



Πελατειακές Ομάδες

Εισαγωγή

Ένας οργανισμός εξυπηρετεί τουλάχιστον ένα είδος **Πελάτη ή Πελατειακής Ομάδας**. Για να ανταποκριθούμε όσο το δυνατόν καλύτερα στις ανάγκες των πελατών, είναι βασικό να τις προσδιορίσουμε.

- Για ποιον είναι τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που παρέχει ο οργανισμός σας;
- Ποιανού το πρόβλημα σκοπεύει να λύσει η εταιρεία σας ;
- Υπάρχουν «πιο σημαντικοί» πελάτες; Ποιοι είναι αυτοί;

Σκοπός

Ο σκοπός αυτής της ενότητας είναι να σας βοηθήσει να κατανοήσετε τις Πελατειακές Ομάδες και πώς μπορείτε να δουλέψετε με αυτές στο επιχειρηματικό σας πλάνο.

Μαθησιακά Αποτελέσματα

Στο τέλος αυτής της ενότητας θα είστε σε θέση να:

- κατανοήσετε τι είναι μια Πελατειακή Ομάδα,
- κατανοήσετε τη σημασία των Πελατειακών Ομάδων σε ένα επιχειρηματικό μοντέλο,
- αναπαραστήσετε διαφορετικά μοντέλα Επιχειρηματικών Ομάδων,
- αναγνωρίζετε πώς οι διαφορετικές Πελατειακές Ομάδες μπορούν να επηρεάσουν άλλα τμήματα του επιχειρηματικού μοντέλου.

Λέξεις-Κλειδιά

- Πελατειακές Ομάδες
- Μαζική Αγορά
- Εξειδικευμένη αγορά (Niche)
- Τμήματα αγοράς
- Διαφοροποίηση
- Πολύπλευρες πλατφόρμες
- Μελέτες αγοράς
- Οπτική πελατών





Θεωρητικό πλαίσιο

Οι Πελατειακές ομάδες βρίσκονται στην πάνω δεξιά πλευρά του Καμβά Επιχειρηματικού Μοντέλου.

