



Transcript | Επιχειρηματικό Μοντέλο

Ποιοι είναι οι στόχοι του συγκεκριμένου μαθήματος

- Εισαγωγή στη χρησιμότητα και τη λειτουργία ενός επιχειρηματικού μοντέλου
- Επεξήγηση των επιμέρους στοιχείων ενός επιχειρηματικού μοντέλου (πρόταση αξίας, δικαιούχοι/ πελάτες, βασικές δραστηριότητες λειτουργίας, κανάλια διανομής και επικοινωνία, βασικοί πόροι, βασικοί εταίροι/προμηθευτές και συντελεστές, δομή κόστους και εσόδων)
- Επεξήγηση του εργαλείου “Καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου” με σκοπό να γίνει αντιληπτή η διασύνδεση των στοιχείων του επιχειρηματικού μοντέλου.
- Επεξήγηση του εργαλείου “Καμβάς πρότασης αξίας” με σκοπό να γίνει αντιληπτή η διασύνδεση των στοιχείων της πρότασης αξίας.
- Πρακτική εφαρμογή των εργαλείων “Καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου” και “Καμβάς πρότασης αξίας”.

Αριθμός Συμμετεχόντων: 15

Συνολική Διάρκεια: 120 λεπτά

Το υλικό συνοδεύεται από επιπλέον ασκήσεις για τους συμμετέχοντες.

Περιεχόμενο

1. Εισαγωγή



Το επιχειρηματικό μοντέλο είναι το προσχέδιο (το blueprint) του τρόπου με τον οποίο μια επιχείρηση «επιχειρεί». Περιλαμβάνει στοιχεία όπως η αξία που η χρήση του προϊόντος/υπηρεσιών επιφέρει στους πελάτες ή /και τους χρήστες της ~εφόσον οι δύο αυτές κατηγορίες διαφοροποιούνται~, τις διαφορετικές κατηγορίες πελατών, προσδιορίζει τα αντικείμενα με τα οποία ασχολείται η ίδια και εκείνα που δίνει σε εξωτερικούς συνεργάτες, πως διαμορφώνει τους αναγκαίους πόρους που χρειάζεται, καθώς και πως βγαίνει προς τα έξω στο περιβάλλον της για να γίνει χρήσιμη για τους πελάτες της και να επωφεληθεί από τα κέρδη της.

Ένα επιχειρηματικό μοντέλο μπορεί να χρησιμοποιηθεί ανεπίσημα (για παράδειγμα για ανάπτυξη της δημιουργικότητας) αλλά και επίσημα για την αναπαράσταση των κεντρικών λειτουργιών μιας επιχείρησης όπως είναι ο σκοπός, το τι προσφέρει η επιχείρηση, τις στρατηγικές της, τις οργανωσιακές δομές της, τις εμπορικές πρακτικές της καθώς και τις ευρύτερες λειτουργικές πολιτικές και διαδικασίες που χρησιμοποιεί.

Η ουσία ενός επιχειρηματικού μοντέλου είναι ότι προσδιορίζει τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση προσφέρει αξία στους πελάτες της, εμπλέκει τους πελάτες με τέτοιο τρόπο ώστε να πληρώσουν για την αξία που λαμβάνουν και μετατρέπει αυτές τις πληρωμές σε κέρδος – με αυτό τον τρόπο αποτυπώνει τις υποθέσεις των επιχειρηματιών σχετικά με το τι θέλουν οι πελάτες, πως το θέλουν και το πως μπορεί μια επιχείρηση να οργανωθεί καλύτερα για να καλύψει αυτές τις ανάγκες και ταυτόχρονα να πληρωθεί για αυτό ώστε να φτάσει στο κέρδος.

