



UNIVERSITY OF
WESTERN MACEDONIA

Πρότυπα Επιχειρηματικά Υποδείγματα

Δρ. Παύλος Κιλίντζης
pkilintzis@uowm.gr



*Department of Mechanical
Engineering*



University of Western Macedonia

Υπόδειγμα στην αρχιτεκτονική είναι η ιδέα της σύλληψης των αρχιτεκτονικών ιδεών σχεδιασμού ως αρχετύπων και επαναχρησιμοποιήσιμων περιγραφών.

Christopher Alexander,
Αρχιτέκτων

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΝΟΤΗΤΑΣ

- ❑ Επιχειρηματικά υποδείγματα
- ❑ 5 πρότυπα ΕΥ, στηριζόμενα σε επιχειρηματικές έννοιες
- ❑ Ένα ΕΥ μπορεί να περιλαμβάνει περισσότερα από ένα πρότυπα
- ❑ Έννοιες προτύπων:
 1. Απλοποίηση
 2. Ουρά
 3. Πολλαπλές πλατφόρμες
 4. Δωρεάν
 5. Ανοιχτά ΕΥ

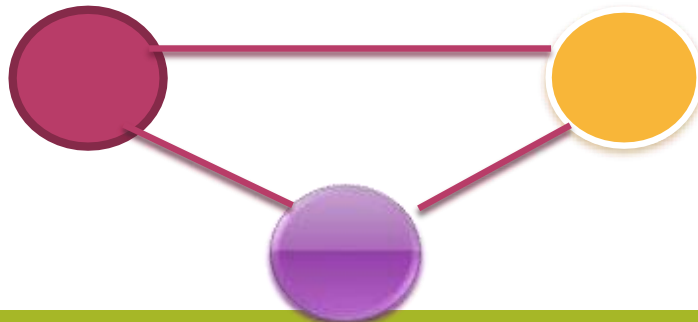
ΠΡΟΤΥΠΟ ΑΠΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΥ

- Έννοια «Απλουστευμένης» επιχείρησης βασίζεται στην ύπαρξη 3 θεμελιωδών τύπων επιχειρήσεων:

Εστιασμένες

1. Στις σχέσεις με τους πελάτες
2. Στα καινοτόμα προϊόντα
3. Στις υποδομές

- Κάθε τύπος καθοδηγείται από διαφορετικές οικονομικές, ανταγωνιστικές και πολιτιστικές επιρροές.
- Οι 3 τύποι μπορούν να συνυπάρχουν σε μια επιχείρηση, αλλά είναι ιδανικό να διαχωρίζονται



Απλουστευμένη

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

- ❑ Ελβετία: εσωτερικός έλεγχος τραπεζών
- ❑ Κάθετη οργάνωση

Αλλαγή:

- ❑ Εξωτερικές αναθέσεις
- ❑ Μείωση μυστικότητας
- ❑ Εστίασε στην καλλιέργεια σχέσεων με τους πελάτες

ΤΟΜΕΑΣ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

Business Model Canvas

Επιχείρηση ανάπτυξης σχέσεων

Επιχείρηση ανάπτυξης καινοτόμων προϊόντων

Επιχείρηση πλατφόρμας υποδομών

Key Partners – Κρίσιμοι Συνεργάτες (ΚΠ)

Άλλοι πάροχοι προϊόντων

Key Activities (ΚΔ)

Παροχή συμβουλών

Ε&Α

Διαχείριση πλατφόρμας

Key Resources

Ταυτότητα προϊόντος

Εμπιστοσύνη

Πλατφόρμα συναλλαγών

Value Proposition – Πρόταση Αξίας (ΠΑ)

Εξατομικευμένες υπηρεσίες διαχείρισης πλούτου

Χρηματοοικονομικά προϊόντα

Διαχείριση συναλλαγών

Customer Relationship (ΣΠ)

Στενές προσωπικές σχέσεις

Διαχείριση λογαριασμών

Channels – Κανάλια

Προσωπικά δίκτυα

Στελέχη πωλήσεων

Πλατφόρμα συναλλαγών

Customer Segments – Τμήματα Αγορών (ΤΑ)

Πλούσιοι ιδιώτες και οικογένειες

Ιδιωτικές τράπεζες

Ιδιωτικές τράπεζες

Ανεξάρτητοι σύμβουλοι

Cost Structure – Δομή Κόστους (ΔΚ)

Διαχείριση πλατφόρμας

Ανθρώπινο δυναμικό: Ε&Α

Ανθρώπινο δυναμικό: Ιδιωτική τράπεζα

Revenue Streams – Ροές Εσόδων (ΡΕ)

