ΚΕΜΕΛ
ΚΕΝΤΡΟ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ ΜΑΝΑΤΖΕΡ ΕΛΛΑΔΟΣ

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

(Business Plan)

Μέρος 2ο

Επιμέλεια παρουσίασης: Γιώργος Χρυσικός – Μέλος του ΚΕΜΕΛ

Business Model Canvas (Περιγραφή)

Ερωτήσεις συμπλήρωσης των 9 ενοτήτων

Εσωτερέφεια - Έξοδα

Εσωτερέφεια - Έσοδα

Key Partners

Ποιοι είναι οι κύριοι συνεργάτες μας?

Ποιοι είναι οι κύριοι προμηθευτές μας?

Ποια σημαντικά μέσα αποκτάμε από συνεργάτες μας?

Ποιες κύριες δραστηριότητες εκτελούν συνεργάτες μας?

Key Activities

Ποιες καθοριστικές εσωτερικές εταιρικές διεργασίες απαιτεί:
..η προτεινόμενη αξία?
.. τα κανάλια επικοινωνίας και διανομής?
.. Οι ροές εσόδων?

Key Resources

Ποιούς κύριους πόρους/ μέσα απαιτεί:
.. Η προτεινόμενη αξία?
.. τα κανάλια επικοινωνίας και διανομής?
.. η πελατειακές σχέσεις?
.. Οι ροές εσόδων?

Value Proposition

Τι αξία παρέχουμε σε κάθε πελατειακή ομάδα?

Ποιο πρόβλημα/τα κάθε πελατειακής ομάδας βοηθάμε να λυθεί?

Τι δέσμες προϊόντων και/η υπηρεσιών προσφέρουμε σε κάθε πελατειακή ομάδα?

Ποιες ανάγκες κάθε πελατειακής ομάδας ικανοποιούμε?

Ποιο είναι το «ελάχιστο βιώσιμο» προϊόν /MVP?

Customer Relationship

Πως διαχειριζόμαστε την προσέγγιση, απόκτηση εξυπηρέτηση, αύξηση και πιστότητα των πελατών?
Πως διασυνδέονται με τα λοιπά στοιχεία του business model?
Πόσο δαπανηρά είναι?

Channels

Μέσω ποιών καναλιών επιθυμούν οι πελάτες μας να τους προσεγγίσουμε?
Πως τους προσεγγίζουν άλλες εταιρείες?
Ποιά κανάλια είναι πιο αποδοτικά? Με τι κόστος?
Πως συνδέονται με τις συνήθειες των πελατών?

Customer Segments

Για ποιες πελατειακές ομάδες δημιουργούμε αξία?

Ποιοι είναι οι πιο σημαντικοί μας πελάτες?

Πως διαφοροποιούνται δημογραφικά και ψυχογραφικά?

Cost Structure

Ποια είναι τα πλέον σημαντικά κόστη του business model μας?
Ποια από τα απαιτούμενα μέσα είναι τα πλέον δαπανηρά?
Ποιες από τις απαιτούμενες εσωτερικές διεργασίες είναι οι πλέον δαπανηρές ?

Revenue Streams

[Για ποια παρεχόμενη αξία οι πελάτες δέχονται να πληρώσουν?
Τι αγοράζουν και τι/πως πληρώνουν σήμερα?
Πως θα προτιμούσαν να πληρώσουν?
Πως τα επιμέρους έσοδα συμβάλλουν στα συνολικά έσοδα?

Αποτυπώνουμε την επιχειρηματική Ιδέα στις 9 ενότητες του BMC. Καθεμία ενότητα περιέχει **υποθέσεις** προς επιβεβαίωση.