Ένα εύχρηστο εργαλείο για να αντιλαμβανόμαστε τα στοιχεία ενός επιχειρηματικού μοντέλου και τη σύνδεση μεταξύ των είναι ο Καμβάς Επιχειρηματικού Μοντέλου (Business Model Canvas). Αποτελεί ένα πρότυπο διαχείρισης της στρατηγικής για την ανάπτυξη νέων ή την καταγραφή υφιστάμενων επιχειρηματικών μοντέλων. Πρόκειται για ένα οπτικό διάγραμμα με τα στοιχεία που περιγράφουν τις υποδομές, τους πελάτες, τα οικονομικά στοιχεία καθώς και την αξία που δίνουν οι πελάτες μιας επιχείρησης.



Βοηθά τις επιχειρήσεις στην ευθυγράμμιση των δραστηριοτήτων τους αποτυπώνοντας τους πιθανούς συμβιβασμούς.

2. Τα στοιχεία του επιχειρηματικού καμβά

Το εργαλείο του επιχειρηματικού καμβά αποτελείται από μια οπτική αναπαράσταση του επιχειρηματικού μοντέλου ενός οργανισμού και περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία δημιουργεί αξία. Ο καμβάς επιτρέπει σε οποιονδήποτε να κατανοήσει τους ακόλουθους πυλώνες: πρόταση αξίας, δικαιούχοι/ πελάτες, βασικές δραστηριότητες λειτουργίας, κανάλια διανομής και επικοινωνία, βασικοί πόροι, βασικοί εταίροι/προμηθευτές και συντελεστές, δομή κόστους και εσόδων.

A. Η πρόταση αξίας

Η πρόταση αξίας είναι μια σύντομη περιγραφή, την οποία χρησιμοποιούμε για να επικοινωνήσουμε στους πελάτες μας γιατί να επιλέξουν το δικό μας προϊόν/υπηρεσία.

Είναι κάτι παραπάνω από μια περιγραφή του προϊόντος/υπηρεσίας. Είναι η συγκεκριμένη λύση, την οποία προσφέρουμε και υποσχόμαστε μια αξία, την οποία αναμένουν να λάβουν οι πελάτες μας. Είναι ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες που ωθούν έναν επισκέπτη/παρατηρητή/πιθανό πελάτη να γίνει πραγματικός πελάτης. Άρα είναι ένας σημαντικός παράγοντας για το αν τελικά θα πραγματοποιηθεί μια πώληση, ένας τρόπος να δείξουμε γιατί το δικό μας προϊόν/υπηρεσία είναι η καλύτερη επιλογή. Πρόκειται για το βέλτιστο συνδυασμό προϊόντων/ υπηρεσιών που προτείνουμε προκειμένου να ικανοποιήσουμε τις ανάγκες κάθε κατηγορίας πελατών.

Για παράδειγμα: Η αλυσίδα ξενοδοχεία Hilton προσφέρει μια βραβευμένη και μοναδική εμπειρία στους ανθρώπους που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους ή λόγους αναψυχής.



Ως μια παγκοσμίου φήμης και μια από τις μεγαλύτερες αλυσίδες παγκοσμίως, κάνει τα ταξίδια σας ευέλικτα και προσιτά, ενώ επιβραβεύει την αφοσίωση σας, προσφέροντας υπηρεσίες φιλοξενίας και διοργάνωσης εκδηλώσεων, επιδεικνύοντας παράλληλα δέσμευση και τις υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές.

B. Κατηγορίες πελατών

Για να γνωρίζουμε τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση προσφέρει αξία στους πελάτες της, πώς τους εμπλέκει συναισθηματικά και λειτουργικά με τέτοιο τρόπο ώστε να πληρώσουν για την αξία που λαμβάνουν και άρα να μετατρέψουμε αυτές τις πληρωμές σε έσοδα για την επιχείρηση, οφείλουμε να γνωρίζουμε πολύ καλά τις διαφορετικές ομάδες πελατών μας. Οι ομάδες πελατών διαφοροποιούνται με βάση τα κάτωθι στοιχεία: δημογραφικά, ψυχογραφικά, ηλικιακά, καταναλωτικές συνήθειες, γεωγραφική κατανομή, και λοιπά.

