

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan)

Αθήνα , Μάρτιος 2018

Εισηγητής

Γιώργος Χρυσικός

- ❑ Μέλος του ΚΕΜΕΛ
- ❑ Client Partner HR Quest/Alexander Hughes (Executive Search)
- ❑ π. Γενικός Διευθυντής «ΓΕΝΚΑ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΕ» (Cellier)
- ❑ π. Γενικός Διευθυντής «GTE - Sylvania»
- ❑ π. Διευθυντής Marketing/Πωλήσεων :
 - «Colgate-Palmolive»
 - «Warner-Lambert»
 - «DRALLE» (Intercosmetics)



- Να καταλάβετε τι είναι το Επιχειρηματικό Σχέδιο?
- Να πληροφορηθείτε πώς συντάσσεται ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο
- Να κατανοήσετε βασικές έννοιες και εργαλεία που συσχετίζονται με αυτό
- Να ενημερωθείτε για το σχετικό «υλικό» που είναι διαθέσιμο στην ιστοσελίδα του ΚΕΜΕΛ
- Να απαντήσουμε σε ερωτήματα & να συζητήσουμε σχετικά επιχειρηματικά θέματα που σας απασχολούν



(Απευθύνεται σε νέους επιχειρηματίες/startups, με ή χωρίς business background)

Ας ξεκινήσουμε βάζοντας ένα εύλογο ερώτημα:

**Να κάνω επιχείρηση
εν μέσω οικονομικής κρίσης?**

Η απάντηση είναι...και βέβαια!!!

**Και η απάντηση δίνεται από εσάς τους ίδιους,
με τις ιδέες/προτάσεις που καταθέτετε
καθημερινώς στο ΚΕΜΕΛ !!!**

Μπράβο σας !!!

Συγχαρητήρια !!!

Και ευχόμαστε κάθε επιτυχία στις προσπάθειές σας!!!

- **Θετικά στοιχεία - ευκαιρία για σένα:**
 - ◆ Ανταγωνισμός είναι αδύναμος - δεν επενδύει εύκολα
 - ◆ Πάγια κόστη χαμηλά
 - ◆ Διαθεσιμότητα επίλεκτου προσωπικού
 - ◆ Χαμηλότερο εργατικό κόστος
 - ◆ Ευκαιρία να "απασχολήσεις" τον εαυτό σου
- **Αρνητικά στοιχεία - πρόβλημα για σένα:**
 - ◆ Λιγότερα διαθέσιμα επενδυτικά κεφάλαια
 - ◆ Δυσμενέστεροι όροι δανεισμού
 - ◆ Πελάτες παίρνουν λιγότερα ρίσκα
 - ◆ Οι πελάτες αναμένουν "ευκαιρίες" (σε τιμή και όρους πληρωμής)
 - ◆ Ανταγωνισμός ρίχνει τις τιμές, παρέχει ειδικές προσφορές

Taxibeat, Workable, Microsoft, FedEx, HP και πολλές άλλες πετυχημένες εταιρίες δημιουργήθηκαν σε εποχές οικονομικής κρίσης

**Αλλά,
πριν ξεκινήσετε...**



1ο : Ελέγξτε αν κάνετε για επιχειρηματίας !!!

Μία πρώτη απάντηση θα βρείτε στο site :

<http://www.canadabusiness.ca/eng/125/107>

Δηλαδή...

Τα ερωτήματα, μεταξύ άλλων, που πρέπει να θέσετε στον εαυτό σας είναι:

- **Έχεις την ικανότητα να εργαστείς υπό συνθήκες πίεσης και άγχους;**
- Απολαμβάνεις τις νέες καταστάσεις όπου η πρόβλεψη είναι δύσκολη δουλειά;
- Είσαι προετοιμασμένος να εργαστείς σκληρά και πολλές ώρες για το στήσιμο της επιχείρησής σου;
- **Είσαι διατεθειμένος να αναλάβεις τις ευθύνες και τους κινδύνους που ελλοχεύουν κατά την έναρξη μιας νέας επιχείρησης;**
- Για την επίτευξη των στόχων σου ακολουθείς πάντα συγκεκριμένη επιχειρηματική στρατηγική ή εφαρμόζεις και νέες μεθόδους;
- Έχεις τις ικανότητες, την ενεργητικότητα, την επιμονή και την υπομονή που χρειάζεται για να δημιουργήσεις μια νέα υγιή επιχείρηση;
- Παίρνεις μόνος σου αποφάσεις ή συμβουλευέσαι πάντα τρίτους;
- **Είσαι διατεθειμένος να συνεργαστείς με κάποιον που έχει ικανότητες/δεξιότητες που λείπουν από εσένα;**
- Είσαι σίγουρος ότι η επιχείρηση που θα ξεκινήσεις θα εξασφαλίσει τις ανάγκες της οικογένειάς σου;
- Είσαι ανταγωνιστικός;

Προσωπικότητα

- Δημιουργικός
- Να έχει μέσα του την περιέργεια για κάθε τι
- Να παίρνει ρίσκα
- Να παίρνει αποφάσεις
- Με πάθος
- Ενθουσιώδης
- Ευέλικτος
- Συνεργάσιμος
- Τίμιος
- Υπομονετικός
- Υπεύθυνος

Ικανότητες/Δεξιότητες

- Οργανωτικές ικανότητες
- Διαπραγματευτικές ικανότητες
- Να μπορεί να κάνει πώληση
- Ικανότητα να "λύνει προβλήματα"
- Αναλυτικές ικανότητες
- Καλή επικοινωνία
- Να έχει τουλάχιστον βασικές γνώσεις του επιχειρείν
- Να έχει τουλάχιστον βασικές γνώσεις υπολογιστών

- Η προσωπική ευχαρίστηση τού ν' αποφασίζει και να δημιουργεί το μέλλον του
- Η ευκαιρία τού να κάνει αυτό που του αρέσει
- Να γεύεται την χαρά της δημιουργίας
- Η δυνατότητα να εκμεταλλευθεί την δυναμική του στο 100%
- Να βγάλει κέρδη που ποτέ δεν είχε ονειρευτεί
- Ευκαιρία να εκφράσει την κοινωνική του ευαισθησία και να του αναγνωρισθεί αυτός ο ρόλος

- Αβεβαιότητα προσωπικού εισοδήματος για αρκετό χρόνο
- Ρίσκο και κίνδυνος να χάσει όλη την επένδυση και όχι μόνο
- Σκληρή δουλειά για πολλές ώρες και μέρες
- Πολύ άγχος
- Πολλές απογοητεύσεις
- Χαμηλότερη απόλαυση της ζωής μέχρι την μεγάλη επιτυχία
- Μεγάλες ευθύνες

Αλλά, επίσης,
πριν ξεκινήσετε...



2ο : Απαντήστε στο ερωτηματολόγιο...



Απαντήστε στο...

Βασικό ερωτηματολόγιο για τον νέο επιχειρηματία

1. Ποια είναι η επιχειρηματική ευκαιρία?
2. Σε τι συνίσταται το προϊόν ή η υπηρεσία που θα προσφέρετε?
3. Καλύπτει κάποιο «κενό» της αγοράς?
4. Υπάρχει κάποιου είδους μοναδικότητα στο προϊόν σας, και ποια?
5. Θα αλλάξει το προϊόν ή η υπηρεσία σας κάποιες καταναλωτικές ή χρηστικές συνήθειες? Είναι κάτι διαφορετικό από ό,τι υπάρχει σήμερα?
6. Σε ποίους απευθύνεται?
7. Ποιοι και πόσοι περίπου πιστεύετε πως είναι οι δυνητικοί αγοραστές του?
8. Πώς σκοπεύετε να τους προσεγγίσετε?
9. Γιατί πιστεύετε ότι θα σας προτιμήσουν?
10. Τι πωλήσεις εκτιμάτε ότι θα πραγματοποιήσετε τον πρώτο χρόνο λειτουργίας σας?
11. Πού βασίζετε την εκτίμησή σας, έχετε κάνει κάποιας μορφής έρευνα αγοράς?
12. Υπάρχει άμεσος ή έμμεσος ανταγωνισμός, και ποιας μορφής και έντασης?

