείας. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός προσφέρει ευκαιρίες ανάπτυξης για τους οργανισμούς,

να πετύχουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να προσφέρουν βελτιωμένες υπηρεσίες προσαρμοζόμενοι στην ψηφιακή εποχή.³²

3.7.2. Διαφοροποίηση

Η διαφοροποίηση περιλαμβάνει την επέκταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και σε κλάδους που πρότινος δεν υπήρχε, ώστε να αντισταθμιστεί το αντίκτυπο της πανδημίας. Η διαφοροποίηση αποσκοπεί στη μείωση της εξάρτησης από έναν μόνο τομέα δραστηριοτήτων, έτσι επιτυγχάνεται η ανάπτυξη του οργανισμού με την άμεση διείσδυση σε νέες αγορές με νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Κατά την διάρκεια της στρατηγικής διαφοροποίησης υπάρχουν κάποια σημαντικά στοιχεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη όπως η αξιολόγηση της ανταγωνιστικής θέσης όπου εδώ βλέπουμε αν η επιχείρηση είναι σε θέση να επιβιώσει σε νέους κλάδους δραστηριοτήτων. Εξετάζονται οι πόροι, οι προϋποθέσεις και οι δυνατότητες που απαιτούνται για να επιτευχθεί επιτυχημένα η διαφοροποίηση. Ταυτόχρονα βασική λεπτομέρεια ώστε να επιτύχει η διαφοροποίηση και να επέλθει η ανάπτυξη του οργανισμού, είναι η συμβατότητα και οι συνέργειες μεταξύ του τρέχοντος οργανισμού και των νέων κλάδων. Μετά τα παραπάνω πρέπει να υπάρξει ανάλυση των αγορών και των πελατών, όπου βλέπουμε τις προτιμήσεις των πελατών στους νέους κλάδους δραστηριοτήτων με σκοπό την προσέλκυση ακόμα περισσότερων πελατών. Η ανάλυση διαφοροποίησης βοηθά τις επιχειρήσεις να αποφασίσουν αν η επέκταση σε νέους κλάδους δραστηριοτήτων είναι κατάλληλη για το επιχειρηματικό τους περιβάλλον, λαμβάνοντας υπόψη τους στόχους, τους πόρους και τις δυνατότητες.³³

3.7.3. Στρατηγική Ευελιξίας

Η ανάλυση της ευέλικτης στρατηγικής αναφέρεται στην αξιολόγηση και ανάπτυξη στρατηγικών που είναι ευέλικτες και προσαρμόσιμες ώστε να ανταποκρίνονται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις του περιβάλλοντος. Κατά την ανάλυση της στρατηγικής αυτής λαμβάνεται υπόψη το εξωτερικό περιβάλλον όπου έχουμε την εκτενή αξιολόγηση όπως των αγορών, τις τάσεις και των νέων ευκαιριών που προκύπτουν.

³² Gordon Fletcher κ.ά. (2020) - Digital transformation during a lockdown

³³ Differentiation Strategy: Definition, Benefits and Creation [online] Available: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/differentiation-strategy>

Με την κατανόηση του περιβάλλοντος επιτρέπεται η ανάπτυξη ευέλικτων στρατηγικών που μπορούν να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Η ευέλικτη στρατηγική επικεντρώνεται στη συνεργασία και την ανοικτή επικοινωνία. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία νέων καινοτόμων στρατηγικών, καθώς και τη γρήγορη αντίδραση στις αλλαγές. Με την ευέλικτη στρατηγική έχουμε την άμεση προσαρμογή της στρατηγικής με βάση τις ανάγκες που προκύπτουν. Αυτό συμβαίνει γιατί δίνεται έμφαση στην εκτέλεση βημάτων που οδηγούν σε άμεσα αποτελέσματα. Με την ευέλικτη στρατηγική απαιτείται συνεχής αξιολόγηση και προσαρμογή λαμβάνοντας πάντα υπόψιν τις αλλαγές του περιβάλλοντος, με σκοπό την ανακατεύθυνση πόρων προς τους αποτελεσματικούς τομείς. Η ανάλυση αυτής της στρατηγικής βοηθά τις επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν την αβεβαιότητα και τον ανταγωνισμό σε σύγχρονα περιβάλλοντα.³⁴

3.7.4. Στρατηγική βιώσιμης ανάπτυξης

Η στρατηγική αυτή αναφέρεται στην ανάπτυξη στρατηγικών που προάγουν την βιωσιμότητα τόσο για τον οργανισμό όσο και για το περιβάλλον και την κοινωνία. Συνδυάζει την οικονομική ανάπτυξη με το περιβάλλον, με στόχο τη δημιουργία μακροπρόθεσμης αξίας. Η στρατηγική αυτή βασίζεται στην υιοθέτηση και προώθηση της βιώσιμης κουλτούρας στην οποία συμπεριλαμβάνονται τα θέματα βιωσιμότητας. Έπειτα πρέπει να ληφθεί υπόψιν η αναγνώριση και αξιολόγηση των προκλήσεων που αφορούν το περιβάλλον και την κοινωνία, καθώς η άμεση αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων είναι καθοριστική. Η ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στην επιχειρηματική στρατηγική είναι αναγκαία, καθώς αυτή πρέπει να γίνει στον πυρήνα της επιχειρηματικής στρατηγικής του οργανισμού και να επηρεάζει τη λήψη αποφάσεων σε θέματα διαχείρισης πόρων. Τα παραπάνω συμβάλλουν στην κατάρτιση στρατηγικών που αντιμετωπίζουν προκλήσεις της κάθε εποχής, δημιουργώντας αξία στην επιχείρηση και ταυτόχρονα προωθούν την προστασία του περιβάλλοντος.³⁵

³⁴ COVID-19: Optimizing Business Performance through Agile Business Intelligence and Data Analytics (2020), Andy Ohemeng

³⁵ COVID-19 and sustainable development (2020), Mohan Munasinghe

3.7.5. Στρατηγική διαχείρισης κινδύνου

Η στρατηγική διαχείρισης κινδύνου περιλαμβάνει βήματα που πρέπει να ακολουθήσει μια επιχείρηση ώστε να ανταποκριθεί σε απρόσμενα γεγονότα και να είναι σε θέση να διαχειριστεί την επίδραση της κρίσης αυτής. Κρίσεις διαφόρων παραγόντων όπως φυσικές καταστροφές, οικονομικές καταστροφές, κυβερνοαπειλές, απαιτούν άμεση και αποτελεσματική ανταπόκριση. Πρώτα έχουμε την αναγνώριση και αξιολόγηση κινδύνων, που αποτελούν και το πιο κρίσιμο σημείο καθώς είναι αναγκαίο για την προετοιμασία και τον σχεδιασμό της στρατηγικής αυτής. Έπειτα έχουμε τη δημιουργία του σχεδίου κρίσης που περιλαμβάνει τον καθορισμό διαδικασιών, ρόλων και ευθυνών σε μια κρίση. Αναγκαία κρίνεται επίσης και η σωστή επικοινωνία και συνεργασία κατά την διάρκεια μιας κρίσης, η οποία οδηγεί στην καλύτερη διαχείριση των επιπτώσεων και την αντιμετώπιση των προκλήσεων. Με την εφαρμογή των παραπάνω και την αντιμετώπιση της κρίσης, η στρατηγική μπορεί να αξιολογηθεί, να βελτιωθεί και να προσαρμοστεί στην αντιμετώπιση μελλοντικών προκλήσεων. Η στρατηγική διαχείρισης κινδύνου επιτρέπει στους οργανισμούς να κινούνται αποτελεσματικά σε κρίσεις και να διατηρούν όσο το δυνατόν την «κανονικότητα» με τις μικρότερες επιπτώσεις.³⁶

3.7.6. Στρατηγική διατήρησης πελατών

Περιλαμβάνει βήματα τέτοια ώστε να διατηρήσει το υπάρχον πελατολόγιο και να προσελκύσει καινούργιους. Η διατήρηση πελατών αποτελεί κρίσιμη πτυχή της επιτυχίας ενός οργανισμού, καθώς η διατήρηση ενός ικανοποιημένου πελατειακού κοινού συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη του οργανισμού. Κατά την ανάλυση αυτής της στρατηγικής είναι απαραίτητο να κατανοήσουμε τις ανάγκες, τις προσδοκίες και τις προτιμήσεις, των πελατών, ώστε να παραμείνουν ευχαριστημένοι. Για να επιτευχθεί το παραπάνω, η παροχή προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας είναι αναγκαία καθώς δημιουργούν θετικές εμπειρίες στους πελάτες. Σε συνδυασμό με τα παραπάνω, η παροχή προνομιακών προγραμμάτων και εκπτώσεων στους πελάτες αυξάνει την αίσθηση της ανταμοιβής και έτσι παρατείνεται και η παραμονή τους. Επιπλέον η επικοινωνία και η αλληλεπίδραση με τους πελάτες είναι σημαντική καθώς

³⁶ Basic strategies for risk management to minimize total damage due to COVID-19 (2021), Satoshi Fujii

καλλιεργούν την αίσθηση εμπιστοσύνης. Τα παραπάνω έχουν ως σκοπό τη διατήρηση του πελατειακού κοινού ακόμη και σε περιόδους κρίσης και τη δημιουργία μια θετικής μακροχρόνιας σχέσης εμπιστοσύνης.³⁷

3.7.7. Στρατηγική διαμόρφωσης κόστους

Η παρούσα στρατηγική αναφέρεται στην αξιολόγηση και την ανάπτυξη στρατηγικών, με σκοπό την μείωση των εξόδων και τη βελτιστοποίηση της λειτουργίας ενός οργανισμού. Πρόκειται για μια σημαντική στρατηγική καθώς αυξάνει την αποδοτικότητα και την οικονομική ανάπτυξη του οργανισμού. Τα κόστη πρέπει να αναλύονται, ώστε ο οργανισμός να είναι σε θέση να μπορεί να τα μειώσει, όπου είναι απαραίτητο, μειώνοντας ταυτόχρονα και τα λειτουργικά του έξοδα. Με τη σωστή διαχείριση των πόρων και των διαδικασιών έχουμε άμεση μείωση του χρόνου εργασίας και του κόστους, καθώς εκμεταλλευόμενοι την τεχνολογία και τον ψηφιακό μετασχηματισμό αναζητώνται και ψηφιακές λύσεις που μπορούν να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα. Η στρατηγική αυτή συνδυάζει την ανάλυση των διαδικασιών και τα κόστη με σκοπό την εφαρμογή κατάλληλων μέτρων ώστε να επιτευχθεί η μείωση του κόστους λειτουργίας του οργανισμού δίνοντας έτσι ευκαιρία για ανταγωνιστικότητα στον οργανισμό.³⁸

3.7.8. Στρατηγική υγειονομικής ασφάλειας

Σε αυτό το είδος στρατηγικής περιλαμβάνονται κανόνες που πρέπει να ακολουθεί ένας οργανισμός ώστε να μπορεί να προστατέψει την ασφάλεια των πελατών και του προσωπικού. Συμβάλλει στην πρόληψη ατυχημάτων, ασθενειών και εργασιακών κινδύνων, καθώς και στην δημιουργία ενός ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος. Κατά την ανάλυση της στρατηγικής πρέπει να λάβουμε υπόψιν σημαντικά στοιχεία όπως η αναγνώριση των κινδύνων στον εργασιακό χώρο το οποίο βοηθά στον προσδιορισμό προληπτικών μέτρων και ασφάλειας και την εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση των εργαζομένων για τους κινδύνους και τη χρήση πρακτικών που προάγουν την ασφάλεια. Έπειτα ο οργανισμός πρέπει να

³⁷ Saving the hotel industry: Strategic response to the COVID-19 pandemic, hotel selection analysis, and customer retention (2022), Jinkyung Jenny Kim, Heesup Han

³⁸ Global supply chains risks and COVID-19: Supply chain structure as a mitigating strategy for small and medium-sized enterprises (2023), Mustafa Cagri Gurbuz κ.ά.

φροντίσει για την εφαρμογή και την επίβλεψη πολιτικών ασφαλείας που έχουν ως σκοπό την πρόληψη και την αντιμετώπιση των κινδύνων. Επιπλέον, η συνεργασία με τις αρχές και την πολιτεία κρίνεται απαραίτητη καθώς συμβάλλει στην τήρηση κανονισμών και στη λήψη προληπτικών μέτρων. Γίνεται λοιπόν αντιληπτό ότι η στρατηγική υγειονομικής ασφάλειας προστατεύει τους εργαζομένους και τους πελάτες και συνιστά βασική πτυχή για τη λειτουργία και την βιωσιμότητα ενός οργανισμού.³⁹

3.7.9. Στρατηγική εφοδιαστικής αλυσίδας

Η ανάλυση της στρατηγικής της εφοδιαστικής αλυσίδας αναφέρεται στην ανάπτυξη στρατηγικών που διαχειρίζονται την αλυσίδα εφοδιασμού με βέλτιστο τρόπο. Περιλαμβάνονται πλάνα τα οποία θα εξασφαλίζουν τον ομαλό ανεφοδιασμό της επιχείρησης ακόμα και σε περιόδους κρίσης όπου οι εφοδιαστικές αλυσίδες να αδυνατούν να παρέχουν τις υπηρεσίες τους. Για να επιτευχθεί η ομαλή λειτουργία της αλυσίδας πρέπει να ληφθούν υπόψιν οι στόχοι - με κύριους στόχους τη μείωση του χρόνου παράδοσης και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας. Έπειτα, αφού έχουμε καθορίσει τη μέγιστη αποδοτικότητα, η διαχείριση των αποθεμάτων και η βελτιστοποίηση των παραγγελιών είναι αυτές που θα καθορίσουν την διασφάλιση της διαθεσιμότητας. Παράλληλα η συνεργασία με τους προμηθευτές επιτρέπει τη βελτίωση της ποιότητας και τη μείωση τους κόστους. Στη μείωση του κόστους μπορεί να συμβάλλει σημαντικά και η χρήση της τεχνολογίας με τη χρήση συστημάτων διαχείρισης αλυσίδας εφοδιασμού καθώς και οι αυτοματοποιημένες διεργασίες.⁴⁰

3.8. Στρατηγικές της δημόσιας διοίκησης

Παρακάτω θα δούμε και θα αναλύσουμε στρατηγικές και μεθόδους της δημόσιας διοίκησης. Στρατηγικές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τους δημόσιους φορείς με τρόπο τέτοιο που θα εξασφαλίζει την ομαλή λειτουργία του φορέα χωρίς να βάζει σε κίνδυνο τους εργαζομένους αλλά και τους συναλλασσόμενους.

³⁹ Ten public health strategies to control the Covid-19 pandemic: the Saudi Experience (2021) Areej AlFattani κ.ά.

⁴⁰ Global supply chains risks and COVID-19: Supply chain structure as a mitigating strategy for small and medium-sized enterprises (2023), Mustafa Cagri Gurbuz κ.ά.

