Στέφανος Κάππας

Η BioTaste Foods, ιδρύθηκε στην Λάρισσα το 2015 και πράγει βιολογικές σάλτσες, μαρμελάδες και υγιεινά σνακ από ελληνικές πρώτες ύλες. Δυστηχώς η εταιρεία αυτή αντιμετωπίζει διάφορα προβλήματα. Το κυριότερο πρόβλημα είναι η χαμηλή αναγνωρισιμότητα και η περιορισμένη παρουσία σε e-commerce. Ένα ακόμη σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζει είναι οι περιορισμένες εξαγωγές. Τα υπόλοιπα προβλήματα είναι ίσσονος σημασίας. Για παράδειγμα ο πληθωρισμός στα έτη 2024 και 2025 έχει μειωθεί σημαντικά σε σχέση με το 2022-2023. Αυτό όμως εστιάζει στα κόστη παραγωγής και ενέργειας που αυξάνονται μεν αλλά με πολύ χαμηλότερο ρυθμό (3% ανά έτος). Σίγουρα αυτή η εταιρεία για να αυξήσει τις πωλήσεις θα μειώσει το περιθώριο κέρδους από 50% σε 12%. Τέλος η έλλειψη πράσινων πρακτικών στην λειτουργία της επιχείρησης είναι ένα ακόμη μικρό πρόβλημα το οποίο για αυτή την ώρα δεν είναι και τόσο σημαντικό αλλά στο μέλλον ίσως να γίνουν και εδώ προτάσεις για βελτίωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος.

SWOT Analysis (Δυνάμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές).

Οι Δυνάμεις (Strengths) της εταιρείας αφορούν στην παραγωγή βιολογισκών προιόντων από ελληνικές πρώτες ύλες. Οι Αδυναμίες (Weakness) αφορούν ότι η εταιρεία παράγει λίγα προιόντα και δεν έχει στοχεύσει μέχρι στιγμής να έχει ισχυρή παρουσία σε e-commerce. Οι Ευκαιρίες (Opportunities) αφορούν στην στροφή του καταναλωτικού κοινού σε τροφές φυτικής προέλευσης που επίσης παράγονται στην Ελλάδα και όχι στην Κίνα, επειδή οι καταναλωτές θέλουν να τονώσουν την τοπική οικονομία. Οι απειλές (Threads) αφορούν στον ανταγωνισμό από πολλές μικρές και μεγάλες εταιρείες που ασχολούνται σε αυτό τον τομέα. Για παράδειγμα οι υπόλοιπες εταιρείες πουλάνε τα προιόντα τους σε αρκετά χαμηλότερη τιμή αυτό την BioTaste Foods πράγμα που κάνει το καταναλωτικό κοινό να μην αγοράσει τα προιόντα από την συγκεκριμένη εταιρεία αλλά από ανταγωνιστές.

PESTEL Analysis (Πολιτικοί, Οικονομικοί, Κοινωνικοί, Τεχνολογικοί, Περιβαλλοντικοί, Νομικοί παράγοντες).

Η ανάλυση PESTEL της εταιρεία έδειξε ότι οι πολιτικοί (Political) παράγοντες στην χώρα μας βρίσκονται σε αστάθεια λόγω της συνεχής αλλαγής της φορολογικής πολιτικής. Οι οικονομικοί (Economic) παράγοντες στην χώρα μας δίχνουν ότι ο πληθωρισμός πεύτει. Αυτό όμως αφορά τα κόστη παραγωγής και ότι οι τελικές τιμές, επειδή αυτές αυξάνονται ανεξέλεγκτα (για κερδοσκοπικούς λόγους) στα ράφια. Οι κοινωνικοί (Social) παράγοντες έδιξαν ότι οι καταναλωτές στρέφονται σε φθηνότερα προιόντα (εξαιτίας του αθέμιτου υπερπληθωρισμού) και φυτκά προιόντα (εξαιτίας της ευαισθητοποίησης για την κληματική αλλαγή). Οι τεχνολογικοί (Technological) παράγοντες έδειξαν ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός πλέον έχει αναπτυχθεί σε όλη την κοινωνία πράγμα που είναι απαραίτητος για να μπορέσει οποιαδήποτε εταιρεία να σταθεί στα πόδια της. Οι περιβαλλοντικοί (Environmental) παράγοντες έδειξαν ότι το κλίμα στην γή αρχίζει να σταθεροποιήται πράγμα που είναι ενθαρρυντικό για την ανθρωπότητα. Οι νομικοί (Legal) παράγοντες έδειξαν ότι εφαρμόζονται νόμοι που δεν βοηθάνε τις εταιρείες να αναπτυχθούν και τόσο εύκολα κυρίως λόγω των υπεραυστηρών προτύπων που εφαρμόζονται κυριως για περιβαλλοντικούς σκοπούς.

Προσδιορισμός κρίσιμων σημείων βελτίωσης.

Τα κρίσιμα σημεία βελτίωσης της εταιρίας είναι, η μείωση των κόστων των πωλήσεων από 50% περιθώριου κέρδους σε 16% περιθώριο κέρδους. Αυτό σίγουρα θα οδηγήσει σε αύξηση των πωλήσεων λόγω των λογικών τιμών στα ράφια. Μία άλλη σηματική πρακτική είναι η εστίαση στις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού που στοχεύει και σε βιολογικούς χυμούς. Έτσι καλό είναι η εταιρεί να παράγει και βιολογικούς χυμούς με σκοπό το καταναλωτικό κοινό να μεγαλώσει.

Καινοτομία & Νέα Προϊόντα

Η καινοτομία που θα εφαρμόσει η εταιρεία θα ασχοληθεί τόσο με την σχεδίαση νέων προιόντων όσο και την ανάπτυξη γραμμής “BioTaste Smart Foods” με χρήση υπολογιστή για ανάλυση διατροφικών τάσεων. Όσο αναφορά με την χρήση οικολογικών συσκευασιών και ετικετών QR, η εταιρεία δεν σκοπεύει να βάλει αυτό τον κωδικό αλλά ούτε να αλλάξει τις συσκευασίες επειδή αυτές που χρησιμοποιούνται είναι TetraTop πράγμα που σημαίνει ότι έχει επενδύσει από το 2015 σε οικολογικές συσκευασίες.

Η ανάπτυξη της γραμμής BioTaste Smart Foods θα παίξει κρίσιμο ρόλο για τον σχεδιασμό νέων προιόντων. Αυτή η γραμμή θα αναλύσει τις διατροφικές τάσεις μέσω της αποστολής ερωτηματολόγιων τόσο σε μέσα κοινωνικής δικτύωσης όσο και διαζώσεις εντός των καταστημάτων με σκοπό, οι καταναλωτές να αποφασίσουν ποιά νέα προιόντα θα πρέπει να σχεδιάσει η εταιρεία αυτή. Η επεξεργασία των αποτελεσμάτων θα γίνει μέσω υπολογιστή (παλαιό ΑΙ) με σκοπό να βρούν τα βάρη των προτιμήσεων των καταναλωτών για να αποφασίσει η εταιρεία να σχεδιάσει νέα προιόντα. Η εταιρεία σκοπεύει να σχεδιάσει αρχικά τα προιόντα με τα μεγαλύτερα βάρη των προτιμήσεων και στην συνέχεια να ασχοληθεί με άλλα χαμηλότερης προτιμίσεως.

Σχέδιο μείωσης αποβλήτων και ενεργειακής κατανάλωσης.

Το σχέδιο μείωσης των αποβλήτων και της ενεργειακής κατανάλωσης θα πρέπει να γίνει με προσοχή, επειδή η εταιρεία βρίσκεται ακόμα σε κρίσιμο σημείο όσο αναφορά με τα προβλήματα που αντιμετωπίζει. Αρχικά θα επικεντρωθεί πρώτα στην προσέλκυση περισσότερου καταναλωτικού κοινού για να βγάλει κάποιο κέρδος και στην συνέχεια θα ασχοληθεί με τα περιβαλλοντικά μέτρα. Πάντως η εταιρεία έχει ως άμεσο στόχο την μείωση των αποβλήτων επειδή, αυτά όχι μόνο επιβαρρύνουν το περιβάλλον αλλά ζημιώνουν την εταιρία. Έτσι η εταιρεία θα μειώσει τις ζημείες της και όταν σταθεί σαν βράχος τότε θα χρησιμοποιήσει ένα AI το οποίο θα μετράει την κατανάλωση της ενέργειας με σκοπό να προτείνει λύσεις όσο αναφορά με την ενέργεια.

Εφαρμογή προτύπων ESG (Environmental – Social – Governance).

Το πρότυπο της εταιρεία ESG στοχεύει κατά κύριο λόγο στο Social επειδή η εταιρία στοχεύει στην πρόσληψη επιπλέον προσωπικού με σκοπό να βελτιωθεί η οικονομική της κατάσταση. Επίσης στοχεύει σε όλο και μεγαλύτερο καταναλωτικό κοινό με σκοπό να γίνει γρήγορα γνωστή. Επίσης η εταιρεία στοχεύει στο Governance επειδή θα πρέπει να ικανοποιήσει τις ανάγκες του προσωπικού της. Αυτό θα γίνει μέσω της 8άωρης εργασίας, σεβαστούς μισθους των εργαζομένων αλλά και των αυστηρών ελέγχων κατά την διαδικασία παραγωγής των προιόντων με σκοπό να παράγονται υγεινά και ασφαλή προιόντα. Τέλος το περιβαλλοντικό πρότυπο αφορά στην μείωση των αποβλήτων μέσω της ανάλυσης της καταναλωτικής τάσης για να μην παράγει περισσότερα προιόντα από όσα χρειάζεται.

Πρωτοβουλίες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (π.χ. συνεργασία με τοπικούς παραγωγούς).