Καμβάς Επιχειρηματικού		Σχεδιάστηκε για:	Σχεδιάστηκε από:	Ημερομηνία:	Έκδοση:
Βασικοί Συνεργάτες Ποιος είναι ο βασικός μας συνεργάτης; Ποιος είναι ο προμηθευτής μας; Ποιος βασικός πόρος εξασφαλίζουμε από τους συνεργάτες μας; Ποιος βασικός δραστηριότητες εκτελούν οι συνεργάτες μας; ΚΛΗΘΕΝΑ ΠΑ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ Optimization and economy / Βελτιστοποίηση και οικονομία Reduction of risk and uncertainty / Μείωση ρίσκου και αβεβαιότητας Acquisition of resources / Γερασμός από ακριβείς / Εξοικονόμηση συγκεκριμένων πόρων και δραστηριοτήτων	Βασικές Δραστηριότητες Ποιες βασικές δραστηριότητες απαιτούνται για την Πρόταση Αξίας μας; Για τα Κανάλια Διανομής; Για τις Πελατειακές Σχέσεις; Για τις Ροές Εσόδων; ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ Προϊόντων / Παροχής Πρόσβαση αμέσως / Έπισημη προμήθειες Πλατφόρμα/Network / Πλατφόρμα/Δίκτυο	Πρόταση Αξίας Τι αξία προσφέρουμε στον πελάτη μας; Ποιο από τα προβλήματα του πελάτη μας βοηθάμε να λυθεί; Τι ουσιαστικές προκλήσεις και υπηρχόντων προσφέρουμε σε κάθε Πελατειακή Ομάδα; Ποιες ανάγκες πελατών ικανοποιούμε; ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ Νέωσιες / Νέοτητα Προηγμένες / Αειδίκευση Customization / Μεταποίηση "Setting the job done" / Ολοκλήρωση Energy / Σθένος Brand/Status / Μάρκα/Όχιος Price / Τιμή Cost reduction / Μείωση κόστους Risk reduction / Μείωση ρίσκου Accessibility / Προσβασιμότητα Convenience/Usability / Άνεση/Χρησιμότητα	Πελατειακές Σχέσεις Τι είδους σχέση αναμένεται από την κάθε Πελατειακή με Ομάδα να αναπτύξουμε και να διατηρήσουμε μαζί τους; Ποιες έχουμε καθημερινές (δηλ. Πώς ενσωματώνονται στο υπάρχον επιχειρηματικό μοντέλο); Πόσο αεριώ είναι; ΠΑΡΑΕΙΓΜΑΤΑ Personal assistance / Προσωπική στήριξη Dedicated personal assistance / Εξοικονομημένη προσωπική στήριξη Self-service / Αυτο-εξυπηρέτηση Automated services / Αυτοματοποιημένες υπηρεσίες Co-creation / Συνεργασία Co-creation / Συν-δημιουργία	Πελατειακές Ομάδες Για ποιοι διαφορετικοί είδους; Ποιος είναι ο πιο σημαντικός μας πελάτης; Mass Market / Μάζαση αγορά Niche Market / Εξειδικευμένη αγορά (Niche) Segmental / Τμηματοποίηση Diversified / Διαμορφωμένη Multi-sided platform / Πολυπλευρική πλατφόρμα	
Βασικοί Πόροι Ποιοι βασικοί πόροι απαιτούνται για την Πρόταση Αξίας μας; Για τα Κανάλια Διανομής; Τις Πελατειακές Σχέσεις; Τις Ροές Εσόδων; ΕΙΔΗ ΠΟΡΩΝ Physical / Φυσικό Intellectual (brand/patents, copyrights, data) / Διανοητικό (παιχνίδια, πνευματικά δικαιώματα, δεδομένα) Human / Ανθρώπινο Financial / Οικονομικό	Δομή Κόστους Ποιος είναι το πιο σημαντικό στοιχείο κόστους στο επιχειρηματικό μοντέλο; Ποιοι βασικοί πόροι είναι πιο ακριβοί; Ποιες βασικές δραστηριότητες είναι πιο ακριβές; Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΔΕΙΞΕ ΕΙΝΑΙ ΠΩ... Cost Driven business από ακριβές, low price proposition, αποκλειστική αυτοαπόδοση, εκτεταμένη αυτοαπόδοση Επικεντρωμένη στο κόστος (αποδοτικότερη δομή κόστους, υψηλή πρόταση τιμής, μόνιμος ανταγωνισμός, εκτεταμένη εξωτερική ανάθεση) ή Value Driven (focus on value creation, premium value proposition) Επικεντρωμένη στην αξία (εστιασμένη στη δημιουργία αξίας, ανώτερη πρόταση αξίας)	Ροές εσόδων Για ποια αξία είναι πρόθυμοι οι πελάτες να πληρώσουν; Για ποιο προϊόντα/υπηρεσίες προς το παρόν; Τις πληρώνουν προς το παρόν; Τις θα πληρώσουν να ιδρύσουν; Τις συμπεριλαμβάνει η κάθε Ροή Εσόδων στα συνολικά έσοδα; ΕΙΔΗ Asset sale Usage fee Subscription fees Licensing Brokerage fees Advertising Leasing/Renting/Leasing Πώληση στοιχείων ενεργητικού Πέδη χρήσης Πέδη συνδρομής Αδειοδοτήσεις Πέδη μεταβίβασης Διαμερισμό Διανομή/Ενοίκιο/Μίσθωση	ΣΤΑΘΕΡΗ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ Flat price Product feature dependent Customer segment dependent Volume dependent Τιμή κατάλογου Με βάση το χαρακτηριστικό προϊόντος Με βάση τις Πελατειακές Ομάδες Με βάση τον όγκο	ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ Negotiation (barbaining) Yield management Real time market Διαπραγματευτική Διαμερισμό αναδομητικής Αγορά σε πραγματικό χρόνο	