Γ. Κανάλια επικοινωνίας

Τα κανάλια μέσα από τα οποία προσεγγίζουμε του πελάτες μας, επικοινωνούμε μαζί τους, προωθούμε και προσπαθούμε να τους ενημερώσουμε για την πρόταση αξίας που προκύπτει από τα προϊόντα ή και τις υπηρεσίες μας. Πρόκειται για όλα εκείνα τα φυσικά και διαδικτυακά κανάλια, μέσω των οποίων επικοινωνούμε, προωθούμε και τελικώς πωλούμε στους πελάτες μας την πρόταση αξίας μας.

Τα κανάλια είναι τα σημεία επαφής με τους πελάτες μας, που διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην εμπειρία τους μαζί μας. Επιτελούν διάφορες λειτουργίες, όπως:

- Ενημερώνουν για την ύπαρξη του προϊόντος/υπηρεσίας μας
- Βοηθούν τους πελάτες μας να αντιληφθούν την πρόταση αξίας
- Επιτρέπουν στους πελάτες να αποκτήσουν το προϊόν/υπηρεσία μας
- Παραδίδουν στους πελάτες μας την πρόταση αξίας



- Παρέχουν υποστήριξη/ υπηρεσίες στους πελάτες μετά την αγορά του προϊόντος/υπηρεσίας μας

Για παράδειγμα: Ξενοδοχεία και καταλύματα, Ιστοσελίδα, App, Twitter, Ταξιδιωτικά γραφεία, Αεροπορικές Εταιρείες.

Δ. Σχέσεις με πελάτες

Στην ενότητα αυτή εξετάζεται το είδος των σχέσεων που καλλιεργούμε με κάθε μια από τις ομάδες πελατών μας, ανάλογα με το πόσο κοντά ή μακριά βρίσκονται σε σχέση με την επιχείρησή μας, με σκοπό να μάθουν την επιχείρηση και να κατανοήσουν την πρόταση αξίας. Η επιχείρηση οφείλει να έχει σαφή στρατηγική όσον αφορά τον τύπο των σχέσεων που θέλει να δημιουργήσει με κάθε μια από τις κατηγορίες πελατών της. Οι σχέσεις δημιουργούνται μέσα από διαφορετικά Κανάλια. Μπορούν επίσης να ποικίλουν από προσωπικές σε αυτοματοποιημένες, από εφήμερες σε μακροχρόνιες.

Για παράδειγμα.: Εξατομικευμένες υπηρεσίες, Πολυτέλεια και άνεση, Προγράμματα επιβράβευσης (loyalty reward), Αποκλειστικές εκπτώσεις.

Ε. Πηγές εσόδων

Είναι οι τρόποι με τους οποίους η επιχείρηση δημιουργεί εισόδημα, για κάθε τμήμα πελατών.

Οι ροές εσόδων καταγράφονται ξεχωριστά για κάθε τμήμα πελατών, για κάθε προϊόν υπηρεσία που συνθέτει την “πρόταση αξίας”.

Για παράδειγμα: Συμφωνίες αδειοδότησης (licensing), Κρατήσεις ξενοδοχείων και καταλυμάτων



ΣΤ. Κύριες δραστηριότητες

Είναι οι κύριες δραστηριότητες που εκτελεί η επιχείρηση προκειμένου να εφαρμοστεί το επιχειρηματικό μοντέλο της. Σε αυτή την κατηγορία καταγράφουμε τις πιο σημαντικές, αυτές που είναι προαπαιτούμενες, ώστε η επιχείρηση να λειτουργεί επιτυχημένα.

Για παράδειγμα: Παρακολούθηση χρηματοοικονομικών, Διαχείριση ομάδας, Απόκτηση ιδιοκτησίας ακινήτων, Leasing ακινήτων, Κρατήσεις ακινήτων

Ζ. Βασικοί συνεργάτες

Σε αυτή την κατηγορία, περιγράφουμε το δίκτυο των κυριότερων επαγγελματιών ή/και οργανισμών που συμβάλλουν στην αποτελεσματικότερη εκπλήρωση των κύριων δραστηριοτήτων μας. Αυτοί μπορεί να είναι προμηθευτές, να εκτελούν κύριες δραστηριότητες που εμείς δεν μπορούμε να φέρουμε εις πέρας ή αυτοί το κάνουν με μικρότερο κόστος (χρόνου και χρήματος) ή που διαθέτουν πόρους (άυλους και υλικούς που μας είναι απαραίτητοι).