2.- Αξιακή Πρόταση

1.- Ομάδες Πελατών

3.- Κανάλια Διανομής

4.- Σχέσεις με Πελάτες

5.- Ροές Εσόδων

6.- Κύριες Δραστηριότητες

7.- Κύριοι Πόροι

8.- Κύριοι Συνεργάτες

9.- Δομή Κόστους

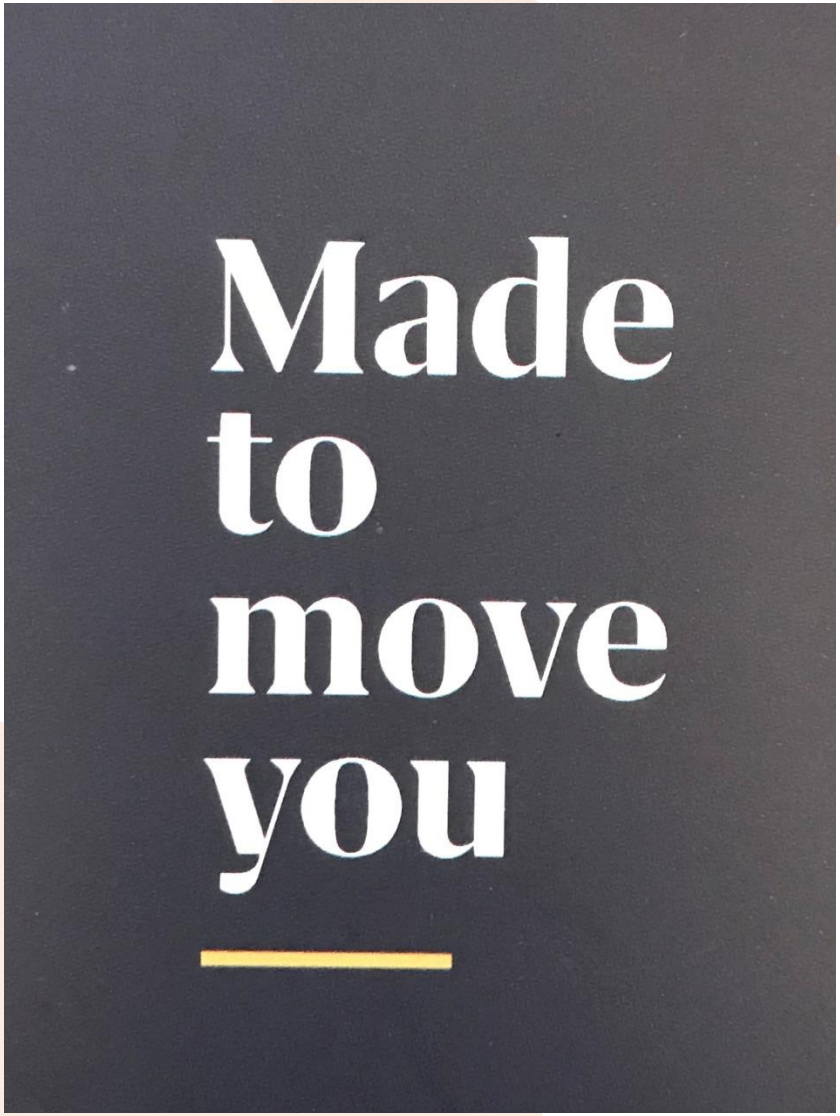
(Παρένθεση)

Τι είναι η «Αξιακή Πρόταση» (Value Proposition)

- Η Αξιακή Πρόταση αναφέρεται σε μία επιχειρηματική ή marketing ανακοίνωση/δήλωση που μία εταιρεία χρησιμοποιεί για να συνοψίσει «γιατί» ο καταναλωτής πρέπει να αγοράσει ένα προϊόν ή μία υπηρεσία.
- Αυτή η ανακοίνωση/δήλωση, πείθει έναν δυνητικό καταναλωτή ότι ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία θα του προσφέρει μεγαλύτερη αξία (πραγματική/ συναισθηματική) ή θα του λύσει καλύτερα ένα πρόβλημα από άλλες συναφείς προτάσεις.
- Οι εταιρείες χρησιμοποιούν αυτήν την ανακοίνωση/δήλωση, για να στοχεύσουν πελάτες που θα επωφεληθούν περισσότερο με το να χρησιμοποιούν τα προϊόντα της εταιρείας και έτσι να διατηρούν την οικονομική τους “δεξαμενή” γεμάτη...