3.8.1. Τηλεργασία

Μια μέθοδος – στρατηγική που χρησιμοποιήθηκε σχεδόν από όλες τις εταιρείες και τους δημόσιους οργανισμούς είναι η τηλεργασία. Με την τηλεργασία μειώνεται το ρίσκο μετάδοσης και έτσι διατηρείται η λειτουργικότητα των κυβερνητικών υπηρεσιών. Για να μπορέσει να εφαρμοστεί αυτή η μέθοδος εργασίας πρέπει να γίνει αξιολόγηση για το αν η εργασία είναι εφικτό να πραγματοποιηθεί από απόσταση. Έπειτα πρέπει να ελεγχθεί αν υπάρχουν οι κατάλληλες υποδομές για να υποστηρίξουν την τηλεργασία, όπως φορητοί υπολογιστές, αδιάλειπτη πρόσβαση στο διαδίκτυο και στο λογισμικό εργασίας καθώς και αν τα δίκτυα είναι ασφαλή για να πραγματοποιηθεί αυτή η μέθοδος. Αν τα παραπάνω επιτευχθούν πρέπει να ληφθεί υπόψιν ότι η σωστή διαχείριση των εργαζομένων είναι κρίσιμη καθώς πρέπει όλοι να είναι σε θέση να συνεργαστούν εξ αποστάσεως. Η μέθοδος της τηλεργασίας απαιτεί καλό σχεδιασμό και κατάλληλη υλοποίηση, παρόλα αυτά συνεισφέρει στην αύξηση της ευελιξίας και της παραγωγικότητας.⁴¹

3.8.2. Δημόσια ενημέρωση

Η έγκαιρη ενημέρωση του κοινού είναι κρίσιμη σε περιόδους πανδημίας. Η δημόσια ενημέρωση μπορεί να διασφαλίσει την διασπορά χρήσιμων πληροφοριών στο κοινό, με σκοπό την προστασία του κοινού - πληροφορίες όπως συμβουλές και οδηγίες για το πώς να προστατευτεί το κοινό από τυχόν κινδύνους και σε ποιες περιοχές χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή ή ενημέρωση για τυχόν υπηρεσίες που προσφέρονται σε περιόδους κρίσης, όπως βοήθεια στο σπίτι και τυχόν οικονομικές ενισχύσεις. Όμως για την έγκαιρη και άμεση ενημέρωση απαραίτητα εργαλεία είναι η αξιοποίηση των κοινωνικών δικτύων και των MME.⁴²

3.8.3. Ιχνηλάτηση επαφών

Η ιχνηλάτηση επαφών αποτελεί το κλειδί στον έλεγχο της διασποράς της πανδημίας. Η δημόσια διοίκηση πρέπει να υιοθετήσει μια σειρά βημάτων που μπορεί να κάνει ώστε να ταυτοποιεί τις επαφές και να τις περιορίζει

⁴¹ Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis (2020) , Angel Belzunegui-Eraso & Amaya Erro-Garcés

⁴² Ανακοινώσεις: <https://eody.gov.gr/category/anakoynoseis/>

άμεσα. Επιβάλλεται η χρήση εφαρμογών εντοπισμού επαφών και η χρήση ειδικών κέντρων για την δουλειά αυτή (ΕΟΔΥ). Για να έχουμε ολοκληρωμένη ιχνηλάτηση μπορούν να χρησιμοποιηθούν οι ηλεκτρονικές συσκευές όπως τα κινητά τηλέφωνα αφού πρώτα έχουμε τη συγκατάθεση των χρηστών. Το παρόν για να επιτευχθεί πρέπει να διασφαλίσουμε τα προσωπικά δεδομένα των ατόμων που καταγράφονται.⁴³

3.8.4. Ψυχολογική υποστήριξη

Ο εγκλεισμός που προκαλείται λόγω της πανδημίας έχει τραγικές συνέπειες για την ψυχική υγεία. Η δημόσια διοίκηση μπορεί να παρέχει βοήθεια σε αυτούς που το χρειάζονται μέσω ειδικών ομάδων και μέσω ενημερωτικής καμπάνιας. Η ενημέρωση του κοινού για την σημασία της ψυχικής υγείας και των ψυχικών διαταραχών αποτελούν βασικό βήμα για την αντιμετώπιση του θέματος. Η δημιουργία και ενίσχυση υπηρεσιών ψυχικής υγείας που περιθάλπουν άτομα που αντιμετωπίζουν ψυχικά προβλήματα είναι ζωτικής σημασίας, καθώς και η άμεση πρόσβαση σε αυτές. Η ψυχική υγεία αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την υγεία του πληθυσμού καθώς είναι η βάση για ένα υγιές και ισορροπημένο περιβάλλον.⁴⁴

3.8.5. Άμεση χρηματοδότηση

Σε περιόδους επιδημιολογικής κρίσης οι δημόσιοι φορείς πρέπει να έχουν πρόσβαση σε άμεση χρηματοδότηση από το κράτος ώστε να μπορούν να εξασφαλίσουν πόρους για να μπορούν να αντεπεξέλθουν σε αυτή την κρίση. Ο οργανισμός πρέπει να προχωρήσει σε ανάλυση και αξιολόγηση ώστε να προσδιοριστούν οι ανάγκες και τα κεφάλαια που απαιτούνται ώστε η κρατική χρηματοδότηση να είναι άμεση. Η αξιολόγηση της ανάγκης είναι αυτή που θα καθορίσει την χρηματοδότηση και τον προσδιορισμό του ποσού. Αφού ληφθεί η χρηματοδότηση είναι αναγκαίο να υπάρχει ένα σωστό πλάνο για την αξιοποίηση των κεφαλαίων ώστε να είναι επιτυχημένη η έκτακτη χρηματοδότηση. Η έκτακτη χρηματοδότηση είναι ζωτικής σημασίας για τους οργανισμούς σε περιόδους αβεβαιότητας και κρίσεων.

⁴³ ΕΟΔΥ: eody.gov.gr

⁴⁴ Κορωνοϊός (COVID-19): Οδηγίες Ψυχολογικής Υποστήριξης των Πολιτών, Available: <https://eody.gov.gr/koronoios-covid-19-odigies-psychologikis-ypostirixis-ton-politon>

3.9. Παραδείγματα σε περιπτώσεις ξενοδοχείων

Για τα παραπάνω είδη στρατηγικής μπορούμε να δούμε πως αυτά θα ήταν δυνατόν να εφαρμοστούν σε ένα ξενοδοχείο, με παραδείγματα.

3.9.1. Ψηφιακός Μετασχηματισμός

Με την πανδημία να περιορίζει την δυνατότητα ταξιδιών και κοινωνικών επαφών, πολλά ξενοδοχεία έπρεπε να μεταφέρουν τις λειτουργίες τους online. Με τον ψηφιακό μετασχηματισμό τα ξενοδοχεία μετέφεραν λειτουργίες όπως ανέπαφο checkin & checkout μέσω των κινητών τηλεφώνων μειώνοντας έτσι την φυσική επαφή με το προσωπικό. Εφαρμόστηκε επίσης εικονική περιήγηση στο χώρο του ξενοδοχείου: πολλοί επισκέπτες φοβούμενοι για την καθαριότητα και την κατάσταση στον χώρο των ξενοδοχείων δεν προχωρούσαν σε κρατήσεις. Μέσω του ψηφιακού μετασχηματισμού οι επισκέπτες έχουν την δυνατότητα να ελέγξουν τον χώρο προτού προχωρήσουν σε κράτηση. Χώροι εργασίας: Πολλά ξενοδοχεία λόγω του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι σε θέση να παρέχουν ιδιωτικούς χώρους εργασίας με πρόσβαση στις παροχές του ξενοδοχείου. Επιπλέον μέσω της ψηφιακής ανάπτυξης τα ξενοδοχεία είναι σε θέση να παρέχουν εκτός από checkin και ψηφιακό κλειδί για το δωμάτιο.

3.9.2. Διαφοροποίηση

Λόγω της πανδημίας και των ταξιδιωτικών περιορισμών, οι πλειοψηφία των ξενοδοχείων είχαν πτώση κερδών. Για να αντισταθμίσουν την πτώση των κερδών προσφέρουν ειδικά δωμάτια για αυτούς που χρειάζονται προσωρινή κατοικία εκτός της βασικής τους οικίας – άτομα που στην βασική τους οικία έχουν ευπαθείς ομάδες- με όλες τις απαραίτητες παροχές (κουζίνα – πλυντήριο). Προσφέρθηκαν ακόμη πακέτα διακοπών εκτός των συνηθισμένων. Ξενοδοχειακές αλυσίδες, πρόσφεραν πακέτα τα οποία περιλαμβάνουν διαμονή σε απομακρυσμένες περιοχές. Επιπλέον μέρος της διαφοροποίησης είναι και η επέκταση των ήδη υπαρχόντων υπηρεσιών, όπως επιπλέον επιλογές στα εδέσματα που προσφέρονται στους πελάτες από τοπική κουζίνα μέχρι πιάτα vegan. Επιπλέον κάποια ξενοδοχεία είναι ικανά να φιλοξενήσουν εκδηλώσεις και συνέδρια, προσφέροντας αίθουσες συνεδριάσεων η οποίες διαθέτουν και την

ανάλογη τεχνολογία. Μέρος της διαφοροποίησης βεβαία αποτελεί και η παροχή πολυτελούς διαμονής, δηλαδή εξειδίκευση στην παροχή πολυτελών υπηρεσιών και εγκαταστάσεων για τους οικονομικά ευκατάστατους και απαιτητικούς πελάτες.

3.9.3. Ευελιξία

Με τους ταξιδιωτικούς περιορισμούς και τις απαιτήσεις καραντίνας να αλλάζουν συνεχώς και χωρίς προειδοποιήσεις, πολλά ξενοδοχεία παρέχουν πολλές επιλογές στις πολιτικές ακύρωσης, όπως δυνατότητα ακύρωσης έως και 24 ώρες πριν την άφιξη. Ακόμη προσφέρουν δυνατότητα ελέγχου της πληρότητας του ξενοδοχείου για τους επισκέπτες ώστε να αξιολογήσουν την πληρότητα και αν θέλουν να προχωρήσουν σε κράτηση. Ευελιξία μπορεί να υπάρξει στα ξενοδοχεία και εκτός περιόδων κρίσεων, ώστε να προσαρμόζονται στις ανάγκες, ελέγχοντας τις ανάγκες των πελατών και αναπτύσσοντας ειδικές προσφορές για τους συχνούς πελάτες.

3.9.4. Βιωσιμότητα

Λόγω των χαμηλών εσόδων, τα ξενοδοχεία πρέπει να εφαρμόσουν μεθόδους εξοικονόμησης και περιορισμού των εξόδων. Το σβήσιμο των φώτων σε κοινόχρηστους χώρους που δεν χρησιμοποιούνται, η προσαρμογή της θέρμανσης και του κλιματισμού, καθώς και η χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, είναι μέθοδοι περιορισμού εξόδων όπως και η χρήση ανακυκλώσιμων υλικών χαμηλού κόστους, π.χ. ανακυκλώσιμα μπουκαλάκια νερού στα δωμάτια και αντικατάσταση των πλαστικών ειδών με φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα. Επιπλέον η προώθηση του βιώσιμου τουρισμού προσφέρει εμπειρίες με σεβαστές προς το περιβάλλον δραστηριότητες, όπως περιηγήσεις στη φύση, βόλτα με ποδήλατο και περιβαλλοντικά προγράμματα.

3.9.5. Διαχείριση κινδύνου

Για να διαχειριστεί τον κίνδυνο, ένα ξενοδοχείο μπορεί να εφαρμόσει ενισχυμένα πρωτόκολλα ασφαλείας, όπως διαδικασίες εντοπισμού πιθανόν επαφών καθώς και διαδικασίες απομόνωσης σε περίπτωση μόλυνσης. Η εκτενής καθαριότητα και ειδικότερα σε σημεία που είναι κοινόχρηστα, όπως ανελκυστήρες, πόμολα από πόρτες και διακόπτες είναι σημαντική. Ταυτόχρονα, σημαντικός είναι και ο περιορισμός της χωρητικότητας των χώρων του, όπως αυτός των εστιατορίων και η παροχή υπηρεσιών λαμβάνοντας υπόψιν τις κοινωνικές αποστάσεις, με τη χρήση της τεχνολογίας. Επιπλέον πέραν του κινδύνου από μία αρρώστια, κίνδυνοι φυσικών καταστροφών είναι υπαρκτοί και πρέπει να υπάρχει πάντα σχέδιο άμεσης αντιμετώπισης. Πρέπει να έχουν διασφαλιστεί οι κατάλληλοι πόροι και το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό ώστε να είναι σε θέση να αντιμετωπιστεί οποιοσδήποτε κίνδυνος. Σε τέτοιες περιπτώσεις η συνεργασία με τις αρχές είναι κρίσιμη καθώς οι αρχές είναι αυτές που καθοδηγούν σε τέτοιες περιπτώσεις.

3.10. Παραδείγματα στην δημόσια διοίκηση

Παρακάτω θα δούμε παραδείγματα για τον τρόπο υλοποίησης των στρατηγικών που αναφέρθηκαν και αφορούν τη δημόσια διοίκηση.

3.10.1. Τηλεργασία

Στο δημόσιο σε πολλές υπηρεσίες οι υπάλληλοι μπορούν να εργάζονται από το σπίτι, χρησιμοποιώντας ηλεκτρονικούς υπολογιστές και ειδικά διαμορφωμένα δίκτυα της εκάστοτε υπηρεσίας, ώστε να είναι σε θέση να διαχειρίζονται τα έγγραφα που χρειάζεται και να εκτελούν τις εργασίες τους. Σε πολλούς δημόσιους φορείς οι πολίτες μπορούν να υποβάλλουν διάφορα αιτήματα ηλεκτρονικά, έτσι ένας υπάλληλος μπορεί να εξετάσει και να επεξεργαστεί το αίτημα από απόσταση διευκολύνοντας τον πολίτη και κάνοντας την εξυπηρέτηση αποτελεσματική. Επιπλέον καθώς βρισκόμαστε στον ψηφιακό μετασχηματισμό του δημοσίου, οι φορείς μπορούν να επικοινωνούν μεταξύ τους, ανταλλάσσοντας τις απαραίτητες πληροφορίες μέσω των κυβερνητικών δικτύων, κάνοντας έτσι την ανταλλαγή πληροφοριών αποτελεσματική και γρήγορη. Ταυτόχρονα μέσω της ψηφιοποίησης οι δημόσιες υπηρεσίες μπορούν να προσφέρουν

συστήματα πληρωμής παραβόλων για τυχόν υπηρεσίες που χρειάζονται οι πολίτες όπως η πληρωμή παραβόλων π.χ. για έκδοση διαβατηρίου, καθιστώντας τη διαδικασία αμεσότερη και γρηγορότερη.

