

LEAN STARTUP

Από την ιδέα...
...στην αγορά

Δρ Αντώνης Λιβιεράτος

1

Επιχειρηματική ιδέα

Τι ισχύει

Επιχειρηματικό
Σχέδιο

Ανάπτυξη Νέου
Προϊόντος


SAINT
STARTUP

© Saint Startup

2

Τι έχει αλλάξει

Επιχειρηματική ιδέα

Επιχειρηματικό Σχέδιο	Ανάπτυξη Νέου Προϊόντος
Κανένα επιχειρηματικό σχέδιο δεν μπορεί να «επιβιώσει» την πρώτη επαφή με τους πελάτες	Η μεγαλύτερη πηγή απωλειών σε μία νεοφυή επιχείρηση είναι η ανάπτυξη ενός προϊόντος που δεν θα είναι χρήσιμο σε κανέναν.
<i>No plan survives first contact with customers</i>	<i>The largest source of waste in a startup is building a product that no one will find useful</i>
Steve Blank (2010)	Eric Ries (2009)

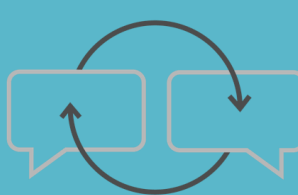
© Saint Startup

3

Τι ισχύει σήμερα

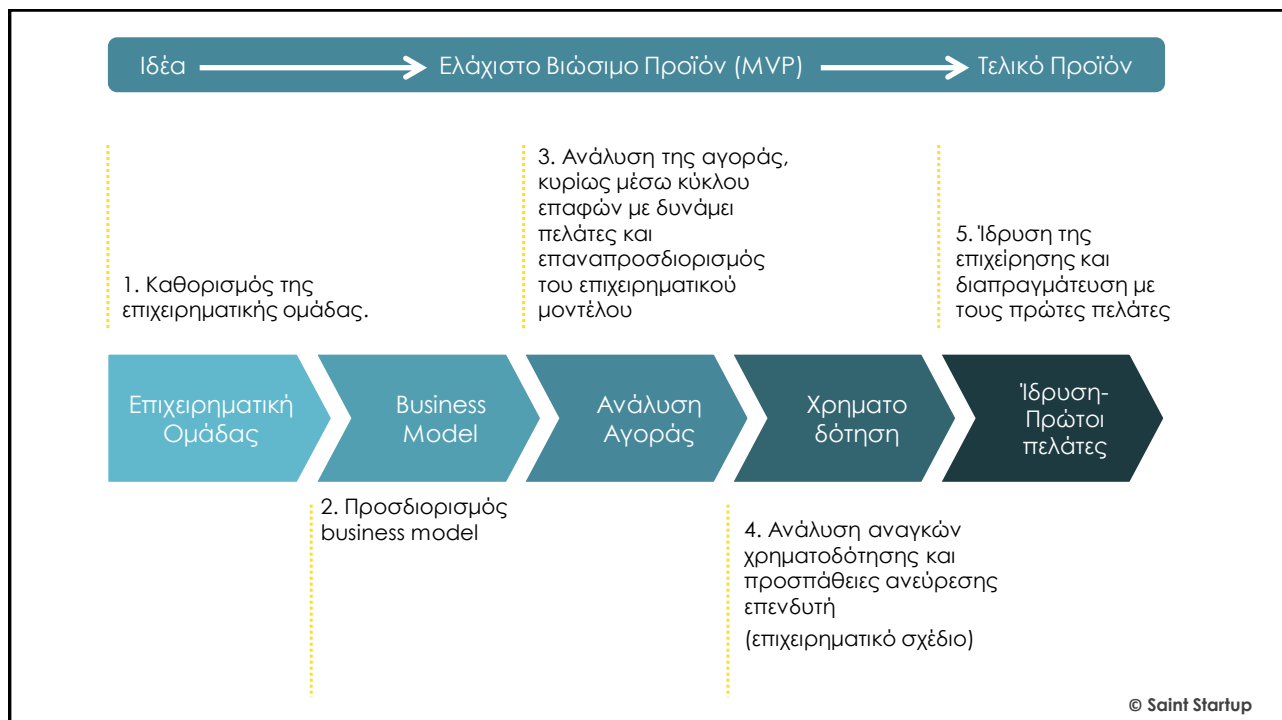
Επιχειρηματική ιδέα

Επιχειρηματικό μοντέλο πριν το επιχειρηματικό σχέδιο	Ελάχιστο βιώσιμο προϊόν (MVP) πριν την ανάπτυξη του νέου προϊόντος
Ανάδραση από τους πελάτες από ένα πολύ πρώιμο στάδιο	



© Saint Startup

4



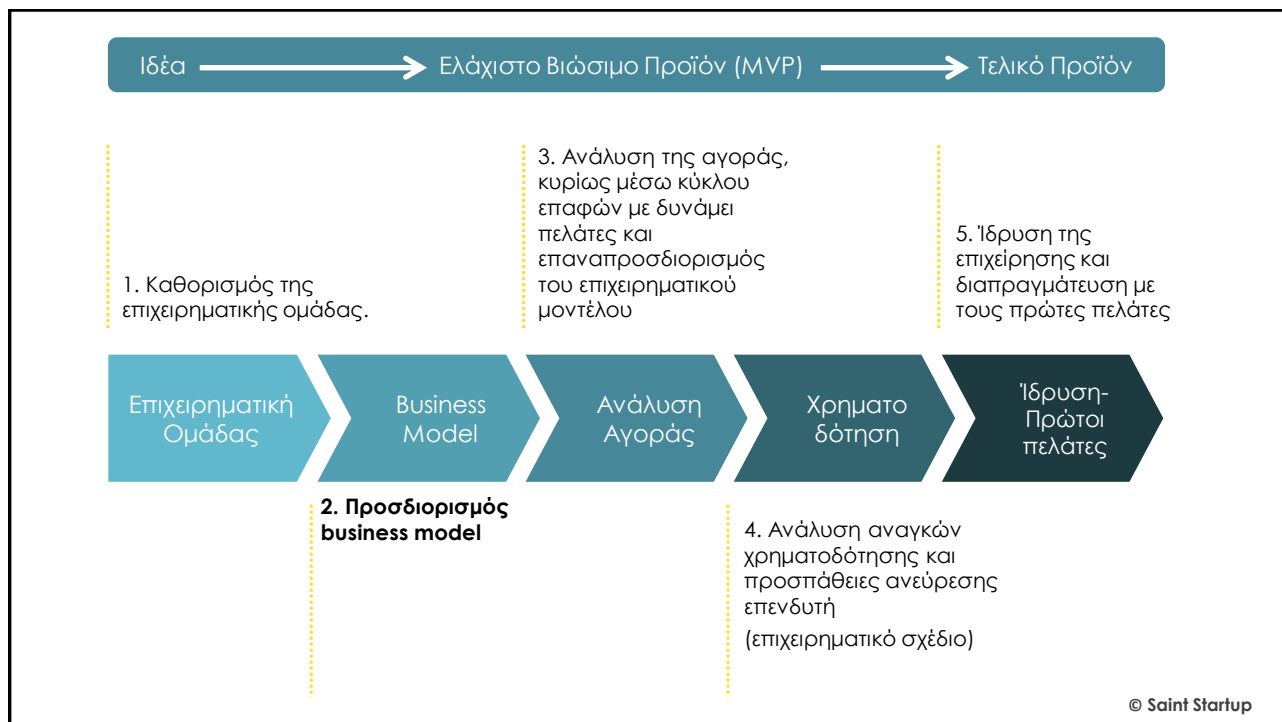
5

Επιχειρηματική ομάδα

- Είναι πολύ σημαντικό να είναι ξεκάθαρο από την αρχή, ποιος είναι μέλος της επιχειρηματικής ομάδας και ποιος όχι.
- Άτομα τα οποία έχουν δουλέψει μαζί στο παρελθόν σχηματίζουν πιο «συμπαγείς» ομάδες
- Είναι απαραίτητο να καθοριστεί Υπεύθυνος Ομάδας ακόμα και αν η ομάδα αποτελείται από 'ίσους'.
- Άτομα με συμπληρωματικές γνώσεις συνθέτουν συχνά καλύτερες επιχειρηματικές ομάδες

SAINT STARTUP

6



7

Προϊόντα ως λύσεις «προβλημάτων»

Business Model

KEEP CALM AND TELL HOUSTON WE HAVE A PROBLEM


SAINT STARTUP

8

Business Model

Προϊόντα ως λύσεις «προβλημάτων»