Για παράδειγμα: Γραφεία διαχείρισης ακινήτων αν πρόκειται για ξενοδοχειακή μονάδα, εταιρία επικοινωνίας που βοηθά στην προώθηση.

Η. Βασικοί υλικοί και πνευματικοί πόροι

Οι κυριότεροι υλικοί και άυλοι πόροι στους οποίους βασίζομαστε και οφείλουμε να έχουμε ή και να διασφαλίζουμε για την απρόσκοπτη λειτουργία του επιχειρηματικού μας μοντέλου, ή αλλιώς για να παράγουμε και να πουλάμε τα προϊόντα ή και υπηρεσίες μας. Οι πόροι μας επιτρέπουν να δημιουργούμε και να διακινούμε την πρόταση αξίας της επιχείρησης, να φτάνουμε νέες αγορές, να διατηρούμε σχέσεις με τις κατηγορίες πελατών μας και να αποκτούμε έσοδα. Οι πόροι μπορεί να είναι φυσικοί, χρηματοοικονομικοί, πνευματικοί ή και ανθρώπινοι και η πρόσβαση σε αυτούς συνδέεται στενά με τους βασικούς συνεργάτες της επιχείρησης.

Για παράδειγμα: Ακίνητη περιουσία, μέθοδος εκπαίδευσης των εργαζομένων, δίκτυο affiliate συνεργατών.



Θ. Κατηγορίες εξόδων/Κόστη

Με αυτή την κατηγορία αναφερόμαστε στα κυριότερα κόστη που προκύπτουν από τη λειτουργία ενός επιχειρηματικού μοντέλου. Η δημιουργία και η διανομή της πρότασης αξίας, η διατήρηση των σχέσεων με τις κατηγορίες πελατών, ακόμα και η απόκτηση εσόδων καταλήγουν στο να δημιουργούν κόστη. Τέτοια κόστη υπολογίζονται αφού έχουμε προσδιορίσει τους πόρους, τις δραστηριότητες, και τις συνεργασίες της επιχείρησης. Κάποια επιχειρηματικά είναι περισσότερο κοστοβόρα σε σχέση με άλλα. Τα κυριότερα κόστη που απαιτούνται για την επιχειρηματική μας προσπάθεια είναι τα κάτωθι:

Για παράδειγμα: Μισθοδοσίες, έξοδα προώθησης, Κεφάλαιο επένδυσης σε ακίνητη περιουσία, και άλλα.

3. Ο καμβάς της Πρότασης Αξίας

Η πρόταση αξίας, όπως ονομάζεται στα ελληνικά, αναφέρεται στην αξία που μια εταιρεία υπόσχεται να προσφέρει στους πελάτες σε περίπτωση που επιλέξουν να αγοράσουν το προϊόν ή την υπηρεσία της. Τι αξία προσφέρει το συγκεκριμένο προϊόν στον καταναλωτή; Τι είναι αυτό το οποίο θα προσφέρει στις συγκεκριμένες πελατειακές ομάδες που στοχεύει ότι θα το αγοράσουν;

Προκειμένου να αρχίσουμε να αναλύουμε όλα τα παραπάνω στοιχεία, ξεκινάμε από το βασικό στοιχείο, που είναι η πρόταση αξίας, το οποίο και διαμορφώνει τελικά όλα τα υπόλοιπα.



