



## Καμβάς επιχειρηματικών μοντέλων

<b>Τίτλος δραστηριότητας</b>	<b>ΚΑΜΒΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΜΟΝΤΕΛΩΝ</b>
<b>Θέμα</b>	Παραγωγή ιδεών
<b>Παιδαγωγικοί στόχοι</b>	<p>Ο καμβάς επιχειρηματικών μοντέλων είναι ένα στρατηγικό σχεδιάγραμμα διαχείρισης και δημιουργίας «απλών» επιχειρήσεων για την ανάπτυξη καινούργιων ή την καταγραφή υπάρχοντων επιχειρηματικών μοντέλων. Το YCARHe προτείνει τη χρήση του ως διάγραμμα οπτικοποίησης με στοιχεία που περιγράφουν όλα τα θέματα τα οποία πρέπει να ληφθούν υπόψη όταν σχεδιάζεται ένα έργο:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ποιες είναι οι βασικές δραστηριότητες που επιθυμούμε να εφαρμόσουμε</li> <li>• Για ποιο στοχευόμενο κοινό</li> <li>• Σε ποια αποτελέσματα στοχεύουμε</li> <li>• Ποιοι πρέπει/μπορούν να εμπλακούν</li> <li>• Πόσο θα κοστίσει</li> <li>• Ποιοι είναι οι πόροι που έχουμε</li> <li>• Χρονοδιάγραμμα/προθεσμίες</li> </ul>
<b>Αποδέκτης/ες</b>	Μέγεθος ομάδας: 5-30 άτομα (χωρίς συγκεκριμένη ηλικία και προαπαιτούμενες δεξιότητες)
<b>Είδος δραστηριότητας</b>	Άσκηση
<b>Λέξεις κλειδιά</b>	Σκέψη μέσω εικόνων (οπτικοποιημένη), επιχειρηματικότητα, έργο, επιχείρηση

<p><b>Τα διάφορα στάδια</b></p>	<p>Οι επίσημες περιγραφές της επιχείρησης γίνονται τα δομικά στοιχεία των δραστηριοτήτων της. Υπάρχουν πολλές διαφορετικές επιχειρηματικές αντιλήψεις. Η δουλειά και η διατριβή του Osterwalder (2010, 2004) προτείνει ένα ενιαίο μοντέλο αναφοράς που βασίζεται στις ομοιότητες ενός ευρέος φάσματος αντιλήψεων για τα επιχειρηματικά μοντέλα</p> <p>Με το <i>σχεδιάγραμμα σχεδιασμού επιχειρηματικού μοντέλου</i> του Osterwalder μια επιχείρηση ή οποιαδήποτε άλλη οργάνωση ή ομάδα ανθρώπων μπορεί εύκολα να περιγράψει το δικό της επιχειρηματικό μοντέλο.</p> <p>1. Ο διαμεσολαβητής ζητά από τους νεαρούς συμμετέχοντες να αναλύσουν τη βιωσιμότητα του (πραγματικού ή φανταστικού) έργου τους, ακλουθώντας τον προτεινόμενο καμβά (εδώ «εταιρεία» μπορεί να είναι μια κοινωνική επιχείρηση, ένας σύλλογος ή μια μη τυπική ομάδα ανθρώπων):</p> <p><i>Υποδομή</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Βασικές δραστηριότητες: οι πιο σημαντικές δραστηριότητες στην εκτέλεση της πρότασης αξίας μιας εταιρίας.</li> <li>● Βασικοί πόροι: οι πόροι που είναι απαραίτητοι για να δημιουργηθεί αξία για τον πελάτη. Οι πόροι θεωρούνται περιουσιακό στοιχείο για μια εταιρεία και είναι αναγκαίοι για τη συντήρηση και τη στήριξη της επιχείρησης. Αυτοί οι πόροι μπορεί να είναι ανθρώπινοι, οικονομικοί, φυσικοί και διανοητικοί.</li> <li>● Δίκτυο εταίρων: για τη βελτιστοποίηση των λειτουργιών και τον περιορισμό των κινδύνων ενός επιχειρηματικού μοντέλου, η οργάνωση συνήθως καλλιεργεί σχέσεις πελατών-προμηθευτών ώστε να μπορούν να επικεντρωθούν στη βασική δραστηριότητά τους.</li> </ul> <p><i>Προσφορά</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Προτάσεις αξίας: το σύνολο των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει μια επιχείρηση για να</li> </ul>
---------------------------------	---