Στόχοι

- Οι πελάτες είναι σημαντικό κομμάτι κάθε επιχείρησης, καθώς χωρίς αυτούς δεν υπάρχει τρόπος μια επιχείρηση να μπορεί να επιβιώσει για πολύ καιρό. Οι επιχειρήσεις στοχεύουν στην ευημερία και όχι μόνο στην επιβίωση. Σε κάθε περίπτωση, είναι κρίσιμο να κατανοήσετε πώς ο οργανισμός σας μπορεί να εξυπηρετήσει και να ικανοποιήσει τους πελάτες του.
- Η απόφαση να επικεντρωθείτε ή να αγνοήσετε μια Πελατειακή ομάδα είναι τεράστια απόφαση, με μεγάλο αντίκτυπο στο υπόλοιπο επιχειρηματικό μοντέλο του οργανισμού. Για παράδειγμα, αν επιλέξετε μια πολύ ευρεία αγορά, ίσως να μην μπορείτε να ανταποκριθείτε στις συγκεκριμένες ανάγκες των πελατών σας, αλλά αν επιλέξετε μια πολύ κλειστή αγορά, ίσως να μην έχετε αρκετούς πελάτες για να εξασφαλίσετε επιτυχώς μια βιώσιμη επιχείρηση. Είναι σημαντικό να συνειδητοποιήσετε, ωστόσο, ότι αυτό γενικά βασίζεται στο περιεχόμενο και στο επιχειρηματικό μοντέλο σας, καθώς μερικές επιχειρήσεις ίσως λειτουργούν καλά σε μια μαζική αγορά, ενώ άλλες μπορεί να ανταπεξέρχονται καλά σε μια εξειδικευμένη αγορά.
- Μιας και είναι συχνά αρκετά δύσκολο, αν όχι αδύνατο, να έχετε πολύ εξειδικευμένες γνώσεις για κάθε πελάτη ξεχωριστά (εκτός αν δουλεύετε με μικρό αριθμό πελατών), **είναι σημαντικό να κατηγοριοποιείτε τους πελάτες σας σε ομάδες**, λαμβάνοντας υπόψη τα παρόμοια χαρακτηριστικά, ανάγκες ή συμπεριφορές τους.
- Διαφορετικά επιχειρηματικά μοντέλα μπορούν να εξυπηρετήσουν μια ή περισσότερες ομάδες πελατών, και μπορεί να είναι παρόμοιες ή πολύ διαφορετικές μεταξύ τους.

Η τμηματοποίηση σας επιτρέπει να:

- Προσαρμόσετε το προϊόν σας σε διαφορετικές πελατειακές ομάδες, να αναγνωρίσετε βελτιώσεις και ευκαιρίες για νέα προϊόντα,
- Να δημιουργείτε στοχευμένα μηνύματα για συγκεκριμένες πελατειακές ομάδες ώστε να αυξηθεί η αποτελεσματικότητα του marketing,
- Να διαλέξετε τα πιο κατάλληλα κανάλια για κάθε πελατειακή ομάδα,
- Να τροφοδοτήσετε καλύτερες πελατειακές σχέσεις,
- Να δοκιμάζετε τις επιλογές τιμολόγησης,
- Να αναγνωρίζετε τα διαφορετικά επίπεδα κερδοφορίας ανάμεσα στις πελατειακές ομάδες.

Όλα αυτά σας δίνουν τη δυνατότητα να βελτιώσετε την εξυπηρέτηση πελατών, την ικανοποίηση των πελατών και να βελτιώσετε περαιτέρω το επιχειρηματικό σας μοντέλο σύμφωνα με τις πελατειακές ομάδες.

Μόνο με μια σωστή αναγνώριση της Πελατειακής Ομάδας μπορεί μια επιχείρηση να απαντήσει στην ερώτηση:

- Σε **ΠΟΙΟΝ** πρόκειται να παρουσιάσετε και να προσφέρετε την πρόταση αξίας σας;





Μια σωστή τμηματοποίηση πελατών είναι σημαντική, επειδή αν γίνει ένα λάθος και καθορίσετε λανθασμένα τους πελάτες της επιχείρησής σας ή τους πιθανούς πελάτες, ίσως συγκεντρώνετε πληροφορίες από λάθος πηγές και οδηγηθείτε σε εσφαλμένα συμπεράσματα.