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

«Top MeliBee»



Διεύθυνση

Τηλέφωνο

Fax

e-mail

www.newideahellas.com



Το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα έγγραφο με στόχο να πείσει τεκμηριωμένα, ότι:

- Η επιχειρηματική ιδέα είναι εφικτή και οικονομικά βιώσιμη



Τι είναι το Επιχειρηματικό Σχέδιο ?

- Το πιο **σημαντικό** έγγραφο ενός επιχειρηματία, ιδιαίτερα startup
- Περιγράφει με **σαφήνεια** και ολοκληρωμένα το «τι» και το «πώς» προτίθεται να «επιχειρήσει», τους στόχους και το χρονοδιάγραμμα
- Πρέπει να **πείθει** καταρχάς τον ίδιο..., και μετά την τράπεζα ή τον επενδυτή, αν αναζητά χρηματοδότηση.
Για το λόγο αυτό απαιτείται κατάλληλη διαμόρφωση ανάλογα με τον αποδέκτη.
- **Σημείωση :**
και μόνον η διαδικασία ανάπτυξής του, παρέχει σπουδαία οφέλη !!!

Τι είναι το Επιχειρηματικό Σχέδιο ?

- Το Επιχειρηματικό Σχέδιο αποτελεί μία συνήθη πρακτική που βοηθά τον επιχειρηματία-ιδιοκτήτη μιας επιχείρησης να καταγράψει/αποκρυσταλλώσει τις ιδέες του και να επικεντρώσει την προσοχή του στην εφαρμογή των κατάλληλων πολιτικών που θα οδηγήσουν στην υλοποίηση των ιδεών αυτών.
- Κάθε επιχείρηση, κάθε είδους, μορφής και μεγέθους, είτε πρόκειται για μία μικρή βιοτεχνία, είτε για μία μεγάλη πολυεθνική εταιρεία, έχει την υποχρέωση να καταστρώνει και να εφαρμόζει ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο.
- Το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι μεν πολυδιάστατο αλλά και σχετικά απλό στην εκπόνησή του. Χρειάζεται κάποιο χρόνο για να δημιουργηθεί στο ξεκίνημα, αλλά βοηθά να αποφεύγονται δαπανηρά, και ίσως ολέθρια, λάθη αργότερα.



Είναι το έγγραφο όπου διατυπώνεται καθαρά και συστηματικά, πώς

μία επιχειρηματική ιδέα...

με τις ευκαιρίες που έχει στην αγορά,
με τη δυνατότητα εκμετάλλευσής της και
τις στρατηγικές ανάπτυξης & επίτευξης των
στόχων,

με τις οικονομικές εκροές & εισροές και
με τη διοικητική διαχείριση...

...θα μετεξελιχθεί σε εταιρεία.



Το Επιχειρηματικό Σχέδιο θα είναι :

- Η δική σας “ιστορία”
- Τα δικά σας νούμερα
- Τα δικά σας λόγια
- Θα είναι η επιχείρησή σας
- Θα προσδιορίζει το μέλλον σας
- Θα προβλέπει το μέλλον της



Το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένας Στρατηγικός Οδικός Χάρτης



Γιατί πρέπει να δημιουργήσετε ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο ?

- Για να δώσετε στη νέα σας επιχείρηση τις περισσότερες δυνατές ευκαιρίες για να επιτύχει.
- Για να καταλαβαίνετε καλύτερα τι πρέπει να κάνετε, ώστε να βάζετε προτεραιότητες, και να κατανέμετε αποδοτικότερα τις "δυνάμεις" σας προς συγκεκριμένες κατευθύνσεις & τακτικές.
- Γιατί θα ελέγχετε καλύτερα τα οικονομικά δεδομένα & αποτελέσματα.
- Για να εξασφαλίσετε χρηματοδότηση, αν αυτό είναι αναγκαίο, ή/και να προσελκύσετε επενδυτές.



Γιατί πρέπει να δημιουργήσετε ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο ?

- Γιατί η δημιουργία ενός Ε.Σ. είναι ένα σημαντικό εργαλείο για την βελτίωση της απόδοσης της επιχείρησης.
- Γιατί ο κάθε εσωτερικός ή εξωτερικός πελάτης θα γνωρίζει σε ποιά κατεύθυνση πηγαίνει η επιχείρησή σας.
- Γιατί οι περισσότερες εταιρείες που μακροημερεύουν έχουν ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο που ακολουθούν.



Έτσι ...

- Το Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan) εμπεριέχει όλα όσα θα πρέπει να κάνει και να προβλέψει μία επιχείρηση, από την αρχή λειτουργίας της έως και μία μέσο-μακροπρόθεσμη περίοδο:
 - α. -για την επιχειρηματική της πορεία τα προσεχή έτη και
 - β. -τις μεταβολές του μακροοικονομικού περιβάλλοντός της.
- Ένα καλό Επιχειρηματικό Σχέδιο δίνει έμφαση στα πλεονεκτήματα της επιχείρησης, ενώ παράλληλα αναγνωρίζει τις όποιες αδυναμίες υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου.



- Η αξία της δημιουργίας ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου βρίσκεται στη διαδικασία διερευνήσεων και συλλογισμών για την επιχείρηση με ένα συστηματικό τρόπο



© Can Stock Photo - csp10432413

Δημιουργήστε ένα επιτυχημένο Επιχειρηματικό Σχέδιο

Που θα λείι...

Ποίοι είναι οι πραγματικοί σας στόχοι ?

Πού θέλετε να πάει η επιχείρησή σας ?

Πού θα πρέπει να βρίσκεται σε τρία χρόνια ?

Ποία τα βήματα για να φτάσετε εκεί ?



Το Επιχειρηματικό Σχέδιο πρέπει να το κάνετε μόνοι σας...