3.10.2. Δημόσια ενημέρωση

Οι δημόσιοι φορείς μπορούν να παρέχουν διαρκή ενημέρωση στους πολίτες για τις υπηρεσίες που προσφέρουν και τις διαδικασίες που πρέπει να ακολουθήσουν, δηλαδή τα απαραίτητα δικαιολογητικά που πρέπει να προσκομίσουν. Επιπλέον πρέπει να κοινοποιούνται οι κανονισμοί και οι νομοθεσίες που διέπουν τον τομέα του δημόσιου φορέα ώστε να υπάρχει διαφάνεια. Εκτός από τα παραπάνω σημαντικές είναι και οι ανακοινώσεις για γεγονότα και αλλαγές που αφορούν την νομοθεσία και τον φορέα ώστε οι πολίτες να είναι ενήμεροι. Οι δημόσιοι φορείς εκτός από τις υπηρεσίες που προσφέρουν διοργανώνουν προγράμματα και εκδηλώσεις, με σκοπό την ενημέρωση του κοινού για διάφορα σημαντικά ζητήματα, ενώ παράλληλα πρέπει να δημοσιοποιούν και πληροφορίες σχετικά με προγράμματα κοινωνικής πρόνοιας, όπως επιδοτήσεις, επιδόματα και προστασίας των ευπαθών ομάδων. Τα παραπάνω αποτελούν παραδείγματα πως ένας δημόσιος φορέας μπορεί να στηρίζει τις ανάγκες των πολιτών μέσω της διαρκούς ενημέρωσης.

3.10.3. Ιχνηλάτηση επαφών

Οι δημόσια διοίκηση μπορεί να ιχνηλατήσει τα κρούσματα με διάφορους τρόπους. Ένας εξ αυτών είναι η δημιουργία ηλεκτρονικής πλατφόρμας που θα επιτρέπει να παρακολουθούνται και να καταγράφονται οι επαφές των ατόμων που έχουν εκδηλώσει συμπτώματα ή έχουν διαγνωστεί με μια μεταδοτική ασθένεια. Με αυτό τον τρόπο οι υπηρεσίες θα μπορούν να γνωρίζουν τι κατάσταση επικρατεί. Σε περίπτωση που εντοπιστεί κρούσμα μεταδοτικής ασθένειας εντός της υπηρεσίας, η υπηρεσία χρησιμοποιεί το ηλεκτρονικό σύστημα εντοπισμού και έτσι ενημερώνονται τα άτομα που ήρθαν σε επαφή με τον ασθενή, με σκοπό να λάβουν τις κατάλληλες προφυλάξεις. Κατά την εφαρμογή της παραπάνω τακτικής, οι υπηρεσίες πρέπει να διασφαλίζουν την προστασία της ιδιωτικότητας των πολιτών σεβόμενες τον νόμο προστασίας δεδομένων. Εκτός από τα παραπάνω, για την ιχνηλάτηση των επαφών μεγάλο ρόλο παίζει και η ατομική ευθύνη, όπου μέσω της διαρκούς ενημέρωσης από τη δημόσια διοίκηση, οι πολίτες

αντιλαμβάνονται την σημασία και το πόσο σημαντικό είναι ο έγκαιρος εντοπισμός των επαφών ώστε να περιοριστεί πλήρως η μετάδοση της μολυσματικής ασθένειας.

3.10.4. Ψυχολογική Υποστήριξη

Η δημόσια διοίκηση μπορεί να παρέχει ψυχοκοινωνικές υπηρεσίες, όπου οι πολίτες μπορούν να τηλεφωνούν όλο το 24ώρο και να λαμβάνουν βοήθεια για ό,τι τους απασχολεί και έχει να κάνει με την ψυχική υγεία. Επιπλέον μπορούν να διοργανωθούν διάφορες εκστρατείες με σκοπό την ευαισθητοποίηση των πολιτών για την σημασία της ψυχικής υγείας, μέσω της διαρκούς ενημέρωσης και των ανοικτών συζητήσεων. Για το θέμα μπορούν να συνεργαστεί με διάφορους οργανισμούς και φορείς που παρέχουν υπηρεσίες ψυχικής υγείας ενισχύοντας έτσι το φάσμα υποστήριξης. Παράλληλα μπορεί να φροντίσει για την υγεία των ανθρώπων που εργάζονται στις δημόσιες υπηρεσίες, με προγράμματα υποστήριξης της ψυχικής υγείας, προωθώντας την ισορροπία εργασίας και ζωής.

3.11. COVID-19 και επιτάχυνση ψηφιακού μετασχηματισμού

Η πανδημία προκάλεσε μεγάλες αναταράξεις στην καθημερινή ζωή των ανθρώπων. Έκτος από τους ανθρώπους μεγάλες ήταν και η ζημίες που προκλήθηκαν στις επιχειρήσεις και στον τρόπο λειτουργίας των δημόσιων υπηρεσιών. Με τα μέτρα περιορισμού της κοινωνικοποίησης, πολλές επιχειρήσεις μετέφεραν τους χώρους εργασίας τους διαδικτυακά. Για να επιτευχθεί αυτό έπρεπε να υπάρξει ψηφιακός μετασχηματισμός αυτών και σε συνδυασμό με την πανδημία αυτό έγινε με ραγδαίες ταχύτητες.

3.11.1. Ψηφιακές Λειτουργίες

Παρακάτω παρουσιάζονται οι ψηφιακές λειτουργίες που μπορούν να επιταχύνουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Παρουσιάζονται παραδείγματα που αφορούν την πανδημία αλλά και παραδείγματα χρήσης των ψηφιακών λειτουργιών στην καθημερινή ζωή.

3.11.1.1. Ψηφιακή επικοινωνία

Με την κοινωνική αποστασιοποίηση να λαμβάνει μέρος σε περιπτώσεις όπως στον Covid, η ψηφιακή επικοινωνία ήταν απαραίτητη για να μπορούν οι επιχειρήσεις και οι δημόσιοι οργανισμοί να επικοινωνούν με τους πελάτες και τους πολίτες. Η πανδημία έκανε αισθητή την ανάγκη για ψηφιακή επικοινωνία, με τις επιχειρήσεις και τις κυβερνήσεις να πρέπει να αναβαθμίσουν άμεσα τα κανάλια επικοινωνίας τους: δημιουργία πλατφόρμας όπου οι πολίτες μπορούν να επικοινωνούν με τις υπηρεσίες και να υποβάλλουν αιτήσεις ή να λαμβάνουν πληροφορίες για τα θέματα που τους απασχολούν ή περεταίρω ανάπτυξη του gov.gr, το οποίο παρέχει εύκολη πρόσβαση σε όλες τις υπηρεσίες και τις απαραίτητες πληροφορίες.

Η δημόσια διοίκηση μπορεί να επέμβει και στον τομέα της υγείας, προσφέροντας υπηρεσίες υγείας ψηφιακά, όπως ραντεβού σε νοσοκομεία, άυλη συνταγογράφηση και διάφορες πληροφορίες οι οποίες δεν απαιτούν τη μετακίνηση και την παρουσία των πολιτών. Αντίστοιχα οι επιχειρήσεις, μπορούν μέσω των δικών τους online καταστημάτων να επικοινωνούν με τους πελάτες τους και να τους παρέχουν αντίστοιχα τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους. Επιπλέον οι διαφημίσεις είναι ένας ακόμη τρόπος επικοινωνίας με το αγοραστικό κοινό, καθώς και η διαρκής ενημέρωση μέσω email για τυχόν προσφορές που μπορεί να υπάρχουν.⁴⁵

3.11.1.2. E-commerce και online υπηρεσίες

Με το υποχρεωτικό κλείσιμο των καταστημάτων οι επιχειρήσεις έπρεπε να βρουν εναλλακτικές για να συνεχίσουν την λειτουργία τους. Έτσι πολλές επιχειρήσεις στράφηκαν στο να δημιουργήσουν διαδικτυακά καταστήματα και να προσφέρουν στους πελάτες την ευκαιρία να αγοράσουν διαδικτυακά. Αυτό βέβαια αποτυπώθηκε και στη ραγδαία αύξηση που είχε το e-commerce στην περίοδο της πανδημίας και με τις μεταφορικές εταιρείες να αδυνατούν να εξυπηρετήσουν την τεράστια ζήτηση, ειδικά την περίοδο των γιορτών. Ωστόσο κατά την περίοδο της πανδημίας είδαμε και την εξέλιξη του gov.gr όπου οι πολίτες μπορούν

⁴⁵ Digital solutions during the pandemic – Available: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/coronavirus-response/digital-solutions-during-pandemic_en

να εκδώσουν έγγραφα χωρίς να χρειάζεται να επισκεφτούν κάποια δημόσια υπηρεσία. Έκτος από τα παραπάνω η δημόσια διοίκηση εφαρμόστηκαν ηλεκτρονικές υπηρεσίες όπως η υποβολή φορολογικών δηλώσεων, αιτήσεις για διάφορα επιδόματα και τυχόν προγράμματα που τρέχουν και αφορούν τους πολίτες και τις επιχειρήσεις. Επιπλέον εφαρμόστηκε η ηλεκτρονική υποβολή αιτήσεων για άδειες, εγγραφές (σχολεία, πανεπιστήμια), διαβατήρια και άλλα διακυβερνητικά έγγραφα, παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών για ανακοινώσεις, καθώς και υπηρεσιών για πληρωμή διάφορων φόρων και τελών κυκλοφορίας. Αντίστοιχα οι επιχειρήσεις όπως αναφέρθηκε και παραπάνω δημιούργησαν τα δικά τους καταστήματα για την πώληση των προϊόντων και την παροχή των υπηρεσιών τους εφόσον είναι εφικτό. Κατά την περίοδο της πανδημίας είδαμε την άνθηση των διαδικτυακών παροχών περιεχομένου (Netflix , Disney+ , Apple Music), ενώ και οι υπηρεσίες delivery γνώρισαν μεγάλη αύξηση, καθώς λόγω του περιορισμού της κυκλοφορίας οι πελάτες ήταν αναγκασμένοι να παραγγέλνουν σπίτι τους.⁴⁶

3.11.1.3. Αποφάσεις με βάση τα δεδομένα

Η πολιτεία λάμβανε αποφάσεις με βάση τα επιδημιολογικά δεδομένα. Αποφάσεις που θα έκριναν αν λειτουργήσουν επιχειρήσεις και δημόσιες υπηρεσίες και αν επιτραπεί η ελεύθερη μετακίνηση. Έτσι και οι επιχειρήσεις με βάση τα δεδομένα λάμβανε στρατηγικές αποφάσεις για την λειτουργία της. Αποφάσεις που λαμβάνονται στις δημόσιες υπηρεσίες υγείας με βάση τα δεδομένα που υπάρχουν δίνουν την ευκαιρία στις δομές υγείας να πάρουν αποτελεσματικότερα μέτρα πρόληψης και αντιμετώπισης. Επιπλέον μέσω της ανάλυσης δεδομένων η δημόσια διοίκηση μπορεί να λαμβάνει αποφάσεις που βελτιώνουν την κυκλοφορία στις πόλεις, αποφάσεις που δεν θα μπορούσαν να παρθούν χωρίς την χρήση ψηφιακών μέσων, όπως κάμερες ανίχνευσης κυκλοφοριακής συμφόρησης. Δεδομένα για την ανεργία και την φτώχεια μπορούν να χρησιμοποιηθούν από την δημόσια διοίκηση για την υλοποίηση προγραμμάτων που μπορούν να βοηθήσουν αυτούς τους ανθρώπους. Επιπλέον δεδομένα που δείχνουν την κατανάλωση ενέργειας μπορούν να επιτρέψουν την βελτιστοποίηση της χρήσης ενέργειας, μέσω της προώθησης βιώσιμων πρακτικών. Αντίστοιχα οι επιχειρήσεις μέσω της ανάλυσης δεδομένων μπορούν να λάβουν

⁴⁶ E-commerce trends during COVID-19 Pandemic (2020) - Anam Bhatti κ.ά.

αποφάσεις με βάση την καταναλωτική συμπεριφορά και έτσι να προσαρμόσουν την ποικιλία των προϊόντων τους και τις προσφορές. Επιπλέον αναλύοντας τα δεδομένα μπορούν να βελτιώσουν την απόδοση των υπηρεσιών τους και τα προϊόντα τους και έτσι να προσαρμόσουν και την εφοδιαστική τους αλυσίδα βελτιώνοντας τις πρώτες ύλες τους. Παράλληλα με βάση τα δεδομένα που λαμβάνουν μπορούν να προσαρμόσουν το μάρκετινγκ και να στοχεύσουν σε συγκεκριμένους καταναλωτές, καθώς επίσης με την ανάλυση αυτή μπορούν να κάνουν επιχειρηματικές προβλέψεις των τάσεων της αγοράς και των οικονομικών συνθηκών.⁴⁷

3.11.1.4. Καινοτομία και συνεργασία

Η πανδημία δημιούργησε ανάγκες για καινοτομία με τις επιχειρήσεις και τις δημόσιες υπηρεσίες να συνεργάζονται ώστε να μπορεί να υπάρξει μια ομαλή λειτουργία και των δύο. Με τις δημόσιες υπηρεσίες να μετασχηματίζονται ψηφιακά, παρέχονται οι περισσότερες υπηρεσίες ηλεκτρονικά και έτσι οι επιχειρήσεις μπορούν να δραστηριοποιηθούν ηλεκτρονικά. Μέσω της συνεργασίας, επιχειρήσεις αναπτύσσουν καινοτόμα προϊόντα και τεχνολογίες που διευκολύνουν τόσο την λειτουργία τους όσο και την αγοραστική διαδικασία των πολιτών. Επιπλέον στο πλαίσιο συνεργασίας των επιχειρήσεων με τους δημόσιους φορείς μπορούν να ενταχθούν εκπαιδευτικά προγράμματα όπου πανεπιστήμια και επιχειρήσεις αναπτύσσουν δράσεις για την παροχή πρακτικής άσκησης σε φοιτητές. Παράλληλα μπορούν να συνεργαστούν με το δημόσιο για την ανάπτυξη επιχειρηματικών πρωτοβουλιών με κοινωνικό αντίκτυπο.⁴⁸

3.11.1.5. Cloud computing

Η πανδημία ανέδειξε τα προνόμια του cloudcomputing. Προσφέρει ευελιξία και επεκτασιμότητα και είναι σχετικά χαμηλού κόστους. Με βάση αυτά τα χαρακτηριστικά έγινε αναγκαίο για την εξ αποστάσεως εργασία, την λειτουργία των ηλεκτρονικών καταστημάτων και των

⁴⁷ Data, Politics and Public Health: COVID-19 Data-Driven Decision Making in Public Discourse (2020), Teresa M. Harrison & Theresa A. Pardo

⁴⁸ Business-to-business open innovation: COVID-19 lessons for small and medium-sized enterprises from emerging markets (2021), Stefan Markovic κ.ά.

