

Έρευνα Αγοράς και Πρόβλεψη Πωλήσεων

(Παραδοσιακές και σύγχρονες Τεχνικές Έρευνας, Sales
και Revenue Forecasting)

Δημήτρης Παξιμάδης
Μέλος του ΚΕΜΕΛ

π.Γενικός Διευθυντής BBDO Advertising, Athens
π.Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος, OgilvyOne, Athens

Μαρτιος 2017

Έρευνα Αγοράς, είναι η διαδικασία συλλογής και επεξεργασίας στοιχείων και πληροφοριών, προκειμένου μια επιχείρηση να λάβει ή να αξιολογήσει αποφάσεις, σχετικά με νέα ή υπάρχοντα προϊόντα ή υπηρεσίες.



Ένα επιχειρηματικό εργαλείο «παντός καιρού» που θα πρέπει να συμβιώνει και να «τροφοδοτεί» με χρήσιμα στοιχεία το Marketing, τα Οικονομικά και το Management οποιασδήποτε επιχείρησης

1. Πρωτογενείς Έρευνες

Ποιοτικές (Focus Groups, Ατομικές συνεντεύξεις σε βάθος)

Ποσοτικές (Ερωτηματολόγιο μέσω Τηλεφώνου, ταχυδρομείου, email, Internet)

2. Δευτερογενείς Έρευνες

Έρευνα Γραφείου (μέσω Internet, Επιμελητηρίων, Συνδέσμων, Κλαδικών Φορέων κλπ.)

3. Προσωπικές Επισκέψεις στην Αγορά

- Έρευνα στο διαδίκτυο,
- Προσωπική έρευνα στην αγορά
- Μελέτη δευτερογενών στοιχείων
- Σχεδιασμός ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας,
- Επιλογή αντιπροσωπευτικού δείγματος,
- Διενέργεια ποιοτικής έρευνας,
- Ποσοτική έρευνα επαλήθευσης,
- Ανάλυση και αξιολόγηση.

Ειδικά στο ξεκίνημα μιας επιχειρηματικής προσπάθειας, η έρευνα αγοράς μπορεί να ξεκινήσει από εσάς τους ίδιους, με συγκέντρωση στοιχείων από δευτερογενείς πηγές (desk research), όπως το διαδίκτυο, επιμελητήρια, συνδέσμους, κυβερνητικούς οργανισμούς και φορείς.

Στην συνέχεια, ανάλογα με το επίπεδο των γνώσεων σας σε θέματα μάρκετινγκ και έρευνας αγοράς, μπορείτε να απευθυνθείτε σε μια εταιρία ερευνών ή να οργανώσετε εσείς την συγκέντρωση στοιχείων από πρωτογενείς πηγές, με συλλογή πληροφοριών που αφορούν κυρίως θέσεις, στάσεις και προτιμήσεις καταναλωτών ή χρηστών προϊόντων και υπηρεσιών.

Οι πρωτογενείς έρευνες μπορεί να είναι ποιοτικές, και γίνονται συνήθως σε μορφή συζητήσεων ομάδων 7-10 ατόμων, (focus groups), ή ποσοτικές που γίνονται με κλειστό ερωτηματολόγιο, μέσω προσωπικής επαφής, τηλεφωνικά, ταχυδρομικά ή μέσω διαδικτύου.

Κλειστές ερωτήσεις είναι αυτές στις οποίες υπάρχει συγκεκριμένη επιλογή απαντήσεων όπως με ένα ναι ή όχι, σωστό ή λάθος, καθόλου-λίγο-αρκετά – πολύ, βαθμολόγηση 1-10 κλπ.

Ανοιχτές Ερωτήσεις είναι αυτές που μας επιτρέπουν να εκφράσουμε την άποψη μας, συνήθως με ένα περιορισμένο αριθμό λέξεων.

Ας δούμε όμως ένα παράδειγμα που αφορά άμεσα στην αξιολόγηση μιας ιδέαςέστω ότι έχετε σπουδάσει ηλεκτρονικός, και μόλις σκεφθήκατε ένα νέο, πρωτοποριακό αντικλεπτικό προϊόν, εύκολο σχετικά στην παραγωγή του, που θα μπορούσε να πουληθεί χωρίς ενδιάμεσους, μέσω Internet.

Το πρώτο πράγμα που θα πρέπει να κάνετε είναι αυτό που ονομάσαμε desk Research, δηλαδή να ψάξετε, κυρίως στο Internet, και να βρείτε απαντήσεις σε ερωτήματα όπως:

Υπάρχουν παρεμφερή προϊόντα σε διεθνή ή ελληνικά sites, που λύνουν το ίδιο πρόβλημα, και αν ναι, πως και σε τι τιμές?

Τι επιχειρήματα χρησιμοποιούν για να πείσουν τους δυνητικούς χρήστες να αγοράσουν?

Το δικό σας προϊόν, μπορεί να προσφέρει κάποια σημαντικά μοναδικά πλεονεκτήματα ? Π.χ. μικρότερο όγκο, απλούστερη λειτουργία, καλύτερη τιμή κλπ.

Στην συνέχεια κάνετε έναleg research, δηλαδή προσωπικές επισκέψεις στην αγορά



Εσωτερικό του Coffee Bike Café, Λεωφ. Μαραθώνος στο Πικέρμι

Αξιολογείτε λοιπόν τα ευρήματα, κατασκευάζετε και ένα δείγμα, και είσαστε έτοιμος για αυτό που ονομάσαμε ποιοτική έρευνα με focus groups.

Τα κύρια θέματα που θα πρέπει να διερευνηθούν είναι:

Η θέση και στάση τους απέναντι στην αύξηση των κρουσμάτων κλοπής ποδηλάτων, αν έχουν ποτέ χρησιμοποιήσει κάποιας μορφής αντικλεπτικό μηχανισμό, πόσο χρήσιμο θεωρούν το συγκεκριμένο προϊόν, τι τους αρέσει ή δεν τους αρέσει, αν θα το αγόραζαν και σε τι τιμή, αν θα το πρότειναν σε ένα φίλο τους, αν θα το αγόραζαν για δώρο κλπ.

Στην συνέχεια μπορούν να επιβεβαιωθούν οι ενδείξεις της ποιοτικής έρευνας, με μια ποσοτική έρευνα η οποία γίνεται με «κλειστό» ερωτηματολόγιο το οποίο συνήθως, συμπληρώνεται μέσω προσωπικής συνέντευξης, τηλεφώνου, ταχυδρομικής αποστολής ή ηλεκτρονικά μέσω e-mail.

Στην συγκεκριμένη περίπτωση θα ήταν ίσως προτιμότερο το e-mail, ώστε μαζί με το ερωτηματολόγιο να στείλετε και μια φωτογραφία του δείγματος με περιγραφή και οδηγίες χρήσεως προκειμένου να είναι απόλυτα κατανοητός ο τρόπος χρήσης.

Αυτός θα ήταν ο παραδοσιακός, κλασσικός δρόμος που πάντα ακολουθούσαμε στο παρελθόν.

Σήμερα με τις startups και το internet γίνονται ποσοτικές έρευνες on line, σε πραγματικό χρόνο και δημιουργήθηκαν νέοι όροι επικοινωνίας στον κλάδο της έρευνας, όπως το Minimum Viable Product.

Λίγα λόγια για την έρευνα MVP (Minimum Viable Product)

Η τεχνική της έρευνας MVP εξαρτάται από το είδος του προϊόντος ή υπηρεσίας για την οποία διερευνούμε συνήθως την πιθανή απήχηση, αποδοχή και πρόθεση αγοράς ως λύση σε κάποιο καταναλωτικό πρόβλημα (product/market fit), και την δυνατότητα κατανοητής παρουσίασης της λύσης σε μορφή πρωτοτύπου, explainer video, concept board, landing page κλπ.

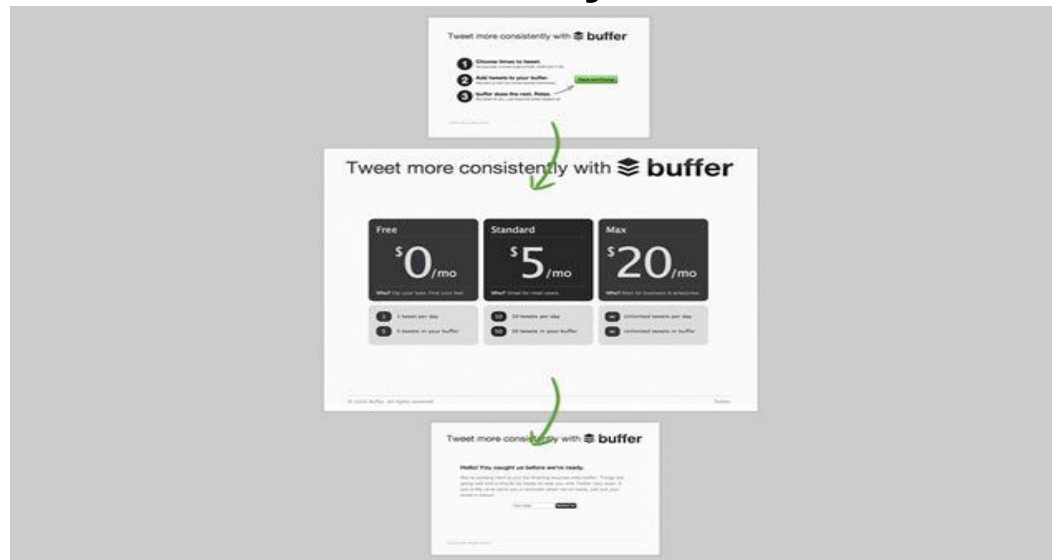
Two-wheeled, self-balancing, battery-powered



Segway was invented by Dean Kamen.



Στο παράδειγμα έρευνας ενδιαφέροντος και πρόθεσης αγοράς MVP του Buffer (για τον προγραμματισμό αποστολής social media posts/tweets), διερευνήθηκε, όχι μόνο κατά πόσο ενδιαφέρει το concept αλλά και η πρόθεση πληρωμής, ενώ προσκαλεί τους ενδιαφερόμενους «αγοραστές» στο Landing page, όπου τους ενημερώνει λέγοντας τους: «Hello! You caught us before we're ready, leave your email address & we'll let you know when we're ready».



Το παράδειγμα έρευνας που ακολουθεί, αποτελεί μέρος μιας αρχικής μελέτης και αξιολόγησης της προοπτικής η χώρα μας να εκμεταλλευτεί τα αναμφισβήτητα προσόντα και δυνατά σημεία της, ώστε με λίγη κοινή λογική, άρση των γραφειοκρατικών εμποδίων και πελατοκεντρικό δημιουργικό marketing, να μπορέσει σε σύντομο χρονικό διάστημα να αποκτήσει νέες πηγές σημαντικών εσόδων και θέσεων εργασίας, μέσω της δημιουργίας κοινοτήτων συνταξιούχων κυρίως από τις βόρειες χώρες, σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας, για μόνιμη ή χειμερινή εγκατάσταση.

Με κύριο στόχο να επιβεβαιώσουμε τις όποιες αρχικές παραδοχές μας, διενεργήσαμε ποσοτική έρευνα (προσφορά Mobile Research της Pollfish) σε 10 χώρες (Αμερική, Καναδά, Ρωσία, Γερμανία, Ολλανδία, Φινλανδία, Σουηδία, Νορβηγία, Αυστρία και Δανία), προκειμένου να εντοπίσουμε συχνότητα επίσκεψης, ταξιδιωτικές συνήθειες, βαθμό ικανοποίησης από την εμπειρία τους στην Ελλάδα, παράγοντες που επιδρούν στην επιλογή της Νότιας Ευρώπης ως προορισμό για μόνιμη ή χειμερινή κατοίκηση, χώρες που θα επέλεγαν, αξιολόγηση εναλλακτικών καινοτόμων ιδεών/concepts κλπ.

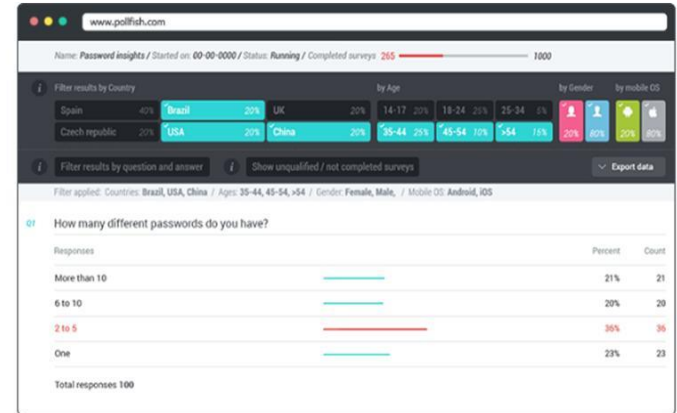
Ακολουθεί χαρακτηριστικό μέρος του ερωτηματολογίου, του τρόπου παρουσίασης των αποτελεσμάτων στην οθόνη και της ανάλυσης μιας εκ των ερωτήσεων της έρευνας.

How would you rate your overall satisfaction from your vacation experience in Greece?

- 5 (Excellent)
- 4 (Very Good)
- 3 (Reasonable)
- 2 (Below Expectations)
- 1 (Disappointing)

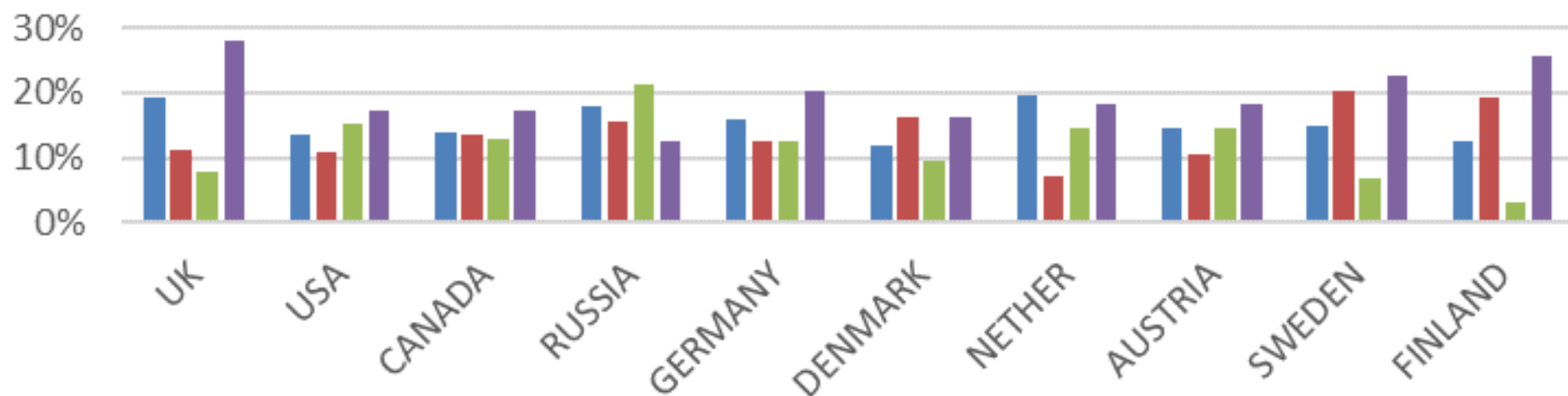
What type of accommodation did you use?

- 4-5 star hotel
- 2-3 star hotel
- small luxury
- Bungalows
- Home rental
- Apartment rental
- Friends/Relatives house
- Other (Specify: _____)



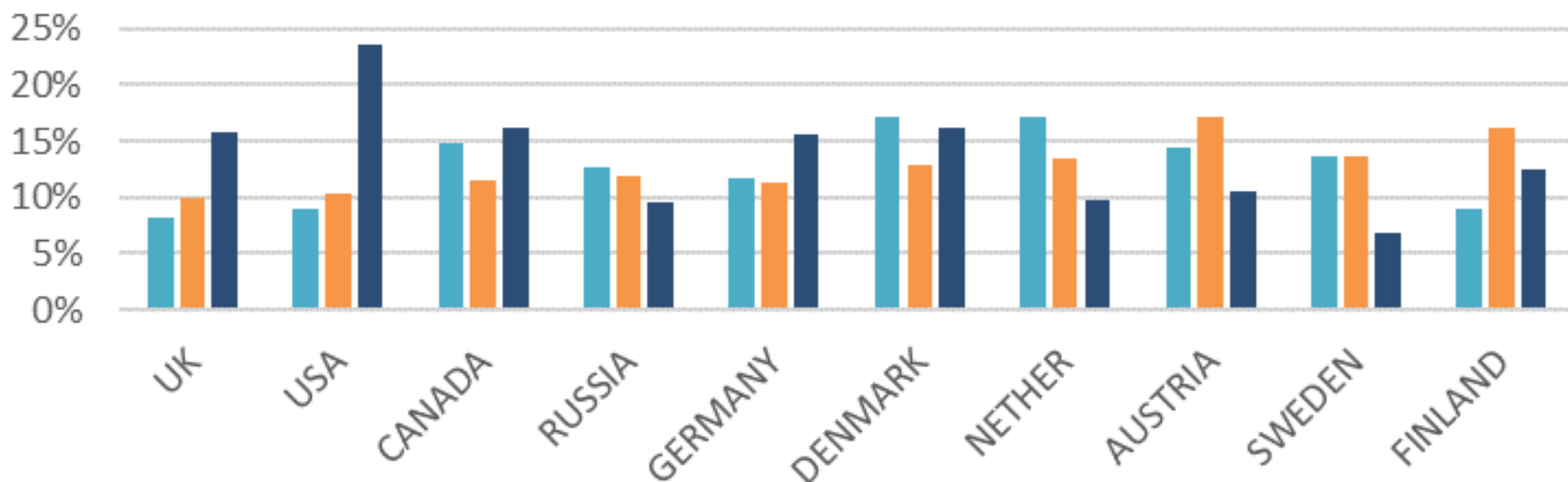
Δημογραφική απεικόνιση στην οθόνη

Which of the following retiree ideas/concepts do you find most interesting?



- Possibility of sub rental (if contact per year) for extra income
- Cultivating own organic food
- Taking cooking lessons
- Autonomous second room with WC for visisting friends or relatives

Which of the following retiree ideas/concepts do you find most interesting?



- "Swapping" places with retirees in other locations/countries
- Creating retirement Community Village (i.e. in Crete) where large multinational...
- Being among peers engaged in same hobbies i.e. Golf, Bridge playing, Trekking etc...

- Η μεθοδολογία και οι τεχνικές που χρησιμοποιεί ένα στέλεχος μιας εταιρείας εξαρτώνται από πολλούς παράγοντες όπως:
- Οι γνώσεις και η εξειδίκευση ενός επιχειρηματικού στελέχους.
- Η ύπαρξη ή όχι Standard Forecasting Procedures/Guidelines στην εταιρία
- Κατά πόσο υπάρχει ιστορικό πωλήσεων κωδικοποιημένο ανά πελάτη
- Κατά πόσο πρόκειται για πρόβλεψη πωλήσεων νέων ή υπαρχόντων προϊόντων.
- Υπάρχων αρχείο, ποσότητα και ποιότητα Ερευνών αγοράς.
- Δυνατότητες γεωγραφικής επέκτασης της διανομής της εταιρείας κλπ.

Κάθε επιχειρηματίας ή στέλεχος έχει και διαφορετικές εμπειρίες μεθόδων, τεχνικών και από το είδος και την σημαντικότητα των παραγόντων που επιδρούν, στην πρόβλεψη πωλήσεων ή εσόδων των εταιριών τους.

Με άλλα λόγια η πρόβλεψη είναι μια «προσωπική διαδικασία», που ναι μεν χρησιμοποιεί κανόνες, έρευνες και στατιστικές αναλύσεις, αλλά ουδέποτε αυτές υποκαθιστούν την κρίση.

Κρίση και μεθοδολογία, που θα πρέπει να βασίζεται πλέον στην πελατοκεντρική αντίληψη του marketing.

Στην συνέχεια αναφέρονται οι παραδοσιακές μέθοδοι Sales Forecasting, που όπως θα δούμε απετέλεσαν την βάση για την πρόβλεψη πωλήσεων στην ψηφιακή εποχή.

Market Testing σε αντιπροσωπευτική αγορά.

Η διαδικασία απαιτεί εκπόνηση ενός ολοκληρωμένου προγράμματος marketing σε μια αντιπροσωπευτική αγορά, όπως π.χ. στην Κόρινθο για μυκητοκτόνο της ZENECA.

INTELLIGENCE FOR SALE Η ομάδα κρούσης μιας επιτυχημένης ενέργειας πωτ
τελείωσε άδοξα λόγω της Γιουγκοσλαβικής κρίσης. **ISIDM SEMINAR**



Το πρόγραμμα συνήθως περιλαμβάνει τοποθέτηση σε ικανό αριθμό σημείων πώλησης, προωθητικές ενέργειες, χρήση διαφημιστικού υλικού στα σημεία πώλησης, διαφήμιση στον τοπικό τύπο, ραδιόφωνο κλπ., καταμέτρηση της διείσδυσης, αποδοχής, επαναληπτικών πωλήσεων και του μεριδίου αγοράς, και στην συνέχεια Πανελλαδική πρόβλεψη με βάση το μερίδιο και τα στοιχεία marketing που προέκυψαν στην συγκεκριμένη αγορά.

Εκτιμήσεις ανώτατων στελεχών

Υπολογίζουμε το αναμενόμενο ύψος πωλήσεων που προκύπτει από τον μέσο όρο προβλέψεων των στελεχών.

Είναι γρήγορη, εύκολη και οικονομική προσέγγιση, αλλά αντιεπιστημονική και συχνά κυριαρχεί στο τέλος της διαδικασίας, η άποψη ενός.



Εκτιμήσεις του τμήματος πωλήσεων

Χρησιμοποιείται κυρίως σε επιχειρήσεις B2B , όπου οι πωλητές είναι γνώστες της αγοράς, γνωρίζουν τους τομείς τους και τελικά θα είναι οι ίδιοι υπεύθυνοι για την υλοποίηση των προβλέψεων.



Ένα από τα προβλήματα αυτής της μεθόδου είναι η συνήθης υπεραισιοδοξία των πωλητών

Προσομοιωμένο test marketing

Τα προσομοιωμένα market tests διεξάγονται από εταιρείες ερευνών, και αντιπροσωπευτικές ομάδες καταναλωτών καλούνται σε ειδικά διαμορφωμένο χώρο που προσομοιάζει με Σούπερ Μάρκετ, με ράφια που περιέχουν ανταγωνιστικά προϊόντα μαζί με τα προς εξέταση π.χ. Μέλι

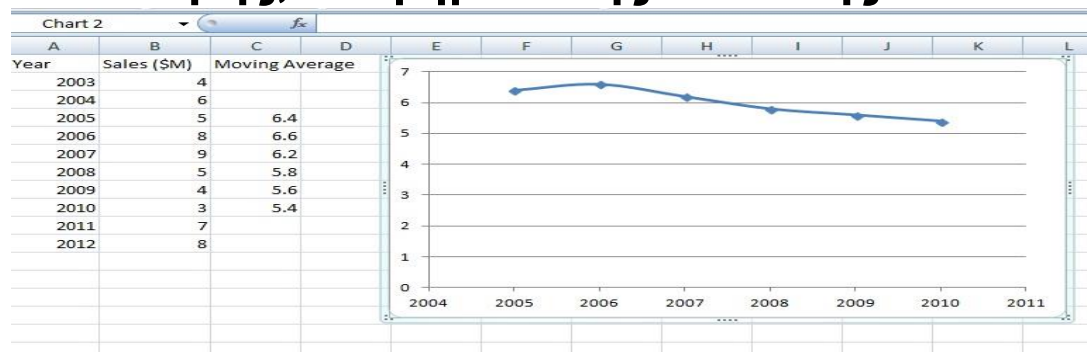


Τους δίδεται επίσης κάποιο ποσόν για να αγοράσουν όποια προϊόντα θέλουν, ενώ οι ερευνητές βλέπουν, καταγράφουν και συχνά βιντεοσκοπούν τις αντιδράσεις τους.

Στην συνέχεια, με την βοήθεια μαθηματικών μοντέλων, παράγονται εκτιμήσεις μελλοντικών πωλήσεων του προϊόντος.

Στατιστικές Μέθοδοι Μαθηματικής Ανάλυσης

Η πιο σύνθετη και στατιστικά ακριβής είναι η «Ανάλυση Πολλαπλής Παλινδρόμησης», όπου η εξαρτημένη μεταβλητή $Y = \text{Πωλήσεις}$, είναι συνάρτηση ενός ανεξάρτητου αριθμού μεταβλητών $X, X_1, X_2, X_3 \dots X_n$, που στην περίπτωση π.χ. παγωτών ή αναψυκτικών, θα ήταν οι κλιματολογικές συνθήκες, ο αριθμός επαγγελματιών ψυγείων, αυτοκινήτων διανομής, διαφημιστικής δαπάνης κλπ.



Άλλες ποσοτικές μέθοδοι είναι η ανάλυση χρονοσειράς, η εκθετική εξομάλυνση κλπ.

Τεχνικές Direct Marketing και CRM

Η πρόβλεψη πωλήσεων και εσόδων είναι ιδιαίτερα εύκολη και αποτελεσματική σε περιπτώσεις που η εταιρεία έχει κωδικοποιημένο πελατολόγιο με ιστορικό πωλήσεων ανά πελάτη (Recency Frequency Monetary). Οποιοδήποτε προϊόν μπορεί να το προτείνει σε συγκεκριμένο δείγμα πελατών και προεκτείνοντας το ποσοστό που θα αγοράσει στο συνολικό αρχείο, να προϋπολογίσει την πορεία των πωλήσεων



Οι εταιρείες πωλήσεων από απόσταση και τα e-shops έχουν τέτοια στοιχεία, μέχρι που γνωρίζουν ποιος έφθασε στο «καλάθι αγοράς» και δεν ψώνισε.

Βέβαια εσείς είστε startupper και όχι μικρογραφία μεγάλων πολυεθνικών, ούτε έχετε ήδη πελάτες ή επαναληπτικές πωλήσεις. Σύμφωνα με τον ορισμό του Steve Blank “Η startup είναι ένας προσωρινός οργανισμός που δημιουργείται προκειμένου να αναζητήσει ένα επαναλαμβανόμενο και επεκτάσιμο επιχειρηματικό μοντέλο”.



Η πρόβλεψη πωλήσεων και η σωστή τιμολογιακή πολιτική, απαιτεί πελατοκεντρική, διαδραστική και δημιουργική προσέγγιση και στρατηγική, και είναι αναγκαία πριν το στάδιο του Business Plan.

Στο ξεκίνημα μετράει το μοντέλο εσόδων και η αποδοχή του.... αφήστε τις μαθηματικές προβλέψεις για πολύ αργότερα.

Είναι προφανές ότι και η πρόβλεψη εσόδων και η τιμολογιακή πολιτική, σχετίζονται με τον σχεδιασμό του επιχειρηματικού μοντέλου, και ειδικότερα του μοντέλου εσόδων που έχει επιλεγεί.

Όλες οι ενότητες του Καμβά πρέπει να εργάζονται και να συνεργάζονται αρμονικά και συμπληρωματικά, αλλά ειδικά στα πρώτα στάδια, όλες οι υποθέσεις και παραδοχές μας που αφορούν τον πελάτη, πρέπει να «επαληθεύονται» από τον ίδιο μέσω αξιόπιστης έρευνας αγοράς.

Πρέπει επίσης οι Founders να βγαίνουν στην αγορά, να βλέπουν, να ακούν να επαληθεύουν και να μαθαίνουν... Οι «επίσημες» προβλέψεις πωλήσεων γίνονται συνήθως μετά την φάση scale up, όταν συμπληρώνουμε το Business Plan.

Ο ιδρυτής της TAXIBEAT, στο ξεκίνημα πήγε στις πιάτσες, μίλησε με εκατοντάδες ταξιτζήδες, διαπίστωσε ότι μόνο σε ένα ποσοστό, χρησιμοποιούσαν smartphones, κάποιοι ενθουσιάστηκαν, άλλοι τον κατηγόρησαν ότι ήταν εκπρόσωπος της Uber και θα τους... έπαιρνε τα ταξί και άλλα πολλά.

Προσπάθησε, δοκίμασε, άλλαξε, προσαρμοσε, έμαθε και λίγο μετά το λανσάρισμα έγινε η 3μηνη απεργία των ταξί στην Αθήνα, που σχεδόν τους γονάτισε.

- 1. Αν δείτε από την έρευνα ότι έχετε υψηλό δείκτη awareness to trial και Trial to purchase ratio, αξίζει να επενδύσετε σε δοκιμή (π.χ. Taste testing) και διαφήμιση**
- 2. Ερευνείστε και τους δείκτες γνωριμίας/δοκιμής/χρήσης των ανταγωνιστών σας, και εξετάστε τις αποκλίσεις.**
- 3. «Εντοπίστε» δημογραφικά και ψυχογραφικά το 20% των πελατών σας, υπεύθυνο για το 80% των πωλήσεών σας.**
- 4. Εστιάστε στις ροές εσόδων σας (όχι περισσότερες από 5), έτσι θα γίνει η επιχειρηματική ζωή σας ευκολότερη.**
- 5. Υπολογίστε στις προβλέψεις σας εποχικότητα, εορτές, αργίες και ...απεργίες.**

6. Ο πόλεμος τιμών δεν βοηθά κανένα, ίσως θα πρέπει να πουλάτε πιο ακριβά.
7. Αποφεύγετε στο ξεκίνημα τις εκπτώσεις, δεν κάνει καλό στην εικόνα σας.
8. Συγκρίνετε το περιθώριο κέρδους σας με το κόστος απόκτησης του πελάτη σας.
9. Αν έχετε πιστούς πελάτες, θα έχετε ως αποτέλεσμα υψηλή διαχρονική αξία πελατών (LTV).
10. Υπολογίστε πάντα καλό και κακό σενάριο προβλέψεων.

Καλές προβλέψεις και καλύτερα αποτελέσματα