Αφού καθορίσετε το **ΠΟΙΟΣ**, μπορείτε να ρωτήσετε **ΠΩΣ** το προϊόν σας θα παρέχει κέρδος για τον πελάτη, ή πώς θα μειώσει τον «πόνο» τους (δύσκολη θέση). Μπορείτε ακόμη να ρωτήσετε **ΠΟΤΕ** και **ΠΟΥ**, για να εμβαθύνετε περισσότερο στον τρόπο που θα αυξήσετε και θα αποδώσετε την πρόταση αξίας σας.

Πώς θα το καταφέρετε

Πρώτα απ' όλα, για να τμηματοποιήσετε τους πελάτες χρειάζεστε πληροφορίες για αυτούς, και μπορείτε να τις αποκτήσετε από τις πληροφορίες των αγορών τους, δηλαδή από τις πληροφορίες σχετικά με τους πελάτες που επηρεάζουν τις αγορές και από την ίδια τη συναλλαγή.

Οι πελάτες μπορούν να ομαδοποιηθούν σύμφωνα με:

- τις ανάγκες τους και το είδος προσφοράς που τους ταιριάζει (π.χ. χαμηλού κόστους, ανώτερης ποιότητας),
- άλλα χαρακτηριστικά σχετικά με το είδος των προϊόντων,
- τα κανάλια διανομής που χρησιμοποιούνται (π.χ. διαδικτυακά, λιανική πώληση, κλπ.),
- το είδος της πελατειακής σχέσης (σχέση συναλλαγών vs. προσωπική βοήθεια),
- διαφορετική κερδοφορία (ζημία, δωρεάν, χαμηλή ή υψηλή).

Η τμηματοποίηση μπορεί να γίνει σύμφωνα με διαφορετικά χαρακτηριστικά, και όχι μόνο σύμφωνα με τα προηγούμενα στοιχεία. Ένα πρώτο είδος τμηματοποίησης που μπορείτε να λάβετε υπόψη είναι αν ο πελάτης είναι φυσικό πρόσωπο ή μια άλλη επιχείρηση. Μετά από αυτό, μπορεί να γίνει περαιτέρω τμηματοποίηση χρησιμοποιώντας:

Επιχείρηση

- Μέγεθος
- Αγορά
- Τοποθεσία
- Προηγούμενα προϊόντα

Πελάτες

- Ηλικία
- Φύλο
- Οικογενειακή κατάσταση
- Κοινωνική κατάσταση
- Τοποθεσία (αστική, προάστια, αγροτική)
- Στάδιο ζωής (έφηβοι, νέοι, μεσήλικες, συνταξιούχοι)





Εκτός από την αγορά πληροφοριών, ένας άλλος τρόπος να συγκεντρώσετε πληροφορίες για τους πελάτες είναι μέσα από **έρευνες αγοράς**.

Αυτές οι έρευνες θα παρέχουν στοιχεία για τις προτιμήσεις, το αποδεκτό εύρος τιμών, τις πιθανές απαιτήσεις ποιότητας, ή τη βιωσιμότητα, μεταξύ άλλων, καθώς και την αντίληψη του πελάτη για το προϊόν, τη συμπεριφορά που μπορεί να υποδηλώνει ανάγκες ή καλύτερους τρόπους να ικανοποιηθούν οι ανάγκες, και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Για να έχετε πρόσβαση σε αυτές τις πληροφορίες, μπορούν να χρησιμοποιηθούν **έρευνες και ομάδες εστίασης**. Υπάρχουν εξειδικευμένες εταιρείες που παρέχουν αυτού του είδους τις υπηρεσίες, οι οποίες βασίζονται στην εξειδίκευση των κοινωνικών επιστημόνων, όπως Ψυχολόγοι, Κοινωνιολόγοι, και Ειδικόί Αγοράς.

Οι μεγαλύτερες εταιρείες μπορεί να έχουν ακόμα και τα δικά τους τμήματα ερευνών αγοράς.

Ακόμα κι αν δεν έχετε τη δυνατότητα τώρα να προσλάβετε αυτούς τους επαγγελματίες ή να αναθέσετε εξωτερικά αυτές τις υπηρεσίες, ίσως μπορείτε να σχεδιάσετε τη δική σας προσέγγιση στην αγορά, να έρθετε σε επαφή με δυνητικούς πελάτες, να μιλήσετε μαζί τους και να τους ακούσετε.

