



ICT ENTREPRENEUR



*“One becomes an entrepreneur
not by birth but by education
as well as by experience”*

Volkmann 2004



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission.
This publication [communication] reflects the views only of the author,
and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made
of the information contained therein.



ICT
ENTREPRENEUR

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΝΟΤΗΤΑΣ

1. Επιχειρηματικό μοντέλο και πρόταση αξίας

2. Άλλα στοιχεία

2.1. Τμήματα και κανάλια πελατών

2.2. Πελατειακές σχέσεις

2.3. Ροές εσόδων

2.4. Βασικές δραστηριότητες

2.5. Βασικοί πόροι

2.6. Βασικοί εταίροι

2.7. Διάρθρωση κόστους

3. Λιτός καμβάς

4. Ανάγκες αγοράς

ΚΑΜΒΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΗ ΑΞΙΑΣ



1. ΚΑΜΒΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΗ ΑΞΙΑΣ

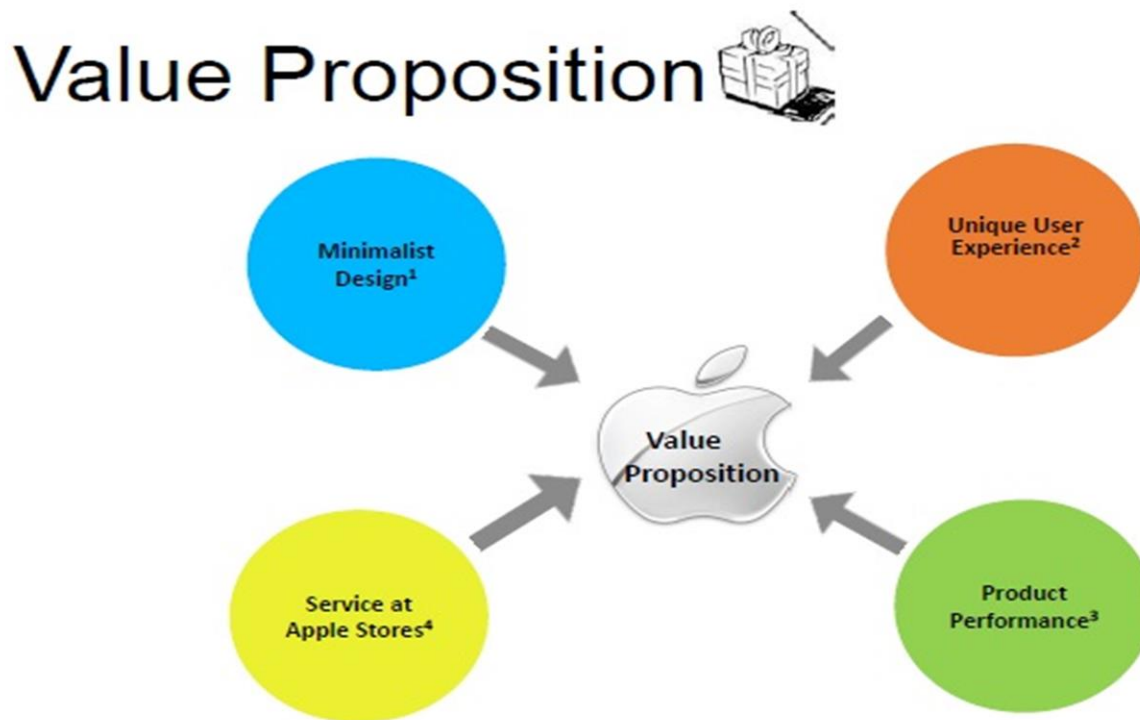
- Το επιχειρηματικό σχέδιο (business plan) παρουσιάζει πολλά στοιχεία και αλληλεπιδράσεις.
- Θεωρεί ότι το περιβάλλον είναι κάτι σταθερό ενώ δεν είναι.
- Ο καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου (business model canvas) είναι μια συντομότερη, αλλά αποτελεσματική, έκδοση του επιχειρηματικού σχεδίου (business plan).
- Όλα όσα αφορούν την επιχείρηση περιλαμβάνονται στην πρόταση αξίας (value proposition).
- Η πρόταση αξίας πρέπει να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πελατών.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΗ ΑΞΙΑΣ