(Παρένθεση-Παράδειγμα)

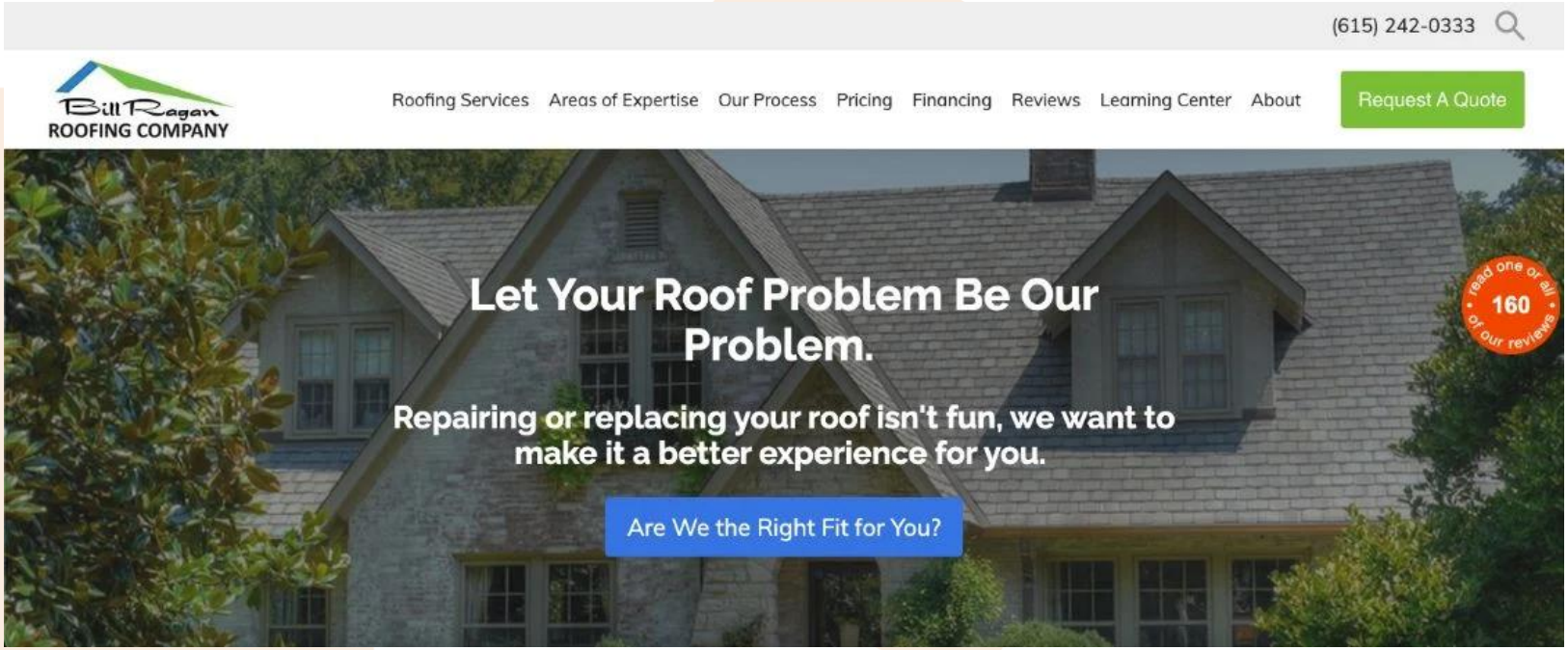
OTIS



(Παρένθεση-Παράδειγμα)

- Το UBER είναι ο πιο έξυπνος τρόπος για να μετακινηθείτε.
  Ένα «κλικ» και ένα αυτοκίνητο έρχεται απευθείας σε εσάς.
  Ο οδηγός ξέρει ακριβώς που να σας πάει.
  Και η πληρωμή γίνεται αυτόματα, χωρίς μετρητά.

(Παρένθεση-Παράδειγμα)



Αφήστε το πρόβλημα της στέγης σας να είναι δικό μας πρόβλημα.

Η επισκευή ή η αντικατάσταση της στέγης σας δεν είναι διασκεδαστική, θέλουμε να την κάνουμε μια καλύτερη εμπειρία για εσάς.

Είναι απλό και ανθρώπινο, σαν να καταλαβαίνουν πραγματικά το σημείο “πόνου” των πελατών τους και να ενδιαφέρονται να κάνουν τη ζωή τους λίγο καλύτερη με αυτόν τον τρόπο.