Μπορείτε είτε να χρησιμοποιήσετε πληροφορίες αγορών, έρευνες αγοράς, ή έναν πιο απλό τρόπο που περιλαμβάνει την επικοινωνία με τους πελάτες σας (ή με τους πιθανούς πελάτες).

Είναι πολύ σημαντικό να συλλέγετε πληροφορίες σχετικά με την οπτική των πελατών. Αλλάζοντας τη στόχευση σας από την οπτική του οργανισμού σας σε αυτήν του πελάτη, εγείρονται διαφορετικές ερωτήσεις, όπως για παράδειγμα:

Εταιρική Οπτική	Πελατειακή Οπτική
Τι κέρδος μπορούμε να έχουμε από αυτό το προϊόν;	Ποιο είναι το αποδεκτό εύρος τιμών για αυτό το προϊόν;
Τι είδους πελατειακή σχέση θα δημιουργήσουμε;	Τι είδους σχέση αναμένεται;
Τι προϊόντα/υπηρεσίες θα πουλήσουμε;	Πώς μπορώ να βοηθηθώ/ικανοποιηθώ με αυτό το προϊόν/υπηρεσία;





Είδη

Τώρα θα εξερευνήσουμε διαφορετικές προσεγγίσεις κατά την Τμηματοποίηση Πελατών. Αυτή δεν είναι μια λίστα με ομάδες, αλλά μια λίστα με πιθανές μορφές αλληλεπίδρασης με τις Πελατειακές Ομάδες, όπως:

- Μαζική αγορά
- Εξειδικευμένη αγορά (Niche)
- Τμήματα αγοράς
- Διαφοροποίηση
- Πολύπλευρες πλατφόρμες

Μαζική Αγορά

Τα επιχειρηματικά μοντέλα που στοχεύουν σε μαζικές αγορές δε διαχωρίζουν ανάμεσα σε πελατειακές ομάδες.

Αναπτύσσουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα λαμβάνοντας υπόψη μια μεγάλη ομάδα στόμων με τις ίδιες ανάγκες, ή προβλήματα, άσχετα από τα χαρακτηριστικά τους, ανεξάρτητα από το πόσο διαφορετικοί μπορεί να είναι αυτοί οι πελάτες.

Οι επιχειρήσεις με προϊόντα σπιτιού είναι ένα τέτοιο παράδειγμα μαζικής αγοράς.

Εξειδικευμένη αγορά (Niche)

Αυτή η αγορά προσεγγίζει πολύ συγκεκριμένους και/ή εξειδικευμένους πελάτες-στόχους, έτσι εξ ορισμού, εξυπηρετεί ένα σχετικά μικρό κοινό. Το επιχειρηματικό μοντέλο αναπτύσσεται γύρω από μια πολύ συγκεκριμένη ανάγκη, έτσι όλα τα τμήματα προσαρμόζονται σε αυτή, συμπεριλαμβανομένων της πρότασης αξίας, των καναλιών, και των σχέσεων με τους πελάτες.

Ένα παράδειγμα niche αγοράς είναι αυτό των οργανικών τροφίμων, που είναι ένα συγκεκριμένο κομμάτι της αγοράς τροφίμων.

Τμηματοποίηση

Αντί να στοχεύουν σε μια μαζική ή σε μια εξειδικευμένη αγορά, μερικές επιχειρήσεις αναγνωρίζουν διαφορετικά τμήματα των πελατών τους, προσαρμόζοντας τα επιχειρηματικά τους μοντέλα στις ανάγκες των διαφορετικών ομάδων. Βάσει αυτού, μπορεί να χρησιμοποιούν διαφορετικά κανάλια, πελατειακές σχέσεις ή μια διαφορετική πρόταση αξίας με διαφορετικές ομάδες.