ICT
ENTREPRENEUR

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΠΡΟΤΑΣΗΣ ΑΞΙΑΣ (APPLE)



Sources: ¹Burrows & Satariano, (2012); ²Osterwalder & Pigneur (2009); ³Apple Inc. (2014); ⁴Apple Inc. (2014);

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΗ ΑΞΙΑΣ



ICT
ENTREPRENEUR

Business model & value proposition

The Business Model Canvas



© 2010 Strategyzer. All rights reserved. Strategyzer is a registered trademark of Strategyzer GmbH. All other trademarks are the property of their respective owners.

Strategyzer
strategyzer.com

The Value Proposition Canvas



© 2010 Strategyzer. All rights reserved. Strategyzer is a registered trademark of Strategyzer GmbH. All other trademarks are the property of their respective owners.

Strategyzer
strategyzer.com

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΗ ΑΞΙΑΣ



ICT
ENTREPRENEUR

ΚΑΜΒΑΣ

Βασικές συνεργασίες	Βασικές δραστηριότητες	Προτάσεις αξίας	Πελατειακές σχέσεις	Τμήματα πελατών
	Βασικοί πόροι		Κανάλια	
Διάρθρωση κόστους			Ροές εσόδων	

ΚΑΜΒΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ (BUSINESS MODEL CANVAS)



ICT
ENTREPRENEUR

OUR COMMON LANGUAGE!