- Προσδιορίστε το πρόβλημα (το οποίο θα λύσετε)
- Προσδιορίστε το **μέγεθος** του προβλήματος και αναζητήστε δεδομένα:
 - περιγραφή μιας κατάστασης που 'βιώνει' πελάτης μας (π.χ. το κόστος της θέρμανσης για ένα διαμέρισμα στην Θεσσαλονίκη)
 - στατιστικές (π.χ. αριθμός των ανθρώπων που παθαίνουν κάθε χρόνο καρδιακή προσβολή)



© Saint Startup


9


Business Model

Ανταγωνισμός

- ✓ Έχουμε να μάθουμε από τον ανταγωνισμό
- ✓ **ΠΡΟΣΟΧΗ. Ανταγωνιστής είναι όποιος λύνει το ίδιο πρόβλημα.**
- ✓ Ένας πίνακας (benchmarking) είναι πολύ βοηθητικός

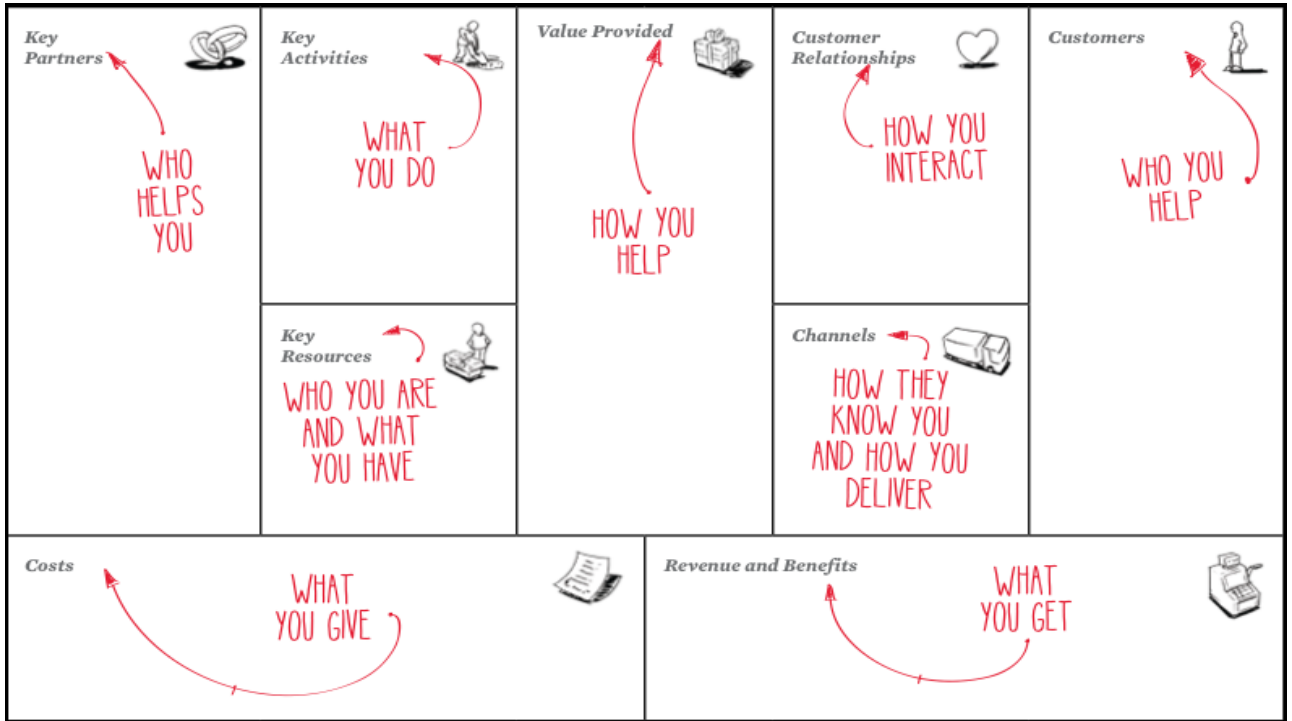
- Πολύ μεγάλος ανταγωνισμός
- Καθόλου ανταγωνισμός





© Saint Startup

10



11

The screenshot shows a website for UNU Motors. On the left, there is a blue sidebar with the text "UNU Motors" and "SAINT STARTUP" with a yellow circle logo. The main content area features a red scooter with the following options:

- Painting:** Rooftop Red + €0 (with color swatches)
- Seat Leather:** Black + €0 (with color swatches)
- Price:** €1,699
- Buttons:** "PROCEED" and "Liefergebiete checken"
- Engine Options:**
 - unu basic: 1000 Watt + €0
 - unu standard: 2000 Watt
 - unu premium: 3000 Watt
- Text:** "Choose the right power for your unu. The 3 unu engines differ in their acceleration and have the same top speed (45km/h)." and "We use cookies to offer our website. By using our website you agree on the usage of cookies in accordance to our [privacy policy](#)."

