

e-inno-HUB

Εργαστήριο 1 – Business Modeling

Υλικό Προετοιμασίας (Pre-reading Material)

Καμβάς Πρότασης Αξίας

Εργαλείο που μπορεί να διασφαλίσει ότι ένα προϊόν ή μια υπηρεσία τοποθετείται αποτελεσματικά σε αυτό που αξίζει και χρειάζεται ο πελάτης.

Ζητήματα επί των οποίων θα πρέπει να υπάρχει προβληματισμός και πρόταση:

- Το προφίλ του πελάτη

- Τον πελάτη, στη δουλειά και τη ζωή του, τον απασχολούν κάποια σημαντικά θέματα (jobs) για τα οποία προσπαθεί να:
 - Επιτύχει στόχους
 - Επιλύσει προβλήματα
 - Ικανοποιήσει ανάγκες
- Ο πελάτης κατά την εκτέλεση εργασιών έρχεται αντιμέτωπος με καταστάσεις που τον ενοχλούν (pains):
 - προβλήματα και ανεπιθύμητα χαρακτηριστικά
 - εμπόδια
 - κινδύνους για δυσάρεστη κατάληξη
- Τα αποτελέσματα και τα οφέλη (gains) από τη χρήση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας μπορεί να είναι:
 - αναγκαία,
 - αναμενόμενα,
 - επιθυμητά,
 - απροσδόκητα.

- Η πρόταση αξίας του προϊόντος

- Τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες έχουν στόχο να παραδώσουν αξία σε συγκεκριμένο τμήμα πελατών, άρα:
 - να τον βοηθήσουν στις επιδιώξεις του (jobs),
 - στην αποφυγή ενοχλήσεων (pains),
 - στην επίτευξη ωφελειών (gains),
- Τα προτεινόμενα προϊόντα και υπηρεσίες:
 - λειτουργούν σαν «παυσίπονα» και ανακουφίζουν συγκεκριμένους πόνους του πελάτη (pain relievers),

- δημιουργούν οφέλη και πλεονεκτήματα στους πελάτες (gain creators),

Καμβάς Επιχειρηματικού Μοντέλου

Στρατηγική μεθοδολογία διαχείρισης για την ανάπτυξη νέων ή τεκμηρίωση υπαρχόντων επιχειρηματικών μοντέλων.

Ζητήματα επί των οποίων θα πρέπει να υπάρχει προβληματισμός και πρόταση:

- Τμήματα Πελατών. Οι ομάδες πελατών μας και τα διαφοροποιά χαρακτηριστικά τους (δημογραφικά, ψυχογραφικά, ηλικιακά κλπ.)
 - Για ποιες πελατειακές ομάδες δημιουργούμε αξία;
 - Ποιοι είναι οι πιο σημαντικοί μας πελάτες;
 - Πως διαφοροποιούνται δημογραφικά και ψυχογραφικά;
- Πρόταση Αξίας. Ο συνδυασμός προϊόντων / υπηρεσιών που προτείνουμε, προκειμένου να ικανοποιήσουμε τις λογικές ή και συναισθηματικές ανάγκες κάθε ομάδας πελατών μας.
 - 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;
- Πελατειακές Σχέσεις. Το είδος των σχέσεων που καλλιεργούμε με κάθε μία από τις ομάδες των πελατών μας, ανάλογα με το στάδιο του κύκλου ζωής τους.
 - Πως διαχειριζόμαστε την προσέγγιση, απόκτηση εξυπηρέτηση, αύξηση και πιστότητα των
 - Πως διασυνδέονται με τα λοιπά στοιχεία του business model;
 - Πόσο δαπανηρά είναι;
- Κανάλια. Τα κανάλια μέσα από τα οποία προσεγγίζουμε τους πελάτες μας, επικοινωνούμε μαζί τους, προωθούμε και τους «πωλούμε» την Προτεινόμενη Αξία.
 - Μέσω ποιων καναλιών επιθυμούν οι πελάτες μας να τους προσεγγίσουμε;
 - Πως τους προσεγγίζουν άλλες εταιρείες;
 - Ποια κανάλια είναι πιο αποδοτικά; Με τι κόστος;
 - Πως συνδέονται με τις συνήθειες των πελατών;
- Κύριες Δραστηριότητες. Οι κύριες δραστηριότητες που εκτελεί η επιχείρηση προκειμένου να εφαρμόσει το επιχειρηματικό μοντέλο της.
 - Ποιες καθοριστικές εσωτερικές εταιρικές διεργασίες απαιτεί:
 - ..η προτεινόμενη αξία;
 - .. τα κανάλια επικοινωνίας και διανομής;
 - .. οι ροές εσόδων;
- Βασικοί Πόροι. Οι κυριότεροι υλικοί και άυλοι πόροι στους οποίους βασιζόμαστε για τη λειτουργία του επιχειρηματικού μοντέλου μας.

- Ποιους κύριους πόρους/ μέσα απαιτεί;
- .. Η προτεινόμενη αξία;
- .. τα κανάλια επικοινωνίας και διανομής;
- .. η πελατειακές σχέσεις;
- .. Οι ροές εσόδων;
- Βασικοί Συνεργάτες. Οι κυριότεροι συνεργάτες και προμηθευτές μας.
 - 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;
- Ροές Εσόδων. Οι ροές εσόδων, ξεχωριστά για κάθε τμήμα πελατών μας, για κάθε «αξιακή πρόταση» της επιχείρησης.
 - 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;
- Δομή Κόστους. Τα κυριότερα κόστη που απαιτούνται για την επιχειρηματική προσπάθειά μας.
 - 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;

Στρατηγική Γαλάζιων Ωκεανών

Μέθοδος που βοηθά την ανακάλυψη νέων πελατειακών κοινών που ικανοποιούνται από καινοτόμα προϊόντα που παραμένουν ανεπηρέαστα από τον ανταγωνισμό λόγω της μοναδικότητάς τους.

Ζητήματα επί των οποίων θα πρέπει να υπάρχει προβληματισμός και πρόταση:

- Εξαλείψτε. Ποια από τα στοιχεία που θεωρεί δεδομένα ο κλάδος θα πρέπει να εξαλειφθούν;
- Μειώστε. Ποια στοιχεία θα πρέπει να περιοριστούν κάτω από τα επίπεδα που θέτει ο κλάδος;
- Αυξήστε. Ποια στοιχεία θα πρέπει να ξεπεράσουν τα επίπεδα που θέτει ο κλάδος;
- Δημιουργήστε. Ποια είναι τα νέα στοιχεία που πρέπει να δημιουργηθούν και τα οποία δεν προσφέρονται σήμερα στον κλάδο;

Marketing Mix

Ενέργειες για την τοποθέτηση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας στην αγορά με στόχο την προώθησή του. Συμπληρωματική ή εναλλακτική χρήση των προσεγγίσεων 4Ps (Product, Place, Price, Promotion), 4Cs (Customer Value, Convenience, Cost, Communication) και SAVE (Solution, Access, Value Education)

Ζητήματα επί των οποίων θα πρέπει να υπάρχει προβληματισμός και πρόταση να καλυφθεί το μοντέλο 4Ps):

- Product (Προϊόν)

- Για ποιο λόγο θα αγοράσει ο καταναλωτής το προϊόν (ή υπηρεσία); Ποιες ανάγκες του θέλει να καλύψει;
- Ποια θα είναι τα χαρακτηριστικά του προκειμένου να καλύψει αυτές τις ανάγκες;
- Ποια θα είναι η επωνυμία του (brand name);
- Πως διαφοροποιείται από τα προϊόντα των ανταγωνιστών;
- Ποιο θα είναι το σχέδιο, το μέγεθος και τα χρώματα του;
- Πότε και πως θα το χρησιμοποιήσουν οι καταναλωτές;
- Πως θα είναι ασφαλές στη χρήση

- Price (Τιμή)

- Ποια είναι η θέση που κατέχει η επιχείρηση στην αγορά;
- Ποιο είναι το κόστος παροχής του προϊόντος (ή της υπηρεσίας);
- Ποιες είναι οι τιμές των ανταγωνιστών για παρόμοια προϊόντα;
- Ποιος είναι ο τύπος και η φύση της ζήτησης; Θα βοηθούσε την επιχείρηση μια μικρή μείωση των τιμών στο να αποκτήσει μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς; Θα μπορούσε μια μικρή αύξηση των τιμών να είναι δυσδιάκριτη και να βοηθήσει την επιχείρηση να έχει μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους;
- Ποιες θα είναι οι εκπτώσεις που θα προσφέρονται σε εταιρικούς πελάτες;

- Place (Τοποθέτηση)

- Από πού μπορούν να προμηθευτούν οι καταναλωτές το προϊόν; Από κάποιο ειδικό κατάστημα; Διαδικτυακά; Μέσω καταλόγου;
- Ποιες είναι οι τακτικές που ακολουθούν οι ανταγωνιστές και πώς μπορεί η επιχείρηση να διαφοροποιηθεί από αυτές.
- Ποια είναι τα σωστά κανάλια διανομής;
- Πώς θα μεταφέρονται τα προϊόντα στα σημεία πώλησης;
- Που θα αποθηκεύονται τα προϊόντα;
- Πως θα γίνεται η διαχείριση των αποθεμάτων;