Key Partners 

Key Activities 

Value Proposition 

Customer Relationships 

Customer Segments 

Key Resources 

Channels 

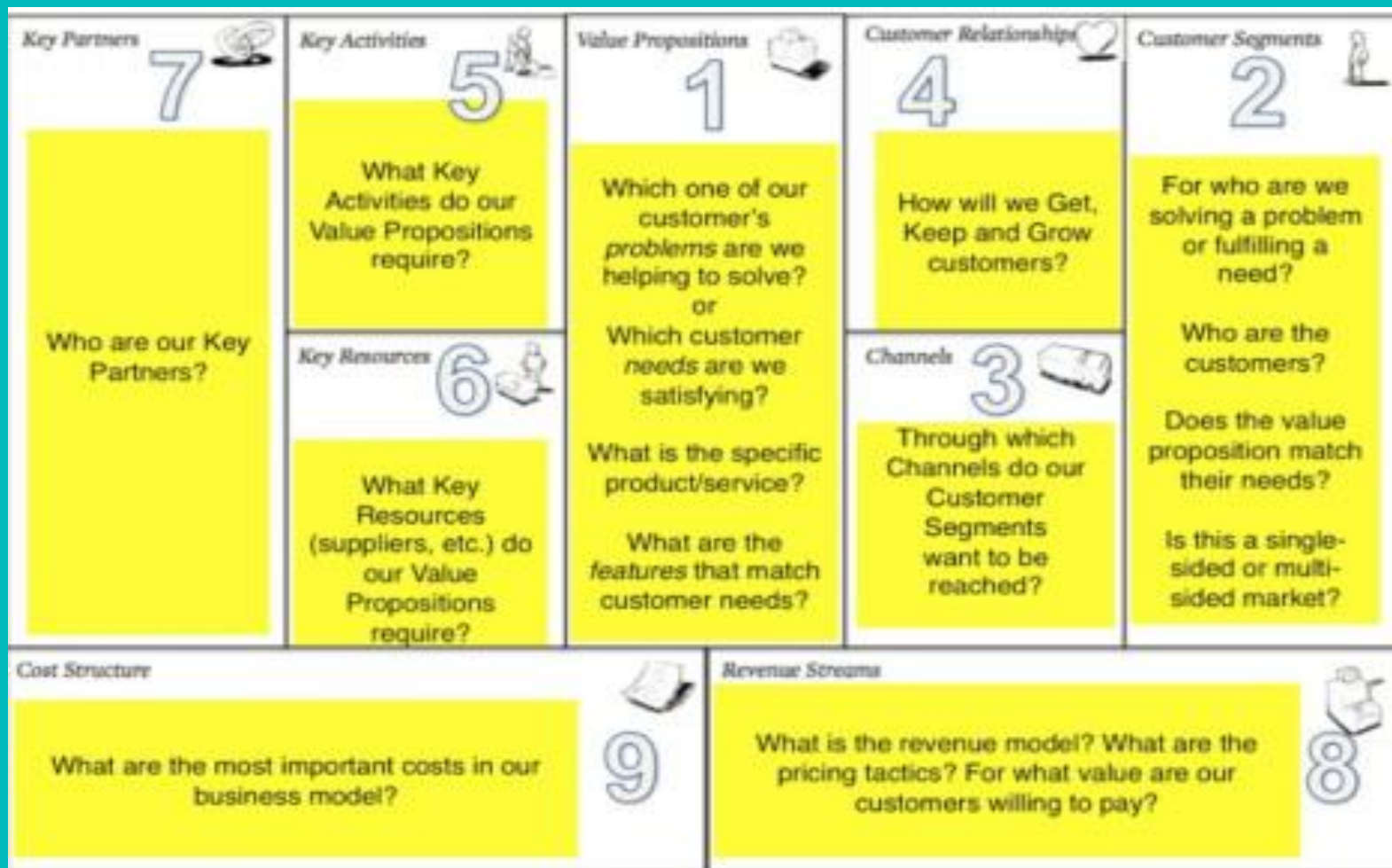
Cost Structure 

Revenue Streams 

THE BUSINESS MODEL CANVAS

A business model canvas is to
strategic planning
what an excel spreadsheet
is to financial planning

ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΜΒΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΚΑΙ ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ



2. ΑΛΛΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

2.1. Τμήματα και κανάλια πελατών

- Κάθε οργανισμός έχει ως στόχο να ικανοποιήσει τις ανάγκες ορισμένων ανθρώπων
- Οι πελάτες που έχουν μια κοινή ανάγκη και την οποία μπορούν να ικανοποιήσουν, αποτελούν ένα τμήμα
- Οι επιχειρήσεις εργάζονται για να αντιστοιχίσουν μια πρόταση αξίας σε ένα τμήμα πελατών
- Το επιχειρηματικό μοντέλο πρέπει να καθορίσει και τα δύο
- Όλα τα τμήματα πελατών μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε διαφορετικές ομάδες

Είδη τμημάτων πελατών:

- 1.Μαζική αγορά (Mass Market).- Το σύνολο του πληθυσμού είναι δυνητικοί πελάτες
- 2.Εξειδικευμένη αγορά (Niche Market).- Μια επιλεγμένη ομάδα ανθρώπων είναι δυνητικοί πελάτες
- 3.Τμηματοποιημένη αγορά (Segmented Market).- Διαφορετικές ομάδες εντός ενός τμήματος πελατών
- 4.Διαφοροποιημένη αγορά (Diversified Market)- Η επιχείρηση στοχεύει σε πολλαπλά τμήματα πελατών
- 5.Πολύπλευρη πλατφόρμα/αγορά.- Στοχεύει και τις δύο πλευρές μιας σχέσης

Παράδειγμα: Στρατηγικές τμηματοποίησης που χρησιμοποιούνται από την Apple και τη Samsung

http://prezi.com/635kt-vpajlq/?utm_campaign=share&utm_medium=copy&rc=ex0share

Both strategies are effective in their own right. However, recently Apple has been losing out on sales to Samsung, due to it's narrow product line, premium image, and focus on bringing out one product at a time. But then this is the differentiation between Samsung and Apple.

ΑΛΛΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ



Κανάλι ονομάζουμε αυτό που χρησιμοποιεί η εταιρεία για να παραδώσει την πρόταση αξίας της

Χρησιμοποιείται επίσης για να συνδέσει την εταιρεία με πελάτες για τη λήψη ανατροφοδότησης.

Αποτελείται από τρία διαφορετικά στάδια:

- Μάρκετινγκ
- Πωλήσεις
- Διανομή

ΑΛΛΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ



Το κανάλι πρέπει να είναι γρήγορο, αποδοτικό και οικονομικό

Το κανάλι πρέπει προσαρμόζεται με τρόπο που να διευκολύνει τον τελικό χρήστη

Όσον αφορά την ιδιοκτησία, υπάρχουν:

- ίδια κανάλια, κανάλια συνεργατών ή ένας συνδυασμός

Όσον αφορά την παρουσία, υπάρχουν:

- φυσικά κανάλια ή διαδικτυακά / κινητά κανάλια

2.2. Πελατειακές σχέσεις

Η σχέση με έναν πελάτη αποτελείται κυρίως από τρία στάδια:

- απόκτηση
- διατήρηση
- αύξηση αξίας πωλήσεων

Υπάρχουν έξι διαφορετικά είδη σχέσεων μεταξύ επιχειρήσεων και πελατών

1. Προσωπική βοήθεια.- Ένας εκπρόσωπος της επιχείρησης εξυπηρετεί πελάτες
2. Ειδική προσωπική βοήθεια.- Εκπρόσωπος της επιχείρησης για ειδική ομάδα πελατών
3. Αυτοεξυπηρέτηση.- Οι πελάτες επιλέγουν και παίρνουν αυτό που θέλουν
4. Αυτοματοποιημένες Υπηρεσίες.- Προσφορά βασισμένη στις προηγούμενες προτιμήσεις των πελατών
5. Κοινότητες.- Μια ομάδα συντονισμού στηρίζει την επιχείρηση με προσφορά
6. Συνδημιουργία.- Οι πελάτες βοηθούν στη δημιουργία της προσφοράς της επιχείρησης

ΑΛΛΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ



ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ (CRM)

<https://www.youtube.com/watch?v=wJ63PqPIjcM>

Ακόμη και για την παροχή προσωπικής βοήθειας χρειάζεται να υπάρχει ένα καλό εργαλείο για τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες.

2.3. Ροές εσόδων

Μια εταιρεία πραγματοποιεί έσοδα με 7 διαφορετικούς τρόπους

1. Πώληση περιουσιακών στοιχείων.- Μεταβίβαση της κυριότητας ενός φυσικού αγαθού
2. Δανεισμός / Εκμίσθωση / Ενοικίαση.- Πώληση αποκλειστικού δικαιώματος σε ένα περιουσιακό στοιχείο για ορισμένο χρόνο
3. Τέλη συνδρομής.- Χρέωση μιας υπηρεσίας που προσφέρεται μόνιμα
4. Τέλος χρήσης.- Χρέωση για τη χρήση μιας συγκεκριμένης υπηρεσίας

ΑΛΛΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ



- 5.Αδειοδότηση.- Χρέωση για τη χρήση προστατευόμενης πνευματικής ιδιοκτησίας
- 6.Τέλη χρηματιστηριακών συναλλαγών.- Χρέωση για τη διαμεσολάβηση μεταξύ πωλητή-αγοραστή
- 7.Διαφήμιση.- Χρέωση για την παροχή βοήθειας σε τρίτους για σκοπούς προώθησης

ΑΛΛΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ



Παράδειγμα: Ροές εσόδων μέσω Twitter

- Αδειοδότηση ροών δεδομένων
- Προώθηση λογαριασμών
- Προώθηση Promoted Accounts
- Αναλυτικά στοιχεία

2.4. Βασικές δραστηριότητες

Οι δραστηριότητες που βοηθούν μια επιχείρηση να επιβιώσει

Η επιχείρηση πρέπει να τις αναγνωρίσει και να τις συμπεριλάβει στο επιχειρηματικό της μοντέλο

Οι βασικές αυτές δραστηριότητες πρέπει να περιλαμβάνονται σε μία από τις ακόλουθες κατηγορίες:

1. Παραγωγή

2. Επίλυση προβλημάτων

3. Πλατφόρμα / δίκτυο

1. Παραγωγή - Σχεδιασμός, ανάπτυξη και παροχή ενός φυσικού αγαθού

Απαιτεί μεγάλες επενδύσεις και επικεντρώνεται στην πρόταση αξίας

Βασικές δραστηριότητες (ορισμένες από τις ακόλουθες):

- Έλεγχος της παραγωγής και της μεταποίησης
- Διαχείριση ιστοσελίδων, ηλεκτρονικές παραγγελίες και διανομή προϊόντων
- Στρατηγική προώθησης εμπορικής επωνυμίας
- Μάρκετινγκ και προώθηση προϊόντων
- Σχεδιασμός προϊόντων και συσκευασιών

ΑΛΛΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ



2. Επίλυση προβλημάτων.- Αναφέρεται στη ρύθμιση των προβλημάτων που προκύπτουν

Χρειάζεται τεράστια γνώση και μόνιμη μελέτη του τομέα της διοίκησης επιχειρήσεων

Υπάρχουν πολλά διαφορετικά προβλήματα προς επίλυση

Παράδειγμα: Computer Service Provider s.a.r.l.

<http://www.cspro-lb.com/default.htm>

3. Πλατφόρμα / δίκτυο

- Όταν η πλατφόρμα αποτελεί βασικό πόρο μιας επιχείρησης
- Οι κύριες δραστηριότητες μιας επιχείρησης σχετίζονται με την πλατφόρμα και το δίκτυο γενικότερα της επιχείρησης
- Σημαντικές δραστηριότητες είναι επίσης η εμπορική προσαρμογή (branding) και το κατάλληλο λογισμικό

2.5. Βασικοί πόροι

Οι πόροι κάθε επιχείρησης πρέπει να δημιουργούν αξία για τους πελάτες της

Μπορούν να ανήκουν, να μισθώνονται ή να παρέχονται από τους συνεργάτες της εταιρείας

Υπάρχουν τέσσερα κυρίως είδη βασικών πόρων:

1. Φυσικοί πόροι

2. Διανοητικοί πόροι

3. Ανθρώπινοι πόροι

ΑΛΛΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ



1. Φυσικοί πόροι

Είναι ο εξοπλισμός, τα κτίρια, τα έπιπλα και άλλα μικρά περιουσιακά στοιχεία

2. Διανοητικοί πόροι

Περιλαμβάνουν την εμπορική επωνυμία, τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας, τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας, ακόμα και τις επαφές της εταιρείας

3. Ανθρώπινο δυναμικό

Οι εργαζόμενοι αποτελούν έναν πολύ σημαντικό πόρο για την επιχείρηση

4. Οικονομικοί πόροι

Η πρόσβαση σε πολλά διαφορετικά χρηματοοικονομικά προϊόντα δείχνει υγεία / δύναμη

2.6. Κύριοι Συνεργάτες

Κάθε επιχείρηση πρέπει να συνάπτει στρατηγικές συμμαχίες με εταίρους

Η σύναψη εταιρικών σχέσεων απαιτεί τον συνδυασμό ορισμένων παραγόντων:

- Συμφωνίες εταιρικής σχέσης
- Ορισμός προσδοκιών.-
- Επιπτώσεις στο πελατολόγιο της επιχείρησης.- Πρέπει να είναι επωφελής για τους πελάτες
- Αμοιβαία επωφελής κατάσταση.- Και οι δύο πλευρές πρέπει να έχουν κέρδος.
- Επιλογή εταιρικών σχέσεων.- Προς εξοικονόμηση χρόνου και χρημάτων

ΑΛΛΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ



Παράδειγμα: Βασικοί συνεργάτες του Facebook

Είναι συνεργάτες περιεχομένου:

- Τηλεοπτικά προγράμματα
- Ταινίες
- Μουσική
- Άρθρα

2.7. Διάρθρωση κόστους

Είναι οι οικονομικές συνέπειες της λειτουργίας ενός επιχειρηματικού μοντέλου

Μπορούμε να θεωρήσουμε ότι δημιουργούν τις ακόλουθες βασικές δομές κόστους:

- Βάσει κόστους (Cost-Driven).- Όταν κύριος στόχος είναι η ελαχιστοποίηση του κόστους
- Βάσει αξίας (Value-Driven).- Όταν η εταιρεία προσπαθεί να προσφέρει την καλύτερη αξία
- Σταθερό κόστος (Fixed costs).- Όταν τα έξοδα δεν εξαρτώνται από το επίπεδο παραγωγής της εταιρείας
- Μεταβλητό κόστος (Variable Costs).- Όταν τα έξοδα εξαρτώνται από το επίπεδο παραγωγής της εταιρείας

ΑΛΛΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ



- Οικονομίες κλίμακας (Economies of Scale).- Το κόστος ανά μονάδα μειώνεται όταν η παραγωγή αυξάνεται
- Οικονομίες φάσματος (Economies of Scale).- Το κόστος μειώνεται με τη συμπερίληψη «συνδεδεμένων» προϊόντων

ΚΑΜΒΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ (BUSINESS MODEL CANVAS)

6 Ground Rules

Use sticky
notes!

Rule #1
Use sticky
notes on the
canvas

blah
blah blah
blah blah ...

Rule #2
Just start. No
blah blah blah



Rule #3
Start *anywhere*,
and with any
building block.

- Never
- Use
- Bullets

Rule #4
Never use
bullet points

Too much detail
is more blah blah
blah blah blah blah
blah blah blah blah

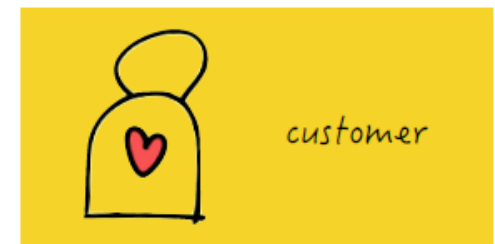
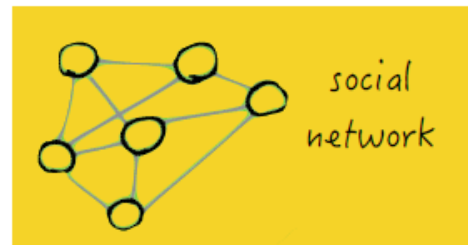
Rule #5
Avoid too
much detail



Rule #6
Be precise for
each building
block

ΚΑΜΒΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ (BUSINESS MODEL CANVAS)

Use visuals as much as you can!



ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΜΟΝΤΕΛΩΝ

“App Store Model”



ΚΑΜΒΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΤΟΥ AMAZON



ICT
ENTREPRENEUR



ΚΑΜΒΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΤΩΝ STARBUCKS

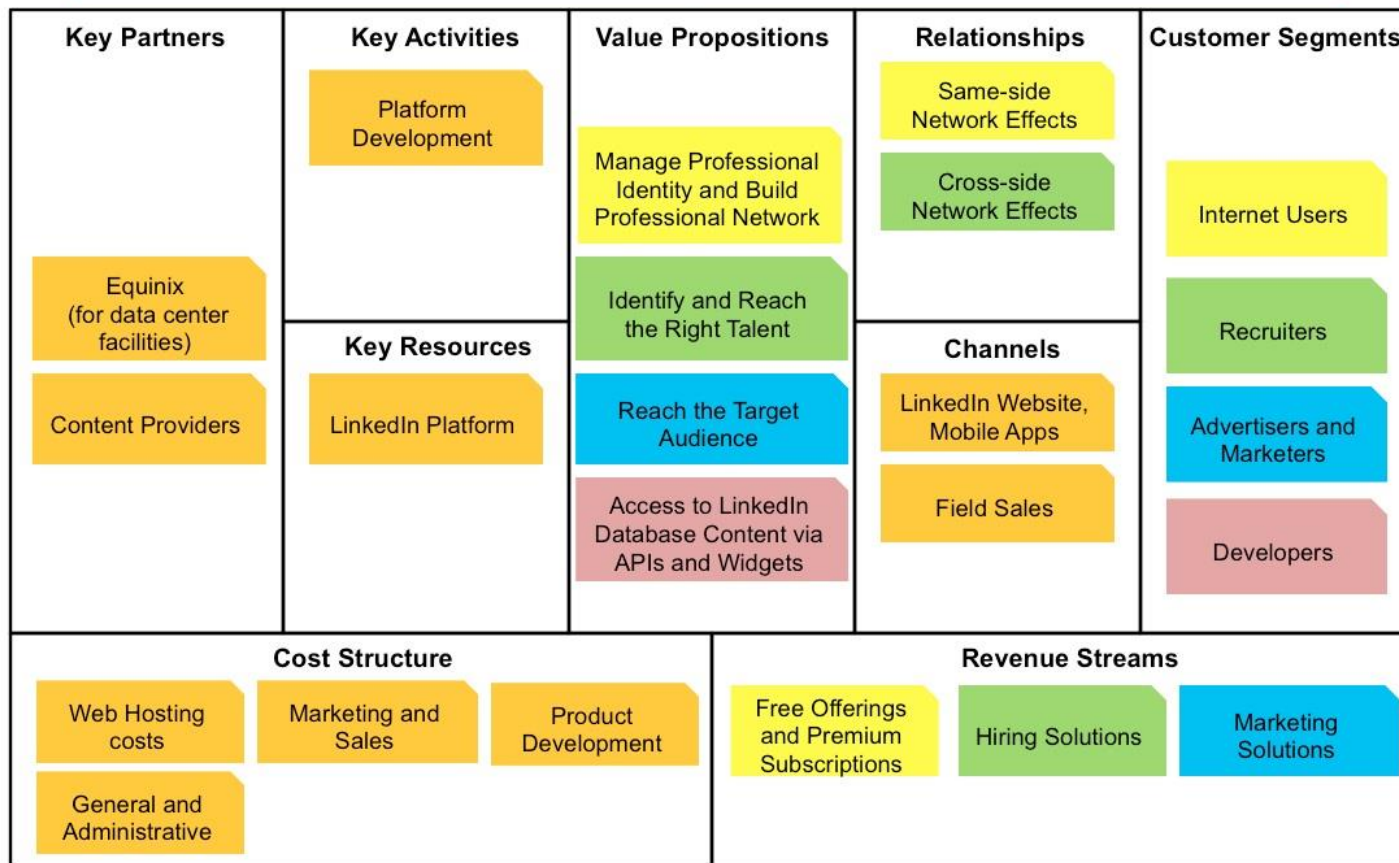


ICT
ENTREPRENEUR

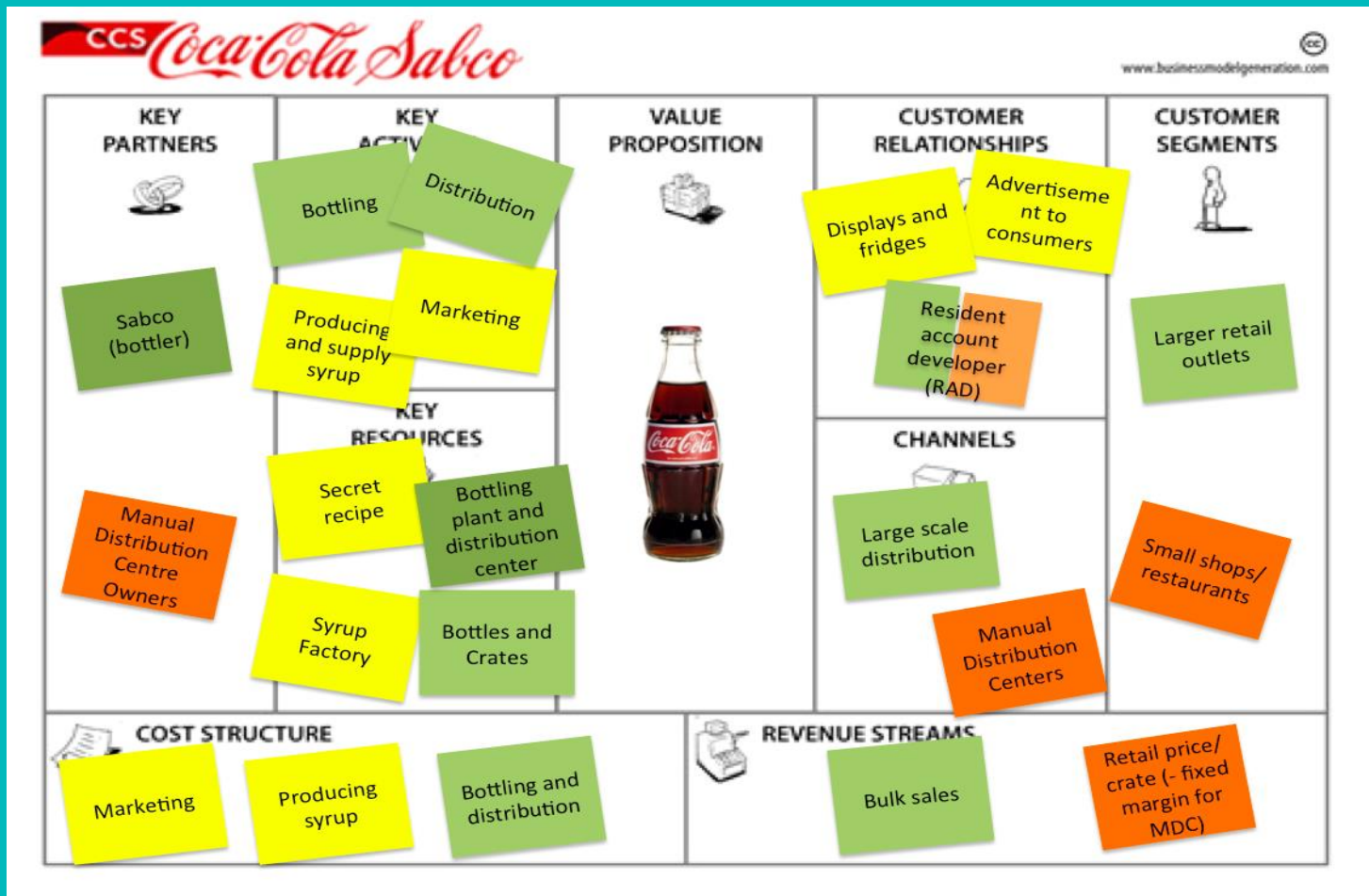


KΑΜΒΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΤΟΥ LINKEDIN

LinkedIn – World's Largest Professional Network



ΚΑΜΒΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΤΗΣ COCA COLA



ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ: ΤΩΡΑ ΕΤΟΙΜΑΣΤΕ ΤΟΝ ΔΙΚΟ ΣΑΣ ΚΑΜΒΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ!



Θα λάβετε όλοι έναν τυπωμένο καμβά επιχειρηματικού μοντέλου.
Έχετε 45' για να συνεργαστείτε με την ομάδα σας και να τον συμπληρώσετε.

Θυμηθείτε να χρησιμοποιήσετε αυτοκόλλητες σημειώσεις.
Ακολουθήστε τις οδηγίες που σας έχουν ήδη δοθεί.

Στη συνέχεια, θα κάνετε μια δίλεπτη (2') παρουσίαση του δικού σας καμβά επιχειρηματικού μοντέλου.

Θα ακολουθήσει συζήτηση με τους εκπαιδευτές και τους υπόλοιπους συμμετέχοντες!

Συνολική διάρκεια άσκησης: 120'.

ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ!



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission.
This publication (communication) reflects the views only of the author,
and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made
of the information contained therein.