Οι τράπεζες, για παράδειγμα, μπορεί να χρησιμοποιούν διαφορετικούς τρόπους προσέγγισης σε διαφορετικούς πελάτες, λαμβάνοντας υπόψη τα περιουσιακά τους στοιχεία. Οι πελάτες με λιγότερα περιουσιακά στοιχεία είναι μέρος μιας μεγαλύτερης ομάδας 'σε σχέση με τους πελάτες με περισσότερα





περιουσιακά στοιχεία, και οι ανάγκες τους διαφέρουν, έτσι τα προϊόντα και το είδος της αλληλεπίδρασης που απαιτείται προσαρμόζονται από την τράπεζα σύμφωνα με αυτές τις κατηγοριοποιήσεις.

Η βιομηχανία φακών και επεξεργασίας εικόνας επίσης εξυπηρετεί πελάτες με διαφορετικές ανάγκες. Η φωτογραφική μηχανή είναι μια φυσική αγορά, αλλά με την πάροδο του χρόνου, μια νέα φυσική αγορά αναδύθηκε, η φωτογραφική μηχανή του κινητού. Στο τμήμα του κινητού, η σημασία του μεγέθους του φακού και οι ανάγκες για την επεξεργασία εικόνας μπορεί να διαφέρουν. Οι πιο πρόσφατες αγορές, όπως η υποβοηθούμενη οδήγηση, παρουσιάζουν άλλες προκλήσεις.

Διαφοροποίηση

Η προσέγγιση Διαφοροποίησης είναι παρόμοια με την Τμηματοποίηση που αναφέρθηκε νωρίτερα, επειδή εξυπηρετεί περισσότερες από μια ομάδες. Ταυτόχρονα, είναι και διαφορετική επειδή οι ομάδες δεν είναι παρόμοιες. Δεν είναι θέμα προσαρμογής της πρότασης αξίας σε μια ελαφρώς διαφορετική ομάδα, αλλά η προσαρμογή της σε μια τελείως διαφορετική.

Η Amazon είναι ένα καλό παράδειγμα αυτής της προσέγγισης. Ξεκίνησε ως πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου. Αργότερα, με τη χρήση της IT πλατφόρμας τους, η Amazon ξεκίνησε να προσφέρει μια υπηρεσία υπολογιστικού νέφους, εκτός από την υπηρεσία μετάδοσης τους, το Amazon Prime, ή την αγορά τεχνητής νοημοσύνης.

Αυτά είναι μόνο μερικά παραδείγματα από πολύ διαφοροποιημένες πελατειακές ομάδες και προτάσεις αξίας. Η Amazon εξερεύνησε και άλλες πολλές περιοχές, κάποιες πιο πετυχημένες από άλλες.

Πολύπλευρες πλατφόρμες (ή πολύπλευρες αγορές)

Τα πολύπλευρα ή διπλής όψεως Επιχειρηματικά Μοντέλα είναι μοντέλα που συνδέουν δύο ή περισσότερες διαφορετικές πελατειακές ομάδες, καθεμία από τις οποίες ωφελείται από την άλλη λόγω της σύνδεσής τους. Αυτό γίνεται κυρίως για να διευκολυνθεί η αλληλεπίδραση ανάμεσα στις ομάδες.

Για παράδειγμα, το επιχειρηματικό μοντέλο για τις κονσόλες βιντεοπαιχνιδιών συνδέει την πελατειακή ομάδα των δημιουργών παιχνιδιών και την πελατειακή ομάδα των παικτών. Η μία δεν μπορεί να υπάρξει χωρίς την άλλη. Χωρίς τα παιχνίδια για την κονσόλα, δε θα υπήρχαν παίκτες, και χωρίς τους παίκτες που αγοράζουν την κονσόλα, δε θα υπήρχε ενδιαφέρον από τους δημιουργούς παιχνιδιών.





Παραδείγματα και Καλές πρακτικές

Είναι πολύ σημαντικό να αναγνωρίσετε σωστά τις Πελατειακές Ομάδες προκειμένου να ικανοποιήσετε καλύτερα τις ανάγκες κάθε ομάδας, να δημιουργήσετε τις κατάλληλες σχέσεις, και να επιτύχετε τον καλύτερο πιθανό συνδυασμό.

