

«Ολοκληρωμένες υπηρεσίες Υποστήριξης της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στους Δήμους της Νότιας Αττικής» Εξαμηνιαία απολογιστική έκθεση διάγνωσης αναγκών ωφελοούμενων επιχειρήσεων

Εργαλείο Business Model & Business Canvas

Περιεχόμενα

1. Αντικείμενο και Στόχος του Εργαλείου	3
2. Επιστημονικό Υπόβαθρο	3
3. Περιγραφή εργαλείου	6
4. Οδηγίες Χρήσης	7

Αντικείμενο και Στόχος του Εργαλείου

Αντικείμενο του Εργαλείου είναι η διαμόρφωση εξειδικευμένων εργαλείων προς αξιοποίηση στο πλαίσιο παροχής εξατομικευμένης συμβουλευτικής υποστήριξης (mentoring και coaching).

Ειδικότερα, το παρόν εργαλείο περιλαμβάνει:

- τον σχεδιασμό και την τυποποίηση ενός επιχειρηματικού Μοντέλου με τη χρήση του εργαλείου Business Canvas (Επιχειρηματικού Καμβά),
- τον σχεδιασμό και την τυποποίηση τεσσάρων (4) εξειδικευμένων εκδόσεων του Επιχειρηματικού Καμβά που να μπορούν να αξιοποιηθούν για διαφορετικά είδη δραστηριότητας, μεγέθους ή/και ωριμότητας επιχείρησης,
- τη διαμόρφωση τριών (3) ολοκληρωμένων παραδειγμάτων Επιχειρηματικού Καμβά προς αξιοποίηση σε αντίστοιχα επιχειρηματικά μοντέλα .

1. Επιστημονικό Υπόβαθρο

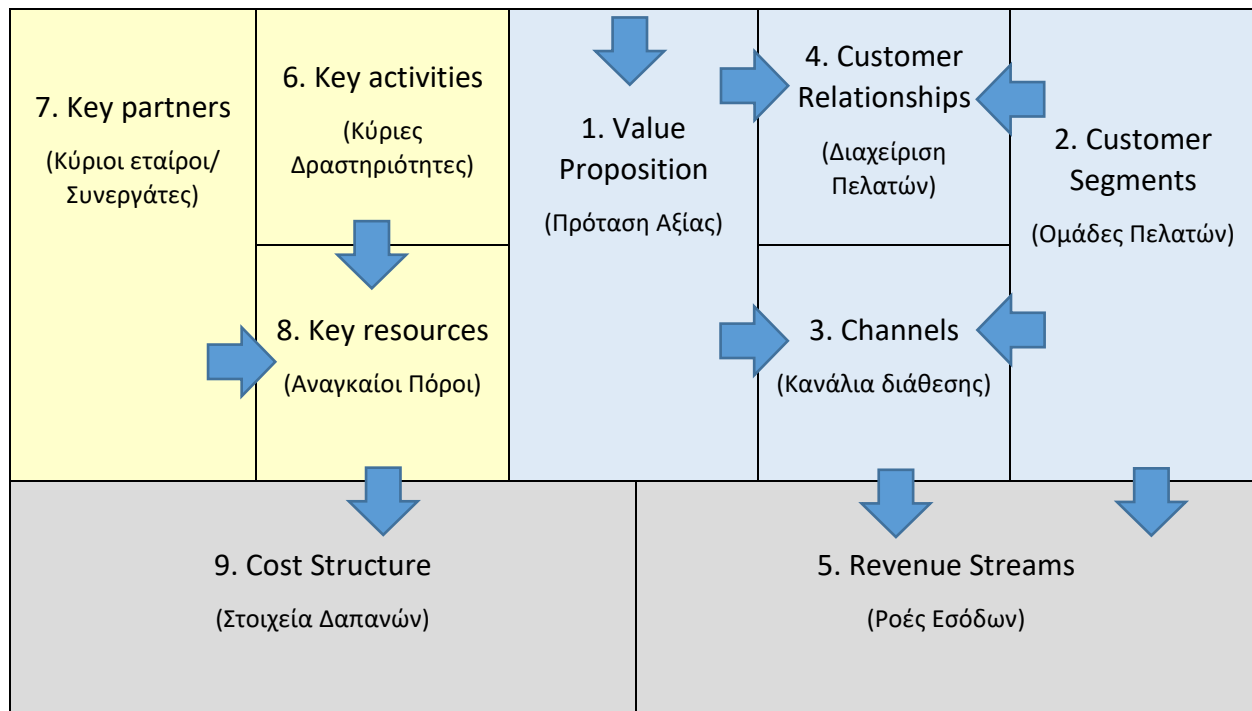
Ο Επιχειρηματικός Καμβάς (Business Model Canvas) είναι ένα σχετικά πρόσφατο εργαλείο επιχειρηματικής μοντελοποίησης (business modeling). Αναπτύχθηκε ως ιδέα από τον Alexander Osterwalder και αξιοποιείται ευρέως από το 2010 μέχρι και σήμερα.