online υπηρεσιών. Παράλληλα η πανδημία επιτάχυνε την ψηφιακή ανάπτυξη των επιχειρήσεων και των δημόσιων υπηρεσιών με διαρκείς επενδύσεις στο cloud. Το cloud επέτρεψε στο δημόσιο να δώσει την δυνατότητα στους πολίτες να έχουν απομακρυσμένη πρόσβαση σε πληροφορίες και υπηρεσίες κατά την διάρκεια της ημέρας χωρίς περιορισμούς. Οι δημόσιες υπηρεσίες πλέον μπορούν να αποθηκεύουν τα δεδομένα τους σε cloud, έτσι επιτρέπουν την εύκολη και ασφαλή πρόσβαση σε αυτά. Αντίστοιχα οι επιχειρήσεις με την χρήση του cloud μπορούν να αποφύγουν την αγορά και την συντήρηση δικών τους φυσικών υποδομών, το κόστος των οποίων είναι πολύ μεγαλύτερο σε σχέση με το cloud. Επιπλέον μέσω του cloud οι επιχειρήσεις μπορούν να διαχειρίζονται τα δεδομένα σε ασφαλή περιβάλλοντα εξοικονομώντας πόρους και χρόνο. Με τα δεδομένα στο cloud οι επιχειρήσεις μπορούν να δημιουργήσουν ομάδες που βρίσκονται εκτός του χώρου εργασίας και με τη χρήση του cloud να τους παρέχει τα εργαλεία που χρειάζονται για να εργαστούν.⁴⁹

3.11.1.6. Κυβερνοασφάλεια

Με την ξαφνική μεταβίβαση στην εξ αποστάσεως εργασία και στις ψηφιακές επικοινωνίες γεννήθηκαν προβλήματα κυβερνοασφάλειας. Οι επιχειρήσεις και η δημόσια διοίκηση χρειάστηκε να δώσουν προτεραιότητα στην ασφάλεια καθώς είναι αναγκαίας σημασίας η πλήρης και ασφαλή λειτουργία των συστημάτων τους. Η δημόσια διοίκηση πρέπει να εφαρμόσει μέτρα για την ασφάλεια των προσωπικών δεδομένων των πολιτών καθώς και να φροντίσει να είναι ασφαλή με βάση τους κανονισμούς του ΓΚΠΔ. Για να μην έρθουν αντιμέτωποι με μεγάλες κυβερνοεπιθέσεις, η δημόσια διοίκηση πρέπει να εφαρμόσει μέτρα προστασίας στα δίκτυα και τους server που διαθέτουν. Ένα μέτρο ασφαλείας θα μπορούσε να είναι η εκπαίδευση των υπαλλήλων για τις βασικές αρχές ασφαλείας ώστε να είναι ευαισθητοποιημένοι με το τι είναι μια κυβερνοαπειλή. Αντίστοιχα και οι επιχειρήσεις πρέπει να προστατεύονται από τέτοιου είδους επιθέσεις, Οφείλουν να ασφαλίσουν τα προσωπικά δεδομένα των πελατών τους από τυχόν διαρροές ή παραβιάσεις και όχι μόνο διαρροές των προσωπικών δεδομένων αλλά και των εταιρικών δεδομένων τα οποία μπορεί να είναι εμπιστευτικά και να περιέχουν επιχειρηματικά πλάνα. Για να διασφαλίσουν ότι δεν θα είναι θύματα μιας τέτοιας επίθεσης πρέπει να αναπτύξουν σχέδια τα

⁴⁹ "Cloud Computing and Covid-19," 2021, R. Singh

οποία θα περιορίζουν άμεσα την απειλή καθώς και να έχουν τρέξει κάποιο τεστ ασφαλείας των υποδομών τους ώστε να εντοπίσουν τυχόν ευπάθειες.⁵⁰

3.11.1.7. Ψηφιακή κάρτα υγείας

Η πανδημία ανέδειξε την αναγκαιότητα της «ψηφιακής» υγείας. Με την τηλεϊατρική και την εξ αποστάσεως παρακολούθηση των ασθενών μειώθηκε δραστικά η πιθανότητα μετάδοσης του ιού από ασθενείς. Η ψηφιακή κάρτα υγείας αποτελεί σημαντικό εργαλείο στην ιατρική κυρίως σε τέτοιες περιπτώσεις. Η ψηφιακή κάρτα υγείας αποτελεί ένα ηλεκτρονικό μέσο διασύνδεσης μεταξύ πολιτών και επαγγελματιών υγείας. Περιέχει τις ιατρικές πληροφορίες του ασθενή, καθώς και το ιστορικό των εξετάσεών του με αναλυτικές πληροφορίες, δίνοντας την δυνατότητα της άμεσης πρόσβασης σε πολύτιμες πληροφορίες και την δυνατότητα άυλης συνταγογράφησης. Βέβαια πρέπει να αναφέρουμε ότι η ψηφιακή κάρτα υγείας θίγει και άλλα ζητήματα, όπως η ασφάλεια των ιατρικών δεδομένων και η προστασία της ιδιωτικότητας, ενώ η κάρτα αυτή μπορεί να επηρεάσει μέχρι και τον τρόπο λειτουργίας του συστήματος υγείας, το οποίο θα πρέπει να προσαρμοστεί στην χρήση αυτής της κάρτας.⁵¹

3.11.1.8. Ψηφιακή ταυτότητα

Με την τηλεργασία και τις ψηφιακές επικοινωνίες να βρίσκονται στο «peak» η αυθεντικοποίηση των χρηστών ήταν βασικό πρόβλημα που έπρεπε να λυθεί. Οι επιχειρήσεις και η δημόσια διοίκηση πρέπει να εφαρμόσουν μεθόδους που θα βεβαιώνουν ότι μόνο οι κατάλληλοι χρήστες έχουν πρόσβαση στα συστήματα τους και όχι τρίτοι κακόβουλοι χρήστες. Έτσι, μέθοδοι σαν το twofactorauthentication και τα QRcodes ήταν αναγκαίοι για την ομαλή λειτουργία. Η ψηφιακή ταυτότητα περιέχει στοιχεία όπως τα προσωπικά στοιχεία του κάθε πολίτη, κάνοντας τη διαδικασία της πιστοποίησης πιο εύκολη. Η διαδικασία αυτή προσφέρει μεγάλες δικλείδες ασφαλείας ενώ

⁵⁰ Impact of coronavirus pandemic crisis on technologies and cloud computing applications (2021), Ziyad R. Alashhab κ.ά.

⁵¹ Virtual healthcare services and digital health technologies deployed during coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic in South Africa: a systematic review (2022), Elliot Mbunge κ.ά.

ταυτόχρονα δίνει ευκολία πρόσβασης σε υπηρεσίες και απλοποιεί τις διαδικασίες. Βέβαια όπως και με την ψηφιακή κάρτα υγείας, έτσι και η ψηφιακή ταυτότητα, έρχεται με προκλήσεις προς την πολιτεία, όπως η ασφάλεια των δεδομένων και ο τρόπος που διαχειρίζονται από τις επιχειρήσεις και τις υπηρεσίες, καθώς και στην κατάχρηση των δεδομένων αυτών από κακόβουλους χρήστες. Η ψηφιακή ταυτότητα αποτελεί ένα κρίσιμο παράγοντα στον ψηφιακό κόσμο, στον οποίο επιτρέπει την άμεση και γρήγορη επιβεβαίωση των χρηστών.⁵²

⁵² Digital technologies in the public-health response to COVID-19 (2020), Jobie Budd κ.ά.

4. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Σε αυτή την ενότητα θα δούμε κάποια βασικά χαρακτηριστικά που αφορούν την έρευνα καθώς και τη μεθοδολογία που ακολουθήθηκε.

Η παρούσα εργασία αποτελείται από δύο μέρη. Το πρώτο μέρος που γίνεται ανάλυση της βιβλιογραφίας που μελετήθηκε και παρουσιάζεται το θεωρητικό υπόβαθρο της έρευνας. Περιέχει παραδείγματα για κάθε θεωρία που παρουσιάζεται, που στην συγκεκριμένη περίπτωση πρόκειται για τα είδη στρατηγικής που υπάρχουν και μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε περιόδους κρίσης. Στο δεύτερο μέρος θα δούμε αναλυτικά την έρευνα που διεξήχθη στην Περιφερειακή Ενότητα Γρεβενών και στους δύο δήμους της. Η έρευνα έχει ως σκοπό να εξετάσει τις επιπτώσεις του Covid19 σε δύο επιχειρήσεις του νομού καθώς και σε δύο δημόσιες υπηρεσίες του και πως αυτές ανταποκρίθηκαν στις προκλήσεις.

Η έρευνα θα μπορούσε να θεωρηθεί ως εμπειρική, διότι συνδυάζει τη θεωρία με τη συλλογή πραγματικών δεδομένων. Η συλλογή των δεδομένων έγινε μέσω ερωτηματολογίων, απευθείας από τις επιχειρήσεις και τους δημόσιους φορείς. Έπειτα ακολούθησε ανάλυση βασισμένη στις πληροφορίες του πρώτου μέρους της έρευνας, πληροφορίες που αντλήθηκαν από υπάρχοντα δημοσιευμένα στοιχεία, από έρευνες, μελέτες, άρθρα και το διαδίκτυο.

Η παρούσα έρευνα έχει και ποσοτικό και ποιοτικό χαρακτήρα μέσω των ερωτηματολογίων. Η ποσοτική έρευνα αναφέρεται στη συστηματική διερεύνηση φαινομένων με στατιστικές μεθόδους, μαθηματικές διαδικασίες και αριθμητικά δεδομένα, καταλήγοντας σε γενικεύσεις μέσω ερευνητικών υποθέσεων, ενώ ποιοτική διότι απαντώνται ερωτήσεις για το πως κινήθηκαν οι φορείς. Επιπλέον, το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιείται είναι δομημένο, δηλαδή, σε κάθε ερώτηση του δομημένου ερωτηματολογίου, υποδεικνύεται μια σειρά πιθανών απαντήσεων (καθόλου, σε μικρό βαθμό, σε μέτριο βαθμό, σε μεγάλο βαθμό, σε πολύ μεγάλο βαθμό) που καλείται να απαντήσει ο ερωτώμενος. Η ανάλυση δεδομένων γίνεται μετά την συλλογή τους και ο ερευνητής είναι αποστασιοποιημένος από το αντικείμενο της έρευνας. Η ποσοτική έρευνα είναι αντικειμενική, διότι οδηγεί σε ακριβείς μετρήσεις και αναλύσεις των εννοιών.

Για την διεξαγωγή της έρευνας ακολουθήθηκε συγκεκριμένη μεθοδολογία. Αρχικά για τη συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε αποστολή (email) των ερωτηματολογίων στις δύο επιχειρήσεις και στους δύο δημόσιους φορείς. Στην έρευνα συμμετείχαν δύο επιχειρήσεις της

Περιφερειακής Ενότητας Γρεβενών – μία στο δήμο Γρεβενών & μία στο δήμο Δεσκάτης – καθώς και δύο δημόσιοι φορείς στο Δήμο Γρεβενών.

Το ερωτηματολόγιο – παρουσιάζεται αναλυτικά στο Παράρτημα-αποτελείται από τα βασικά στοιχεία του εκάστοτε Δήμου και από οκτώ ερωτήσεις, οι οποίες είναι τόσο κλειστού όσο και ανοιχτού τύπου. Οι ερωτήσεις κλειστού τύπου ζητάνε από τους ερωτώμενους να δηλώσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους σε μια πρόταση χρησιμοποιώντας μια κλίμακα διαβαθμίσεων (καθόλου, σε μικρό βαθμό, σε μέτριο βαθμό, σε μεγάλο βαθμό, σε πολύ μεγάλο βαθμό), ενώ οι ερωτήσεις ανοιχτού τύπου υπάρχουν για να εξηγήσουν οι φορείς αναλυτικότερα την απάντησή τους.

5. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Η εκτενής και διεξοδική ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν μέσω των ερωτηματολογίων και των συνεντεύξεων, καθώς και τα αποτελέσματα που προέκυψαν περιλαμβάνονται στη συγκεκριμένη ενότητα.

5.1. Βασικά στοιχεία επιχειρήσεων και δημόσιου φορέα

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΦΟΡΕΑΣ	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ Α	ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ	3
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ Β	ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ	4
ΦΟΡΕΑΣ Α	ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ	10
ΦΟΡΕΑΣ Β	ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ	7

Πίνακας 2 Βασικά στοιχεία των δήμων όπου διεξήχθη η έρευνα

5.1.1. Γενικότερη χρήση ICT για την αντιμετώπιση της πανδημίας
Ποια έργα και δράσεις στον χώρο των ψηφιακών τεχνολογιών (ICT) πραγματοποιήθηκαν στον φορέα – επιχείρηση σας για την αντιμετώπιση των επιπτώσεων της πανδημίας COVID-19;

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΦΟΡΕΑΣ	ΕΡΓΑ & ΔΡΑΣΕΙΣ
ΦΟΡΕΑΣ Α	<ul style="list-style-type: none">• Ηλεκτρονική υποβολή αιτημάτων• Τηλεργασία• Απόκτηση εξοπλισμού τηλεργασίας
ΦΟΡΕΑΣ Β	<ul style="list-style-type: none">• Τηλεργασία• Διαδικτυακή εκπαιδευτική δράση
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ Α	<ul style="list-style-type: none">• Ανέπαφο check in και check out• Ψηφιακή ενημέρωση για τον COVID19
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ Β	<ul style="list-style-type: none">• Οθόνες ενημέρωσης για όλα όσα συμβαίνουν στην πανδημία COVID19

- Εξετάζοντας τις απαντήσεις των Επιχειρήσεων Α και Β καθώς και τις απαντήσεις των φορέων, συμπεραίνουμε ότι οι επιχειρήσεις όντας κλάδος εστίασης δεν υπήρχαν πολλές επιλογές όσον αφορά την ανάπτυξη των ΨΤ. Ωστόσο οι φορείς καθώς πρόκειται για υπηρεσία που δεν απαιτεί την φυσική παρουσία των συναλλασσόμενων παρατηρούμε ότι κατά την διάρκεια την πανδημίας υπήρχε η δυνατότητα υποβολής αιτημάτων ηλεκτρονικά, καθώς επίσης και τηλεργασία ώστε να αποφεύγεται ο συνωστισμός στα γραφεία της υπηρεσίας.