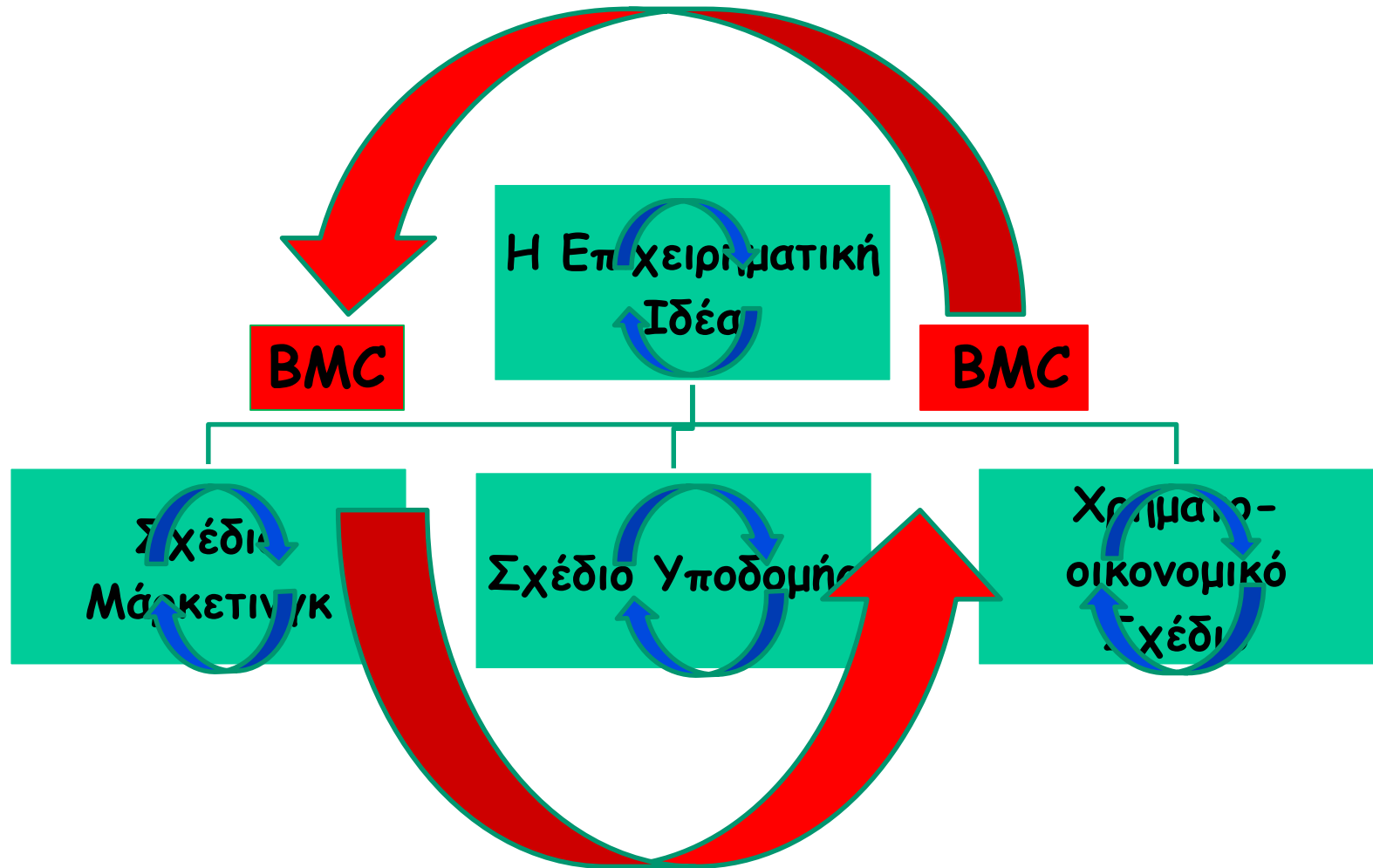


...γιατί κανένας άλλος δεν γνωρίζει την επιχειρηματική ιδέα, το όραμα και τους στόχους σας, καλύτερα.

- 1ο Βήμα : Σχεδιάζουμε & Οργανώνουμε την διαδικασία συγγραφής
- 2ο Βήμα : Κάνουμε τελική διάγνωση της κατάστασης, επιβεβαιώνουμε την αποδοχή της ιδέας & τελειοποιούμε το επιχειρηματικό μοντέλο, βάσει του BMC που έχουμε αναπτύξει.
- 3ο Βήμα : Χαράζουμε την στρατηγική marketing και βάζουμε τους στόχους
- 4ο Βήμα : Αναπτύσσουμε τα Σχέδια Υποδομής & Λειτουργίας
- 5ο Βήμα : Δημιουργούμε το Χρηματο-Οικονομικό Πλάνο
- 6ο Βήμα : **Γράφουμε το «Business Plan»**



Η κυκλική διαδικασία ανάπτυξης του Business Plan





Το Επιχειρηματικό Σχέδιο Template στο Site ΚΕΜΕΛ :

<https://www.kemel.gr/node/39>

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο αποτελείται από κείμενα και από πίνακες με στατιστικές αναλύσεις, τεχνικά στοιχεία και οικονομικά δεδομένα. Ένα (από πολλά) μοντέλο Επιχειρηματικού Σχεδίου περιλαμβάνει :

1. Εισαγωγή
2. Business Summary
3. Η επιχειρηματική ιδέα
4. Σύντομη περιγραφή της Εταιρείας
5. Το όραμα της εταιρείας
6. Η Μελισσοκομία και τα προϊόντα της
7. Η Παγκόσμια και η Ευρωπαϊκή αγορά
8. Η Ελληνική αγορά
 - Δομή του κλάδου
 - Προϊόντα
 - Συσκευασίες
 - Τιμές / Τιμολογιακή Πολιτική
 - Πρώθηση / Διαφήμιση
 - Η τυπική οικογενειακή Μελισσοκομική μονάδα
 - SWOT Analysis του κλάδου
9. Κύρια θέματα και απορρέουσες στρατηγικές κατευθύνσεις (BMC)
10. Η επιχειρηματική ευκαιρία
11. Στόχοι Μάρκετινγκ
12. Στρατηγική Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας
13. Πλάνο Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας
 - Customer segments
 - Γενική Στρατηγική επικοινωνίας
 - Βασική Τοποθέτηση (positioning)
 - Επιθυμητή αντίδραση του κοινού
 - Προτεινόμενες Προσεγγίσεις
14. Η σημασία και ο ρόλος του Ίντερνετ.
15. Ετήσιοι μελισσοκομικοί χειρισμοί
16. Τεχνοοικονομικά στοιχεία
17. Παραδοχές
18. Οικονομικά αποτελέσματα





Εισαγωγή

- Ταυτότητα/Τίτλος - Στοιχεία επικοινωνίας

Business Summary/Επιτελική Σύνοψη (*)



- Περιγράφεις συνοπτικά, αλλά με σαφήνεια:
 - ◆ Την επιχειρηματική σου ιδέα
 - ◆ Τι προϊόν/υπηρεσία θα παρέχει η εταιρεία σου και γιατί
 - ◆ Τι υπόσχεται
 - ◆ Τι την κάνει να είναι μοναδική
 - ◆ Το όραμά σου για την επιχειρηματική αυτή προσπάθεια και τη διαχρονική της εξέλιξη
 - ◆ Την αποστολή της επιχείρησης
Τι θα κάνει η επιχείρηση για τους πελάτες, τους υπαλλήλους & τους μετόχους

(*) Γράφεται στο τέλος αφού έχουν συμπληρωθεί τα άλλα κεφάλαια του Επιχ. Σχεδίου

• Business Summary/Επιτελική Σύνοψη (*)



- Το επιχειρηματικό σου σκεπτικό, την στρατηγική σου
- Τους αντικειμενικούς στόχους
 - Πρέπει να είναι συγκεκριμένοι, χειροπιαστοί και μετρήσιμοι ώστε να ελέγξουμε αργότερα αν επετεύχθησαν και εκπληρώθηκαν
- Τα «κλειδιά» για την επιτυχία
 - Εστιασμός στα κύρια σημεία και στην αντιμετώπιση των σημαντικών θεμάτων που επηρεάζουν την επιτυχία του εγχειρήματος

(*) Γράφεται στο τέλος αφού έχουν συμπληρωθεί τα άλλα κεφάλαια του Επιχ. Σχεδίου

Business Summary/Επιτελική Σύνοψη (*)



- Τι δεν έχετε και χρειάζεστε για να ξεκινήσετε (ή να αλλάξετε, αν λειτουργείτε ήδη) ?
- Πόσα χρήματα απαιτούνται?
- Ποιά είναι η απόδοση της επένδυσης?
- Γιατί είναι το τόλμημα καλό & δείχνει να έχει ελεγχόμενο ρίσκο?
- Τι τύπο επιχείρησης σχεδιάζετε?
- Τι είδους εταιρεία είναι?
(νέα, επέκταση, μερικής/συνεχούς απασχόλησης, εποχική, κλπ)?
- Ποιά είναι η δυνατότητα ανάπτυξης?

(*) Γράφεται στο τέλος αφού έχουν συμπληρωθεί τα άλλα κεφάλαια του Επιχ. Σχεδίου

Με την Επιτελική Σύνοψη (Business Summary)...

- Στη ουσία, βοηθάς τον αναγνώστη να κατανοήσει εξ αρχής την επιχειρηματική σου ιδέα και να τον προΐδεάσεις θετικά για το ευνοϊκό αποτέλεσμα του εγχειρήματος.