Ο καμβάς για την πρόταση αξίας είναι ένα γραφικό εργαλείο που δημιουργήθηκε για να βοηθήσει έναν επιχειρησιακό χάρτη από τα βασικά στοιχεία σχετικά με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες του, που θα έπρεπε, ιδανικά, να κάνουν τους πιθανούς πελάτες να θέλουν να τις αγοράσουν. Ο καμβάς για την προσφορά αξίας επικεντρώνεται στην οικονομία της συμπεριφοράς, στην ψυχολογία του μάρκετινγκ, εξετάζοντας παράλληλα τα μοναδικά χαρακτηριστικά του τι πρέπει να προσφέρει μια εταιρεία και τους κύριους κινητήριους παράγοντες που καθοδηγούν τους ανθρώπους στις αποφάσεις αγοράς.

Η μία όψη του καμβά προτάσεων αξίας είναι αφιερωμένη στην ανάλυση του προϊόντος μιας εταιρείας και η άλλη πλευρά είναι αφιερωμένη στη χαρτογράφηση των διαφόρων παραμέτρων που έχουν οι πελάτες. Η βασική θεωρία πίσω από τον καμβά της προτεινόμενης αξίας είναι ότι μια επιχείρηση ωφελεί, από την άποψη της ικανότητάς της να αποσαφηνίσει τη μοναδική πρόταση αξίας της, να κάνει μια ανάλυση που αποσκοπεί να επισημάνει τις κοινότητες ανάμεσα στις επιθυμίες των πελατών και σε αυτό που η εταιρεία έχει να προσφέρει. Ο καμβάς πρότασης αξίας στοχεύει να παρέχει σαφήνεια εξετάζοντας έναν αριθμό παραγόντων από τις απόψεις τόσο του δυνητικού αγοραστή όσο και του πωλητή.

Από την πλευρά του πωλητή του καμβά προβολής αξίας, οι συμπεριλαμβανόμενοι παράγοντες είναι τα χαρακτηριστικά, τα οφέλη και η εμπειρία. Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα είναι απλά μια εξήγηση για το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης, για το πώς λειτουργεί ή τι κάνει, συμπεριλαμβανομένων τυχόν μοναδικών ή ειδικών χαρακτηριστικών. Η πτυχή παροχών μιας πρότασης αξίας αφορά την επικοινωνία με τον πελάτη με όλους τους τρόπους με τους οποίους τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες μιας εταιρείας βελτιώνουν τη ζωή του πελάτη. Τα οφέλη αντιμετωπίζουν το ζήτημα του τρόπου με τον οποίο το προϊόν μιας εταιρείας προσθέτει ευχαρίστηση ή αποβάλλει τον πόνο για τον πελάτη. Η εμπειρία του προϊόντος είναι το συναισθηματικό στοιχείο μιας πρότασης αξίας. Εν ολίγοις, δηλώνει πως ο τρόπος με τον οποίο το προϊόν της εταιρείας κάνει τον πελάτη να αισθάνεται.



Η πλευρά του αγοραστή στο διάγραμμα της προστιθέμενης αξίας εξετάζει τις επιθυμίες και τις ανάγκες του πιθανού πελάτη, τους κινητήριους παράγοντες που καθοδηγούν τις αποφάσεις αγορών του πελάτη. Το πρώτο στοιχείο αναφέρεται ως πελάτης "θέλει" και περιλαμβάνει τους συναισθηματικούς και ψυχολογικούς παράγοντες που καθοδηγούν την αγορά ενός πελάτη σύμφωνα με το πώς αντιλαμβάνεται τον εαυτό του ως προς το τι θέλει να κάνει ή ποιος θέλει να γίνει.

Ακολουθούν οι ανάγκες των πελατών, οι λογικοί λόγοι που έχει ένας πελάτης για την αγορά ενός προϊόντος. Οι φόβοι των πελατών αντιμετωπίζονται έπειτα θέτοντας ερωτήματα σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να διατυπωθεί η πρόταση για την αξία, προκειμένου να μετριαστούν οι φόβοι που μπορεί να έχει ο πελάτης για την αγορά του προϊόντος της εταιρείας, όπως ο φόβος να κάνει λάθος επιλογή. Αυτό μπορεί να είναι πολύ σημαντική, καθώς υπάρχουν ολόκληρες επιχειρήσεις που βασίζονται στον φόβο που έχουν οι καταναλωτές.

Ένα τελευταίο σημαντικό στοιχείο από την πλευρά του πελάτη είναι εκείνο των διαθέσιμων υποκατάστατων. Τι επιλογές, εκτός από την αγορά του προϊόντος της εταιρείας, έχει ο πελάτης έχει; Υπάρχουν διαθέσιμα υποκατάστατα; Ο καμβάς για την αξία της αξίας θεωρεί ότι για να βοηθηθεί η εταιρεία να δημιουργήσει μια πρόταση που θα πείσει τον πελάτη ότι δεν υπάρχουν αποδεκτά υποκατάστατα για το τι πρέπει να προσφέρει η εταιρεία

Θέτοντας ερωτήσεις που αποσκοπούν στην εξαγωγή πληροφοριών σχετικά με το προϊόν της εταιρείας σε μία πλευρά και τα κίνητρα των πελατών από την άλλη πλευρά, ο καμβάς proposition value στοχεύει να βοηθήσει στη δημιουργία μιας προστιθέμενης αξίας που μιλάει άμεσα και πειστικά, με προσαρμοσμένη διαφήμιση, σε έναν πελάτη-στόχο μιας εταιρείας.

4. Πρακτικές οδηγίες



Σειρά χρήσης εργαλείων

Προτείνεται να ξεκινάμε με την πρόταση αξίας και την καταγραφή των διαφορετικών κατηγοριών πελατών. Μεθοδολογικά, αυτό σημαίνει ότι για να “σπάσουμε τον πάγο” χρησιμοποιούμε αρχικά τον καμβά του επιχειρηματικού μοντέλου, κάνοντας μια σύντομη ανάλυση των στοιχείων του και των λογικών συνδέσεων αυτών και στη συνέχεια δουλεύουμε με τον καμβά της πρότασης αξίας. Έχοντας ολοκληρώσει με αυτό το εργαλείο, έχουμε προσδιορίσει την πρόταση αξίας, τις κατηγορίες πελατών και τα προϊόντα/υπηρεσίες μας. Έχουμε, λοιπόν, μια στέρεη βάση, για να μεταβούμε εκ νέου στον επιχειρηματικό καμβά.

Αφού τοποθετήσουμε τις πληροφορίες για αυτά τα δύο στοιχεία, ξεκινάμε να συμπληρώνουμε τα υπόλοιπα. Πάντα οι ερωτήσεις μας έχουν στο επίκεντρο την πρόταση αξίας και τι χρειάζεται ώστε αυτή να δημιουργηθεί, να γίνει γνωστή και να παραδοθεί στους τελικούς πελάτες.

Λογική Συνοχή:

Είναι καλό να βεβαιωθούμε ότι δεν δημιουργούνται στοιχεία “ορφανά” στο επιχειρηματικό μας μοντέλο. Για παράδειγμα, στον καμβά της πρότασης αξίας, για κάθε κατηγορία πελάτη και τις ανάγκες του, χρειάζεται αντίστοιχα να έχουμε καταγράψει πώς το προϊόν/υπηρεσία δημιουργεί όφελος στον πελάτη.

Δημιουργώντας μια ιστορία

Όταν ολοκληρώσουμε την καταγραφή των επιμέρους στοιχείων του επιχειρηματικού καμβά, είναι καλό να μπορούμε να διηγηθούμε την ιστορία του επιχειρηματικού μας μοντέλου, ώστε να ελέγξουμε τη λογική συνοχή και να προβούμε στις αντίστοιχες προσθήκες.



5. Συμπληρωμένα παραδείγματα Καμβά Πρότασης Αξίας και Καμβά Επιχειρηματικού Μοντέλου

Ακολούθως, χρησιμοποιώντας το παράδειγμα της [αλυσίδας Ξενοδοχείων Hilton](#), εμφανίζονται συμπληρωμένοι τόσο ο καμβάς πρότασης αξίας, όσο και ο καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου. Το παράδειγμα επιλέχθηκε λόγω της ευρείας γνώσης που υπάρχει για τη συγκεκριμένη εταιρία σε πολλαπλά κοινά.

A. Καμβάς Πρότασης Αξίας

Προφίλ πελάτη

Προσδιορισμός προφίλ πελάτη:

- Είναι οικογένειες και ομάδες που ταξιδεύουν για επαγγελματικό και ψυχαγωγικό τουρισμό
- Ηλικιακά θεωρούνται “baby boomers”
- Ως ταξιδιώτες, εκτιμούν την άνεση, την ευκολία, την ποιότητα
- Αναζητούν ευκαιρίες διαμονής με ισορροπία ποιότητας-τιμής
- Εκτιμούν τα loyalty reward προγράμματα

Οι ανάγκες του:

- Άνετη και στυλάτη διαμονή
- Εύκολες διαδικασίες booking
- Προσεγμένη φιλοξενία
- Πρόσβαση σε επιπλέον υπηρεσίες



- Δικτύωση για επαγγελματίες
- Αξέχαστες εμπειρίες για τους ταξιδιώτες αναψυχής

Οι προβληματισμοί/ δυσκολίες:

- Χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών
- Περιορισμένη επιλογή ξενοδοχείου σε συγκεκριμένες περιοχές
- Πολύ ακριβό
- Δυσκολία σε κρατήσεις και διαθεσιμότητα
- Άβολη τοποθεσία

Οι παράγοντες που τον ευχαριστούν:

- Επιβράβευση και αποκλειστικά προνόμια
- Υποστήριξη στην οργάνωση συναντήσεων και εκδηλώσεων
- Ευκαιρίες για δικτύωση και κοινωνικοποίηση
- Βιώσιμες πρακτικές και υπεύθυνες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες

B. Προϊόν/ Υπηρεσία

“Παυσίπονα”:

- Υψηλή ποιότητα υπηρεσιών
- Εύρος περιοχών
- Πολύ ακριβό
- Εύκολο customer experience στις κρατήσεις
- Κεντρική και προσβάσιμη τοποθεσία

Παράγοντες ευχαρίστησης:



- Πρόγραμμα επιβράβευσης
- Βιώσιμες πρακτικές για το περιβάλλον
- Υπηρεσίες διοργάνωσης συναθροίσεων προσαρμοσμένο στις ανάγκες των πελατών
- Πρόσβαση σε διεθνές δίκτυο (ασφάλεια για την ποιότητα της υπηρεσίας που παίρνει)
- Βιώσιμες πρακτικές

Προϊόν/ υπηρεσία:

- Άριστες υπηρεσίες φιλοξενίας
- Διεθνές δίκτυο
- Πρόγραμμα επιβράβευσης
- Meeting και event space

Επαναδιατυπωμένη πρόταση αξίας:

Η αλυσίδα ξενοδοχεία Hilton προσφέρει μια βραβευμένη και μοναδική εμπειρία στους ανθρώπους που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους ή λόγους αναψυχής.

Ως μια παγκοσμίου φήμης και μια από τις μεγαλύτερες αλυσίδες παγκοσμίως, κάνει τα ταξίδια σας ευέλικτα και προσιτά, ενώ επιβραβεύει την αφοσίωση σας, προσφέροντας υπηρεσίες φιλοξενίας και διοργάνωσης εκδηλώσεων, επιδεικνύοντας παράλληλα δέσμευση και τις υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές.



6. Συμπληρωμένο παράδειγμα Καμβά Επιχειρηματικού Μοντέλου

Πρόταση Αξίας

(tip: την καθαρογράφουμε, όπως τελικά επαναδιατυπώθηκε μέσα από τον καμβά της πρότασης αξίας)

Η αλυσίδα ξενοδοχεία Hilton προσφέρει μια βραβευμένη και μοναδική εμπειρία στους ανθρώπους που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους ή λόγους αναψυχής.

Ως μια παγκοσμίου φήμης και μια από τις μεγαλύτερες αλυσίδες παγκοσμίως, κάνει τα ταξίδια σας ευέλικτα και προσιτά, ενώ επιβραβεύει την αφοσίωση σας, προσφέροντας υπηρεσίες φιλοξενίας και διοργάνωσης εκδηλώσεων, επιδεικνύοντας παράλληλα δέσμευση και τις υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές.

Προφίλ πελατών

(tip: το έχουμε ήδη από τον καμβά της πρότασης αξίας)

- Είναι οικογένειες και ομάδες που ταξιδεύουν για επαγγελματικό και ψυχαγωγικό τουρισμό
- Ηλικιακά θεωρούνται “baby boomers”
- Ως ταξιδιώτες, εκτιμούν την άνεση, την ευκολία, την ποιότητα
- Αναζητούν ευκαιρίες διαμονής με ισορροπία ποιότητας-τιμής
- Εκτιμούν τα loyalty reward προγράμματα

Σχέσεις με πελάτες

- Εξατομικευμένες υπηρεσίες
- Πολυτέλεια και άνεση
- Προγράμματα επιβράβευσης (loyalty reward)



- Αποκλειστικές εκπτώσεις
- Ψηφιακή κράτηση
- Offline εμπειρία

Κανάλια

- Ξενοδοχεία και καταλύματα
- Ιστοσελίδα
- App
- Twitter
- Ταξιδιωτικά γραφεία
- Αεροπορικές Εταιρείες
- Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης
- Ροές Εσόδων
- Το Πρόγραμμα Επιβράβευσης Hilton honors, κατά το οποίο συχνοί πελάτες συγκεντρώνουν αεροπορικά μίλια και πόντους, εφόσον διαμείνουν στην αλυσίδα Hilton.

Κύριες πηγές εσόδων

- Περίπου το 70% που ανήκουν στον όμιλο (brand) ανήκουν με δικαιοχρησία (franchise) σε ανεξάρτητους operators και εταιρίες.
- Συμφωνίες αδειοδότησης (licensing)
- Κρατήσεις ξενοδοχείων και καταλυμάτων
- Affiliate marketing programs
- Υπηρεσίες με υψηλή προστιθέμενη αξία



Κύριες δραστηριότητες

- Ιδιοκτησία
- Leasing
- Διαχείριση
- Δικαιόχρηση
- Δραστηριότητες διαχείρισης ακινήτων
- Κρατήσεις
- Διαχείριση αλυσίδας προμηθευτών
- Διαχείριση δικτύου
- Επιμορφώσεις
- Μεταφορά γνώσης
- Χρηματοοικονομική διαχείριση

Βασικοί πόροι

- Επωνυμία (Brand)
- Το πορτφόλιο της εταιρείας περιλαμβάνει 5000 ιδιοκτησίες με 812.342 δωμάτια σε 103 χώρες
- 169.000 εργαζόμενοι
- 62.000.000 μέλη
- Δίκτυο από affiliates και δικαιοχρησίες
- Δεδομένα που συγκεντρώνονται από όλη αυτή τη δραστηριότητα

Βασικοί συνεργάτες

- 4600 Ξενοδοχεία και καταλύματα παγκοσμίως



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΑΙΓΑΙΟΥ
UNIVERSITY OF THE
AEGEAN



Πανεπιστήμιο Κύπρου
University of Cyprus
Βιβλιοθήκη/Library

Εθνικό
Μετσόβιο
Πολυτεχνείο



National
Technical
University of
Athens



- Εταιρίες με προϊόντα πολυτελείας
- Προμηθευτές
- Ολυμπιακή αποστολή των ΗΠΑ
- Αποκτήσεις (acquisitions)
- Η αλυσίδα διαθέτει 14 επιμέρους brands σε όλο τον κόσμο με διαφορετικές κατηγορίες πελατών (Conrad Hotels και Resorts, Canopy by Hilton, και λοιπά)

Κόστη

- Εξαγορές, αποκτήσεις νέων ακινήτων
- Συντήρηση και υπηρεσίες που προκύπτουν (εκτός των franchised συνεργατών)
- Προσωπικό
- Marketing
- Αποζημιώσεις
- Φόροι
- Λειτουργικά κόστη
- Διαφήμιση