- Promotion (Πρωώθηση)

- Ποια θα είναι η στρατηγική πρωώθησης;
- Πότε είναι η καταλληλότερη περίοδος να προωθήσει το προϊόν;
- Πως προωθούν οι ανταγωνιστές τα προϊόντα τους και πως αυτό θα επηρεάσει την στρατηγική της επιχείρησης;
- Πως θα διαχειριστεί τις δημόσιες σχέσεις;

Ανάλυση SWOT

Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (δυνατά σημεία, αδύνατα σημεία, ευκαιρίες, απειλές)

- Strengths

- Ποια είναι τα πλεονεκτήματα;
- Ποιο είναι το πλέον ανταγωνιστικό προϊόν / υπηρεσία;
- Ποιοι είναι οι διαθέσιμοι πόροι που είναι μοναδικοί ή έχουν το μικρότερο συγκριτικά κόστος;
- Τι θεωρούν οι τοπικοί οικονομικοί παράγοντες ως ενδογενή δύναμη της περιοχής;

- Weaknesses

- Τι θα μπορούσε να βελτιωθεί;
- Τι θα έπρεπε να αποφευχθεί;
- Τι θεωρούν οι τοπικοί οικονομικοί παράγοντες ως ενδογενή αδυναμία;

- Opportunities

- Ποιες είναι οι καλές ευκαιρίες που προβάλλουν;
- Ποιες είναι οι ενδιαφέρουσες τάσεις που αφορούν την περιοχή;

- Threats

- Ποια εμπόδια εμφανίζονται συνήθως;
- Τι κάνουν οι ανταγωνιστές;
- Εμφανίζονται αλλαγές στις προδιαγραφές για τα ήδη παρεχόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες;
- Οι τεχνολογικές αλλαγές απειλούν ή ακυρώνουν την υφιστάμενη οικονομία της περιοχής;
- Υπάρχουν χρηματοδοτικά ή χρηματοοικονομικά προβλήματα;

Ανάλυση PESTEL

Political (πολιτικό), Economical (οικονομικό), Social (κοινωνικό), Technological (τεχνολογικό), Environmental (περιβαλλοντικό) και Legal (νομικό).

- Political

- Σταθερότητα πολιτικού συστήματος
- Πλαίσιο ρύθμισης του επιχειρησιακού πεδίου, ελευθερίες, περιορισμοί ή απαγορεύσεις, ελεγκτικοί μηχανισμοί
- Εργατικοί νόμοι και εργασιακές σχέσεις
- Φόροι και δασμοί
- Συμμετοχή της χώρας σε διακρατικές εμπορικές συμφωνίες

- Economical

- Εξέλιξη ΑκαθΕθνΠροϊόν
- Κατά κεφαλήν εισόδημα
- Ύψος πληθωρισμού

- Επιτόκια δανεισμού
- Νομισματικές ισοτιμίες
- Επίπεδα απασχόλησης
- Social
 - Ηλικιακή διαστρωμάτωση των καταναλωτών
 - Προσδόκιμος μέσος όρος ζωής
 - Κυρίαρχες θρησκείες και γλώσσες. Ήθη & έθιμα
 - Πολιτισμικές επιρροές στον τρόπο ζωής και κατανάλωσης
 - Διαφοροποίηση ανδρών και γυναικών
 - Αντιλήψεις για τα εγχώρια και εισαγόμενα προϊόντα
 - Ενδιαφέρον κοινής γνώμης για περιβαλλοντικά θέματα
- Technological
 - Επενδύσεις σε υποδομές και δραστηριότητες για R&D, τεχνολογικές αλλαγές, αυτοματισμούς.
 - Τεχνολογίες που οδηγούν σε προϊόντα μικρότερου κόστους και καλύτερης ποιότητας
 - Τεχνολογίες που εξασφαλίζουν περισσότερο καινοτομικά προϊόντα
 - Τεχνολογίες που “ανοίγουν” νέα κανάλια διανομής
 - Τεχνολογίες που επιτρέπουν νέους τρόπους προβολής & επικοινωνίας με τον πελάτη
- Environmental
 - Το κλίμα
 - Ρύπανση
 - Ανακύκλωση
 - Διαχείριση απορριμμάτων & αποβλήτων
 - “Πράσινα” & Οικολογικά προϊόντα
- Legal
 - Εμπορικό Δίκαιο.
 - Νόμοι για την Υγεία και την Ασφάλεια
 - Νόμοι για την προστασία των καταναλωτών
 - Εθν.Συμβ.Ραδ
 - Πνευματική ιδιοκτησία
 - Πατέντες