12

UNU
Motors

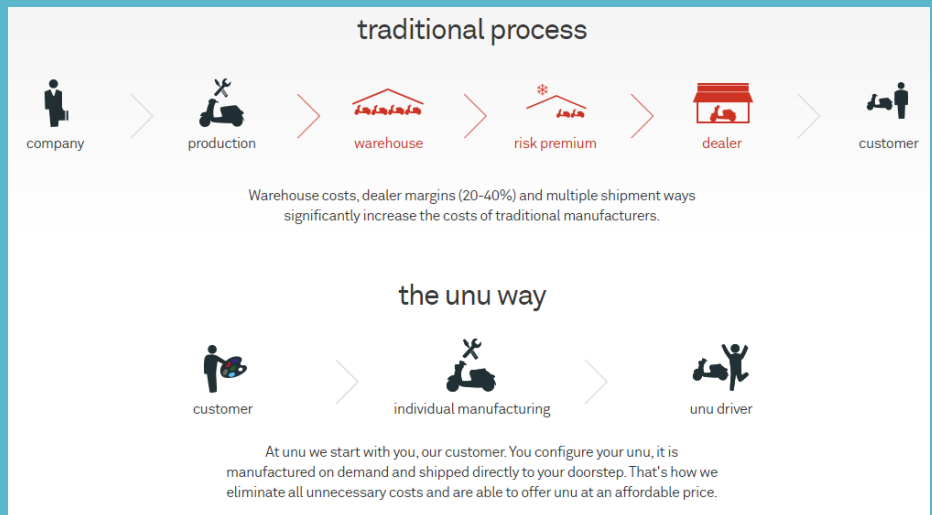
SAINT
STARTUP



13

UNU
Motors

SAINT
STARTUP

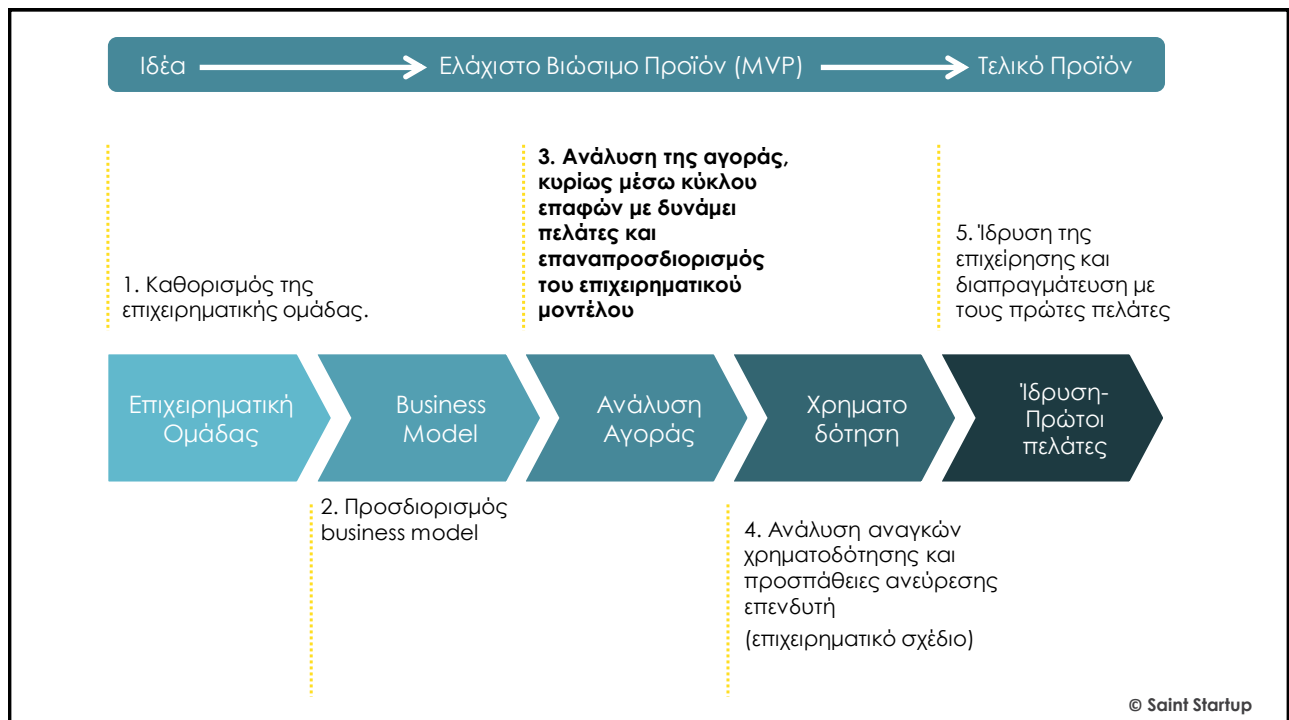


14

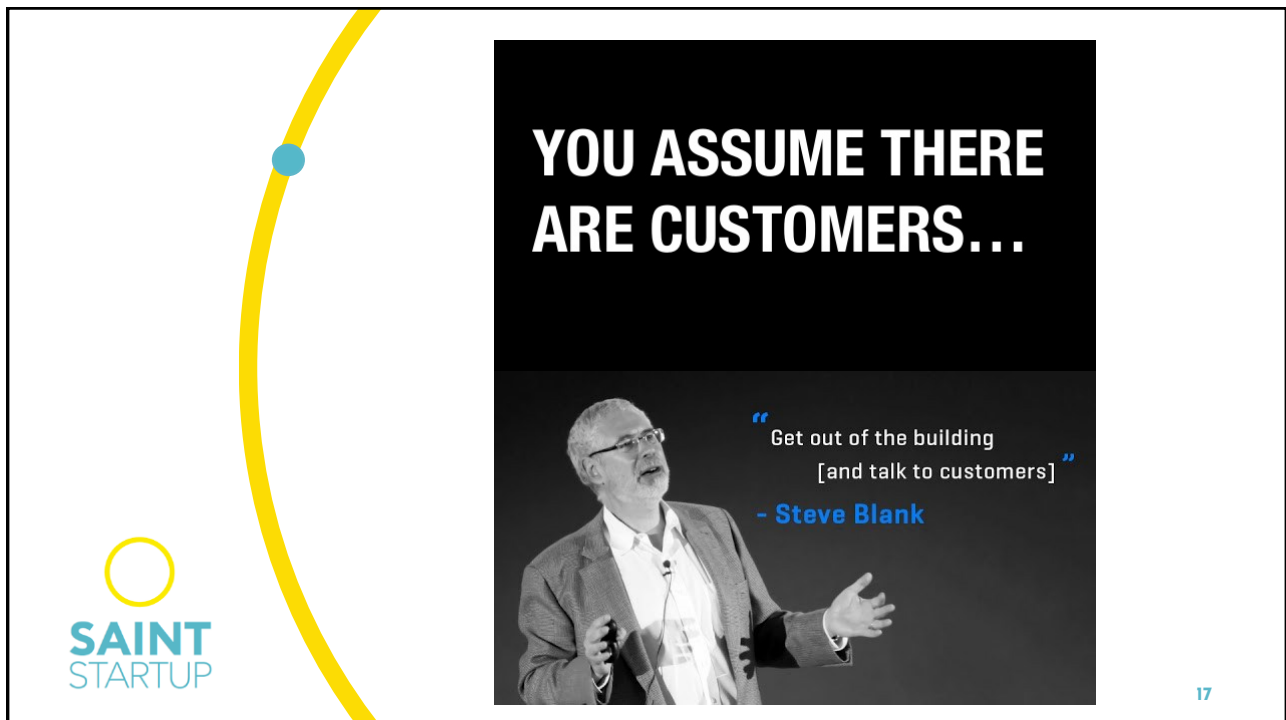
14

Βασικοί Συνεργάτες (Key Partners) BOSCH	Βασικές Δραστηριότητες (Key Activities)	Πρόταση Αξία •service by Bosch •portable innovative battery •only 0,60€ per 100km •delivery to your doorstep •emission-free & silent engine •2 years warranty	Σχέσεις με Πελάτες (Customer Relations)	Αγορές Στόχοι •Νέοι • Κάτοικοι 20 πόλεων της Γερμανίας • Οικολογική συνείδηση •Ενδιαφέρον για την εμφάνιση •Δίπλωμα οδήγησης
	Βασικοί Πόροι (Key Resources)		Δίκτυα (Channels) • Test drive	
Δομή Κόστους (Cost Structure)		Ροές Εσόδων (Revenue Streams)		

15



16



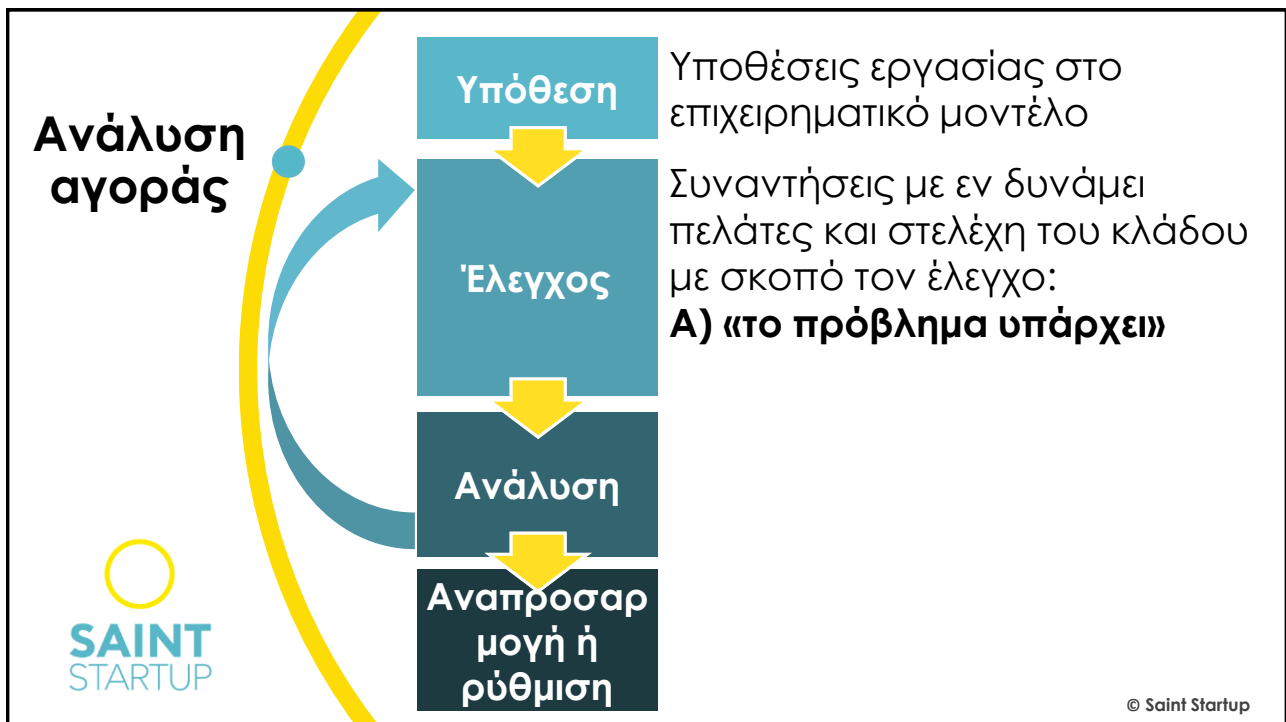
YOU ASSUME THERE ARE CUSTOMERS...

“Get out of the building
[and talk to customers]”
- Steve Blank

SAINT STARTUP

17

17



Ανάλυση αγοράς

Υπόθεση

Έλεγχος

Ανάλυση

Αναπροσαρμογή ή ρύθμιση

Υποθέσεις εργασίας στο επιχειρηματικό μοντέλο

Συναντήσεις με εν δυνάμει πελάτες και στελέχη του κλάδου με σκοπό τον έλεγχο:
A) «το πρόβλημα υπάρχει»

SAINT STARTUP

© Saint Startup

18

Ανάλυση αγοράς



Οι πελάτες μας έχουν το πρόβλημα που προσπαθούμε να λύσουμε?