Ειδοποιός διαφορά του Επιχειρηματικού Καμβά από αντίστοιχα εργαλεία business modeling είναι ο συνοπτικός του χαρακτήρας, ο οποίος:

- Καθοδηγεί τους συντάκτες να εστιάσουν στις παραμέτρους που έχουν πραγματικά σημασία, καθιστώντας το έτσι ένα από τα πλέον αποτελεσματικά εργαλεία στρατηγικής)
- Επιτρέπει στους αναγνώστες να αποκτήσουν άμεσα μία πολύ καλή εικόνα των συστατικών στοιχείων του κατά περίπτωση εξεταζόμενου επιχειρηματικού μοντέλου, χωρίς να απαιτείται η μελέτη πολυσέλιδων επιχειρηματικών πλάνων.

Η τυπική μορφή του επιχειρηματικού καμβά εξετάζει 3 διαστάσεις του επιχειρηματικού μοντέλου, οι οποίες αναλύονται σε 9 θεματικές περιοχές:

- 1^η διάσταση (βλ. περιοχή του καμβά κατωτέρω σημειωμένη με **αχνό μπλε**): **Περιεχόμενο της επιχειρηματικής ιδέας και δυνητικοί αποδέκτες** (πελάτες)
- 2^η διάσταση (βλ. περιοχή του καμβά κατωτέρω σημειωμένη με **αχνό κίτρινο**): **Εργαλεία επίτευξης των στόχων**
- 3^η διάσταση (βλ. περιοχή του καμβά κατωτέρω σημειωμένη με **αχνό πράσινο**): **Χρηματοοικονομικές Παράμετροι**.



Το εργαλείο μπορεί να αξιοποιηθεί τόσο για την ανάπτυξη νέων όσο και για την τεκμηρίωση υφιστάμενων επιχειρηματικών μοντέλων.

Αποτελεί μία οπτικοποιημένη παρουσίαση συνοπτικών στοιχείων και δεδομένων που περιγράφουν την αξία, την υποδομή, τους πελάτες και τα οικονομικά δεδομένα μιας επιχείρησης ή ενός προϊόντος.

Βοηθά τις επιχειρήσεις να ευθυγραμμίσουν τις δραστηριότητές τους με το επιλεγμένο επιχειρηματικό μοντέλο, καθώς και να προχωρήσουν στην λήψη στρατηγικών αποφάσεων.

Προκειμένου να μεγιστοποιηθεί η αξία του εργαλείου, είναι σημαντικό να τηρείται μία σειρά με την οποία συμπληρώνονται τα θεματικά πεδία του μοντέλου. Συνήθως, ακολουθείται η εξής σειρά:

A. Γαλάζια περιοχή

A.1: Value Propositions (Πρόταση αξίας - Στοιχείο Διαφοροποίησης από ανταγωνιστική/υποκατάστατα προϊόντα)

- Τι αξία παρέχουμε σε κάθε πελατειακή ομάδα;
- Ποιο πρόβλημα κάθε πελατειακής ομάδας βοηθάμε να λυθεί;
- Τι δέσμες προϊόντων και/η υπηρεσιών προσφέρουμε σε κάθε πελατειακή ομάδα;

- Ποιες ανάγκες κάθε πελατειακής ομάδας ικανοποιούμε;
- Ποιο είναι το «ελάχιστο βιώσιμο» προϊόν;

A.2: Customer Segments (Πελάτες)

- Ποιες είναι οι πελατειακές μας ομάδες;
- Ποιοι είναι οι πιο σημαντικοί μας πελάτες;
- Πως διαφοροποιούνται (δημογραφικά/ καταναλωτικά/ άλλα χαρακτηριστικά);

A.3: Channels (Δίκτυα)

- Μέσω ποιων καναλιών επιθυμούν οι πελάτες μας να τους προσεγγίσουμε;
- Πως τους προσεγγίζουν άλλες εταιρείες;
- Ποια κανάλια είναι πιο αποδοτικά; Με τι κόστος;
- Πως συνδέονται με τις συνήθειες των πελατών;

A.4: Customer Relationships (Διαχείριση Πελατών)