5.1.2. Εξωστρεφής χρήση ICT

Σε ποιο βαθμό για την αντιμετώπιση των επιπτώσεων της πανδημίας COVID-19 πραγματοποιήσατε στον φορέα σας τα παρακάτω (που αφορούν εξωστρεφής χρήση ICT);

ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	καθόλου	σε μικρό βαθμό	σε μέτριο βαθμό	σε μεγάλο βαθμό	σε πολύ μεγάλο βαθμό	ΜΟ
παροχή νέων δυνατοτήτων ηλεκτρονικής πραγματοποίησης μέσω του Internet διάφορων αιτήσεων, δηλώσεων, πληρωμών, κλπ. που αφορούν ήδη υφιστάμενες –προϋπάρχουσες υπηρεσίες- συναλλαγές πολιτών/επιχειρήσεων			Επιχείρηση Α	Επιχείρηση Β Φορέας Α	Φορέας Β	4
δημιουργία νέων υπηρεσιών για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις (π.χ. νέα επιδόματα, νέες παροχές υποστήριξης κλπ.)	Επιχείρηση Α Φορέας Β	Επιχείρηση Β		Φορέας Α		2
εάν το προηγούμενο συνέβη σε ποιοβαθμό η παραγωγή, διαχείριση και η παροχή τους (π.χ. οι σχετικές αιτήσεις και δηλώσεις των δικαιούχων) βασίζεται στις ψηφιακές τεχνολογίες					Φορέας Α Επιχείρηση Β	5

παροχή ηλεκτρονικής πληροφόρησης στους πολίτες και τις επιχειρήσεις μέσω του Internet σχετικά με την πανδημία COVID-19 (τόσο γενικής πληροφόρησης, όσο και ειδικής που συνδέεται με τις αρμοδιότητες του φορέα σας)	Επιχείρηση A Φορέας A		Φορέας B	Επιχείρηση B		2,25
διεύρυνση της αμφίδρομης ηλεκτρονικής επικοινωνίας και διαβούλευσης (με χρήση συστημάτων ηλεκτρονικής διαβούλευσης, social media, κλπ.) με πολίτες και επιχειρήσεις για την καλύτερη κατανόηση των συνεπειών και προβλημάτων που τους προκαλεί η πανδημία	Επιχείρηση A Φορέας A		Επιχείρηση B Φορέας B			2
διεύρυνση των ηλεκτρονικών προμηθειών με χρήση του Internet - ανάπτυξη ηλεκτρονικών συναλλαγών με προμηθευτές (π.χ. ηλεκτρονικές παραγγελίες, τιμολόγια, πληρωμές, κλπ.)	Φορέας A	Επιχείρηση B Επιχείρηση A	Φορέας B			2
διεύρυνση της ηλεκτρονικής συνεργασίας με άλλους δημόσιους οργανισμούς με στόχο τη μείωση των αναγκών φυσικών συναντήσεων και επαφών μεταξύ υπαλλήλων		Επιχείρηση A Φορέας A	Επιχείρηση B Φορέας B			2,5

Πίνακας 4 Εξωστρεφής χρήση ICT

Φορέας Α: Τα αιτήματα υποβάλλονται ηλεκτρονικά και τα πιστοποιητικά, βεβαιώσεις και όλα τα απαραίτητα έγγραφα αναρτώνται – κοινοποιούνται ηλεκτρονικά.

Φορέας Β: Παρέχεται πλέον η δυνατότητα, η ηλεκτρονική κατάθεση εγγράφων και αιτήσεων, η έκδοση πιστοποιητικών, ενώ υπήρχε ταυτόχρονη συνεργασία με άλλους δημόσιους φορείς για την μείωση των αναγκών επαφών.

Επιχείρηση Α: Η συγκεκριμένη επιχείρηση κατά την διάρκεια της πανδημίας δεν προέβη σε σημαντική χρήση των ICT για την αντιμετώπιση της πανδημίας.

Επιχείρηση Β: Κατά την διάρκεια της πανδημίας υπήρχαν οθόνες για την ενημέρωση και επεξηγήσεις για τους κανόνες υγιεινής που πρέπει οι πολίτες να ακολουθούν για να παραμείνουν ασφαλείς.

- Εξετάζοντας τις απαντήσεις των επιχειρήσεων και του φορέα φαίνεται πως ανάλογα με τους πόρους που διέθετε ο καθένας προχώρησε και σε ανάλογες δράσεις.

5.1.3. Εσωστρεφής χρήση ICT

Σε ποιο βαθμό για την αντιμετώπιση των επιπτώσεων της πανδημίας COVID - 19 πραγματοποιήσατε στον φορέα σας τα παρακάτω (που αφορούν εσωστρεφής χρήση ICT);

ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	καθόλου	σε μικρό βαθμό	σε μέτριο βαθμό	σε μεγάλο βαθμό	σε πολύ μεγάλο βαθμό	ΜΟ
παροχή δυνατοτήτων ηλεκτρονικής τηλε-διάσκεψης και τηλε-συνεργασίας σε εργαζομένους εξ αποστάσεως από το σπίτι (π.χ. μέσω ZOOM)	Επιχείρηση Α		Επιχείρηση Β Φορέας Α Φορέας Β			2,5
παροχή εξ αποστάσεως πρόσβασης στα εσωτερικά πληροφοριακά συστήματα του φορέα σε εργαζομένους από το σπίτι (μέσω VPN)	Επιχείρηση Α Επιχείρηση Β		Φορέας Α Φορέας Β			2
αλλαγές στις εσωτερικές διαδικασίες και πρακτικές εργασίας του φορέα (πέραν της δυνατότητας τηλε-εργασίας από το σπίτι)			Επιχείρηση Α Επιχείρηση Β Φορέας Α Φορέας Β			3
εάν έγιναν τέτοιες αλλαγές, σε ποιο βαθμό αυτές βασίζονται σε ψηφιακές τεχνολογίες;	Επιχείρηση Α Επιχείρηση Β		Φορέας Β	Φορέας Α		2,25
ενίσχυση/αναβάθμιση του υλικού(hardware) των εσωτερικών πληροφοριακών συστημάτων σας	Επιχείρηση Α Επιχείρηση Β				Φορέας Α Φορέας Β	3
αυτοματοποίηση κάποιων εσωτερικών εργασιών με χρήση ψηφιακών τεχνολογιών, ώστε η επιχείρηση να μπορεί να λειτουργήσει με μικρότερο αριθμό προσωπικού	Φορέας Β	Επιχείρηση Α Επιχείρηση Β		Φορέας Α		2,25

Πίνακας 5 Εσωστρεφής χρήση ICT

- Όπως παρατηρούμε από τις απαντήσεις η επιχείρηση Α έχει κάνει μηδαμινές από τις αναφερόμενες ενέργειες - πέραν από αλλαγές στις εσωτερικές διαδικασίες. Αντίθετα η επιχείρηση Β έχει κάνει κάποιες και αυτές σε μέτριο βαθμό όπως η δυνατότητα τηλε-συνεργασίας καθώς επίσης πραγματοποίησε και αλλαγές στις εσωτερικές διαδικασίες και πρακτικές. Επιπλέον οι επιχειρήσεις Α και Β προσπαθήσαν σε μικρό βαθμό να αυτοματοποιήσουν κάποιες εσωτερικές εργασίες ώστε να πετύχουν την λειτουργία τους με μικρότερο αριθμό προσωπικού. Τέλος οι φορείς, όντας δημόσιες υπηρεσίες και έχοντας την άμεση χρηματοδότηση από την πολιτεία, εφάρμοσαν άμεσα αναβαθμίσεις στο hardware που τους έδωσε την δυνατότητα να μπορούν να εργαστούν εξ αποστάσεως. Αυτό με την σειρά του παρείχε πρόσβαση στα εσωτερικά πληροφοριακά συστήματα του φορέα μέσω VPN. Έπειτα πραγματοποιήθηκαν αλλαγές στις εσωτερικές διαδικασίες των υπηρεσιών και στον τρόπο εργασίας οι οποίες βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στις ψηφιακές τεχνολογίες. Τέλος πραγματοποιήθηκαν αυτοματοποιήσεις σε εσωτερικές εργασίες ώστε η υπηρεσία να λειτουργεί με τον μικρότερο δυνατό αριθμό εργαζομένων.

5.1.4. Συνέχιση χρήσης ICT και μετά το τέλος της πανδημίας

Ποια από τα παραπάνω (= τα αναφερόμενα στις ερωτήσεις 1, 2 και 3) αναμένετε ότι θα συνεχίσουν να λειτουργούν και μετά το τέλος της πανδημίας COVID-19;

- Η επιχείρηση Α όντας και αυτή με την λιγότερη ψηφιακή ανάπτυξη εντός της πανδημίας δεν υπάρχει κάτι που μπορεί να χρησιμοποιήσει και μετά την πανδημία. Ωστόσο η επιχείρηση Β παρά τις ελάχιστες επενδύσεις στις ψηφιακές τεχνολογίες μπορεί να συνεχίσει να παρέχει ηλεκτρονική πληροφόρηση και πρόσβαση στις υπηρεσίες μέσω διαδικτύου. Με αυτό τον τρόπο μπορεί να έχει μειωμένες φυσικές επαφές μεταξύ υπαλλήλων και πελατών. Τέλος οι δημόσιες υπηρεσίες – φορείς – μπορούν να συνεχίσουν να χρησιμοποιούν τα παραπάνω σε όλους τους τομείς. Από τηλεργασία και τηλεδιασκέψεις, μέχρι ψηφιακά ραντεβού για την βοήθεια των πολιτών περιορίζοντας τις μετακινήσεις τους, έχοντας έτσι την ελάχιστη δυνατή φυσική επαφή. Επίσης το αναβαθμισμένο πλέον hardware δίνει την δυνατότητα για γρηγορότερο ψηφιακό μετασχηματισμό και ανάπτυξη ψηφιακών τεχνολογιών στη δημόσια διοίκηση.

5.1.5. Μη πραγματοποίηση προγραμματισμένων δράσεων & έργων ΨΤ λόγω Covid-19.

Σε ποιο βαθμό, εξ αιτίας μειώσεων των διαθέσιμων κρατικών πόρων κατά την περίοδο της πανδημίας COVID-19 (λόγω μείωσης φορολογικών πόρων και αύξησης των δαπανών υποστήριξης πολιτών και επιχειρήσεων που πλήττονται από την πανδημία COVID-19), αλλά και αυξημένων εξόδων σας για τα παραπάνω (= για τα αναφερθέντα στις ερωτήσεις 1, 2 και 3), δεν πραγματοποιήθηκαν (π.χ. αναβλήθηκαν ή ματαιώθηκαν) κάποια έργα/δράσεις ψηφιακών τεχνολογιών που είχαν προγραμματισθεί να γίνουν την περίοδο αυτή στον φορέα σας (ήταν μέρος του ICT Plan σας); (=αρνητικές συνέπειες του COVID)

	καθόλου	σε μικρό βαθμό	σε μέτριο βαθμό	σε μεγάλο βαθμό	σε πολύ μεγάλο βαθμό	ΜΟ
Επιχειρήσεις Φορείς	Επιχείρηση Α Φορέας Β	Επιχείρηση Β Φορέας Α				1.5

Πίνακας 6 Μη πραγματοποίηση προγραμματισμένων δράσεων & έργων

- Η επιχείρηση Α και ο Φορέας Β δεν επηρεάστηκαν καθόλου από τις μειώσεις των διαθέσιμων κρατικών πόρων καθώς δεν υπήρχαν προγραμματισμένα έργα ΨΤ. Η επιχείρηση Β λόγω των αυξημένων εξόδων που υπήρχαν εκείνη την περίοδο δεν μπόρεσε να πραγματοποιήσει αναβαθμίσεις στο WIFI καθώς και διάφορες άλλες επενδύσεις ΨΤ του κτηρίου. Όσον αφορά τον φορέα υπήρχε προγραμματισμένο να πραγματοποιηθεί η χρήση αυτόματων διαδικασιών οι οποίες θα εξυπηρετούσαν τους πολίτες, όμως αναβλήθηκαν λόγω των μειώσεων των κρατικών πόρων.

5.1.6. Η καθαρή επίδραση της πανδημίας στις συνολικές επενδύσεις ΨΤ

Ποια ήταν συνολικά η καθαρή επίδραση της πανδημίας COVID-19 στις συνολικές επενδύσεις ψηφιακών τεχνολογιών στον φορέα σας (λαμβάνομένων υπ' όψιν των θετικών επιπτώσεων = νέων έργων και δράσεων ψηφιακών τεχνολογιών που έγιναν λόγω της πανδημίας – ερωτήματα 2 και 3 – και των τυχόν αρνητικών επιπτώσεων = αναβολές ή ματαιώσεις προγραμματισθέντων έργων – ερώτημα 5);

	μεγάλη μείωση	μέτρια μείωση	αμελητέα επίδραση	μέτρια αύξηση	μεγάλη αύξηση	ΜΟ
Επιχειρήσεις Φορείς	Επιχείρηση Α		Φορέας Β	Επιχείρηση Β Φορέας Α		3

Πίνακας 7 Καθαρή επίδραση της πανδημίας Covid-19 στις ΨΤ

- Από τις απαντήσεις που λάβαμε στα ερωτηματολόγια, η επιχείρηση Α δεν είχε κάποια επίδραση στις επενδύσεις ψηφιακών τεχνολογιών από την πανδημία καθώς δεν υπήρχαν προγραμματισμένες αναβαθμίσεις. Η επιχείρηση Β είχε μέτρια αύξηση στις επενδύσεις ΨΤ, όπως οθόνες ενημέρωσης και αναβαθμίσεις στα ΠΣ. Τέλος στους φορείς η επίδραση της πανδημίας είχε μέτρια αύξηση με αναβαθμίσεις στα ΠΣ, με γενικότερη αναβάθμιση του ηλεκτρονικού εξοπλισμού.

5.1.7.Αλλαγές στα προ υπάρχοντα ICT Plan

Σε ποιο βαθμό η πανδημία COVID-19 οδήγησε στις παρακάτω αλλαγές στα προ-υπάρχοντα ICT Plan σας (= προγράμματα έργων και δράσεων ψηφιακών τεχνολογιών);

ICT Plan	καθόλου	σε μικρό βαθμό	σε μέτριο βαθμό	σε μεγάλο βαθμό	σε πολύ μεγάλο βαθμό	ΜΟ
Διατήρηση και συνέχιση υλοποίησης του προ-υπάρχοντος ICT Plan (= των έργων και δράσεων ψηφιακών τεχνολογιών που είχαν προγραμματισθεί), όμως με αργότερους ρυθμούς - χρονική επιμήκυνσή του (= αύξηση του χρονικού διαστήματος υλοποίησης του ICT Plan)	Επιχείρηση Α		Επιχείρηση Β Φορέας Α		Φορέας Β	3
Διατήρηση (=μη τροποποίηση) του προ-υπάρχοντος ICT Plan, όμως προσωρινή διακοπή της υλοποίησης όλων των έργων και δράσεων ψηφιακών τεχνολογιών που δεν συνδέονται άμεσα με την αντιμετώπιση της πανδημίας, και εστίαση στα νέα έργα των ερωτημάτων 2, 3 που αφορούν στην πανδημία, και στη συνέχιση λειτουργίας των υπαρχόντων συστημάτων	Επιχείρηση Α Φορέας Β	Επιχείρηση Β	Φορέας Α			1,75
Τροποποίηση του προ-υπάρχοντος ICT Plan, και οριστική ματαίωση (=απόφαση μη υλοποίησης) κάποιων από τα έργα και δράσεις ψηφιακών τεχνολογιών που περιείχε, και αντικατάστασή τους από άλλα έργα και δράσεις (τόσο τα αναφερθέντα στα ερ. 2-3, όσο και άλλα)	Επιχείρηση Α Φορέας Β	Φορέας Α		Επιχείρηση Β		2

Τροποποίηση του προϋπάρχοντος ICT Plan, όπως παραπάνω, με οριστική ματαίωση κάποιων από τα έργα και δράσεις ψηφιακών τεχνολογιών που περιείχε, και αντικατάστασή τους κύρια από τη δημιουργία ψηφιακών υποδομών που θα επιτρέπουν την ταχεία και χαμηλού κόστους νέων εφαρμογών στο μέλλον.	Επιχείρηση A Φορέας B		Επιχείρηση B		Φορέας A	2,5
---	--------------------------	--	--------------	--	----------	-----

Πίνακας 8 Αλλαγές στα προ-υπάρχοντα ICT Plan

- Από τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια βλέπουμε πως η επιχείρηση A δεν είχε, ούτε έχει κάποιο ICT plan. Η επιχείρηση B είχε δρομολογημένες αναβαθμίσεις στον τομέα της ψηφιοποίησης αλλά λόγω των περιορισμένων χρηματικών πόρων κατά την περίοδο του Covid19 αυτές διακόπηκαν. Τέλος στους φορείς υπήρξαν διακοπές στις ψηφιακές αναβαθμίσεις. Υπήρξαν οριστικές ματαιώσεις κάποιων δράσεων ΨΤ καθώς και τροποποιήσεις σε προϋπάρχοντα ICT plan.