- Περιγραφή Ιδέας/ Προϊόντος
- Ανάλυση Αγοράς
- Ανταγωνισμός
- Ανάλυση SWOT
- Στρατηγικές κατευθύνσεις
- Προσδιορισμός Θέσης (Positioning)
- Μερίδια αγοράς
- Τιμές
- Συστήματα Διανομής
- Περιεχόμενο επικοινωνίας
- Κανάλια επικοινωνίας
- Προώθηση / Δαπάνες



Οι βασικές ερωτήσεις που πρέπει να απαντηθούν :

1. Ποια είναι η επιχειρηματική ιδέα, η ευκαιρία?
2. Σε τι συνίσταται το προϊόν ή η υπηρεσία που θα προσφέρετε?
3. Καλύπτει κάποιο «κενό» της αγοράς?
4. Υπάρχει κάποιου είδους μοναδικότητα στο προϊόν σας, και ποια?
5. Θα αλλάξει το προϊόν ή η υπηρεσία σας κάποιες καταναλωτικές ή χρηστικές συνήθειες? Είναι κάτι διαφορετικό από ό,τι υπάρχει σήμερα?
6. Σε ποιους απευθύνεται?
7. Ποιοι και πόσοι περίπου πιστεύετε πως είναι οι δυνητικοί αγοραστές του?
8. Πώς σκοπεύετε να τους προσεγγίσετε?
9. Γιατί πιστεύετε ότι θα σας προτιμήσουν?
10. Τι πωλήσεις εκτιμάτε ότι θα πραγματοποιήσετε τον πρώτο χρόνο λειτουργίας σας?
11. Πού βασίζετε την εκτίμησή σας, έχετε κάνει κάποιας μορφής έρευνα αγοράς?
12. Υπάρχει άμεσος ή έμμεσος ανταγωνισμός, και ποιας μορφής και έντασης?

- **Ανάλυση P_{ol}E_{con}S_{oc}T_{ech}E_{nv}L_{eg}**
 Η σημερινή κατάσταση, δηλαδή το πλαίσιο, τα "περιβάλλοντα" μέσα στα οποία θα επιχειρήσουμε
- **Ανάλυση της Αγοράς**
 - Κατηγοριοποίηση (Segmentation)
 - Ανταγωνισμός
 - Προσδιορισμός Θέσης (Positioning)
- **Ανάλυση S_{tr}W_{eak}O_{pp}T_{hr}**
- Τα κλειδιά για την επιτυχία
- Η «κύρια ικανότητα»
- Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα



Η ΑΓΟΡΑ

ΣΕ ΠΟΙΑ ΑΓΟΡΑ ΘΑ ΜΠΕΙΣ;

- ♦ Μέγεθος αγοράς
- ♦ Επιθυμητό μερίδιο Αγοράς
- ♦ Παρούσα ζήτηση στην αγορά που στοχεύεις
- ♦ Τάσεις στην αγορά-στόχος: ανάπτυξη, προτιμήσεις καταναλωτή, εξέλιξη προϊόντος
- ♦ Προοπτική ανάπτυξης και ευκαιρίες για επιχείρηση του μεγέθους που θέλεις





Η ανάλυση της Αγοράς : Κατηγοριοποίηση (Segmentation)

Καταναλωτής	Αγορά	Ανταγωνισμός
* Ανάγκες	* Πόσοι είναι οι πελάτες ?	* Ποίοι είναι ήδη μέσα?
* Ιδιαιτερότητες	* Που βρίσκονται ?	* Τι προσφέρουν ?
* Λύσεις	* Πως προσεγγίζονται?	* Κερδίζουν ?
* Συμπεριφορές	* Μηνύματα	* Τα δυνατά & αδύνατα σημεία τους
* Ωφέλη		

ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ - ΓΙΑΤΙ



Είναι παρακινδυνευμένο να υποθέσει κάποιος ότι γνωρίζει εξ αρχής την αγορά που θέλει να κατακτήσει. Για επιβεβαίωση πρέπει να υπάρχει σχετική έρευνα αγοράς.

- Όσο καλό και αν είναι το προϊόν και οι υπηρεσίες σας, η επιχείρηση θα έχει θετικά αποτελέσματα μονάχα αν υπάρξει αποτελεσματικό marketing.
- Βασικός παράγοντας επιτυχίας αποτελεί η προσεχτική και συστηματική έρευνα αγοράς. Να είστε όσο πιο συγκεκριμένοι γίνεται. Σημειώστε τα στατιστικά στοιχεία, τους αριθμούς και τις πηγές.

ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ - ΠΩΣ

- Υπάρχουν δυο είδη έρευνας αγοράς: η «πρωτογενής» και η «δευτερογενής»
- Δευτερογενής έρευνα: δημοσιευμένες πληροφορίες για το προφίλ της αγοράς, επαγγελματικά έντυπα, εφημερίδες, περιοδικά, στοιχεία απογραφής.
 - ◆ Πηγές: βιβλιοθήκες, εμπορικά και βιομηχανικά επιμελητήρια, προμηθευτές, σύνδεσμοι και κυβερνητικοί φορείς, το διαδίκτυο, κλπ
 - ◆ Θα εκπλαγείτε με το πλήθος των πληροφοριών που μπορείτε να βρείτε στο επιμελητήριο της περιοχής σας ή από εμπορικούς συνδέσμους αντίστοιχα.
 - ◆ Προσοχή: Προέρχονται τα στοιχεία από έγκυρες πηγές ???
- Πρωτογενής έρευνα: Πρωτόλειες πληροφορίες που θα συλλέξετε μόνοι σας η μέσω ειδικής εταιρείας έρευνας αγοράς.
 - ◆ Μόνοι σας μπορείτε να κάνετε ποσοτικές ή/και ποιοτικές έρευνες για να μάθετε τις προτιμήσεις των καταναλωτών, τον ανταγωνισμό, κλπ. Υπάρχουν βοηθήματα αναφορικά με τον τρόπο που μπορεί ο ιδιοκτήτης μίας μικρής επιχείρησης να προβεί σε μία επιτυχημένη έρευνα μόνος του.
 - ◆ Μία επαγγελματική έρευνα αγοράς κοστίζει αρκετά.
- Το INTERNET, τα search engines, blogs, κλπ : τα βασικά σας εργαλεία έρευνας αγοράς



Γνωρίστε την Αγορά σας !!!
(και τουλάχιστον μία φορά το χρόνο ξανακοιτάξτε τα δεδομένα της αγοράς που απευθύνεστε !!)



Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ



- Τι προϊόντα/υπηρεσίες και εταιρείες θα σας ανταγωνιστούν;
- Κλειδί επιτυχίας: Σωστή και επισταμένη ανταγωνιστική έρευνα και ανάλυση
 - ♦ Βασικοί ανταγωνιστές και προϊόντα
 - ♦ Θα είναι ανταγωνιστικοί σε όλα τα επίπεδα ή επιλεκτικά σε κάποια προϊόντα, πελάτες ή περιοχές;
 - ♦ Θα έχετε σημαντικούς έμμεσους ανταγωνιστές;
 - ♦ Πως θα συγκρίνονται τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες σας με τα αντίστοιχα ανταγωνιστικά;
- Ποιο είναι το κύριο ανταγωνιστικό σας πλεονέκτημα?

ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Παράγοντας	Εμείς	Δυνατά σημεία	Αδύνατα Σημεία	Ανταγωνιστής A	Ανταγωνιστής B	Σημασία για τον Καταναλωτή
Χαρακτηριστικά Προϊόντος						
Ποιότητα Ιστοσελίδας						
Τιμή/τιμολόγηση						
Εξυπηρέτηση Πελάτη						
Αξιοπιστία Προϊόντος						
Εμπειρία Εταιρείας						

ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ

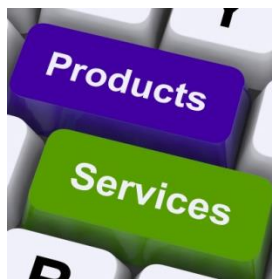
- **Σε ποιον πελάτη απευθύνεστε? Χαρακτηριστικά και δημογραφική κατανομή της πελατείας σας**
 - ◆ Ηλικία
 - ◆ Φύλλο
 - ◆ Τόπος/Γεωγραφία (στην Ελλάδα ή παγκόσμια;)
 - ◆ Οικονομική κατάσταση
 - ◆ Κοινωνική τάξη και απασχόληση
 - ◆ Εκπαίδευση
 - ◆ Άλλο χαρακτηριστικό του, σχετικό με το προϊόν (πχ Δημόσιο, κλπ)
- Αν απευθύνεστε σε περισσότερα από ένα καταναλωτικά κοινά προσδιορίστε τις ομάδες που θεωρείτε πιο σημαντικές, και για κάθε ομάδα προσδιορίστε το δημογραφικό προφίλ.



ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ

Η ΤΕΧΝΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ
(τα χαρακτηριστικά)

- Εφικτότητα κατασκευής
- Τεχνική πλατφόρμα και εργαλεία
- Καινοτομία
- Μοναδικότητα
- Κόστος λειτουργίας
- Ποιότητα, κλπ



Η ΠΛΕΥΡΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ
(το όφελος)*

- Ανάγκη που καλύπτεται
 - Εμπιστοσύνη
 - Αξιοπιστία
 - Εξυπηρέτηση πελάτη
 - Prestige
 - Ευχρηστία,
 - Χαμηλό κόστος, κλπ
- *Δηλ: Αξία που λαμβάνει από τη χρήση (proof of concept and value)

Πρόκληση: Να εξηγήσεις το προϊόν που πουλάς στον χρήστη (χωρίς τεχνικούς όρους και πομπώδεις λέξεις) έτσι που να γίνει εύκολα κατανοητό από αυτόν. Να γίνει πιλοτική δοκιμή !!!

Μάρκα (Brand) & Προϊόν - Ποια είναι η διαφορά?

1. Οι επιχειρήσεις κατασκευάζουν τα προϊόντα, οι Καταναλωτές δημιουργούν τις Μάρκες
2. Τα προϊόντα μπορεί να αντιγραφούν και να αντικατασταθούν, οι Μάρκες είναι Μοναδικές
3. Τα προϊόντα μπορεί να "απαρχαιωθούν", οι Μάρκες μπορεί να είναι Αιώνιες
4. Τα προϊόντα είναι στιγμιαία βαρυσήμαντα, αλλά οι Μάρκες γίνονται βαρυσήμαντες με την πάροδο του χρόνου

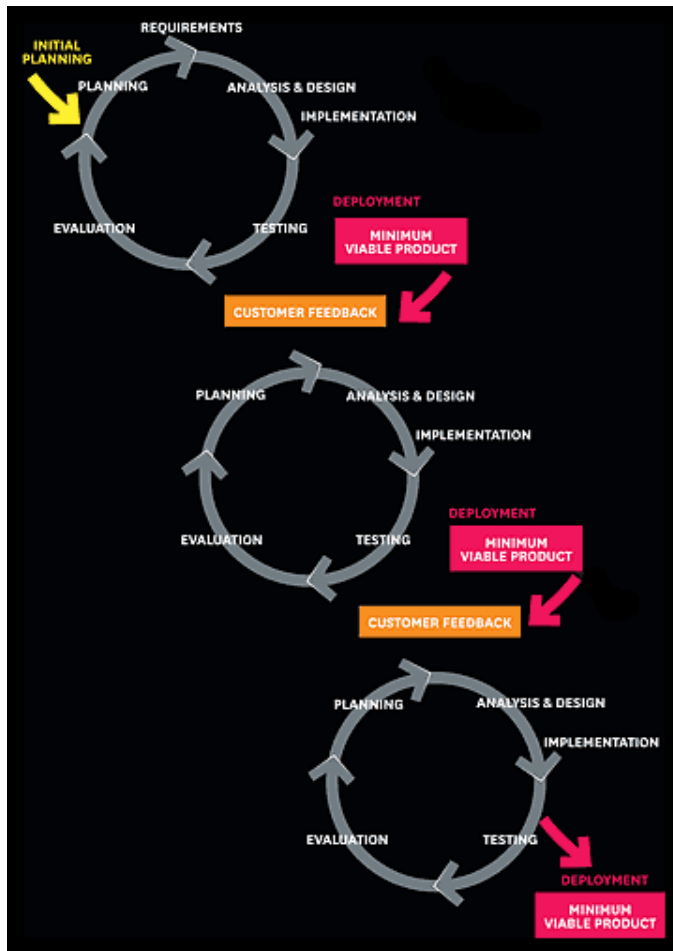


(Παρένθεση)

“Ευκινησία” στην Ανάπτυξη του Προϊόντος

Ο παραδοσιακός τρόπος ανάπτυξης ενός νέου προϊόντος είναι **γραμμικός** και διαρκεί πολλούς μήνες.

Σε αντίθεση, με το **agile development** το προϊόν χτίζεται σε σύντομους επαναλαμβανόμενους κύκλους.



Μία start-up παράγει ένα **MVP** “Minimum Viable Product”, «Ελάχιστο Βιώσιμο Προϊόν» που περιέχει τα **ελάχιστα και σημαντικά** χαρακτηριστικά (features). Με αυτό “μαζεύει” **ανάδραση (feedback) & γνώση** ρωτώντας τους πελάτες.

Τροποποιεί σύμφωνα με τα ευρήματα το MVP και ξεκινά τον κύκλο ξανά...

ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ/ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

- Πως θα γίνει η ανάπτυξη και συντήρηση του προϊόντος;
 - Οι ίδιοι ή από τρίτους (Outsourcing, hosting);
 - Κάποιες ιδιαίτερες τεχνικές ανάπτυξης του προϊόντος;
 - Ποιοτικός έλεγχος;
 - Με ποια τεχνική πλατφόρμα και εργαλεία; Υπάρχουν καινοτομίες;
 - Θα είστε πάντα στην αιχμή της τεχνολογίας; Πως θα διαχειριστείτε μια τέτοια στρατηγική;
- Που θα γίνει η ανάπτυξη του προϊόντος?
 - Σε **δικό σου** ή ενοικιασμένο χώρο?
 - Σε θερμοκοιτίδες ή αλλού, χωρίς κόστος?
- Εκτίμηση κόστους ανάπτυξης και συντήρησης
 - **Λάβετε υπόψη ειδικές τιμές, προσφορές, και γενικά υποστήριξη που παρέχουν διάφοροι φορείς (πχ ΕΜΠ, Δημόκριτος, Microsoft, Oracle, Dell, κλπ)**
- Τι τεχνική και/άλλη βοήθεια/συνεργασία θα έχεις (πχ μέντορες)

Τι είναι το Product Positioning ?

Είναι : Η στρατηγική marketing που σκοπεύει να κάνει μία μάρκα να καταλάβει μια ξεχωριστή θέση, συγκριτικά με ανταγωνιστική μάρκα, στο μυαλό των καταναλωτών.

Οι εταιρείες εφαρμόζουν αυτήν την στρατηγική μέσω της διαφήμισης/προβολής, **ή** τονίζοντας τα ξεχωριστά χαρακτηριστικά της μάρκας τους (τι είναι, τι κάνει και πως, κλπ) **ή** προσπαθώντας να δημιουργήσουν μια κατάλληλη εικόνα γι αυτήν (οικονομικό ή ακριβό, ωφελιμιστικό ή εξεζητημένο, για αρχάριους ή για ειδικούς, κλπ).

Όταν μία μάρκα «τοποθετηθεί» είναι πολύ δύσκολο να την επανατοποθετήσεις χωρίς να καταστρέψεις την αξιοπιστία της

Η «Θέση» μας - Το «Στίγμα» μας (Positioning)

- Πρέπει να διακρίνεται για :
 - ◆ Διαύγεια, καθαρότητα, σαφήνεια
 - ◆ Συνοχή, συνεπεία, διαχρονικότητα
 - ◆ Αξιοπιστία
 - ◆ Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα



Θέση: Ποιότητας

Προβάλλουμε την εταιρεία ως υψηλής ποιότητας & "ειδικού" που εμπιστεύεσαι

Θέση: Αξίας ή Τιμής

Παράδειγμα η Southwest Airlines. Σε μία οικονομία σε κρίση, προσφέρει ελκυστικές τιμές και δωρεάν αποσκευές.