- Το πρόβλημα δεν υπάρχει...
- **«Λανθάνων» πρόβλημα (latent problem).** Οι πελάτες μας έχουν ένα πρόβλημα αλλά δεν το αναγνωρίζουν
- **Παθητικό πρόβλημα (passive problem).** Γνωρίζουν το πρόβλημα αλλά δεν έχουν κινητοποιηθεί να κάνουν κάτι για να το λύσουν. Δεν γνωρίζουν τις υφιστάμενες εναλλακτικές για να το λύσουν.
- **Ενεργό (ή επείγον) πρόβλημα.** Αναγνωρίζουν το πρόβλημα και αναζητούν λύσεις αλλά δεν έχουν προβεί σε σοβαρές ενέργειες για να το λύσουν.
- **«Όραμα».** Γνωρίζουν το πρόβλημα και μάλιστα έχουν κάνει ενέργειες για να το λύσουν. Επίσης είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν για την λύση του προβλήματός.

© Saint Startup

19

Ανάλυση αγοράς

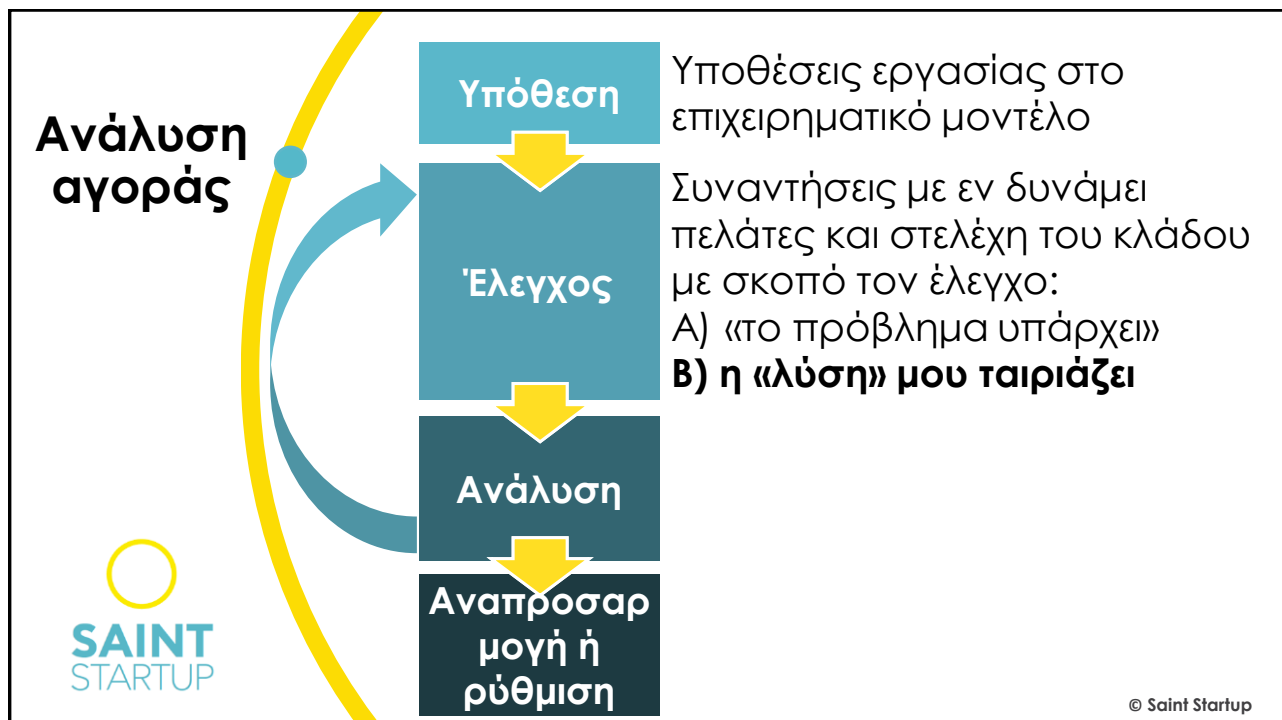


Οι πελάτες μας έχουν το πρόβλημα που προσπαθούμε να λύσουμε?

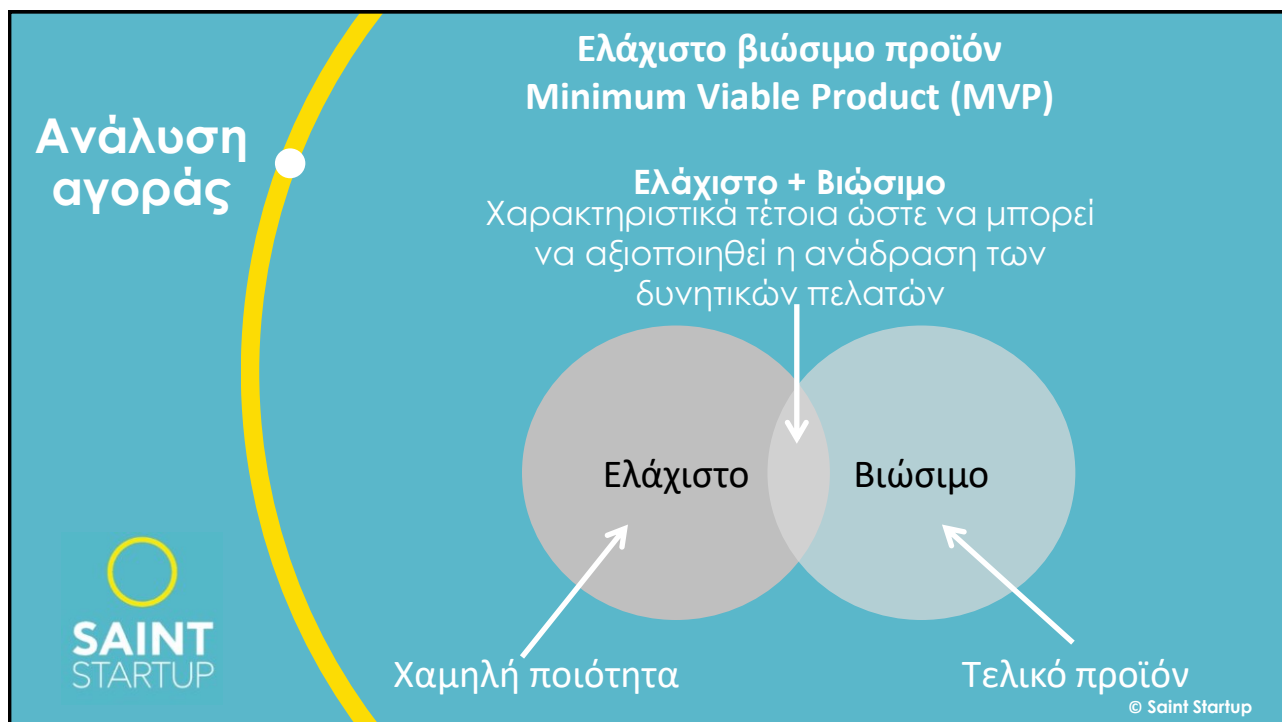
- Το πρόβλημα δεν υπάρχει...
- **«Λανθάνων» πρόβλημα (latent problem).** Οι πελάτες μας έχουν ένα πρόβλημα αλλά δεν το αναγνωρίζουν
- **Παθητικό πρόβλημα (passive problem).** Γνωρίζουν το πρόβλημα αλλά δεν έχουν κινητοποιηθεί να κάνουν κάτι για να το λύσουν. Δεν γνωρίζουν τις υφιστάμενες εναλλακτικές για να το λύσουν.
- **Ενεργό (ή επείγον) πρόβλημα.** Αναγνωρίζουν το πρόβλημα και αναζητούν λύσεις αλλά δεν έχουν προβεί σε σοβαρές ενέργειες για να το λύσουν.
- **«Όραμα».** Γνωρίζουν το πρόβλημα και μάλιστα έχουν κάνει ενέργειες για να το λύσουν. Επίσης είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν για την λύση του προβλήματός.

© Saint Startup

20



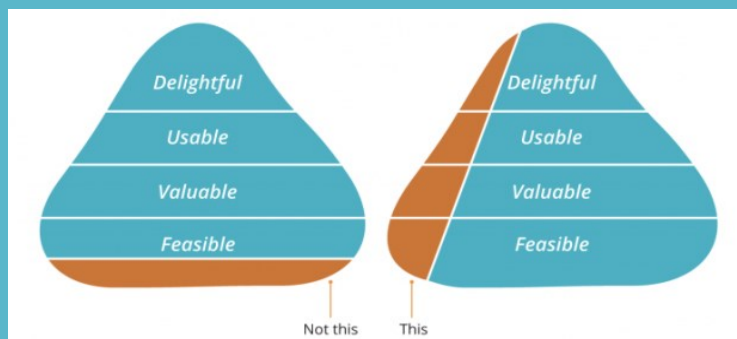
21



22

Ανάλυση αγοράς

Βασικός στόχος είναι ένα 'πρωτότυπο' το οποίο θα προκαλέσει σχόλια και παρατηρήσεις που θα οδηγήσουν στο τελικό προϊόν.