5.1.8. Εξορθολογισμοί και βελτιώσεις σε διαδικασίες και πρακτικές των ΨΤ

Σε ποιο βαθμό η πανδημία COVID-19, λόγω των αυξημένων αναγκών ψηφιοποίησης που δημιουργεί, οδήγησε σε εξορθολογισμούς και βελτιώσεις των παρακάτω διαδικασιών και πρακτικών στον χώρο της αξιοποίησης των ψηφιακών τεχνολογιών στον φορέα σας;

ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	καθόλου	σε μικρό βαθμό	σε μέτριο βαθμό	σε μεγάλο βαθμό	σε πολύ μεγάλο βαθμό	ΜΟ
ενίσχυση και βελτίωση των διαδικασιών και πρακτικών κατάρτισης του ICT Plan σας	Επιχείρηση A	Φορέας B	Επιχείρηση B	Φορέας A		2,5
μεγαλύτερη διασύνδεση-ευθυγράμμιση του ICT Plan σας με τους γενικότερους στρατηγικούς σχεδιασμούς και στόχους σας	Επιχείρηση A		Φορέας A Φορέας B	Επιχείρηση B		2,75
εξορθολογισμό και βελτίωση των διαδικασιών και πρακτικών και υλοποίησης/διοίκησης ICT projects (εσωτερικής ή εξωτερικής υλοποίησης)	Επιχείρηση A	Επιχείρηση B	Φορέας A Φορέας B			2,25
εξορθολογισμό και βελτίωση των διαδικασιών και πρακτικών προμήθειας εξοπλισμού (υλικού - λογισμικού) και υπηρεσιών ICT	Επιχείρηση A Φορέας B	Φορέας A	Επιχείρηση B			1,75

εξορθολογισμό και βελτίωση των διαδικασιών και πρακτικών εσωτερικής ανάπτυξης, τροποποίησης, διασύνδεσης λογισμικών εφαρμογών	Επιχείρηση A Φορέας B		Φορέας A		Επιχείρηση B	2,5
εξορθολογισμό και βελτίωση των διαδικασιών και πρακτικών λειτουργίας και υποστήριξης πληροφοριακών συστημάτων (ICT operations)	Επιχείρηση A Φορέας B	Επιχείρηση B	Φορέας A			1,75
εξορθολογισμό και βελτίωση των διαδικασιών και πρακτικών υποστήριξης χρηστών των πληροφοριακών συστημάτων (ICT users support)	Επιχείρηση A	Φορέας A	Επιχείρηση B	Φορέας B		2,5

Πίνακας 9 Εξορθολογισμοί και βελτιώσεις σε διαδικασίες και πρακτικές των ΨΤ

- Λόγο των αυξημένων αναγκών οι επιχειρήσεις και οι φορείς ενίσχυσαν και βελτίωσαν τις πρακτικές κατάρτισης καθώς και την πρακτική εξωτερικής ανάπτυξης και βελτίωση των διαδικασιών ενώ υπήρξε και πρακτική υποστήριξη των πληροφοριακών συστημάτων σε μέτριο βαθμό. Η χρήση των πληροφοριακών συστημάτων ήταν αναγκαία για τις επιχειρήσεις ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν, συγκεκριμένα στα ξενοδοχεία η χρήση του συστήματος κρατήσεων και στους δημόσιους φορείς η χρήση των VPN για να συνδέονται στα ΠΣ και να μπορούν να δουλέψουν.

6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ

Στην τελική ενότητα περιγράφονται συνοπτικά τα συμπεράσματα και ο στόχος της παρούσας εργασίας. Επίσης, αναφέρονται οι περιορισμοί που υπήρξαν κατά την εκπόνηση της εργασίας.

6.1. Συμπεράσματα

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία είχε πεδίο μελέτης την ψηφιακή στρατηγική επιχειρήσεων και τον ψηφιακό μετασχηματισμό αυτών στην περίοδο του Covid-19. Στόχος ήταν να γίνει κατανοητό πως οι δύο επιχειρήσεις και οι δημόσιοι φορείς της Περιφερειακής Ενότητας Γρεβενών επηρεάστηκαν από την πανδημία και αν οι συνέπειες λειτούργησαν ως επιταχυντής για τις επενδύσεις των Ψηφιακών Τεχνολογιών και τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό των επιχειρήσεων και της δημόσιας διοίκησης.

Η πανδημία εμφανίστηκε ξαφνικά και αναπόφευκτα οδήγησε τους πολίτες και τις επιχειρήσεις σε μια νέα πραγματικότητα. Τόσο οι επιχειρήσεις όσο και η Δημόσια Διοίκηση έπρεπε να συγχρονιστούν με αυτήν την κατάσταση και να βρουν ή ακόμη και να δημιουργήσουν νέους τρόπους εργασίας για τους υπαλλήλους τους, αλλά και να δημιουργήσουν νέους τρόπους επικοινωνίας και παροχής υπηρεσιών. Η πανδημία λοιπόν, αποτέλεσε μια τεράστια πρόκληση για τις ελληνικές επιχειρήσεις και κυρίως για τους επιχειρηματίες εστίασης, που δεν ήταν προετοιμασμένοι για να αντιμετωπίσουν μια τέτοια κρίση έγκαιρα και αποτελεσματικά.

Παρά το γεγονός ότι ο κλάδος της εστίασης ήταν αυτός που κλονίστηκε από την πανδημία περισσότερο από όλους τους υπόλοιπους κλάδους, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις έπρεπε να λάβουν μέτρα για να διασφαλίσουν την ομαλή λειτουργία τους, μέτρα που για τους υπόλοιπους κλάδους εστίασης δεν ήταν απαραίτητα. Όσον αφορά τους δημόσιους φορείς, μπορούσαν να συνεχίσουν κανονικά την λειτουργία τους, καθώς δεν είναι απαραίτητη η φυσική παρουσία στον χώρο εργασίας, ενώ ταυτόχρονα μπορούν να επιλύουν προβλήματα των πολιτών μέσω τηλεδιασκέψεων. Οι δημόσιοι φορείς μπορούμε να πούμε ότι ευνοήθηκαν από την πανδημία καθώς ήταν η αφορμή για τον ψηφιακό μετασχηματισμό τους.

Όπως είδαμε και στο θεωρητικό υπόβαθρο υπάρχουν πολλές στρατηγικές που μπορούν να ακολουθήσουν οι επιχειρήσεις και οι δημόσιοι φορείς ώστε να αντεπεξέλθουν σε μελλοντικές κρίσεις. Πλέον με τις υποδομές να έχουν μπει στις επιχειρήσεις και στην δημόσια διοίκηση, ας ελπίσουμε πως στην επόμενη κρίση θα είμαστε έτοιμοι να την αντιμετωπίσουμε.

Συνοπτικά μπορούμε να πούμε ότι οι βασικότερες επενδύσεις που έγιναν στον τομέα των ψηφιακών τεχνολογιών είναι:

- Εκσυγχρονισμός παλαιών εφαρμογών και συστημάτων
- Μειώσεις κόστους ICT
- Αύξηση των υπηρεσιών που βασίζονται σε ICT
- Δημιουργία υποδομών που μπορούν να υποστηρίξουν εφαρμογές και προγράμματα ICT.
- Εκπαίδευση των εργαζομένων για σωστή χρήση των ICT

Γενικότερα, συμπεραίνουμε ότι η συμβολή της πληροφορικής είναι σημαντική. Όσο πιο σύγχρονη η τεχνολογία τόσο πιο μειωμένες οι λειτουργικές δαπάνες και πιο εύκολη η λειτουργία της επιχείρησης. Ακόμα παρατηρούμε ότι σε μια επιχείρηση και σε τομείς όπως η δημόσια διοίκηση, ο εκσυγχρονισμός και η αντικατάσταση παλαιών μεθόδων με σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα και μεθόδους θα μείωνε σημαντικά το φόρτο εργασίας του προσωπικού μια επιχείρησης και αντίστοιχα θα μείωνε σημαντικά το χρόνο αλληλεπίδρασης του πολίτη με τον εκάστοτε φορέα αλλάζοντας έτσι αυτή την νοοτροπία που διακατέχει τόσο τους υπαλλήλους τόσο και τις υπηρεσίες. Τέλος είναι σημαντικό να τονίσουμε ότι μετά το πέρας της πανδημίας και με τις δυσκολίες που προκάλεσε, πλέον οι επιχειρήσεις και οι φορείς που πλήχθηκαν από την πανδημία, με τις νέες υποδομές είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν νέες κρίσεις και όχι μόνο υγειονομικές.

Από την διεξαγωγή της έρευνας και μετά την ανάλυση των απαντήσεων των επιχειρήσεων και των δημόσιων υπηρεσιών προκύπτει ο παρακάτω πίνακας με βάση τον βαθμό εφαρμογής ως απόρροια των παραπάνω μέσων όρων (MO) κάθε ερωτήματος:

Καθόλου	Καθόλου προς μικρό βαθμό	Σε μικρό βαθμό	Σε μικρό προς μέτριο βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Μέτρια Αύξηση
δημιουργία νέων υπηρεσιών για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις (π.χ. νέα επιδόματα, νέες παροχές υποστήριξης κλπ.)	παροχή ηλεκτρονικής πληροφόρησης στους πολίτες και τις επιχειρήσεις μέσω του Internet σχετικά με την πανδημία COVID-19 (τόσο γενικής πληροφόρησης, όσο και ειδικής που συνδέεται με τις αρμοδιότητες του φορέα σας)	διεύρυνση της ηλεκτρονικής συνεργασίας με άλλους δημόσιους οργανισμούς με στόχο τη μείωση των αναγκαίων φυσικών συναντήσεων και επαφών μεταξύ υπαλλήλων	Εξορθολογισμό Και βελτίωση των διαδικασιών και πρακτικών και υλοποίησης/διοίκησης ICT projects	αλλαγές στις εσωτερικές διαδικασίες και πρακτικές εργασίας του φορέα (πέραν της δυνατότητας τηλεεργασίας από το σπίτι) βασίζονται σε ΨΤ	παροχή νέων δυνατοτήτων ηλεκτρονικής πραγματοποίησης μέσω του Internet διάφορων αιτήσεων, δηλώσεων, πληρωμών, κλπ. που αφορούν ήδη υφιστάμενες προϋπάρχουσες υπηρεσίες-συναλλαγές πολιτών/επιχειρήσεων	συνολικά η καθαρή επίδραση της πανδημίας COVID-19 στις συνολικές επενδύσεις ψηφιακών τεχνολογιών στον φορέα σας
διεύρυνση της αμφίδρομης ηλεκτρονικής επικοινωνίας και διαβούλευσης (με χρήση συστημάτων ηλεκτρονικής διαβούλευσης, social media, κλπ.) με πολίτες και επιχειρήσεις για την καλύτερη κατανόηση των συνεπειών και προβλημάτων που τους προκαλεί η πανδημία	παροχή εξ αποστάσεως πρόσβασης στα εσωτερικά πληροφοριακά συστήματα του φορέα σε εργαζομένους από το σπίτι (μέσω VPN)	παροχή δυνατοτήτων ηλεκτρονικής τηλεδιάσκεψης και τηλε-συνεργασίας σε εργαζομένους εξ αποστάσεως από το σπίτι (π.χ. μέσω ZOOM)		ενίσχυση/αναβάθμιση του υλικού (hardware) των εσωτερικών πληροφοριακών συστημάτων σας		
διεύρυνση των ηλεκτρονικών προμηθειών με χρήση του Internet - ανάπτυξη ηλεκτρονικών συναλλαγών με προμηθευτές (π.χ. ηλεκτρονικές παραγγελίες, τιμολόγια, πληρωμές, κλπ.)	αυτοματοποίηση κάποιων εσωτερικών εργασιών με χρήση ψηφιακών τεχνολογιών, ώστε η επιχείρηση να μπορεί να λειτουργήσει με μικρότερο αριθμό προσωπικού	σε ποιο βαθμό, εξ αιτίας μειώσεων των διαθέσιμων κρατικών πόρων κατά την περίοδο της πανδημίας COVID-19 αλλά και αυξημένων εξόδων σας δεν πραγματοποιήθηκαν κάποια έργα/δράσεις ψηφιακών τεχνολογιών που είχαν προγραμματισθεί να γίνουν την περίοδο		Διατήρηση και συνέχιση υλοποίησης του προ-υπάρχοντος ICT Plan όμως με αργότερους ρυθμούς - χρονική επιμήκυνσή του		

		αυτή στον φορέα σας				
Διατήρηση του προ-υπάρχοντος ICT Plan, όμως προσωρινή διακοπή της υλοποίησης όλων των έργων και δράσεων ψηφιακών τεχνολογιών που δεν συνδέονται άμεσα με την αντιμετώπιση της πανδημίας και εστίαση στα νέα έργα που αφορούν στην πανδημία, και στη συνέχιση λειτουργίας των υπάρχοντων συστημάτων	Τροποποίηση του προ-υπάρχοντος ICT Plan, και οριστική ματαίωση κάποιων από τα έργα και δράσεις ψηφιακών τεχνολογιών που περιείχε, και αντικατάστασή τους από άλλα έργα και δράσεις	ενίσχυση και βελτίωση των διαδικασιών και πρακτικών κατάρτισης του ICT Plan σας		μεγαλύτερη διασύνδεση-ευθυγράμμιση του ICT Plan σας με τους γενικότερους στρατηγικούς σχεδιασμούς και στόχους σας		
εξορθολογισμό και βελτίωση των διαδικασιών και πρακτικών προμήθειας εξοπλισμού και υπηρεσιών	Τροποποίηση του προ-υπάρχοντος ICT Plan με οριστική ματαίωση κάποιων από τα έργα και δράσεις ψηφιακών τεχνολογιών που περιείχε, και αντικατάστασή τους κύρια από τη δημιουργία ψηφιακών υποδομών που θα επιτρέπουν την ταχεία και χαμηλού κόστους νέων εφαρμογών στο μέλλον	εξορθολογισμό και βελτίωση των διαδικασιών και πρακτικών υποστήριξης χρηστών των πληροφοριακών συστημάτων				
εξορθολογισμό και βελτίωση των διαδικασιών και πρακτικών εσωτερικής ανάπτυξης,	εξορθολογισμό και βελτίωση των διαδικασιών και πρακτικών λειτουργίας και υποστήριξης					

τροποποίησης, διασύνδεσης λογισμικών εφαρμογών	πληροφοριακών συστημάτων					
--	--------------------------	--	--	--	--	--

Κλείνοντας αξίζει να αναφέρουμε ότι η δύναμη των ΤΠΕ είναι τόσο ισχυρή που με τις κατάλληλες ικανότητες και τους σχετικούς πόρους μπορεί να αντιμετωπίσει μια κρίση και να φέρει σημαντικά αποτελέσματα στην οργάνωση και τη λειτουργία των επιχειρήσεων και της Δημόσιας Διοίκησης. Ο κορονοϊός ήταν ευκαιρία να αναδείξει τις αδυναμίες των επιχειρήσεων και της Δημόσιας Διοίκησης στους κλάδους των ΤΠΕ, ενώ ταυτόχρονα ήταν ευκαιρία για επενδύσεις στις τεχνολογίες ΤΠΕ, ώστε να μπορούν να λειτουργήσουν χωρίς προβλήματα.