- Πως διαχειριζόμαστε την προσέγγιση/ απόκτηση/ εξυπηρέτηση/ ενίσχυση/ διατήρηση των πελατών;
- Πως διασυνδέονται με τα λοιπά στοιχεία του business model;

B. Πράσινη περιοχή (δεξί τεταρτημόριο)

5ον: Revenue Streams (Ροές Εσόδων)

- Για ποια παρεχόμενη αξία οι πελάτες δέχονται να πληρώσουν;
- Πως θα προτιμούσαν να πληρώσουν;
- Πως τα επιμέρους έσοδα συμβάλλουν στα συνολικά έσοδα ανά ροή εσόδου;

Γ. Κίτρινη περιοχή

6ον: Key Activities (Κύριες Δραστηριότητες)

- Ποιες καθοριστικές εσωτερικές εταιρικές διεργασίες απαιτούν:
 - Η προτεινόμενη αξία;
 - Τα κανάλια επικοινωνίας και διανομής;
 - Οι ροές εσόδων;



7ον: Key Partners (Κύριοι Συνεργάτες)

- Ποιοι είναι οι κύριοι συνεργάτες μας;
- Ποιοι είναι οι κύριοι προμηθευτές μας;
- Ποια σημαντικά μέσα αποκτάμε από συνεργάτες μας;
- Ποιες κύριες δραστηριότητες εκτελούν συνεργάτες μας;

8ον: Key Resources (Κύριοι Πόροι)

- Ποιους κύριους πόρους/μέσα απαιτούν:
 - ο Η προτεινόμενη αξία;
 - ο Τα κανάλια επικοινωνίας και διανομής;
 - ο Οι πελατειακές σχέσεις;
 - ο Οι ροές εσόδων;

B. Πράσινη περιοχή (αριστερό τεταρτημόριο)

9ον: Cost Structure (Κύριες Δαπάνες)

- Ποια είναι τα πλέον σημαντικά κόστη του business model μας;
- Ποια από τα απαιτούμενα μέσα είναι τα πλέον δαπανηρά;
- Ποιες από τις απαιτούμενες εσωτερικές διεργασίες είναι οι πλέον δαπανηρές

2. Περιγραφή εργαλείου

Για λόγους χρηστικότητας, το εργαλείο έχει δομηθεί σε μορφή Excel. Με αυτόν τον τρόπο διατηρείται ενιαία η δομή του, ενώ μπορεί να συμπληρωθεί με μεγάλη ευχέρεια:

- τόσο με την εισαγωγή κειμένου στα κελιά που συνθέτουν το εργαλείο
- όσο και με τη χρήση ειδικών ψηφιακών «Post It!»

Ειδικότερα, για την κάλυψη των απαιτήσεων του παραδοτέου, δημιουργήθηκε ένα αρχείο Excel, το οποίο περιέχει οκτώ (8) tabs («καρτέλες»):

- το tab με αρίθμηση **1.0_BMC_Generic** περιέχει το generic Business Canvas (Επιχειρηματικός Καμβάς γενικού χαρακτήρα), που αναλύθηκε ανωτέρω και μπορεί να αξιοποιηθεί σε κάθε περίπτωση επιχειρηματικού σχεδιασμού/ business modelling, νέας ή ήδη υφιστάμενης επιχείρησης
- τα τέσσερα επόμενα tabs με αρίθμηση **2.1_BMC_Biotech** έως και **2.4_BMC_Industrial** περιέχουν ισάριθμες εξειδικευμένες εκδόσεις/ προσαρμογές του Επιχειρηματικού Καμβά που εστιάζουν σε

διαφορετικά είδη δραστηριότητας, μεγέθους ή/και ωριμότητας μίας τυπικής επιχείρησης.

- τα τρία τελευταία tabs με αρίθμηση **3.1_BMC_XMPL_Biotech** έως και **3.3_BMC_XMPL_E-Commerce** περιέχουν ισάριθμα ολοκληρωμένα παραδείγματα Επιχειρηματικού Καμβά.

3. Οδηγίες Χρήσης

Για λόγους ευχρηστίας του εργαλείου, οι οδηγίες χρήσης αποτυπώνονται εντός κάθε διακριτής θεματικής περιοχής στο μοντέλο. Με αυτόν τον τρόπο, οι χρήστες του εργαλείου δεν απαιτείται να ανατρέξουν σε άλλα αρχεία εκτός αυτού καθαυτού του αρχείου που αποτυπώνει το εργαλείο και μπορούν να λαμβάνουν καθοδήγηση κατά τη στιγμή συμπλήρωσης.