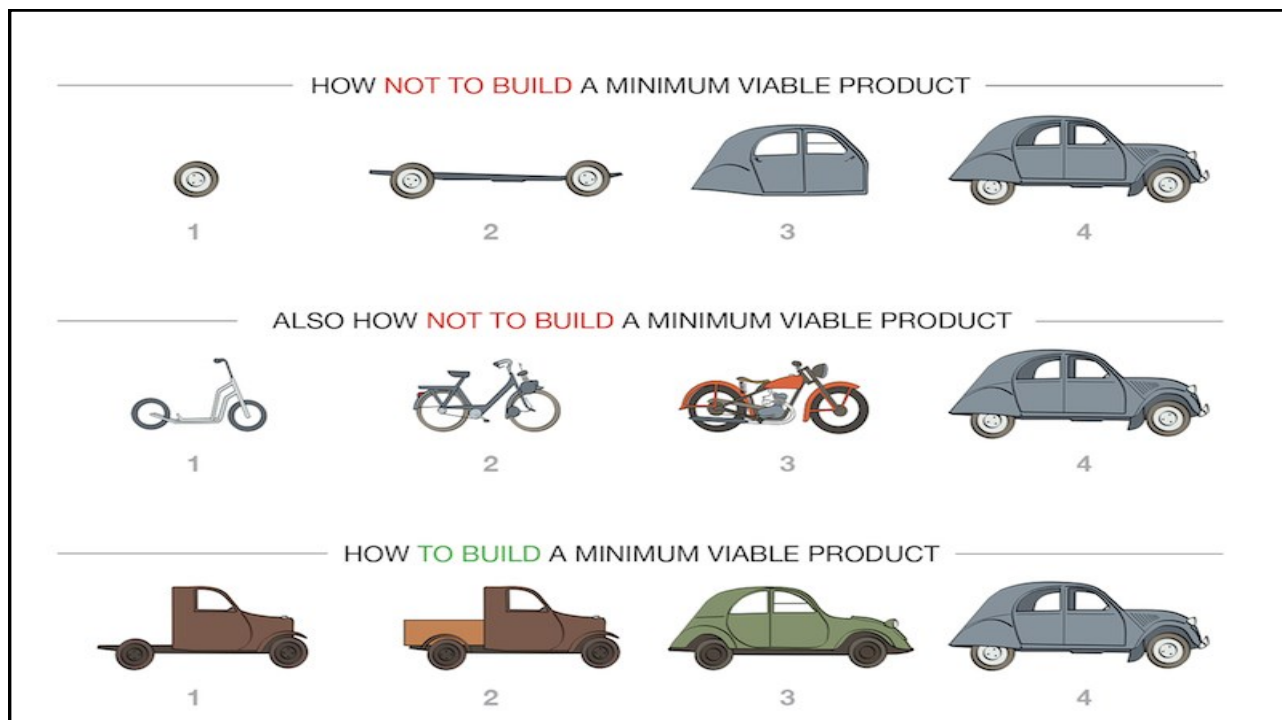
Με την βοήθεια ενός «Ελάχιστα Βιώσιμου Προϊόντος» μπορούν να σχεδιαστούν αληθινά «πειράματα» (real life experiments) τα οποία θα αναδείξουν την αξία (ή την έλλειψη αξίας) της επιχειρηματικής ιδέας.

Case study

AirBed & Breakfast™

idsa connecting '07

If you're heading out to the ICSID/IDSA World Congress/Connecting '07 event in San Francisco next week and have yet to make accommodations, well, consider networking in your jam-jams. That's right. For "an affordable alternative to hotels in the city," imagine yourself in a fellow design industry person's home, fresh awake from a snooze on the ol' air mattress, chatting about the day's upcoming events over Pop Tarts and OJ.



25

MVPs

SAINT
STARTUP

Τα MVP μπορεί να ποικίλουν από μια **απλή παρουσίαση μέχρι ένα λειτουργικό πρωτότυπο**. Τα MVP εξελίσσονται όσο διαμορφώνεται το επιχειρηματικό μοντέλο και συχνά συνδυάζονται.

Παρουσίαση (Power Point Presentation) η οποία συνήθως συνδυάζεται με προσωπικές συναντήσεις. Καλό θα είναι να πηγαίνουμε με δικό μας laptop σε συναντήσεις και (σε πρώτη τουλάχιστον φάση να μην αφήνουμε τις διαφάνειες καθώς αυτές είναι πολύ πιθανό να αλλάξουν μετά από 2-3 συναντήσεις). Ενδείκνυται για την περίπτωση της παροχής υπηρεσιών.

Landing Page. Μια μοναδική σελίδα στο internet. Μπορεί να βοηθήσει την επικοινωνία και επίσης δίνει την δυνατότητα της συλλογής e-mails τα οποία θα χρησιμοποιηθούν αργότερα. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν εργαλεία τύπου www.wix.com για την κατασκευή τους

© Saint Startup

26

MVPs

**Simulation (προσομοίωση).**

Αφορά την περίπτωση προϊόντων. Ειδικά σε αυτή την περίπτωση η εξοικονόμηση πόρων για την ανάπτυξη μπορεί να είναι μεγάλη. Η προσομοίωση μπορεί να είναι από μια εικόνα (rendering) μέχρι και προσομοίωση ενός κινητήρα σε λειτουργία.

Πρωτότυπο. Αφορά επίσης προϊόντα και μπορεί να είναι η εξέλιξη της προσομοίωσης. Μπορεί ακόμα να αφορά και την περίπτωση νέων τροφίμων τα οποία έχουν αναπτυχθεί στο εργαστήριο (ή απλά στην κουζίνα).



27

MVPs



Video. Θα πρέπει να είναι μικρά σε διάρκεια και θα πρέπει να επεξηγούν το πώς θα λειτουργεί το προϊόν/υπηρεσία. Επίσης μπορεί να προσομοιάζουν το 'πρόβλημα' καθώς και την προτεινόμενη λύση με την μορφή μίας μελέτης περίπτωσης (case study). Μπορεί να συνδυάζονται και με την προσομοίωση του προϊόντος (βλ. παραπάνω).



28

MVPs

«Πείραμα». Ένα πείραμα μπορεί να βιντεοσκοπείται ή/και να παρουσιάζεται ζωντανά στο κοινό. Συνήθως γίνεται όταν το αποτέλεσμα είναι κάτι πολύ διαφορετικό από αυτό το οποίο έχει συνηθίσει ο πελάτης (seeing is believing)

Nanophos

Glonatech




15 minutes

SAINT STARTUP

29

MVPs

Πρωτότυπο σε χαρτί (paper prototyping)

Ψηφιακό πρωτότυπο (digital prototype - mockup).




© Saint Startup

SAINT STARTUP

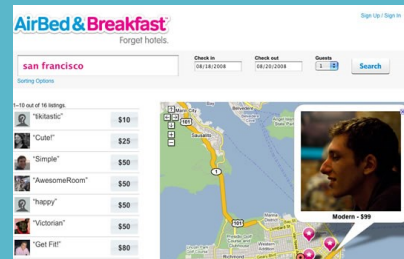
30

MVPs



“Θυρωρός” (Concierge)

Στο ξεκίνημα τους (2007) οι ιδρυτές του Airbnb προσπάθησαν να προσελκύσουν τους επισκέπτες ενός συνεδρίου στο Σαν Φρανσίσκο. Έτσι φιλοξένησαν τους 3 πρώτους πελάτες τους.



“Χειροκίνητο” (Wizard of Oz)

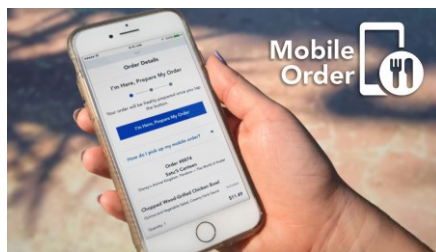
Στο ξεκίνημα (1999) του Zappos (πωλήσεις παπουτσιών μέσω internet) δεν δημιούργησαν αποθήκη αλλά παρουσίαζαν παπούτσια από μαγαζιά της τοπικής αγοράς τα οποία και προμηθεύονταν κάθε φορά που είχαν μια παραγγελία.