6.2 Περιορισμοί

Ο βασικός περιορισμός της Διπλωματικής Εργασίας είναι η έκταση και οι ειδικές συνθήκες της Π.Ε. Γρεβενών καθώς αποτελεί περιοχή με χαμηλό επίπεδο τεχνολογικής ανάπτυξης και περιορισμένης εξοικείωσης των πολιτών με ψηφιακές τεχνολογίες, ενώ το μέγεθος των επιχειρήσεων και των δημόσιων υπηρεσιών είναι μικρό. Έτσι οι δύο επιχειρήσεις που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο ήταν μικρές ενώ και οι δύο δημόσιες υπηρεσίες που επίσης συμπληρώσανε το ερωτηματολόγιο απαρτίζονται από λίγα άτομα, δίνοντας μας έτσι μικρούς πόρους.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αποστολάκης Ιωάννης, Λουκής Ευριπίδης, Χάλαρης Ιωάννης, (2021), Ψηφιακή Διακυβέρνηση, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα
2. Γιάννης Χαραλαμπίδης, (2022), Διαλέξεις Πανεπιστημίου Αιγαίου , Ψηφιακή Διακυβέρνηση
3. Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων, (2016), Richard Whittington, Patrick Regner, Duncan Angwin, Gerry Johnson, Kevan Scholes , Εκδόσεις Κριτική.
4. Στρατηγική & Επενδύσεις Πληροφοριακών Συστημάτων - Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Ευριπίδης Λουκής
5. Deborah Agostino , Michela Arnaboldi & Melisa Diaz Lema (New development: COVID-19 as an accelerator of digital transformation in public service delivery, Public Money & Management, 41:1, 69-72
<https://doi.org/10.1080/09540962.2020.176420>
6. Renata Gabryelczyk (2020) Has COVID-19 Accelerated Digital Transformation? Initial Lessons Learned for Public Administrations, Information Systems Management, 37:4, 303-309
<https://doi.org/10.1080/10580530.2020.1820633>
7. Pedro Soto-Acosta (2020) COVID-19 Pandemic: Shifting Digital Transformation to a High-Speed Gear, Information Systems Management, 37:4, 260-266
<https://doi.org/10.1080/10580530.2020.1814461>
8. Digital transformation during a lockdown Gordon Fletcher, Marie Griffiths
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102185>
9. Peter P. Mykytyn (2020) COVID-19 and Its Impacts on Managing Information Systems, Information Systems Management, 37:4, 267-271
<https://doi.org/10.1080/10580530.2020.1818900>
10. WHO led the digital transformation of your company? A reflection of IT related challenges during the pandemic, Savvas Papagiannidis, Jonathan Harris and David Morton, International Journal of Information Management
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102166>
11. Munir Mandviwalla & Richard Flanagan (2021): Small business digital transformation in the context of the pandemic, European Journal of Information Systems
<https://doi.org/10.1080/0960085X.2021.1891004>

12. Digital transformation during a lockdown (2020), Gordon Fletcher, Marie Griffiths
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102185>
13. Customer Retention Management in the B2C Electronic Business (2003), Bernd W. Wirtz, Nikolai Lihotzky
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2003.08.010>
14. Managing Costs and Cost Structure throughout the Value Chain: Research on Strategic Cost Management (2006), Shannon W. Anderson
[https://doi.org/10.1016/S1751-3243\(06\)02001-3](https://doi.org/10.1016/S1751-3243(06)02001-3)
15. Critical review of data-driven decision-making in bridge operation and maintenance (2020), Chengke Wu, Peng Wu, Jun Wang, Rui Jiang, Mengcheng Chen & Xiangyu Wang
<https://doi.org/10.1080/15732479.2020.1833946>
16. Chapter 14 Growth Strategies (2005), Dani Rodrik
[https://doi.org/10.1016/S1574-0684\(05\)01014-2](https://doi.org/10.1016/S1574-0684(05)01014-2)
17. COVID-19: Optimizing Business Performance through Agile Business Intelligence and Data Analytics (2020), Andy Ohemeng Asare, Prince Clement Addo, Eric Ohemeng Sarpong, Daniel Kotei
<https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=102660>
18. COVID-19 and sustainable development (2020), Mohan Munasinghe
<https://doi.org/10.1504/IJSD.2020.112182>
19. Basic strategies for risk management to minimize total damage due to COVID-19 (2021), Satoshi Fujii
<https://doi.org/10.1016/j.iatssr.2021.11.011>
20. Global supply chains risks and COVID-19: Supply chain structure as a mitigating strategy for small and medium-sized enterprises (2023), Mustafa Cagri Gurbuz, Oznur Yurt, Sena Ozdemir, Vania Sena, Wantao Yu
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113407>
21. Ten public health strategies to control the Covid-19 pandemic: the Saudi Experience (2021), Areej AlFattani, Amani AlMeharish, Maliha Nasim, Khalid AlQahtani, Sami AlMudraa
<https://doi.org/10.1016/j.ijregi.2021.09.003>
22. Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis (2020), Angel Belzunegui-Eraso, Amaya Erro-Garcés
<https://www.mdpi.com/2071-1050/12/9/3662>

23. E-commerce trends during COVID-19 Pandemic (2020), Anam Bhatti, Hamza Akram, Hafiz Muhammad Basit, Ahmed Usman Khan, Syeda Mahwish Raza Naqvi, Muhammad Bilal
https://www.researchgate.net/publication/342736799_E-commerce_trends_during_COVID-19_Pandemic
24. Data, Politics and Public Health: COVID-19 Data-Driven Decision Making Public Discourse (2020), Teresa M. Harrison and Theresa A. Pardo.
<https://doi.org/10.1145/3428123>
25. Business-to-business open innovation: COVID-19 lessons for small and medium-sized enterprises from emerging markets (2021) , Stefan Markovica, Nikolina Koporcicb, Maja Arslanagic-Kalajdzicc, Selma Kadic-Maglajlica, Mehdi Bagherzadehd, Nazrul Islam
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120883>
26. R. Singh, "Cloud Computing and Covid-19," 2021 3rd International Conference on Signal Processing and Communication (ICPSC), Coimbatore, India, 2021, pp. 552-557
<https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=9451792&isnumber=9451637>
27. Impact of coronavirus pandemic crisis on technologies and cloud computing applications (2021), Ziyad R. Alashhab, Mohammed Anbar, Manmeet Mahinderjit Singh, Yu-Beng Leau, Zaher Ali Al-Sai, Sami Abu Alhayja'a
<https://doi.org/10.1016/j.jnlest.2020.100059>
28. Virtual healthcare services and digital health technologies deployed during coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic in South Africa: a systematic review, (2022), Elliot Mbunge, John Batani, Goabaone Gaobotse, Benhildah Muchemwa
<https://doi.org/10.1016/j.glohj.2022.03.001>
29. Digital technologies in the public-health response to COVID-19 (2020), Jobie Budd, Benjamin S. Miller, Erin M. Manning, Vasileios Lamos, Mengdie Zhuang Michael Edelstein, Geraint Rees, Vincent C. Emery, Molly M. Stevens, Neil Keegan, Michael J. Short, Deenan Pillay, Ed Manley, Ingemar J. Cox David Heymann, Anne M. Johnson and Rachel A. McKendry
<https://doi.org/10.1038/s41591-020-1011-4>
30. COVID-19 και Ψηφιακός Μετασχηματισμός της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, Ματίδου Βασιλική
<http://hdl.handle.net/11610/23567>
31. Επιπτώσεις Της Πανδημίας Covid-19 Στην Χρήση Ψηφιακών Τεχνολογιών Και Στον Ψηφιακό Μετασχηματισμό Στον Δημόσιο Τομέα , Μεράντζας Παναγιώτης
<http://hdl.handle.net/11610/23546>

32. Επίδραση Της Πανδημίας Covid-19 Στον Ψηφιακό Μετασχηματισμό Των Ξενοδοχείων Της Σάμου, Βακρά Αγγελική
<http://hdl.handle.net/11610/24509>

Ηλεκτρονικές Πηγές

- https://en.wikipedia.org/wiki/COVID-19_pandemic
- <https://en.wikipedia.org/wiki/SARS-CoV-1>
- https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_transformation
- <https://en.wikipedia.org/wiki/E-government>
- <https://digitalstrategy.gov.gr/>
- <https://covid19.gov.gr/>
- <https://eody.gov.gr/>
- <https://eody.gov.gr/koronoios-covid-19-odigies-psychologikis-ypostirixis-ton-politon/>
- <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/what-is-agile-strategy>
- <https://businessleadershiptoday.com/what-is-a-sustainable-business-strategy/>
- <https://aspr.hhs.gov/NHSS/Pages/default.aspx>
- <https://hbr.org/2015/06/you-need-an-innovation-strategy>
- <https://crometrics.com/blog/optimization-strategy/>
- <https://www.mckinsey.com/capabilities/risk-and-resilience/our-insights/covid-19-implications-for-business>
- <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-covid-19-recovery-will-be-digital-a-plan-for-the-first-90-days>
- <https://hbr.org/2020/02/lead-your-business-through-the-coronavirus-crisis>
- <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/differentiation-strategy>

Παράρτημα Ι [Ερωτηματολόγιο]

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ COVID-19 ΣΤΗΝ ΧΡΗΣΗ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΙ ΣΤΟΝ ΨΗΦΙΑΚΟ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ

ΌΝΟΜΑ ΦΟΡΕΑ:

ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ:

1. ΠΟΙΑ ΈΡΓΑ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ ΤΩΝ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ (ICT) ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΘΗΚΑΝ ΣΤΟΝ ΦΟΡΕΑ ΣΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ COVID -19;

--

2. ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ COVID - 19 ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΑΤΕ ΣΤΟΝ ΦΟΡΕΑ ΣΑΣ ΤΑ ΠΑΡΑΚΑΤΩ (ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΕΞΩΣΤΡΕΦΗ ΧΡΗΣΗ ICT);

	Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό
ΠΑΡΟΧΗ ΝΕΩΝ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΜΕΣΩ ΤΟΥ INTERNET ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΑΙΤΗΣΕΩΝ, ΔΗΛΩΣΕΩΝ, ΠΛΗΡΩΜΩΝ, ΚΛΠ. ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΉΔΗ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΕΣ – ΠΡΟΫΠΑΡΧΟΥΣΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ- ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΠΟΛΙΤΩΝ/ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ					
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΠΟΛΙΤΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (Π.Χ. ΝΕΑ ΕΠΙΔΟΜΑΤΑ, ΝΕΕΣ ΠΑΡΟΧΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ, ΚΛΠ.)					
ΕΑΝ ΤΟ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΟ ΣΥΝΕΒΗ ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ Η ΠΑΡΑΓΩΓΗ, ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΙ Η ΠΑΡΟΧΗ ΤΟΥΣ (Π.Χ. ΟΙ ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΑΙΤΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΔΗΛΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΔΙΚΑΙΟΥΧΩΝ) ΒΑΣΙΖΕΤΑΙ ΣΤΙΣ ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ					

ΕΞΗΓΗΣΑΤΕ ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΤΕΡΑ:

ΟΜΩΣ ΓΙΑ ΤΑ ΠΑΡΑΚΑΤΩ (ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΕΠΙΣΗΣ ΕΞΩΣΤΡΕΦΗ ΧΡΗΣΗ ICT)

	Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό
ΠΑΡΟΧΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΠΟΛΙΤΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΜΕΣΩ ΤΟΥ INTERNET ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΠΑΝΔΗΜΙΑ COVID-19 (ΤΟΣΟ ΓΕΝΙΚΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ, ΌΣΟ ΚΑΙ ΕΙΔΙΚΗΣ ΠΟΥ ΣΥΝΔΕΕΤΑΙ ΜΕ ΤΙΣ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ ΣΑΣ)					
ΔΙΕΥΡΥΝΣΗ ΤΗΣ ΑΜΦΙΔΡΟΜΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ (ΜΕ ΧΡΗΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ, SOCIAL MEDIA, ΚΛΠ.) ΜΕ ΠΟΛΙΤΕΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΕΠΕΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΠΟΥ ΤΟΥΣ ΠΡΟΚΑΛΕΙ Η ΠΑΝΔΗΜΙΑ					
ΔΙΕΥΡΥΝΣΗ ΤΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΜΕ ΧΡΗΣΗ ΤΟΥ INTERNET - ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ ΜΕ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ (Π.Χ. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΕΣ, ΤΙΜΟΛΟΓΙΑ, ΠΛΗΡΩΜΕΣ, ΚΛΠ.)					
ΔΙΕΥΡΥΝΣΗ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕ ΆΛΛΟΥΣ ΔΗΜΟΣΙΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ ΜΕΙΩΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΑΙΩΝ ΦΥΣΙΚΩΝ ΣΥΝΑΝΤΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΠΑΦΩΝ ΜΕΤΑΞΥ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ					

3. ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ COVID-19 ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΑΤΕ ΤΑ ΠΑΡΑΚΑΤΩ (ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ICT);

	Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό
ΠΑΡΟΧΗ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΤΗΛΕ-ΔΙΔΑΣΚΕΨΗΣ ΚΑΙ ΤΗΛΕ-ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΕ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΕΞ ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΣ ΑΠΟ ΤΟ ΣΠΙΤΙ (Π.Χ. ΜΕΣΩ ZOOM)					
ΠΑΡΟΧΗ ΕΞ ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΣ ΠΡΟΣΒΑΣΗΣ ΣΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ ΣΕ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΑΠΟ ΤΟ ΣΠΙΤΙ (ΜΕΣΩ VPN)					
ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΙΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ (ΠΕΡΑΝ ΤΗΣ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑΣ ΤΗΛΕ- ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΑΠΟ ΤΟ ΣΠΙΤΙ)					
Ε'ΑΝ ΈΓΙΝΑΝ ΤΈΤΟΙΕΣ ΑΛΛΑΓΈΣ, ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΌ ΑΥΤΈΣ ΒΑΣΙΖΟΝΤΑΙ ΣΕ ΨΗΦΙΑΚΈΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΊΕΣ;					

Εξηγήστε αναλυτικότερα:

Ομοίως για τα παρακάτω (που αφορούν επίσης εσωστρεφής χρήση ICT):