Ένας καλύτερος ορισμός για τις Πελατειακές Ομάδες του οργανισμού και περισσότερες γνώσεις σχετικά με την κάθε Πελατειακή Ομάδα θα καταστήσει εφικτή μια πιο ικανοποιητική αντίδραση στις προσδοκίες τους ή μπορεί και να δημιουργήσει πιθανές ευκαιρίες και συνέργειες.

Ακολουθούν κάποια παραδείγματα (στις παρακάτω διαφάνειες) σχετικά με τη χρήση και την εφαρμογή των Πελατειακών Ομάδων σε διαφορετικά Πρότυπα Επιχειρηματικών Μοντέλων.

Πολύπλευρες Αγορές

Είναι σημαντικό να επιτευχθεί μια περιεκτική κατανόηση των διαφορετικών Πελατειακών Ομάδων προκειμένου να διατηρηθεί μια καλή ισορροπία μεταξύ τους για την ευημερία της επιχείρησής σας. Με αυτή τη γνώση, θα είστε σε θέση να αντιληφθείτε, για παράδειγμα, ποια ομάδα επηρεάζεται περισσότερο από την τιμή, και συνεπώς να αποφασίσετε μείωση τιμής για κάποια από αυτές ώστε να δημιουργήσετε μια καλύτερη κατάσταση.

Μερικές εταιρείες με κονσόλες αποφάσισαν να πουλήσουν κονσόλες με ζημία, για να προσελκύσουν περισσότερους δημιουργούς παιχνιδιών και να πουλήσουν περισσότερα παιχνίδια σε παίκτες.

Ένα ακόμα πιο ακραίο παράδειγμα είναι η δωρεάν εφημερίδα που στοχεύει να προσελκύσει όσο το δυνατόν περισσότερους αναγνώστες για να διασφαλίσει κέρδος μέσω της διαφήμισης, επομένως να συνδέσει τη βιομηχανία της διαφήμισης με τους αναγνώστες/καταναλωτές. Μια ομάδα (οι αναγνώστες) έχει μια δωρεάν υπηρεσία, και αυτή με τη σειρά τους προσελκύουν μια άλλη επικερδή ομάδα, τη βιομηχανία του marketing, που πληρώνει για τις διαφημίσεις.

Διαχωρισμός επιχείρησης

Ο «διαχωρισμός», με απλά λόγια, αναφέρεται στη χρήση ξεχωριστών διαφορετικών γραμμών της επιχείρησης. Αυτή η οπτική του επιχειρηματικού μοντέλου υποθέτει ότι σε κάποιες επιχειρήσεις υπάρχουν διαφορετικά είδη επιχειρήσεων συνδεδεμένα, και ότι ίσως θα ήταν καλύτερος ο «Διαχωρισμός της Επιχείρησης» προκειμένου να γίνουν πιο κατανοητές οι διαφορετικές απαντήσεις που θα έπρεπε να δοθούν σε διαφορετικές ομάδες πελατών, καθώς και η δράση που πιθανόν απαιτείται.

Μερικές ιδιωτικές τράπεζες αποφάσισαν να διαχωριστούν, κατανοώντας ότι οι πελάτες τους ανήκουν σε διαφορετικές ομάδες, όπως για παράδειγμα, εύπορα άτομα και οικογένειες που αναζητούν διαχείριση περιουσιακών στοιχείων, αλλά και άλλες τράπεζες και σύμβουλοι που χρησιμοποιούν τα οικονομικά τους προϊόντα. Χρησιμοποίησαν αυτή την τεχνική για να τους βοηθήσει να επικεντρωθούν σε αυτές τις ομάδες και σε κάθε διαφορετικό στόχο τους και ανάγκες.





Προσάρμοσαν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα, λαμβάνοντας υπόψη τις διαφορετικές Πελατειακές ομάδες (ένα για κάθε πελατειακή ομάδα), αποφεύγοντας τους αντικρουόμενους στόχους και τις πιθανές ανταλλαγές.

Για παράδειγμα, ο στόχος να πουληθούν οικονομικά προϊόντα που προήλθε από την τράπεζα ήρθε σε αντιπαράθεση με τον στόχο για παροχή καλύτερων συμβουλών σε μεμονωμένους πελάτες, ακόμη κι αν αυτό σήμαινε να πουλήσουν τα οικονομικά προϊόντα τους σε άλλες τράπεζες.