Θέση: Όφελος

Βούρτσισε τα δόντια σου με Colgate και προστατέψου από τερηδόνα και ουλίτιδα

Θέση: Πρόβλημα & Λύση

Συσκευασμένα φρέσκα λαχανικά λύνουν το πρόβλημα του καταναλωτή στην χρονοβόρα προετοιμασία φαγητού

Θέση: Σύγκριση με τον ανταγωνιστή

Οι ασφαλιστικές εταιρείες χρησιμοποιούν αυτή την στρατηγική για να καθιερωθούν στην αγορά συγκρίνοντας τις τιμές τους με αυτές των ανταγωνιστών τους

Θέση: Διασημότητες-Καθοδηγητές

Χρησιμοποιούνται διασημότητες για να επηρεάσουν τους καταναλωτές που τους μιμούνται. Εξαιρετική στρατηγική για προϊόντα πολυτελείας ή αθλητικά ρούχα και αξεσουάρ

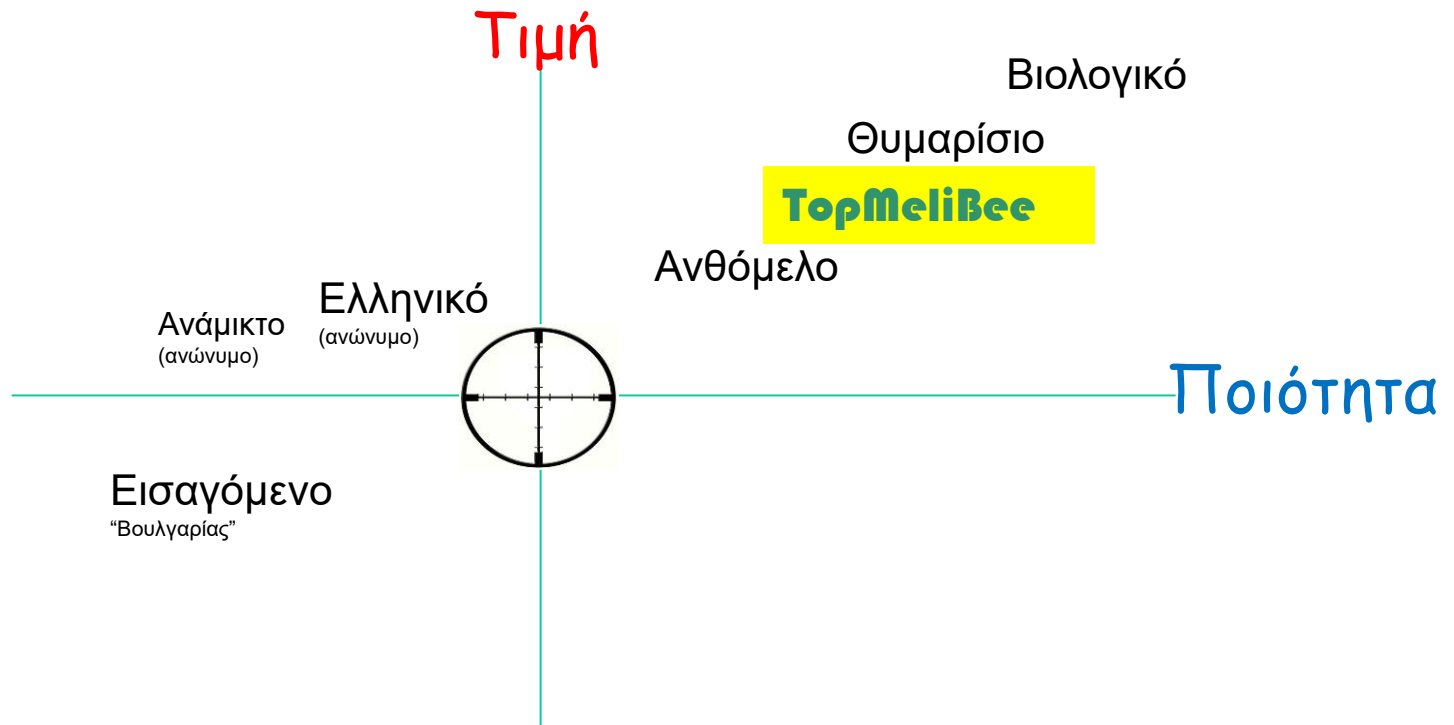
Πριν πάρουμε τις τελικές μας αποφάσεις ιδού μερικά κριτήρια που πρέπει να πληροί η «Θέση» μας :

- Δίνει μία ξεκάθαρη διαφοροποίηση η μάρκα/το προϊόν μας από αυτά του ανταγωνισμού ?
- Ταιριάζει με αυτό που οι έρευνες εμφανίζουν ως την σωστή αντίληψη που λαμβάνει ο καταναλωτής για την μάρκα/το προϊόν μας?
- Αφήνει περιθώρια για ανάπτυξη ?
- Επιβεβαιώνει την μοναδική αξία που προσφέρει η μάρκα/το προϊόν ?
- Επικεντρώνεται στον πυρήνα των πελατών μας ?
- Είναι ευκολομνημόνευτη ? παρακινεί ?

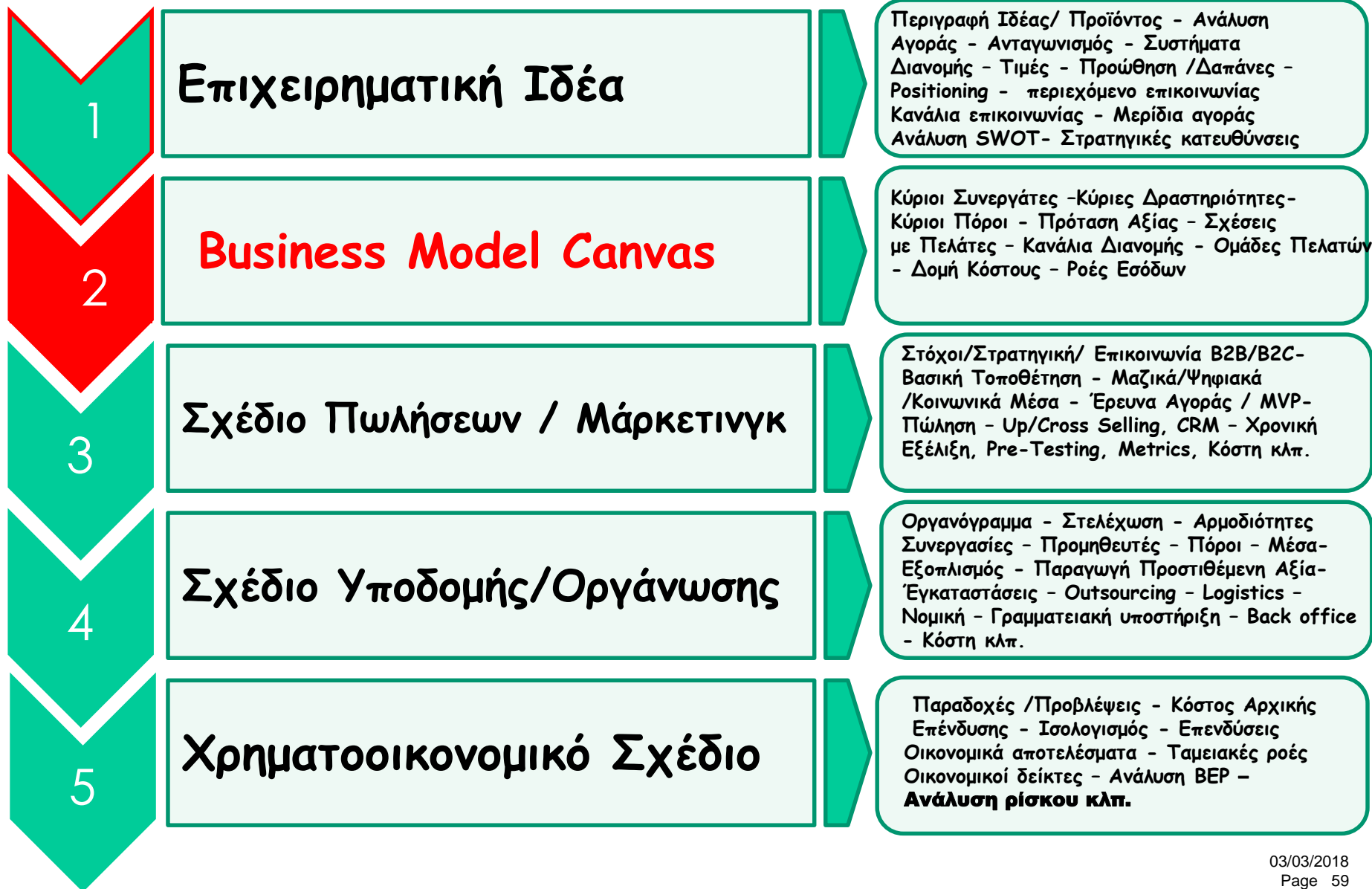
Πριν πάρουμε τις τελικές μας αποφάσεις ιδού μερικά κριτήρια που πρέπει να πληροί η «Θέση» μας :