Η εταιρεία εξ’ αρχής συνεργάζεται με τοπικούς παραγωγούς για να φτιάξει τα προιόντα που παράγει. Ο στόχος τώρα είναι να βρεί παραγωγούς που να πουλάνει σε λογικές τιμές τα προιόντα και όχι παράλογα υψηλές τιμές, επειδή ο στόχος της εταιρείας είναι η προσέλκυση όλο και μεγαλύτερου καταναλωτικού κοινού. Επίσης θα πρέπει να στοχεύσει σε ποιοτικούς παραγωγούς για να παράγει ποιοτικά προιόντα. Τέλος, για να παράγει όλο και μεγαλύτερη ποικιλία προιόντων θα πρέπει να εστιάσει και σε περισσότερους παραγωγούς που ο κάθε ένας παράγει διαφορετικά προιόντα με σκοπό η εταιρεία να παράγει πληθώρα φυτικών προιόντων.

Ψηφιακός Μετασχηματισμός

Η εταιρεία έχει ένα e-shop αλλά μέχρι στιγμής δεν πάει καλά. Η λύση είναι η προβολή της εταιρίας μέσω των διαφημίσεων σε μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να αυξηθεί το ενδιαφέρον των καταναλωτών και έτσι θα γίνει γνωστό το e-shop της. Βεβαίως θα προβλάβει και προγραμματιστές για να βελτιώσουν τις λειτοργίες του. Το CRM δεν ανήκει στις προταιρεότητες της εταιρείας αυτή την στιγμή, αλλά όταν αναπτυχθεί αρκετά καλό είναι να δημιουργήσει το σύστημα για να συγκεντρώσει δεδομένα από το ιστορικό των συναλλαγών με τους πελάτες. Πάντως δεν σκοπεύει να το αξιοποιήσει στο έπακρο επειδή σέβεται τις προσωπικές πληροφορίες των πελατών.

Εκτίμηση κόστους επενδύσεων (τεχνολογικός εξοπλισμός, marketing, R&D).

Το κόστος των επενδύσεων ανέρχεται για τον τεχνολογικό εξοπλισμό ανέρχεται σε 3000€ για την αγορά υπολογιστών που θα χρησιμοποιηθούν τόσο για τον υπολογισμό των αποβλήτων, τα ερωτηματολόγια των πελατών και την ιστοσελίδα για οτο e-shop. Το κόστος marketing θα ανέρχεται σε 5000€ επειδή η εταιρεία στοχεύει σε μία μεγάλη καμπάνια διαφημήσεων. Η R&D ή αλλιώς η έρευνα και η ανάπτυξη προιόντων θα κοστίζει 2000€ επειδή θα προσλάβει προσωπικό που θα διανύμει φυλλάδια για την συμπλήρωση ερωτηματολογίου από τους πελάτες για την προτίμηση των προιόντων.

Προβλεπόμενα έσοδα και ROI.

Έστω ότι η εταιρεία έχει 100 πελάτες τον χρόνο και ο κάθε πελάτης αγοράζει τα προιόντα 2 φορές τον μήνα. Άρα 2400 αγορές προιόντων. Έστω ότι ο κάθε πελάτης ξοδεύει 20€ ανά αγορά, έτσι η εταιρεία έχει κινήσεις 48000€ το έτος. Δεδομένου ότι η εταιρεία μπορεί εδώ και 10 χρόνια να σταθεί στα πόδια, ασ υποθέσουμε ότι το περιθώριο κέρδους είναι 0€, τα προβλαπόμενα έσοδα μετά την βελτίωση θα είναι τα εξής. Ο κάθε πελάτης θα αγοράζει τα προιόντα με 15€ ανά αγορά λόγω της μείωσης των τιμών, ο κάθε πελάτης θα αγοράζει 4 φορές τον μήνα λόγω της πληθώρα των προιόντων και ο αριθμός των πελατών θα είναι 1000. Έτσι οι κινήσεις θα ανέλθουν σε 720000€. Έστω ότι τα απόβλητα κοστίζουν στην αρχική της μορφή 20000€, δηλαδή η εταιρεία ξόδευε 48000€ για να έχει κινήσεις 68000€ αλλά πωλούσε το 70.5% από αυτό που μπορούσε να πωλίσε. Δηλαδή αντί για 20€ ανά αγορά θα μπορούσε να πωλήσει το προιόν σε 14.1€. Έτσι το περιθώριο κέρδους με την νέα πρακτική των 15€ ανά αγορά ανέρχεται σε 6.38%. Άρα τον χρόνο θα βγάζει κέρδος 48960€

Προτάσεις χρηματοδότησης (π.χ. Ταμείο Ανάκαμψης, πράσινα δάνεια, venture capital).

Οι προτάσεις χρηματοδότησης θα γίνουν από business angels επειδή η εταιρεία είναι μικρή και θέλει να σταθεί καλά στα πόδια της. Έτσι οι business angels θα την βοηθείσουν και όταν θα γίνει καλά η εταιρεί θα παίρνουν μέρισμα 24480€ του κέρδους ανά χρόνο ή αλλιώς το 50% του κέρδους της εταιρείας.

Εξαγωγική Στρατηγική

Η εταιρεία έχει ως στόχο την εξάπλωση της σε πανελλαδικό επίπεδο και όχι περαιτέρω. Δεν έχει στόχο με συνεργασία διεθνών διανομών και πλατφορμών και το branding θα είναι “Ελληνικές Βιολογικές Διατροφές”.