Αεροπορικές εταιρείες

Η τυπική Πελατειακή ομάδα για τις αεροπορικές εταιρείες στα πρώτα στάδια αυτής της βιομηχανίας ήταν η ανώτερη τάξη, εξαιτίας του υψηλού κόστους των αεροπορικών ταξιδιών. Αυτό καθόρισε την πρόταση αξίας μαζί με τις υπηρεσίες που προσφέρονταν ανάμεσα σε όλα τα άλλα συστατικά του επιχειρηματικού μοντέλου.

Με την εξέλιξη της τεχνολογίας για τις αερομεταφορές, όπως μεταξύ άλλων η χρήση κινητήρων τζετ, τα κόστη πτήσης μειώθηκαν. Αυτό οδήγησε στη δυνατότητα προσέγγισης διαφορετικών Πελατειακών Ομάδων, καθιστώντας πιο λογική τη χρήση διαφορετικών υποδομών για διαφορετικές Πελατειακές ομάδες στα αεροπορικά ταξίδια, όπως η Πρώτη Θέση και η Οικονομική Θέση. Με το πέρασμα του χρόνου, η έλευση των αεροπορικών εταιρειών χαμηλού κόστους εκδημοκράτισε περισσότερο την αερομεταφορά. Αυτές οι εταιρείες επικεντρώθηκαν στη μείωση του κόστους (μειώνοντας μη-αναγκαίες υπηρεσίες ή περιττές παροχές) προκειμένου να προσφέρουν τη χαμηλότερη δυνατή τιμή ώστε να προσεγγίσουν ακόμα περισσότερους πελάτες.

Η επιτυχία που σημειώθηκε από τις χαμηλού κόστους αεροπορικές εταιρείες χωρίς επιπλέον παροχές οδήγησε τις παραδοσιακές αεροπορικές εταιρείες να προσφέρουν επίσης χαμηλού κόστους επιλογές στους πελάτες τους. Σε αυτά τα παραδείγματα, οι αναθεωρήσεις στα Επιχειρηματικά Μοντέλα επέτρεψαν στις εταιρείες να προσεγγίσουν διαφορετικές ομάδες πελατών. Η θεώρηση διαφορετικών πελατών προκάλεσε αλλαγές στις προτάσεις αξίας και στις πελατειακές σχέσεις.

Σε μερικές περιπτώσεις, νέες μάρκες δημιουργήθηκαν ώστε να είναι ξεκάθαρος ο διαχωρισμός ανάμεσα στις προσφορές στις διαφορετικές Πελατειακές ομάδες, όπως η "Go Fly", μια θυγατρική χαμηλού κόστους της British Airways. Ακόμα και μέσα στο ίδιο εμπορικό σήμα είναι αρκετά σύνηθες στις μέρες μας να υπάρχουν διαφορετικά επίπεδα προσφορών για την ίδια πτήση.

Εστιατόρια

Αφού παρατήρησε με προσοχή τους πελάτες του, ένα συγκεκριμένο εστιατόριο συνειδητοποίησε ότι θα μπορούσαν να κατηγοριοποιηθούν σε πελάτες που αγοράζουν φαγητό σε «πακέτο» και σε πελάτες που κάθονται και τρώνε στο εστιατόριο. Αυτή η απλή επισήμανση οδήγησε σε διαφορετικές λύσεις, όπως τη δημιουργία δύο εισόδων στον ίδιο χώρο, αυξάνοντας τη δυνατότητα πρόσβασης και την ταχύτητα για την επιλογή του «πακέτου», και αυξάνοντας την άνεση και την αίσθηση προσωπικού χώρου για τους άλλους πελάτες που κάθονταν και έτρωγαν στο εστιατόριο.





Αναφορές

- Osterwalder, A., Pigneur, Y., In Clark, T., & Smith, A. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers.
- <https://strategyzer.uservoice.com/knowledgebase/articles/1194379-how-do-i-use-the-customer-segments-building-block>
- <https://www.shopify.com/encyclopedia/customer-segmentation>
- <https://www.youtube.com/watch?v=m2IPvT920XM>