	καθόλου	σε μικρό βαθμό	σε μέτριο βαθμό	σε μεγάλο βαθμό	σε πολύ μεγάλο βαθμό
ενίσχυση/αναβάθμιση του υλικού (hardware) των εσωτερικών πληροφοριακών συστημάτων σας					
αυτοματοποίηση κάποιων εσωτερικών εργασιών με χρήση ψηφιακών τεχνολογιών, ώστε η επιχείρηση να μπορεί να λειτουργήσει με μικρότερο αριθμό προσωπικού					

ενίσχυση/εμπλουτισμός των δυνατοτήτων – λειτουργικότητας των εσωτερικών πληροφοριακών συστημάτων του φορέα					
δημιουργία νέων εφαρμογών για την διαχείριση πληροφοριών που αφορούν την πανδημία COVID-19 όσον αφορά τον χώρο ευθύνης σας					
δημιουργία νέων εφαρμογών για τον σχεδιασμό και την παρακολούθηση ειδικών δράσεων για την αντιμετώπιση της πανδημίας COVID-19 στον χώρο ευθύνης σας					
διεύρυνση χρήσης υπηρεσιών cloud					

ΕΞΗΓΗΣΤΕ ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΤΕΡΑ:

4. ΠΟΙΑ ΑΠΌ ΤΑ ΠΑΡΑΠΑΝΩ (= ΤΑ ΑΝΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΣΤΙΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ 2 ΚΑΙ 3) ΑΝΑΜΕΝΕΤΕ ΟΤΙ ΘΑ ΣΥΝΕΧΙΣΤΟΥΝ ΚΑΙ ΜΕΤΆ ΤΟΤΕΛΟΣ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ COVID-19;

5. ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ, ΕΞ ΑΙΤΙΑΣ ΜΕΙΩΣΕΩΝ ΤΩΝ ΔΙΑΘΕΣΙΜΩΝ ΚΡΑΤΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ ΚΑΤΆ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΪΑΣ COVID-19 (ΛΌΓΩ ΜΕΙΩΣΗΣ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΩΝ ΠΌΡΩΝ ΚΑΙ ΑΎΞΗΣΗΣ ΤΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΠΟΛΙΤΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΠΛΗΤΤΟΝΤΑΙ ΑΠΌ ΤΗΝ ΠΑΝΔΗΜΪΑ COVID-19), ΑΛΛΆ ΚΑΙ ΑΥΞΗΜΈΝΩΝ ΕΞΌΔΩΝ ΣΑΣ ΓΙΑ ΤΑ ΠΑΡΑΠΆΝΩ (= ΓΙΑ ΤΑ ΑΝΑΦΕΡΘΈΝΤΑ ΣΤΙΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ 2 ΚΑΙ 3), ΔΕΝ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΪΗΘΗΚΑΝ (Π.Χ. ΑΝΑΒΛΉΘΗΚΑΝ Ή ΜΑΤΑΪΩΘΗΚΑΝ) ΚΆΠΟΙΑ ΈΡΓΑ/ΔΡΆΣΕΙΣ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΪΩΝ ΠΟΥ ΕΪΧΑΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΤΈΙ ΝΑ ΓΪΝΟΥΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΑΥΤΗ ΣΤΟΝ ΦΟΡΈΑ ΣΑΣ(=ΉΤΑΝ ΜΈΡΟΣ ΤΟΥ ICT PLAN ΣΑΣ);

Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

ΕΞΗΓΗΣΤΕ ΑΝΑΛΥΤΙΚΌΤΕΡΑ:

6. ΠΟΪΆ ΉΤΑΝ ΣΥΝΟΛΙΚΆ Η ΚΑΘΑΡΉ ΕΠΪΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΪΑΣ COVID-19 ΣΤΙΣ ΣΥΝΟΛΙΚΈΣ ΕΠΕΝΔΎΣΕΙΣ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΪΩΝ ΣΤΟΝ ΦΟΡΈΑ ΣΑΣ (ΛΑΜΒΑΝΟΜΈΝΩΝ ΥΠΉ ΟΨΙΝ ΤΩΝ ΘΕΤΙΚΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ = ΝΈΩΝ ΈΡΓΩΝ ΚΑΙ ΔΡΆΣΕΩΝ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΪΩΝ ΠΟΥ ΈΓΙΝΑΝ ΛΌΓΩ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΪΑΣ – ΕΡΩΤΉΜΑΤΑ 2 ΚΑΙ 3 ΚΑΙ ΤΩΝ ΤΥΧΟΝ ΑΡΝΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ = ΑΝΑΒΟΛΈΣ Ή ΜΑΤΑΪΩΣΕΙΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΘΈΝΤΩΝ ΈΡΓΩΝ – ΕΡΏΤΗΜΑ 5);

Μεγάλη Μείωση	Μέτρια Μείωση	Αμελητέα Επίδραση	Μέτρια Αύξηση	Μεγάλη Αύξηση

ΕΞΗΓΗΣΤΕ ΑΝΑΛΥΤΙΚΌΤΕΡΑ:

7. ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ Η ΠΑΝΔΗΜΙΑ COVID-19 ΟΔΗΓΗΣΕ ΣΤΙΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΑ ΠΡΟΫΠΑΡΧΟΝΤΑ ICT PLAN ΣΑΣ (=ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΈΡΓΩΝ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΩΝ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ);

	Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό
ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΫΠΑΡΧΟΝΤΟΣ ICT PLAN (= ΤΩΝ ΈΡΓΩΝ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΩΝ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΠΟΥ ΕΪΧΑΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΤΕΪ), ΌΜΩΣ ΜΕ ΧΡΟΝΙΚΗ ΕΠΙΜΗΚΥΝΣΗ ΤΟΥ (= ΑΥΞΗΣΗ ΤΟΥ ΧΡΟΝΙΚΟΥ ΔΙΑΣΤΗΜΑΤΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ)					
ΔΙΑΚΟΠΗ ΤΗΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΌΛΩΝ ΤΩΝ ΈΡΓΩΝ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΩΝ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΤΟΥ ICT PLAN ΠΟΥ ΔΕΝ ΣΥΝΔΕΟΝΤΑΙ ΆΜΕΣΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΪΑΣ – ΕΣΤΙΑΣΗ ΣΤΑ ΝΕΑ ΈΡΓΑ ΤΩΝ ΕΡΩΤΗΜΑΤΩΝ 2 ΚΑΙ 3 ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΕΞΑΣΦΆΛΙΣΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΪΑΣ ΤΩΝ ΥΠΑΡΧΟΝΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ					
ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΠΟΪΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΫΠΑΡΧΟΝΤΟΣ ICT PLAN ΚΑΙ ΜΑΤΑΪΩΣΗ ΚΆΠΟΙΩΝ ΑΠΌ ΤΑ ΈΡΓΑ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΠΟΥ ΠΕΡΙΕΪΧΕ – ΑΝΤΙΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΌ ΆΛΛΑ ΈΡΓΑ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ (ΠΕΡΑΝ ΤΩΝ ΑΝΑΦΕΡΘΕΝΤΩΝ ΣΤΑ ΕΡ. 2-3)					
ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΠΟΪΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΫΠΑΡΧΟΝΤΟΣ ICT PLAN, ΌΠΩΣ ΠΑΡΑΠΑΝΩ, ΑΛΛΆ ΜΕ ΚΎΡΙΑ ΈΜΦΑΣΗ ΤΗΝ ΔΗΜΙΟΥΡΓΪΑ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΥΠΟΔΟΜΪΩΝ ΠΟΥ ΘΆ ΕΠΙΤΡΕΠΟΥΝ ΤΗΝ ΤΑΧΕΪΆ ΚΑΙ ΧΑΜΗΛΟΥ ΚΌΣΤΟΥΣ ΝΕΩΝ ΕΦΑΡΜΟΓΪΩΝ ΣΤΟ ΜΕΛΛΟΝ					

ΕΞΗΓΗΣΤΕ ΑΝΑΛΥΤΙΚΌΤΕΡΑ:

8. ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ Η ΠΑΝΔΗΜΙΑ COVID-19, ΛΟΓΩ ΤΩΝ ΑΥΞΗΜΕΝΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΨΗΦΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΟΥ ΔΗΜΙΟΥΡΓΕΙ, ΟΔΗΓΗΣΕ ΣΕ ΕΞΟΡΘΟΛΟΓΙΣΜΟ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ ΤΗΣ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΟΝ ΦΟΡΕΑ ΣΑΣ.

	Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό
ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΚΑΤ'ΑΡΤΙΣΗΣ ΤΟΥ ICT PLAN ΣΑΣ					
ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ-ΕΥΘΥΓΡΑΜΜΙΣΗ ΤΟΥ ICT PLAN ΣΑΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΓΕΝΙΚΟΤΕΡΟΥΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΥΣ ΣΑΣ					
ΕΞΟΡΘΟΛΟΓΙΣΜΟ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ / ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ICT PROJECTS (ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ Ή ΕΞΩΤΕΡΙΚΗΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ)					
ΕΞΟΡΘΟΛΟΓΙΣΜΟ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ (ΥΛΙΚΟΥ - ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ) ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ICT					
ΕΞΟΡΘΟΛΟΓΙΣΜΟ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ, ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ, ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗΣ ΛΟΓΙΣΜΙΚΩΝ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ					
ΕΞΟΡΘΟΛΟΓΙΣΜΟ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ (ICT OPERATIONS)					
ΕΞΟΡΘΟΛΟΓΙΣΜΟ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΧΡΗΣΤΩΝ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ (ICT USERS SUPPORT)					

ΕΞΗΓΗΣΤΕ ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΤΕΡΑ:

Παράρτημα II [Ερωτηματολόγιο στα αγγλικά]

QUESTIONNAIRE

IMPACTS OF THE COVID-19 PANDEMIC

IN THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES AND DIGITAL TRANSFORMATION

Public organization name: _____

Number of employees: _____

Area population: _____

Population of the Municipality: _____

1. What projects and actions in the field of digital technologies (ICT) have been carried out in your organization to deal with the consequences of the COVID-19 pandemic?

2. To what extent, did you do the following (regarding extroverted use of ICT) in your organization to deal with the effects of the COVID-19 pandemic?

	not at all	to a small extend	to moderate extend	to a large extend	to a very large extend
providing new possibilities for electronic implementation via the Internet of various applications, declarations, payments, etc.					

concerning already existing-pre-existing services-citizens/business transactions					
creation of new services for citizens and businesses (e.g., new allowances, new supportive benefits, etc.)					
if the above happened, to what extent, their production, management, and provision (e.g., relevant applications and declarations of beneficiaries) are based on digital technologies					

Explain in more detail:

Likewise, for the following (also concerning extroverted use of ICT)

	not at all	to a small extend	to moderate extend	to a large extend	to a very large extend
providing electronic information to citizens and businesses via the Internet about the COVID-19 pandemic (both general and specific information related to your organization's responsibilities)					
expanding two-way electronic communication and consultation (using electronic consultation systems, social media, etc.) with citizens and businesses to better understand the consequences and problems caused by the pandemic					
expanding of electronic procurement via the Internet - development of electronic transactions with suppliers (e.g., electronic orders, invoices, payments, etc.)					
expanding of electronic cooperation with other public organizations to reduce the necessary physical meetings and contacts between employees					

Explain in more detail:

3. To what extent, did you do the following (regarding introverted use of ICT) in your organization to deal with the effects of the COVID-19 pandemic?

	not at all	to a small extend	to moderate extend	to a large extend	to a very large extend
providing electronic teleconferencing and telecollaboration capabilities to employees who work from home (e.g., via ZOOM)					
providing remote access to the organization's internal information systems to home workers (via VPN)					
changes in the internal procedures and work practices of the organization (except for the possibility of teleworking from home)					
If so, to what extent, are they based on digital technologies?					

Explain in more detail:

Likewise, for the following (also concerning introverted use of ICT)

	not at all	to a small extend	to moderate extend	to a large extend	to a very large extend
strengthening/upgrading the material (hardware) of your internal information systems					
automation of some internal work using digital technologies, so that the organization can operate with a smaller number of employees					
strengthening/enriching the capabilities - functionality of the internal information systems of the organization					
creation of new applications to manage information about the COVID-19 pandemic regarding your area of responsibility					
creation of new applications for planning and monitoring specific actions to face the COVID-19 pandemic in your area of responsibility					
expanding the use of cloud services					

Explain in more detail:

4. Which of the above (= those mentioned in questions 2, and 3) do you expect to continue to operate after the end of the COVID-19 pandemic?

5. To what extent, due to reductions of the availability of state resources during the COVID-19 pandemic period (due to decrease of tax resources and increase of support costs of citizens and businesses which affected by the COVID-19 pandemic), but also increased costs for the above (= for those mentioned in questions 1, 2 and 3), some digital technological projects and actions that were scheduled to take place during this period in your organization (it was part of your ICT project) were not carried out (e.g., postponed or canceled)? (= negative effects of COVID)

not at all	to a small extend	to moderate extend	to a large extend	to a very large extend

Explain in more detail:

6. What was the overall net impact of the COVID-19 pandemic on your organization's total digital technological investments (taking into account the positive results = new projects and actions of digital technology which took action due to the pandemic - questions 2,3 - and any adverse effects = postponements or cancellations of scheduled projects - question 5);

great decrease	moderate decrease	negligible impact	moderate increase	great increase

Explain in more detail

7. To what extent, the COVID-19 pandemic led to the following changes to your pre-existing ICT Plan (= programs of projects and actions of digital technology)?

	not at all	to a small extend	to moderate extend	to a large extend	to a very large extend
Maintenance and continuity of the implementation of the pre-existing ICT Plan (= of the digital technological projects and actions that were planned), but at a slower pace - time extension (= increase of the implementation period of the ICT Plan)					
Maintenance (=not modify) the pre-existing ICT Plan, but temporarily suspending the implementation of all digital technological					
projects and actions that are not directly related to face the pandemic, and focusing on new projects in questions 1, 2, 3 related to the pandemic, and the ongoing operation of existing systems					
Modification of the pre-existing ICT Plan and permanent cancellation (= decision of non-implementation) of some digital technological projects and actions it contained, and their replacement by other projects and actions (both mentioned in questions 1-3, as well as others)					
Modification of the pre-existing ICT Plan, as above, with permanent cancellation of some of the digital technological projects and actions it contained, and their replacement mainly by the creation of digital infrastructure that will allow the fast and low cost of new applications in the future					

Explain in more detail:

8. To what extent, the COVID-19 pandemic led to rationalizations and improvements in the following processes and practices in the field of utilization of digital technologies in your organization, due to the increased digitization needs which the pandemic creates?

	not at all	to a small extend	to moderate extend	to a large extend	to a very large extend
strengthening and improving procedures and training practices of your ICT Plan					
greater interconnection-alignment of your ICT plan with your general strategic plans and goals					
streamlining and improving procedures and practices and implementation/management of ICT projects (internal or external implementation)					
streamlining and improving procedures and practices for the procurement of equipment (hardware-software) and ICT services					
streamlining and improving procedures and practices of internal development, modify, interconnection software applications					
streamlining and improving procedures and practices for the operation and support of information systems (ICT operations)					
streamlining and improving procedures and practices for user support of information systems (ICT users support)					

Explain in more detail: