

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan)

2021

Μέρος 2ο

Απο την Επιχειρηματική Ιδέα στο Επιχειρηματικό Σχέδιο



- Στόχοι, Στρατηγική, Βασική Τοποθέτηση,
- Επικοινωνία B2B/B2C, Μαζικά/Ψηφιακά/Κοινωνικά Μέσα,
- Έρευνα Αγοράς / $M_{\text{Minimum}} V_{\text{iable}} P_{\text{roduct}}$,
- Πώληση - Up/Cross Selling, CRM,
- Χρονική Εξέλιξη,
- Pre-Testing,
- Metrics,
- Κόστη κλπ.

Up-selling



Cross-selling



Made with ❤ by metricool



Από τα 4P του Marketing Mix στο SAVE

2 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.

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 κλπ,

Δηλαδή...

Από το «Μπορείτε να διαλέξετε όποιο χρώμα θέλετε, αρκεί να είναιμαύρο» 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) κλπ



Διάφορες μάρκες Αθλητικών



Προσωπικό μήνυμα, ομάδα, Hashtag

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

From 4 P's To SAVE



Ειδικά στον τομέα B2C η εξίσωση Πωλήσεων που είναι

$$\text{Sales} = \frac{\text{Performance} + \text{Emotion}}{\text{Price}}$$

απαιτεί διαφορετική έμφαση προς την λογική και το συναίσθημα του πελάτη, που προϋποθέτει εμπλοκή (Engagement), κάτι που προστέθηκε 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.



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.



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



**ΤΟ eSHOP ΜΑΣ
ΒΓΗΚΕ ΒΟΛΤΑ
1η ΣΤΑΣΗ ΜΕΤΡΟ
ΣΥΝΤΑΓΜΑ**

**My
e-spot**

ΑΠΟ 1/11 ΕΩΣ 10/11

Πρώτη φορά eshop στο δρόμο σου! Πέρνα από το μετρό Σύνταγμα και ζήσε τη διαφορά στο e-shopping!

Εύκολα, γρήγορα και οικονομικά:

- Φτιάχνεις παραγγελία
- Διαλέγεις προσφορές
- Κάνεις checkout
- Μόνο με το email σου

Τόσο απλά και έφυγες!

My market 
εδώ νιώθεις εμπιστοσύνη!

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

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.



Στρατηγική - Marketing

- Ποιοι είναι οι δυνητικοί πελάτες?
- Πόσο ευρεία είναι η αγορά?
- Ποιοι είναι οι ανταγωνιστές? Πως είναι τοποθετημένοι? (Business Positioning)
- Σε τι μερίδιο αγοράς προσβλέπετε?
- Πως θα τιμολογήσετε το προϊόν ή την υπηρεσία?
- Ποιες στρατηγικές για διαφήμιση, προβολή και προώθηση θα χρησιμοποιήσετε?



Η ανάλυση S.W.O.T : (π.χ για την ελληνική μελισσοκομία)

Strengths – Δυνατά Σημεία

1. Εξαιρετική ποιότητα προϊόντων
2. Παγκόσμια αναγνωρισιμότητα.
3. Επιστημονική και τεχνική υποδομή υψηλού επιπέδου.
4. Τεχνογνωσία των ελλήνων μελισσοκόμων που ξεχωρίζει.
5. Πλούσια μελισσοκομική χλωρίδα
6. Τεράστια βιοποικιλότητα.

Weaknesses – Αδύνατα Σημεία

1. Διακίνηση φθηνών αμφιβόλου ποιότητας εισαγόμενων προϊόντων.
2. Ασαφής στρατηγική Marketing.
3. Ανεπαρκής πολιτική προώθησης του μελιού στη διεθνή αγορά.
4. Υψηλό κόστος παραγωγής

Opportunities - Ευκαιρίες

1. Αύξηση της κατανάλωσης του μελιού μέσα από την προβολή ενός προτύπου υγιεινής διατροφής.
2. Δράσεις για την αύξηση των εξαγωγών και κατάκτηση νέων αγορών.
3. Συστηματική παραγωγή και άλλων προϊόντων κυψέλης.
4. Υποστήριξη της επιχειρηματικότητας των νέων μελισσοκόμων.
5. Βελτίωση της τυποποίησης, συσκευασίας – Επενδύσεις εκσυγχρονισμού των μελισσοκομικών εκμεταλλεύσεων.
6. Προώθηση πιστοποίησης.
7. Ενίσχυση της μελισσοκομικής χλωρίδας.
8. Προώθηση συνεταιριστικής οργάνωσης

Threats - Απειλές

1. Αλλαγή του κλίματος και ακραία καιρικά φαινόμενα
2. Έλλειψη κουλτούρας συλλογικών επιχειρηματικών συμμαχιών
3. Περαιτέρω μείωση διαθέσιμου εισοδήματος.
4. Περαιτέρω επιδείνωση του οικονομικού περιβάλλοντος.
5. Δηλητηριάσεις μελισσών από ψεκασμούς
6. Εσωστρέφεια – αδράνεια, στασιμότητα.



Προσδιορίστε τα «κλειδιά» της επιτυχίας

Αυτά θα βοηθήσουν στην «εστίαση του στόχου» και στον καθορισμό «προτεραιοτήτων»



Δύο, το πολύ τρία σημεία

Π.χ Μοναδική ποιότητα & γεύση σε «προσωπική» συσκευασία
ή... Απόλαυση & ευεργετική δράση στον οργανισμό
ή... Έρχεται δωρεάν εκεί που βρίσκεσαι

Δηλαδή, το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που δίνει ώθηση στη δουλειά σας και την κάνει επιτυχημένη

Ποία είναι η δική σας «κύρια ικανότητα» ?? (core competency)



= Σχεδιαστική πρωτοπορεία

 **amazon.com**® = Πωλήσεις στο Διαδίκτυο



= Εξυπηρέτηση του πελάτη

Η θέση σου στην αγορά (your niche)

- Αφού έχετε κάνει μία συστηματική ανάλυση της επιχείρησής σας, του προϊόντος σας, της πελατείας σας και του ανταγωνισμού
- Τι πουλάς? Και σε ποιους απευθύνεσαι?

.....Θα πρέπει να καταλήξετε σε μία σαφή εικόνα (εξειδίκευση) για τη θέση που θα διεκδικήσετε για να πάρετε στην αγορά, «αποσπώντας» πελατεία από άλλους/μεγάλους ανταγωνιστές.

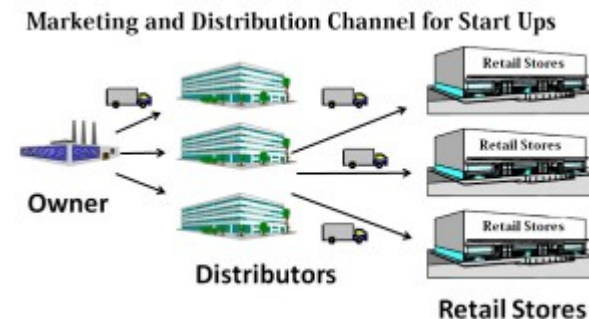
- «Your niche» αποτελεί το πλέον κρίσιμο στοιχείο ενός startup, που έχει περιορισμένες δυνατότητες και μέσα να ξεκινήσει. Πχ
 - ♦ Λογισμικό για περίπτερα και mini markets (ikiosk)
 - ♦ Ανεύρεση/κλήση ταξί μέσω κινητού/internet (taxibeat)
 - ♦ Τρικαλινός (αυγοτάραχο)
 - ♦ Λάδι ΛΑΜΔΑ
- Βεβαίως πολλοί ξεκίνησαν ως "niche players" και εξελίχτηκαν σε "big players". Πχ Germanos, Starbucks, Chipita, κλπ

- Τα προϊόντα θα πωλούνται με λιανική ή χονδρική μέθοδο?
- Θα τα πουλάτε οι ίδιοι από κάποιο κατάστημα/γραφείο?
Αν ναι, από ποια τοποθεσία και ποια είναι τα κριτήρια που καθορίζουν την επιλογή σας?
 - ♦ Είναι σημαντική η προσωπική επαφή με τον πελάτη? Γιατί?
 - ♦ Είναι η τοποθεσία σημαντική για την πελατεία? Αν ναι, πως?
 - Είναι «συμβατή» με την εικόνα σας?
 - Σε ποια τοποθεσία βρίσκεται ο ανταγωνισμός? Είναι καλύτερα να είστε κοντά του ή μακριά του?

(Σημ. οι πιο πολλές δουλειές γίνονται και από το σπίτι στην αρχή η μέσω τρίτων, χωρίς κόστος),

Με ποιον άλλο τρόπο θα πουλάτε τα προϊόντα και/ή τις υπηρεσίες σας?

- Εσύ ο ίδιος από το Διαδίκτυο, Ταχυδρομείο, από δικό σου Δίκτυο Πωλήσεων
- Μέσω τρίτων (αντιπρόσωποι/συνεργάτες, e-shops, popular portals, social networks, etc)
- Συμμετοχή σε διαγωνισμούς
- Συνδυασμός των ανωτέρω



Προσοχή στις συμφωνίες διανομής των προϊόντων σας από τρίτους !!!!

Ποια είναι η τιμολογιακή σας πολιτική? Ταιριάζει με την ανταγωνιστική σας ανάλυση?

- ♦ Συγκρίνετε τις τιμές σας με εκείνες του ανταγωνισμού. Είναι υψηλότερες, χαμηλότερες, ίδιες και γιατί?
- ♦ Πόσο σημαντικός ανταγωνιστικός παράγοντας είναι η τιμή? Οι πελάτες στους οποίους στοχεύετε αγοράζουν όντως βάσει τιμής?
- ♦ Ποια είναι η πολιτική σας στην εξυπηρέτηση του καταναλωτή
- ♦ Πως θα διαμορφώσετε την τιμή σας στην αρχή και διαχρονικά?

Η ποιότητα, η καινοτομία, η εξυπηρέτηση του πελάτη, κλπ είναι πιο σημαντικά από την χαμηλή τιμή για μία startup.



- Θα πουλάτε και με πίστωση?
- Είναι απαραίτητο και γιατί?
- Τι πίστωση θα δίνετε? Και με τι όρους?
- Πως θα αξιολογείτε τη πιστοληπτική δυνατότητα του πελάτη?
- Τι διαδικασίες θα ακολουθήσετε για καθυστερήσεις και/ή επισφάλειες?
- Πως θα χρηματοδοτηθούν οι πιστώσεις?



Πρόβλεψη πωλήσεων

Αφού καλύψατε με κάθε λεπτομέρεια τα προϊόντα σας, τις υπηρεσίες σας, τους πελάτες, τις αγορές, τον ανταγωνισμό, "your niche", και τη στρατηγική μάρκετινγκ,

.....είναι καιρός πλέον να μπείτε στη "δύσκολη" διαδικασία πρόβλεψης των αναμενόμενων πωλήσεων των προϊόντων και/ή υπηρεσιών σας

- Η πρόβλεψη πωλήσεων γίνεται σε μηνιαία βάση για το 1^ο έτος και ετήσια για τα επόμενα 2 έτη
- Οι προβλέψεις σας πρέπει να στηριχτούν στις πωλήσεις παρελθόντων ετών (αν υπάρχουν), στις στρατηγικές μάρκετινγκ, στην έρευνα αγοράς, και στα λοιπά στοιχεία της αγοράς σας, που διαθέτετε.
- Αποτελεί καλή πρακτική να κάνετε δυο προβλέψεις :
 - ◆ «Καλύτερη εκτίμηση», δηλαδή τι περιμένετε ρεαλιστικά
 - ◆ «Χαμηλότερη εκτίμηση», που είστε σίγουροι ότι θα την πετύχετε
- Οι προβλέψεις είναι καθοριστικές για την διαμόρφωση των λοιπών οικονομικών καταστάσεων που θα δημιουργήσετε. Θα τις δούν προσεκτικά οι πηγές ενδεχόμενης χρηματοδότησης και οι δυνητικοί επενδυτές.

Πως θα σε μάθουν/ βρούν οι πελάτες; Ποια είναι η εικόνα που θέλεις να επικοινωνήσεις; Ποια εικόνα θέλεις να έχουν οι πελάτες για σένα;

- Ποια διαφημιστικά μέσα μαζικής ενημέρωσης θα χρησιμοποιήσετε και με τι συχνότητα.
 - Χρήση search engines, electronic directories, social networks, blogs, e-shops, popular portals, on-line purchased marketing, purchased links, own on-line marketing, email marketing, κλπ
 - Άλλες μέθοδοι επικοινωνίας: εμφάνιση σε καταλόγους επιμελητηρίων ή άλλων φορέων, συμμετοχή σε εκθέσεις, δικτύωση με φίλους ή άλλους επαγγελματίες, δημοσιότητα, κλπ.
 - Λοιπά εργαλεία επικοινωνίας: σχεδιασμός του λογοτύπου σας, των επισκεπτηρίων, επιστολόχαρτων, για τις μπροσούρες, της ιστοσελίδας σας, κλπ.
- Τι ποσά θα χρειαστούν για μάρκετινγκ στην έναρξη λειτουργίας και μετά;

SWOT ANALYSIS



Στρατηγική Μάρκετινγκ

είναι η διαδικασία η οποία μπορεί να επιτρέψει σ' έναν οργανισμό να προσηλώνεται στους περιορισμένους πόρους του με τις καλύτερες ευκαιρίες, ώστε να αυξάνει τις μικτές απολαβές και να επιτυγχάνει παράταση **στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**. Μια στρατηγική μάρκετινγκ θα πρέπει να επικεντρώνεται γύρω από την έννοια κλειδί πως ο κύριος σκοπός είναι...

η ικανοποίηση του πελάτη.

- Η Ανάπτυξη Στρατηγικής ξεκινάει με την «εστίαση» (focus)
- «Εστίαση» σε τμήματα-κλειδιά της Αγοράς και σε συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή των υπηρεσιών που προσφέρονται.
- «Εστίαση» σημαίνει σχετικά λίγες προτεραιότητες.
 - Όσο περισσότερες προτεραιότητες και "key points" περιλαμβάνει, τόσο λιγότερες οι πιθανότητες να υλοποιηθούν.
- 3-4 το πολύ "ουσιαστικά σημεία" θα προβληθούν για υλοποίηση.



Ποίο είναι το κύριο ανταγωνιστικό σας πλεονέκτημα ??

Π.χ για το Top MeliBee...

Ευεργετική δράση ?



Ποιότητα
& Γεύση ?

Τιμή ?



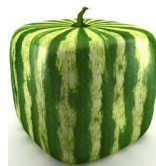
Η στρατηγική πρέπει να είναι “κομμένη και ραμμένη” στα μέτρα της δικής σας Επιχείρησης.

Δεν υπάρχει στρατηγική «γενικής χρήσεως».

- Σχεδιάζεται για τη δική σας επιχείρηση, το δικό σας προϊόν, τη δική σας ανάγκη για ανάπτυξη, το δικό σας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, το δικό σας positioning, τη δική σας πραγματικότητα.
- Η Στρατηγική θα πρέπει να εφαρμόζεται συστηματικά μακροχρονίως
- 3, 4, 6 χρόνια συστηματικής εφαρμογής μίας μέτριας Στρατηγικής, είναι προτιμότερη από συχνά εναλλασσόμενες «λαμπερές» Στρατηγικές



- Η Στρατηγική κτίζεται πάνω στη ζήτηση, τις ανάγκες της Αγοράς.
- Δεν συζητάμε για το πώς θα πουλήσω κάτι που ήδη έχω, ή ποιος θα το αγοράσει, αλλά τι ο καταναλωτής έχει ανάγκη, πώς εγώ θα καλύψω αυτές τις ανάγκες, τι πραγματικά έχει ανάγκη η Αγορά. Αυτές είναι οι βάσεις των πιο ισχυρών Στρατηγικών.
- Τελικώς, οι καλύτερες Στρατηγικές "προλαβαίνουν" τις ανάγκες της Αγοράς... Η ζήτηση οδηγεί την ανάπτυξη
- Η Στρατηγική «αναγνωρίζει & αποδέχεται» τις αντικαταστάσεις. Δεν μπορείς να τα κάνεις όλα στο Σχέδιό σου. Αν κάνεις κάτι, δεν θα κάνεις κάτι άλλο. Λίγες επιχειρήσεις μπορούν να τα κάνουν όλα !! Γι αυτό, επιλέγεις τί, τελικώς, θα πράξεις.



Checklist

- Είναι εστιασμένη ?
- Είναι ρεαλιστική ?
 - Έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ?
 - Έχει "κύρια ικανότητα" που ξεχωρίζει ?
 - Έχει «εργαλεία» για να δουλέψουμε ?
- Μπορούμε να προσκολληθούμε σ' αυτήν ?
- Είναι "κτισμένη" σε ανάγκες της Αγοράς ?
- Καταλαβαίνει τις «αντικαταστάσεις» ?



ΑΓΟΡΑ - ΣΤΟΧΟΙ (TARGET MARKET)

Μεσαία και άνω νοικοκυριά με έμφαση στη γυναίκα αγοραστή.

ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ (POSITIONING) Η καλύτερη εικόνα και η μεγαλύτερη αξιοπιστία στις συσκευές τηλεοράσεων.

ΓΡΑΜΜΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ (PRODUCT LINE) Πρόσθεση ενός νέου φθηνότερου και δύο νέων ακριβότερων μοντέλων home cinemas.

ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ (PRICE) Μέση τιμή λίγο ανώτερη από των ανταγωνιστών. Θα ανέβει το πολύ κατά 4%.

ΔΙΑΝΟΜΗ (DISTRIBUTION) Συνέχιση των υπάρχοντων καναλιών. Επέκταση στα πολυκαταστήματα. Όχι αποθήκες.

SERVICE Γρήγορο και φθηνό service.

ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ (ADVERTISING) Ανάπτυξη νέας στρατηγικής καμπάνιας για υποστήριξη της τοποθέτησης με έμφαση στα νέα μοντέλα. Αύξηση του διαφημιστικού κονδυλίου κατά 10%.

ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ (SALES PROMOTION) Αύξηση του κονδυλίου κατά 10%. Δημιουργία εκθεσιακού χώρου στις εγκαταστάσεις μας. Συμμετοχή στις κλαδικές εκθέσεις.

ΕΡΕΥΝΑ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ (RESEARCH AND DEVELOPEMENT) Θεσμοθέτηση γενναίου κονδυλίου 3% επί των πωλήσεων. Νέα προϊόντα (όπως παραπάνω) καλύτερη εικόνα, νέα σχέδια (styling).

ΕΡΕΥΝΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (MARKETING RESEARCH) Αύξηση του κονδυλίου κατά 10% για καλύτερη κατανόηση της διαδικασίας αγοραστικής απόφασης των καταναλωτών

Τέλος 2^{ου} Μέρους