καλύψει τις ανάγκες της πελατείας της. Κατά τον Osterwalder (2004) η πρόταση αξίας μιας εταιρίας είναι αυτό που τη διαφοροποιεί από τους ανταγωνιστές της. Η πρόταση αξίας προσφέρει αξία μέσω διάφορων στοιχείων, όπως η καινοτομία, η απόδοση, η προσαρμογή στις ανάγκες, το «να γίνεται η δουλειά», ο σχεδιασμός, η εμπορική επωνυμία/κύρος, η τιμή, ο περιορισμός του κόστους, ο περιορισμός του κινδύνου, η προσβασιμότητα και η ευκολία/χρηστικότητα.

- Οι προτάσεις αξίας μπορεί να είναι:
  - ο Ποσοτικές – τιμή και αποτελεσματικότητα
  - ο Ποιοτικές – η συνολική εμπειρία του πελάτη και το αποτέλεσμα

#### *Πελάτες*


- Κατηγορίες πελατών: μια επιχείρηση, για να κτίσει ένα αποτελεσματικό επιχειρηματικό μοντέλο πρέπει να προσδιορίσει ποιους πελάτες προσπαθεί να εξυπηρετήσει. Διάφορες ομάδες πελατών μπορούν να κατηγοριοποιηθούν βάσει των διαφορετικών αναγκών και χαρακτηριστικών τους για να εξασφαλιστεί ότι η κατάλληλη εφαρμογή επιχειρηματικής στρατηγικής προσεγγίζει τα χαρακτηριστικά της επιλεγμένης ομάδας πελατών.

#### *Χρηματοοικονομικά θέματα*

- Διάρθρωση κόστους: αυτό περιγράφει τις σημαντικότερες χρηματοοικονομικές επιπτώσεις κατά τη λειτουργία υπό διαφορετικά επιχειρηματικά μοντέλα. Χαρακτηριστικά της διάρθρωσης κόστους:
  - ο Πάγια έξοδα – έξοδα που παραμένουν σταθερά σε διάφορες εφαρμογές, π.χ. μισθός, ενοίκιο
  - ο Μεταβλητές δαπάνες – αυτές οι δαπάνες ποικίλουν ανάλογα τον όγκο παραγωγής προϊόντων ή υπηρεσιών, π.χ. μουσικά φεστιβάλ
  - ο Οικονομίες κλίμακας – τα έξοδα μειώνονται

όσο η ποσότητα του αγαθού παραγγέλνεται ή παράγεται.

- ο Οικονομίες φάσματος – τα έξοδα μειώνονται λόγω της ενσωμάτωσης άλλων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που έχουν άμεση σχέση με το αρχικό προϊόν.
- Ροή των εσόδων: ο τρόπος με τον οποίο μια επιχείρηση έχει έσοδα από κάθε τμήμα πελατών. Ποικίλοι τρόποι για να παραχθεί ροή των εσόδων:
  - ο Πώληση περιουσιακών στοιχείων – (ο πιο συνηθισμένος τρόπος) Η πώληση δικαιωμάτων ιδιοκτησίας για ένα υλικό αγαθό, π.χ. επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου
  - ο Τέλη χρήσης – χρήματα που προέρχονται από τη χρήση μιας συγκεκριμένης υπηρεσίας, π.χ. UPS
  - ο Τέλη συνδρομής – εισόδημα που προέρχεται από την πώληση της αδιάλειπτης παροχής υπηρεσίας, π.χ. Netflix
  - ο Δανεισμός/χρηματοδοτική μίσθωση/ενοικίαση – η παραχώρηση αποκλειστικών δικαιωμάτων για ένα περιουσιακό στοιχείο για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, π.χ. η χρηματοδοτική μίσθωση ενός αυτοκινήτου
  - ο Άδεια εκμετάλλευσης δικαιωμάτων – εισόδημα που προέρχεται από χρεώσεις της χρήσης μιας προστατευμένης πνευματικής ιδιοκτησίας.
  - ο Αμοιβές προμήθειας – Έσοδα που προέρχονται από μια μεσιτική υπηρεσία ανάμεσα σε δύο μέρη, π.χ. ένας μεσίτης που πουλά ένα σπίτι με προμήθεια.
  - ο Διαφήμιση – έσοδα που προέρχονται από τη χρέωση για τη διαφήμιση ενός προϊόντος.
- Πόροι – οι κύριες εισροές που η εταιρία σας

	<p>χρησιμοποιεί για να δημιουργήσει τη δική της πρόταση αξίας, να εξυπηρετήσει το τμήμα των πελατών της και να παραδώσει το προϊόν στον πελάτη.</p> <p>2. Αφού ολοκληρωθεί η ανάλυση, οι ομάδες συζητούν τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματά τους σχετικά με τη βιωσιμότητα των έργων τους. Ο διάλογος είναι ανοικτός ώστε να προσδιορισθούν πιθανές αδυναμίες και εμπόδια και να συζητηθούν ενδεχόμενες λύσεις.</p>
<b>Τόπος</b>	Αίθουσα συσκέψεων
<b>Υλικά που θα χρειαστείτε</b>	Πίνακας γραφής και μαρκαδόροι για τον εκπαιδευτή
<b>Διάρκεια</b>	2 με 4 ώρες
<b>Παραπομπές</b>	<p><a href="#">Business Model Generation</a></p> <p><a href="#">Business Model Canvas for User Experience</a></p> <p><a href="#">Business Model Canvas Explained (video)</a></p>
<p><b>Επικοινωνία</b></p> 	<p><b>AMESCI</b> – Ιταλία</p> <p><a href="http://www.amesci.org">www.amesci.org</a></p> <p>Πρόσωπο επαφής: Guido Spaccaforno</p> <p><a href="mailto:internazionale@amesci.org">internazionale@amesci.org</a></p>

# The Business Model Canvas

Designed for

Designed by

Date

Version

<b>Key Partners</b> Who are the key partners that the business relies on to reach its market segments? • Suppliers • Distribution channels • Complementary products and services • Infrastructure providers	<b>Key Activities</b> What activities must the business perform to make its value proposition work? • Production • Logistics • Distribution • Marketing and sales • Customer support	<b>Value Propositions</b> What value does the business offer to each market segment? • Product features • Service quality • Price • Convenience • Customization • Reliability • Speed • Flexibility • Innovation	<b>Customer Relationships</b> What type of relationship does the business establish with each market segment? • Personalized • Self-service • Automated • Community • Co-creation • Loyalty programs • VIP service	<b>Customer Segments</b> Which market segments does the business aim to reach? • Mass • Niche • Segmented • Diversified
	<b>Key Resources</b> What resources must the business possess to make its value proposition work? • Physical • Intellectual • Financial • Human • Technological		<b>Channels</b> How does the business reach its market segments? • Direct • Indirect • Retail • Wholesale • Online • Offline • Hybrid	
<b>Cost Structure</b> What are the major costs incurred by the business? • Variable • Fixed • Semi-variable • Overhead • Marketing • Research and development • Distribution • Customer support		<b>Revenue Streams</b> How does the business generate revenue? • Product sales • Service fees • Licensing • Advertising • Commission • Subscription • Royalty • Rental • Usage-based		