Τι κάνουν λοιπόν; Λύνουν τα προβλήματα της στέγης σου υποσχόμενοι να σε απαλλάξουν από το πρόβλημα

(Παρένθεση-Παράδειγμα)

Παράδειγμα Value Proposition (όχι καλό):

“Η «**Guard Security»** είναι η κορυφαία λύση στην αγορά σε θέματα ασφάλειας. Προσφέρουμε υψηλής εκπαίδευσης προσωπικό και συγκεντρώνουμε πάνω από 5,000 χρόνια εμπειρίας σε ασφάλεια και επιβολή του Νόμου”.

Τι δεν είναι καλό σε αυτήν την πρόταση αξίας ?
Αυτό το παράδειγμα δεν δίνει καμία πληροφορία για το προϊόν-υπηρεσία, ποιό πρόβλημα λύνει και πώς το λύνει. Αξίζει επιπλέον, να επισημανθεί ότι δεν αναφέρει τίποτε για τον πελάτη. Μία αξιακή πρόταση πρέπει να αγγίζει προσωπικά τον πελάτη.

(Παρένθεση-Παράδειγμα)

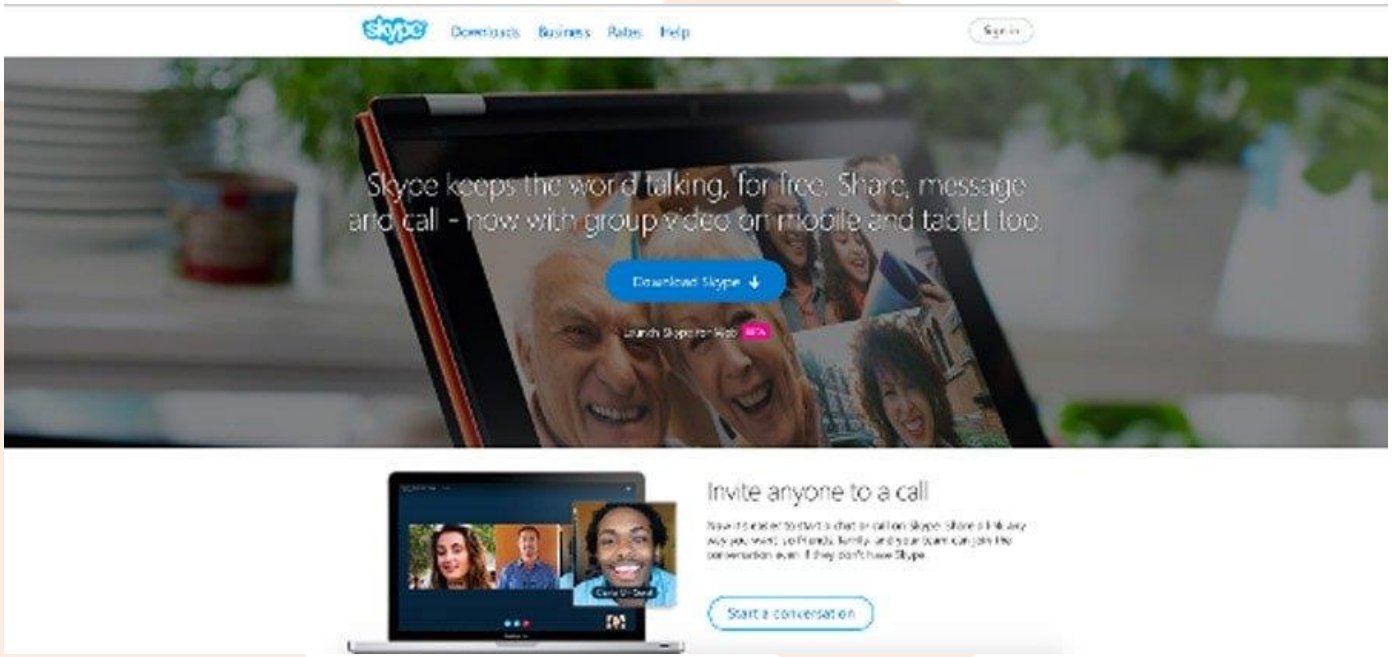
Ένα καλό παράδειγμα «αξιακής πρότασης»:

“ Η «**Instant Security»** προσφέρει 24/7/365 αυτοκίνητα περιπολίας και μόνιμους φύλακες/φρουρούς. Χρησιμοποιώντας την καλύτερη τεχνολογία για άμεση ενημέρωση, GPS για εντοπισμό και διαρκή έλεγχο των φρουρών, η «**Instant Security»** μπορεί να εξυπηρετεί και να προστατεύει την κοινότητα και τους πελάτες με το υψηλότερο επίπεδο εξυπηρέτησης.”