© Saint Startup

31

Παράδειγμα



32

Παρά- δειγμα



Υποθέσεις εργασίας:

- Καταναλωτές θέλουν φρεσκοστυμμένη λεμονάδα
- Καταναλωτές είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν παραπάνω για βιολογική λεμονάδα
- On line παραγγελίες μπορούν να αυξήσουν την κατανάλωση
- Καταναλωτές είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν παραπάνω για να παραλάβουν την λεμονάδα
- Καταναλωτές βρίσκονται σε μέρη που μπορεί να προσεγγίσει ένα drone
- Καταναλωτές προτιμούν πληρωμές με bitcoin

33

Παρά- δειγμα



MVP 1. Stand στο δρόμο με φρεσκοστυμμένη λεμονάδα

MVP 2. Landing page που επιτρέπει παραγγελίες και delivery από άτομα

MVP 3. Σελίδα στο internet και app με online παραγγελία και παράδοση με drone σε μία πολύ συγκεκριμένη γειτονιά (π.χ. Γλυφάδα)

Τελικό προϊόν. Σελίδα στο internet και app με online παραγγελία και παράδοση με drone σε όλη την Αττική

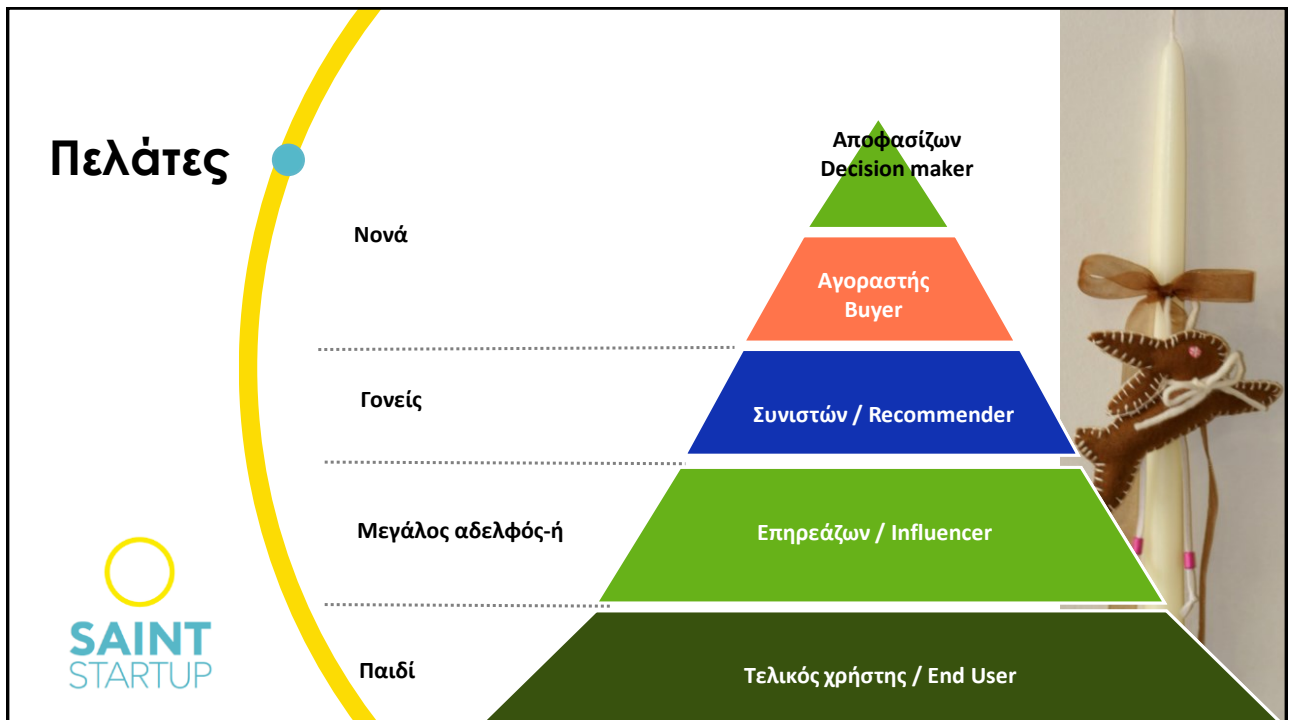
34

	MVP 1 Stand	MVP 2 Landing page	MVP 3 Drone σε συγκεκριμένη γειτονιά	Τελικό προϊόν
Υποθέσεις εργασίας				
Φρεσκοστυμμένη λεμονάδα	✓	✓	✓	
Βιολογική λεμονάδα	✓	✓		
On line παραγγελίες μπορούν να αυξήσουν την κατανάλωση		✓	✓	
Να πληρώσουν παραπάνω για να παραλάβουν με drone			✓	
Βρίσκονται σε μέρη που μπορεί να προσεγγίσει ένα drone				
Προτιμούν πληρωμές με bitcoin		✓	✓	

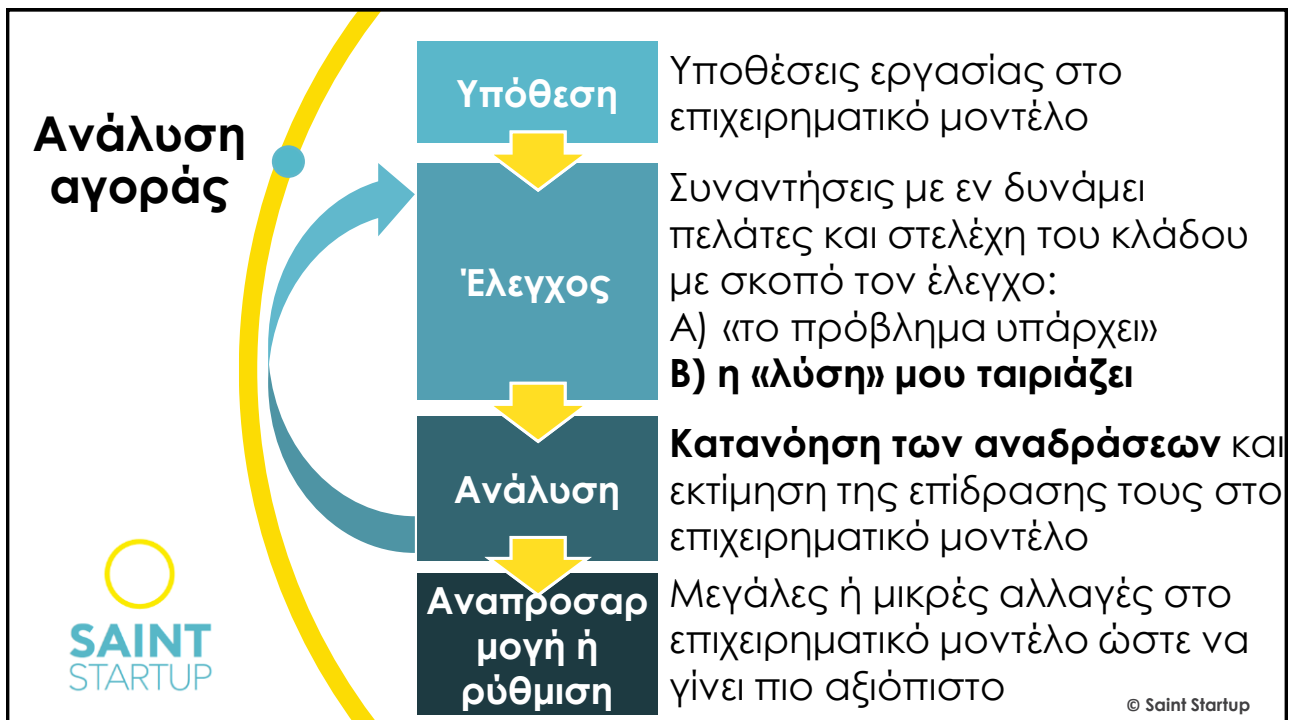
35

	MVP 1 Stand	MVP 2 Landing page	MVP 3 Drone σε συγκεκριμένη γειτονιά	Τελικό προϊόν
Κόστος	250	1.500	25.000	350.000
Χρόνος	1 εβδομάδα	1 μήνας	6 μήνες	18 μήνες
<p>Στόχος η “επικυρωμένη μάθηση” (validated learning). Για να γίνει αυτό τα «πειράματα» θα πρέπει να είναι:</p> <ul style="list-style-type: none"> - actionable (να οδηγούν σε αποφάσεις) - accessible (όλοι θα πρέπει να έχουν πρόσβαση στην διαδικασία και τα αποτελέσματα) - auditable (διαφάνεια στην συλλογή και αποτύπωση των στοιχείων) 				