- Παραμένει συνεπής σε όλο το φάσμα των επιχειρηματικών μας δραστηριοτήτων?
- Γίνεται εύκολα αντιληπτή , κατανοητή ?
- Δυσκολεύει την απομίμηση ?
- Είναι διαχρονική ?
- Δίνει η θέση μας μία υπόσχεση που είναι και πιστευτή και αξιόπιστη ?
- Μπορεί η μάρκα μας να έχει την πλήρη κυριότητα σ' αυτό ?
- Μπορεί να αντιμετωπίσει επιθέσεις από τον ανταγωνισμό ?
- Μπορεί αποτελεσματικά να πληροφορήσει και να κατευθύνει αποφάσεις marketing και branding για να πάνε πιο πέρα ?

Η ανάλυση της Αγοράς : Καθορισμός Θέσης (Positioning) Ανάλυση του ανταγωνισμού



Παράδειγμα : Η «θέση» που αποφασίσαμε για το TopMeliBee



Ορισμός Επιχειρηματικού Μοντέλου

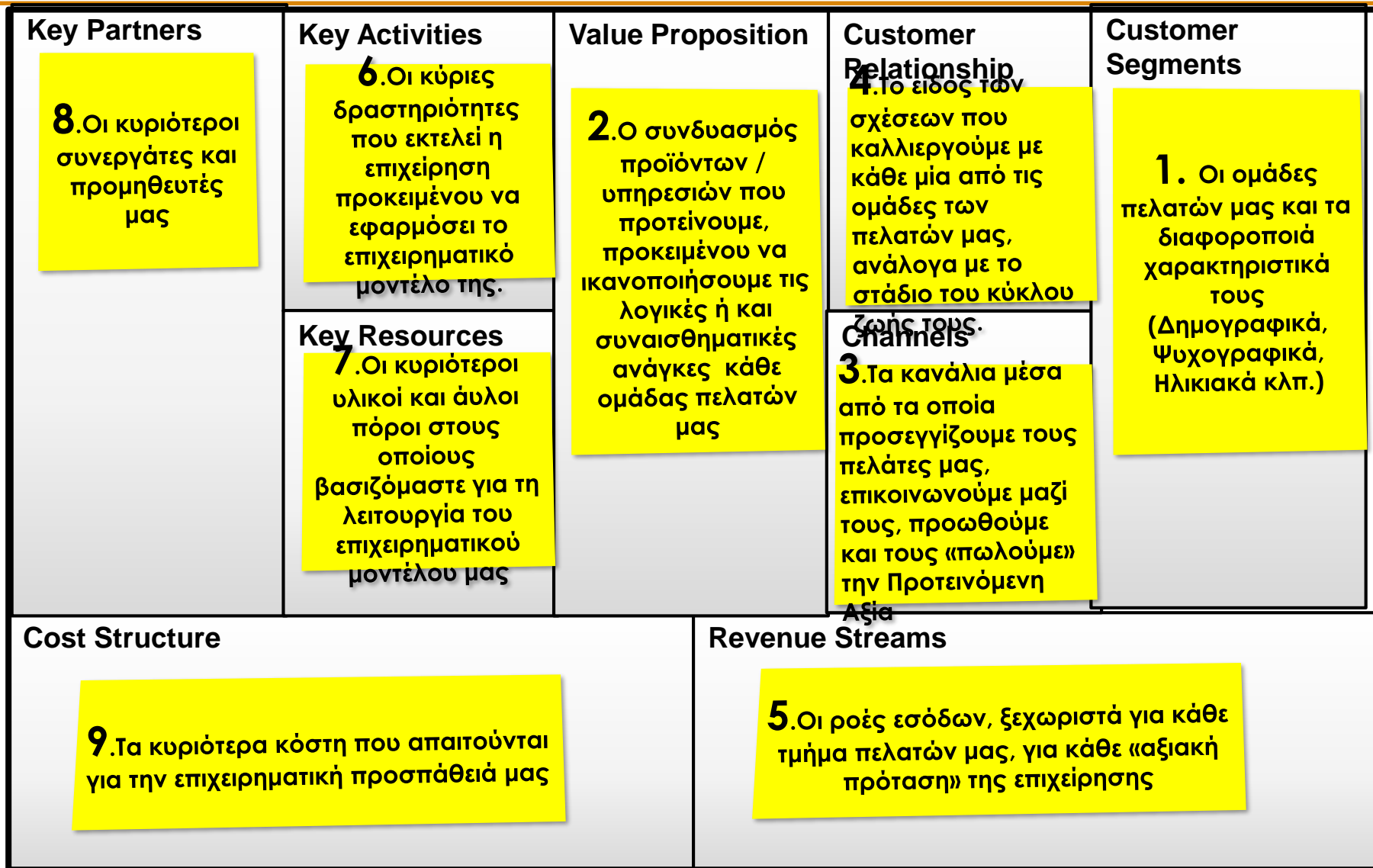
Ένα επιχειρηματικό μοντέλο περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο ένας οργανισμός δημιουργεί, προσφέρει αξία και αμείβεται.

Είναι η απεικόνιση της επιχειρηματικής λογικής και στρατηγικής της, σε μία σελίδα!!!



Πώς είναι δυνατόν να περιγραφεί με σαφήνεια για μια επιχείρηση ;

Το πλέον δημοφιλές εργαλείο περιγραφής του, είναι ο Καμβάς που επινόησε ο Alexander Osterwalder. Ας το δούμε...



Business Model Canvas (Περιγραφή)

Ερωτήσεις συμπλήρωσης των 9 ενοτήτων

Εξωστρέφεια - Έσοδα

Εξωστρέφεια - Έσοδα

<p>Key Partners</p> <p>Ποιοι είναι οι κύριοι συνεργάτες μας?</p> <p>Ποιοι είναι οι κύριοι προμηθευτές μας?</p> <p>Ποια σημαντικά μέσα αποκτάμε από συνεργάτες μας?</p> <p>Ποιες κύριες δραστηριότητες εκτελούν συνεργάτες μας?</p>	<p>Key Activities</p> <p>Ποιες καθοριστικές εσωτερικές εταιρικές διεργασίες απαιτεί: ..η προτεινόμενη αξία? .. τα κανάλια επικοινωνίας και διανομής? .. Οι ροές εσόδων?</p>	<p>Value Proposition</p> <p>Τι αξία παρέχουμε σε κάθε πελατειακή ομάδα?</p> <p>Ποιο πρόβλημα/τα κάθε πελατειακής ομάδας βοηθάμε να λυθεί?</p> <p>Τι δέσμες προϊόντων και/η υπηρεσιών προσφέρουμε σε κάθε πελατειακή ομάδα?</p> <p>Ποιες ανάγκες κάθε πελατειακής ομάδας ικανοποιούμε?</p> <p>Ποιο είναι το «ελάχιστο βιώσιμο» προϊόν /MVP?</p>	<p>Customer Relationship</p> <p>Πως διαχειριζόμαστε την προσέγγιση, απόκτηση εξυπηρέτηση, αύξηση και πιστότητα των πελατών?</p> <p>Πως διασυνδέονται με τα λοιπά στοιχεία του business model? Πόσο δαπανηρά είναι?</p> <p>Channels</p> <p>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?</p>	<p>Customer Segments</p> <p>Για ποιες πελατειακές ομάδες δημιουργούμε αξία?</p> <p>Ποιοι είναι οι πιο σημαντικοί μας πελάτες?</p> <p>Πως διαφοροποιούνται δημογραφικά και ψυχογραφικά?</p>
<p>Cost Structure</p> <p>Ποια είναι τα πλέον σημαντικά κόστη του business model μας?</p> <p>Ποια από τα απαιτούμενα μέσα είναι τα πλέον δαπανηρά?</p> <p>Ποιες από τις απαιτούμενες εσωτερικές διεργασίες είναι οι πλέον δαπανηρές ?</p>		<p>Revenue Streams</p> <p>[Για ποια παρεχόμενη αξία οι πελάτες δέχονται να πληρώσουν?</p> <p>Τι αγοράζουν και τι/πως πληρώνουν σήμερα?</p> <p>Πως θα προτιμούσαν να πληρώσουν?</p> <p>Πως τα επιμέρους έσοδα συμβάλλουν στα συνολικά έσοδα?</p>		

Αποτυπώνουμε την Επιχειρηματική Ιδέα στις 9 ενότητες του BMC.
Καθεμία ενότητα περιέχει ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ προς επιβεβαίωση.

2.- Αξιακή Πρόταση

6.- Κύριες Δραστηριότητες

7.- Κύριοι Πόροι

8.- Κύριοι Συνεργάτες

9.- Δομή Κόστους

1.- Ομάδες Πελατών

3.- Κανάλια Διανομής

4.- Σχέσεις με Πελάτες

5.- Ροές Εσόδων



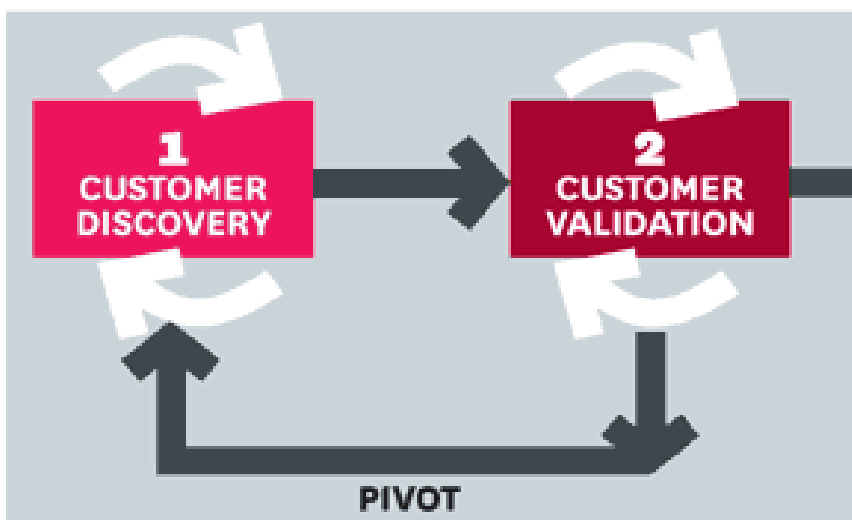
Τι είναι η «Αξιακή Πρόταση» (Value Proposition)

- 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 προσθέσει μεγαλύτερη αξία ή θα 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...

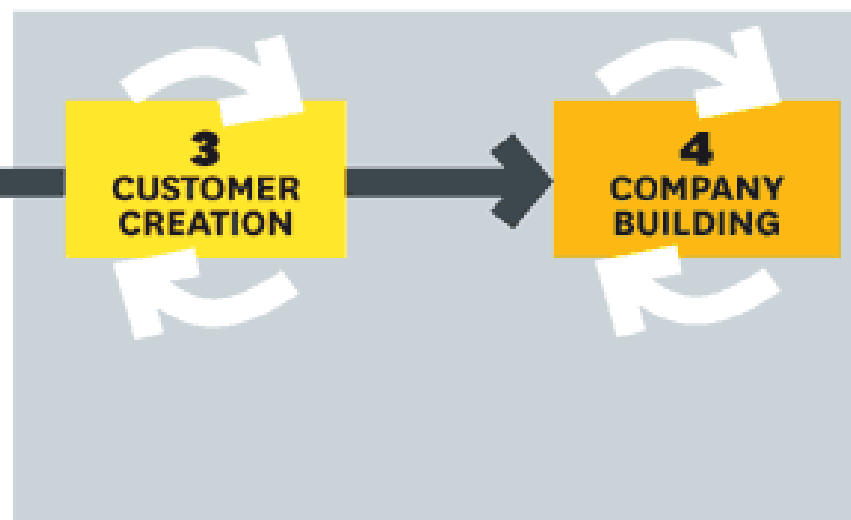


- Μία startup ψάχνει για το Επιχειρηματικό Μοντέλο που **"δουλεύει"** ρωτώντας τους πελάτες. (Είναι πολύτιμο βοήθημα πριν μπει κάποιος στην χρονοβόρο και κοστοβόρο διαδικασία ανάπτυξης του Επιχειρηματικού Σχεδίου)
- Εάν κάποια υπόθεση δεν επιβεβαιώνεται αλλάζει το Μοντέλο...
Κάνουμε "στροφή"... PIVOT
- Όταν έχουμε επιβεβαιώσει το Μοντέλο τότε προχωράμε στην εκτέλεση

SEARCH



EXECUTION





- Στόχοι, Στρατηγική, Βασική Τοποθέτηση,
- Επικοινωνία B2B/B2C, Μαζικά/Ψηφιακά/Κοινωνικά Μέσα,
- Έρευνα Αγοράς / Minimum Viable Product ,
- Πώληση, Up/Cross Selling, CRM,
- Χρονική Εξέλιξη,
- Pre-Testing,
- Metrics,
- Κόστη κλπ.



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. Τον είχαμε δεδομένο...

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 είναι ...μαύρο» του Henry Ford, 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

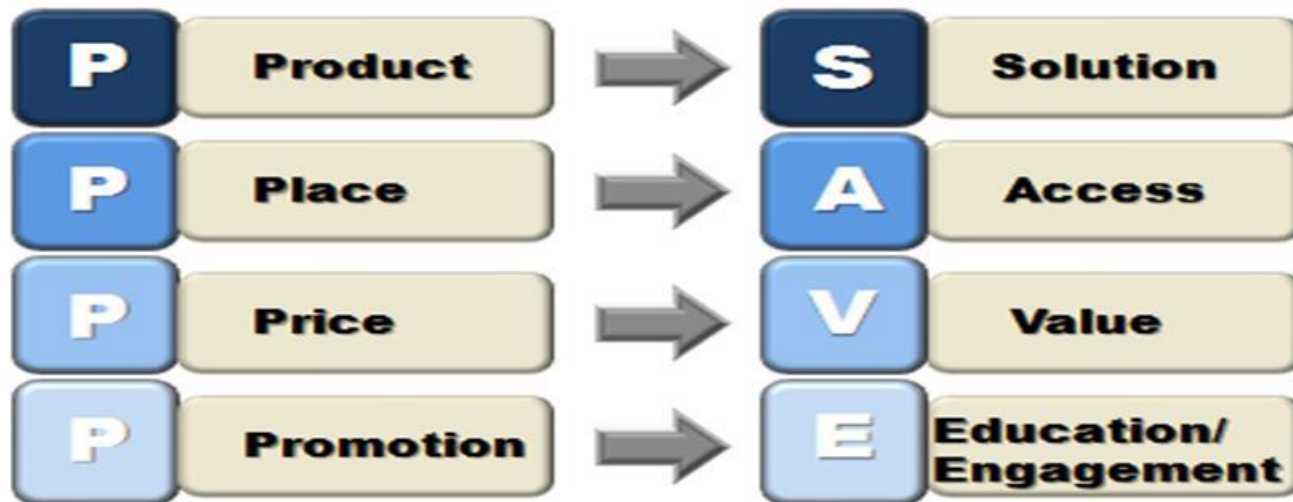


Διάφορες μάρκες Αθλητικών



Προσωπικό μήνυμα, ομάδα, Hashtag

From 4 P's To SAVE



Ειδικά στον τομέα B2C η εξίσωση Πωλήσεων που είναι

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

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 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

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 οργάνωση

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

Τέλος πρώτου μέρους