Γιατί αυτή η πρόταση αξίας «δουλεύει»?

Το παράδειγμα αυτό εντοπίζει τις υπηρεσίες που η επιχείρηση προσφέρει (περιπολίες με αυτοκίνητα και φύλακες/φρουροί), την λύση στο πρόβλημα των πελατών (προστασία των περιουσιών πελατών/κοινότητας) και περιγράφει την εξαιρετική υπόσχεση εξυπηρέτησης της επιχείρησης στους πελάτες.

(Παρένθεση-Παράδειγμα)



Το Skype δεν αφήνει κανένα μυστήριο για το **<u>τι κάνει</u>** (σας βοηθάει να μοιραστείτε δωρεάν μηνύματα και συνδιαλέξεις), **<u>πως το κάνει</u>** (στο κινητό, το tablet, και το desktop), και **<u>για ποιόν το κάνει</u>** (για όλον τον κόσμο). Συνδυαζόμενη δε με ευαίσθητες εικόνες με αγαπημένα πρόσωπα σε video chat, αυτή η αξιακή πρόταση καλύπτει όλα τα ζητούμενα...

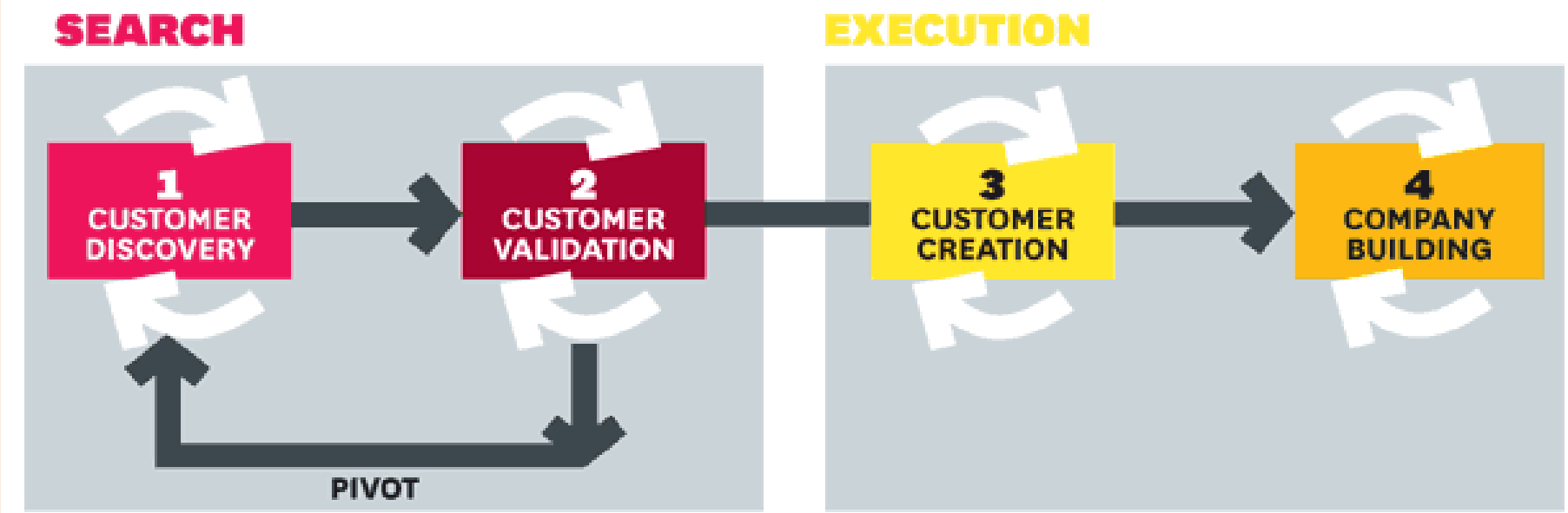
(Παρένθεση)

Customer Development

- Μία startup ψάχνει για το Επιχειρηματικό Μοντέλο που **"δουλεύει"** ρωτώντας τους πελάτες. (Είναι πολύτιμο βοήθημα πριν μπει κάποιος στην χρονοβόρο και κοστοβόρο διαδικασία ανάπτυξης του Επιχειρηματικού Σχεδίου)
- Εάν κάποια υπόθεση δεν επιβεβαιώνεται αλλάζουμε το Μοντέλο…

Κάνουμε "στροφή"… PIVOT

- Όταν έχουμε επιβεβαιώσει το Μοντέλο προχωράμε στην εκτέλεση



ΚΕΜΕΛ
ΚΕΝΤΡΟ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ ΜΑΝΑΤΖΕΡ ΕΛΛΑΔΟΣ

Απο την Επιχειρηματική Ιδέα στο Επιχειρηματικό Σχέδιο

1. **Επιχειρηματική Ιδέα**
   Περιγραφή Ιδέας/ Προϊόντος - Ανάλυση Αγοράς - Ανταγωνισμός - Συστήματα Διανομής – Τιμές - Προώθηση /Δαπάνες – Positioning - περιεχόμενο επικοινωνίας Κανάλια επικοινωνίας - Μερίδια αγοράς Ανάλυση SWOT- Στρατηγικές κατευθύνσεις

2. **Business Model Canvas**
   Κύριοι Συνεργάτες –Κύριες Δραστηριότητες- Κύριοι Πόροι - Πρόταση Αξίας – Σχέσεις με Πελάτες – Κανάλια Διανομής - Ομάδες Πελατών - Δομή Κόστους – Ροές Εσόδων

3. **Σχέδιο Πωλήσεων / Μάρκετινγκ**
   Στόχοι/Στρατηγική/ Επικοινωνία B2B/B2C- Βασική Τοποθέτηση - Μαζικά/Ψηφιακά /Κοινωνικά Μέσα - Έρευνα Αγοράς / MVP- Πώληση – Up/Cross Selling, CRM – Χρονική Εξέλιξη, Pre-Testing, Metrics, Κόστη κ.λπ.

4. **Σχέδιο Υποδομής/Οργάνωσης**
   Οργανόγραμμα - Στελέχωση - Αρμοδιότητες Συνεργασίες – Προμηθευτές – Πόροι – Μέσα- Εξοπλισμός - Παραγωγή Προστιθέμενη Αξία- Έγκαταστάσεις – Outsourcing – Logistics – Νομική – Γραμματειακή υποστήριξη – Back office - Κόστη κ.λπ.

5. **Χρηματοοικονομικό Σχέδιο**
   Παραδοχές /Προβλέψεις - Κόστος Αρχικής Επένδυσης - Ισολογισμός - Επενδύσεις Οικονομικά αποτελέσματα - Ταμειακές ροές Οικονομικοί δείκτες – Ανάλυση BEP – Ανάλυση ρίσκου κ.λπ.

Σχέδιο Πωλήσεων / Μάρκετινγκ

- Στόχοι, Στρατηγική, Βασική Τοποθέτηση,
- Επικοινωνία B2B/B2C,Μαζικά/Ψηφιακά/Κοινωνικά Μέσα,
- Έρευνα Αγοράς / MinimumViableProduct,
- Πώληση – Up & Cross Selling, CRM,
- Χρονική Εξέλιξη,
- Pre-Testing,
- Metrics,
- Κόστη κ.λπ.

Από τα 4P του Marketing Mix στο SAVE

Δύο βασικές έννοιες με τις οποίες μεγαλώσαμε τις πρόσφατες δεκαετίες ήταν το Marketing Mix με τα 4P και το Product Life Cycle

Το Marketing Mix 4P

Δεν ήταν τυχαίο πως στα 4 στοιχεία του μείγματος marketing δεν περιλαμβάνεται ο πελάτης.

(Παρένθεση)
Πώς εξελίχθηκε το Μάρκετινγκ ?