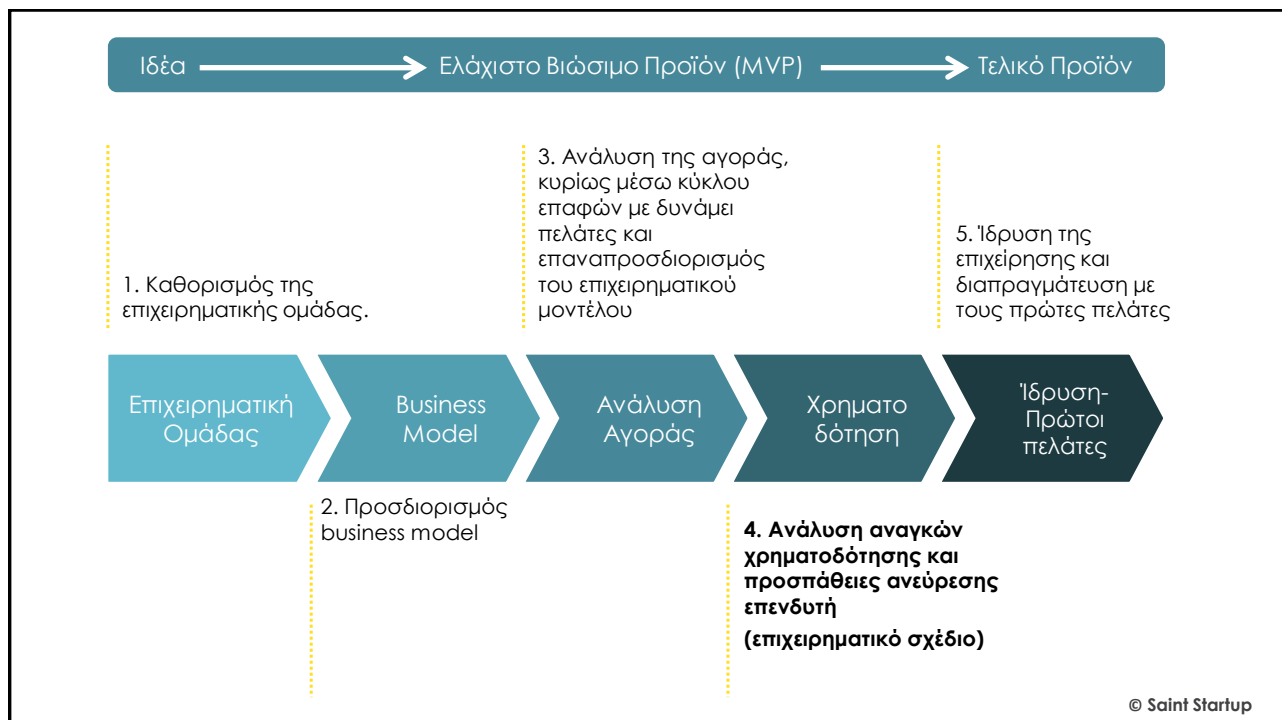
36



37



38



39

Σχεδιασμός Χρημ/τηση

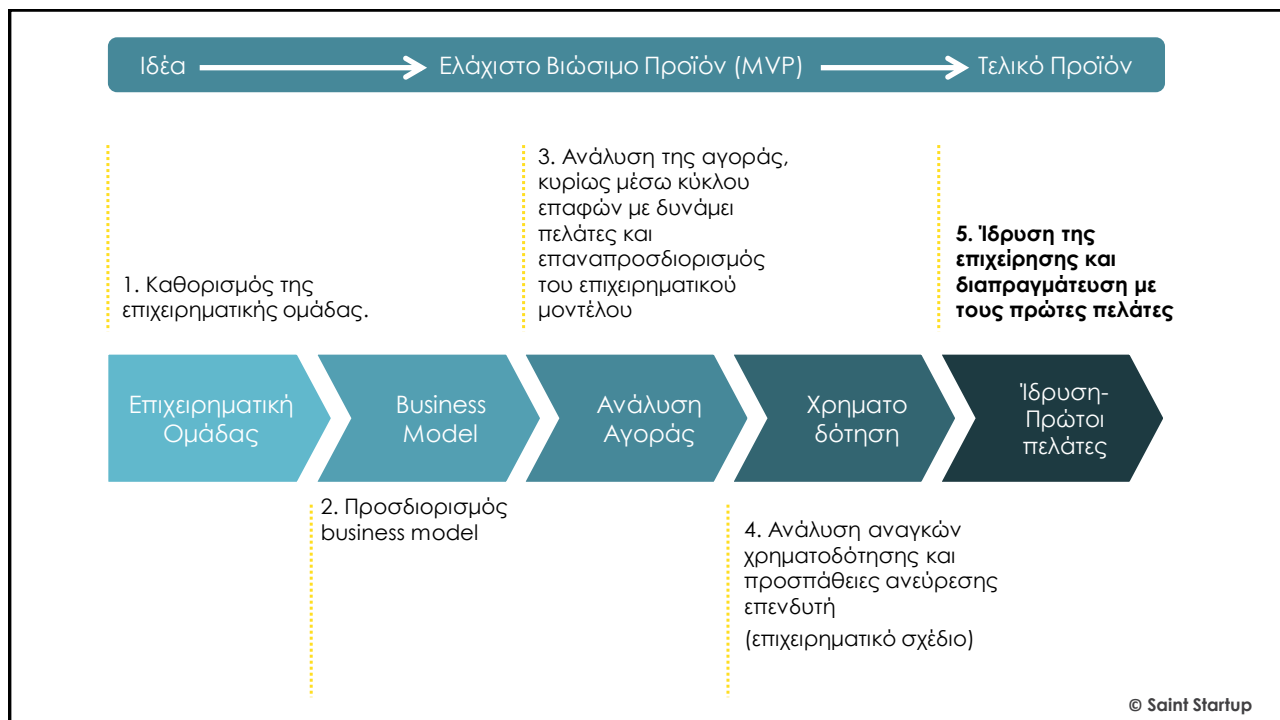
Όταν ολοκληρωθεί ο έλεγχος και έχουμε φτάσει σε ένα αξιόπιστο επιχειρηματικό μοντέλο, τότε καταρτίζουμε ένα επιχειρηματικό σχέδιο!!!

• προσδιορισμός του αρχικού κεφαλαίου
• εργαλείο για να «πουλήσουμε» την ιδέα μας σε τρίτους (επενδυτές, συνεργάτες κτλ)

SAINT STARTUP

© Saint Startup

40



41



42



43

WHAT'S THE NAME OF YOUR STARTUP?
My startup X

WHICH INDUSTRY ARE YOU OPERATING IN?
Defense

WHAT KIND OF PRODUCT ARE YOU GOING TO SELL?
(You may select more than one)

- Software
- Physical Product
- Service

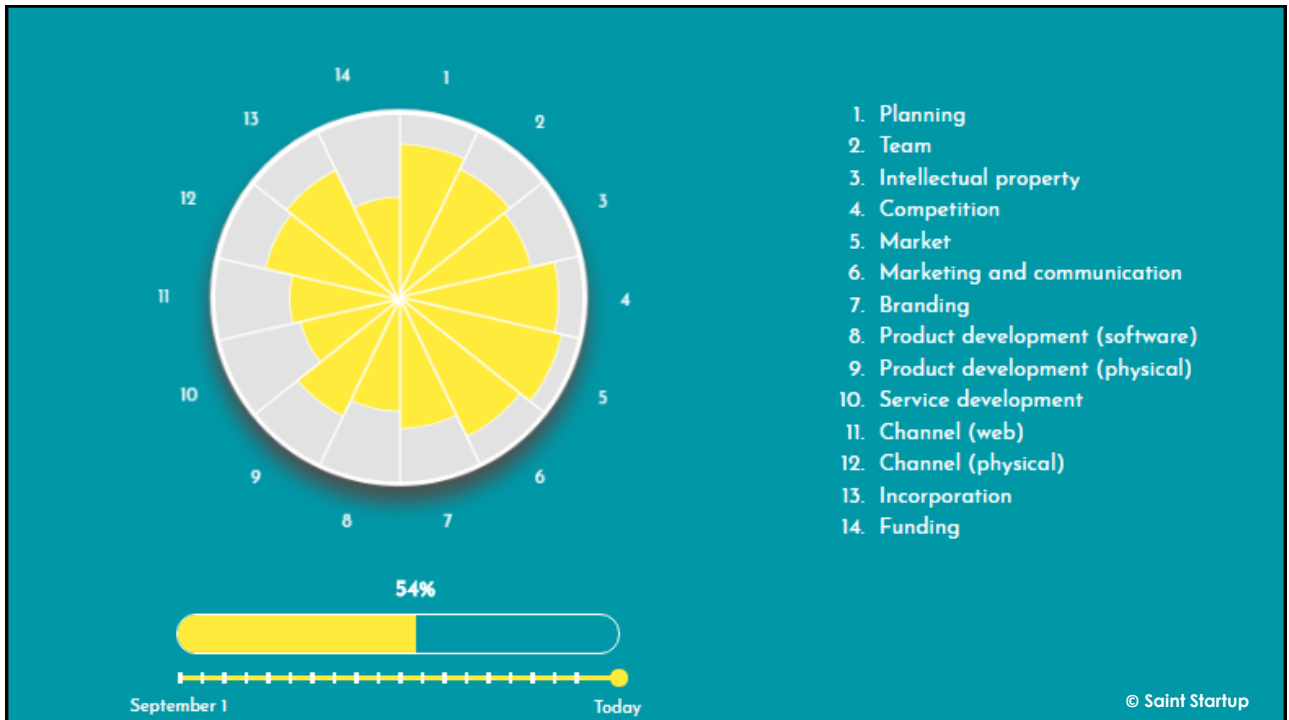
THROUGH WHICH CHANNELS ARE YOU GOING TO SELL?
(You may select more than one)

- Web (e.g. e-shop)
- Physical (e.g. super markets)

SAINT
STARTUP

© Saint Startup

44



45

5. MARKET

7 1 2 3 4 5 6

PROGRESS 42%

KEEP NOTES +

5.1 Define problem ?

5.2 Verify problem ?

5.3 TAM ?

5.4 Define solution ?

5.5 Test solution ?

5.6 First customer ?

5.7 Initial customer base ?

5.1 Define "problem" X

No → No, I have not defined the "problem" yet
Yes → Yes, I have defined the "problem"

Think of products/services you intent to offer as responses to "problems". Forget for the time being 'your solution' (i.e. products/services) and try to think in terms of 'problems'. No solution will succeed unless it solves real problems that enough people have. Thus, the first step is to understand the problem you intent to solve. Complaints and frustration are often good starting points. At this point, try to define/describe

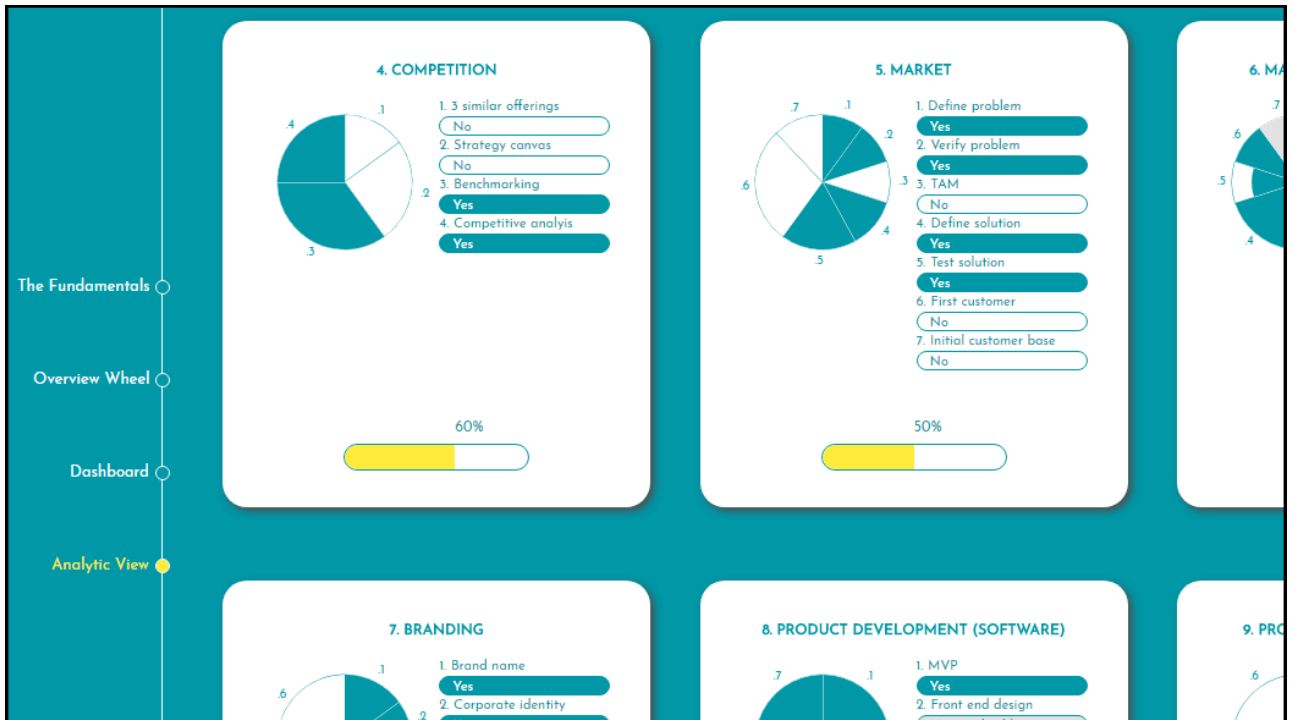
- a problem (that you are going to solve) or
- a need (that you are going to cover) or
- a gap in the market (that you are going to fill-in) or
- an opportunity/trend (that you intent to follow)

At this point your aim is to define the "problem" and not the solution. Moreover, try to define -from secondary data- the magnitude of the problem. It is important at this point

- to define case studies that you can later generalize (e.g. an apartment of 50 sm. in Paris is spending app. 1200 Euros for heating per year, Cheryl is a real estate agent who is reluctant/scared to show emotv countrv houses to men as a

© Saint Startup

46



47

Η ομάδα

Dr. Antonis Livieratos
CEO

Panagiotis Markantonatos
Business Development

Dr. Thanos Dimas
Marketing

Andreas Machairas
Software Development

Alexandros Nousias
Intellectual Property

Johan van den Bossche
Serial entrepreneur, Advisor

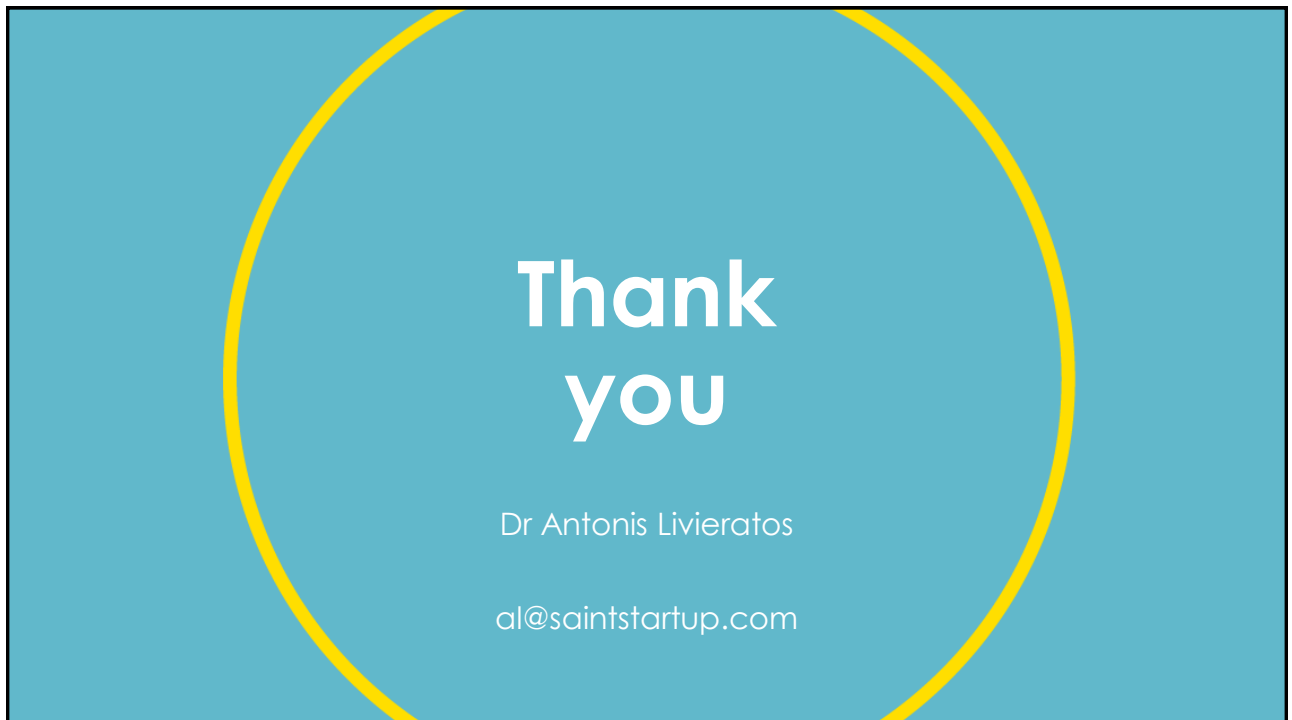
Daniel Fokas
Communication Strategy

48

48



49



50