Το Marketing πέρασε από 3 διαφορετικές φάσεις

προσέγγιση προϊόντος : “ τι έχεις για πώληση ;”

προσέγγιση αγοράς : “ τι ζητάει η αγορά ;”

προσέγγιση πελάτη : “ τι ζητάει ο πελάτης ;”

Ιδιαίτερα στην τελευταία, **την πελατοκεντρική φάση**, αναπτύχθηκαν με την βοήθεια της πληροφορικής, νέα “εργαλεία” marketing, όπως το CRM (Customer Relationship Marketing), Differential Marketing, Internet Marketing, Database Marketing, Viral Marketing κ.λπ.

.

Δηλαδή….

Από το «Μπορείτε να διαλέξετε όποιο χρώμα θέλετε, αρκεί να είναι ….μαύρο» του Henry Ford, σήμερα στην επιλογή και αγορά αυτοκινήτου, ακόμη και μέσω ebay Motors!!!

1925 Ford Model T

Best car buying apps

Και επίσης….

Από τις 2 επιλογές για όλους του 1917 από την Converse (τι έχεις για πώληση), στην επιλογή της αγοράς από διάφορα είδη και μάρκες (τι ζητάει η αγορά), στο προσωπικό μήνυμα που θα ήθελε ο πελάτης στα παπούτσια του (τι ζητάει ο πελάτης).

All Star σε καφέ και λευκό (No skid)

Διάφορες μάρκες Αθλητικών

Προσωπικό μήνυμα, ομάδα, Hashtag, κ.λ.π.

Η Εξέλιξη του Marketing

Από την Τηλεοπτική Ψυχαγωγία στο σπίτι από ΕΡΤ και ΥΕΝΕΔ, ανάμικτη με διαφημιστικά Spot και σφήνες, στα Video Players και την ενοικίαση Video από τα Video Clubs την 10ετία του ’80, και στο Netflix την # 1 διαδικτυακή υπηρεσία Video Streaming σήμερα.

b/w TV

Το πρώτο Video Club (Video Boom)

Video Streaming

Από τα 4P του Marketing Mix στο SAVE

Από τα 4P του Marketing Mix στο SAVE

Αντί για το προϊόν (product), εστιάστε στην Λύση (Solution)

Προσδιορίστε την προσφορά σε σχέση με **καλυπτόμενες ανάγκες/λύσεις**, όχι ιδιότητες, λειτουργίες και τεχνικά χαρακτηριστικά.

Από τα 4P του Marketing Mix στο SAVE

Αντί για την διανομή (place), εστιάστε στην Πρόσβαση (Access)

Δημιουργήστε ένα ολοκληρωμένο σύστημα εταιρικής παρουσίας στα κανάλια, με βάση **το συνολικό «αγοραστικό ταξίδι»** του πελάτη, αντί να δώσετε έμφαση σε μεμονωμένα σημεία διανομής και κανάλια επικοινωνίας.

Από τα 4P του Marketing Mix στο SAVE

Αντί για την Διανομή (Place), εστιάστε στην Πρόσβαση (Access)

Το ηλεκτρονικό κατάστημα του Mymarket που λειτούργησε δοκιμαστικά στην Αθήνα τον Νοέμβριο 2019. Το κατασκεύασε η Netstudio (www.netstudio.gr).

Από τα 4P του Marketing Mix στο SAVE

Αντί για την Διανομή (Place), εστιάστε στην Πρόσβαση (Access)

Από τα 4P του Marketing Mix στο SAVE

Αντί για την τιμή (price), εστιάστε στην Αξία (Value)

Αναφερθείτε **στα οφέλη του προϊόντος/υπηρεσίας** σας σε σχέση με την τιμή του χωρίς να δώσετε έμφαση στην τιμή του, σε συνάρτηση με το κόστος παραγωγής, περιθώρια κέρδους, ή τιμές ανταγωνισμού.

Εσωτερική παρόρμηση

Από τα 4P του Marketing Mix στο SAVE

Αντί για την προώθηση (promotion), εστιάστε στην Εκπαίδευση (Education) και την Εμπλοκή (Engagement) του καταναλωτή

Παρέχετε πληροφόρηση σχετική με **διαφοροποιημένες ανάγκες** σε κάθε σημείο του «κύκλου ζωής» του πελάτη, αντί να βασίζεστε αποκλειστικά σε Διαφήμιση/PR/Προώθηση.