Αμοιβές διαχείρισης και συμβούλων

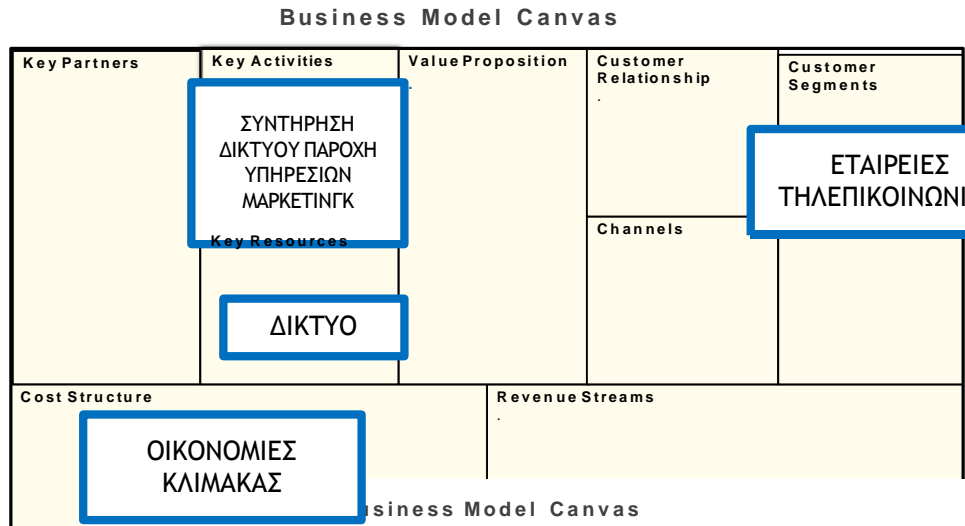
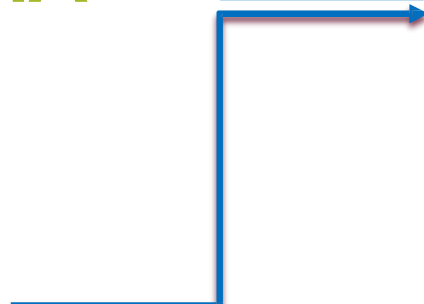
Έσοδα από προϊόντα και αποδόσεις

Έσοδα από συναλλαγές



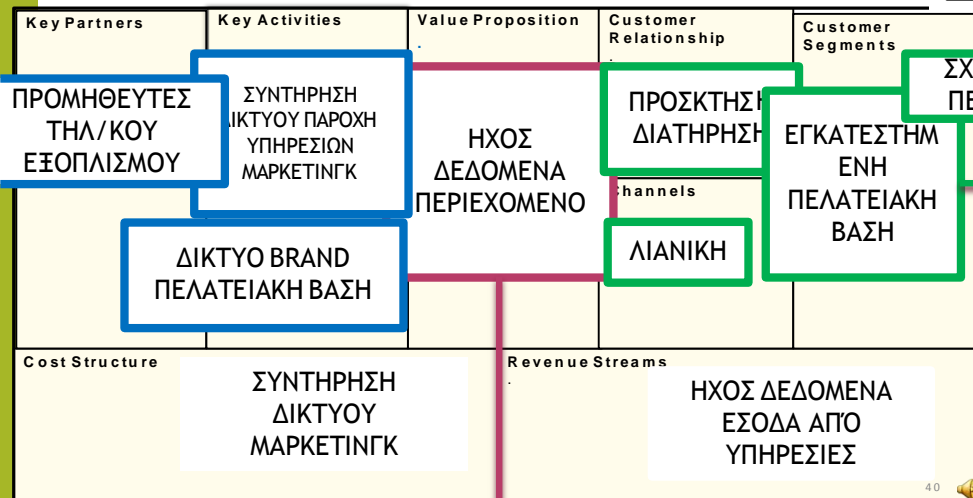
ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΤΗΛ/ΝΙΩΝ TELCO

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ
ΥΠΟΔΟΜΗΣ

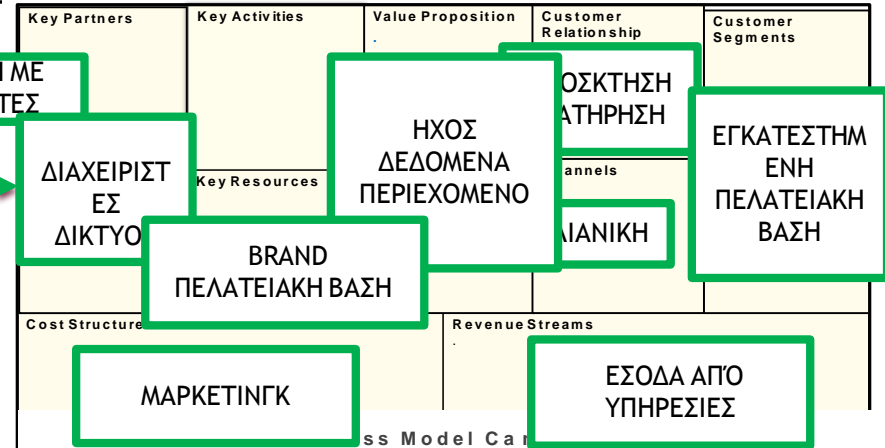


Business Model Canvas

Business Model Canvas



ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΠΕΛΑΤΕΣ



ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ



ΠΡΟΤΥΠΟ ΟΥΡΑΣ

- Αφορούν πώληση μικρότερου αριθμού από περισσότερα διαφορετικά είδη
 - Ποικιλία με μικρή συχνότητα πωλήσεων
1. Δεν έχουν μεγάλο κόστος αποθήκευσης
 2. Απαιτούν ισχυρές πλατφόρμες

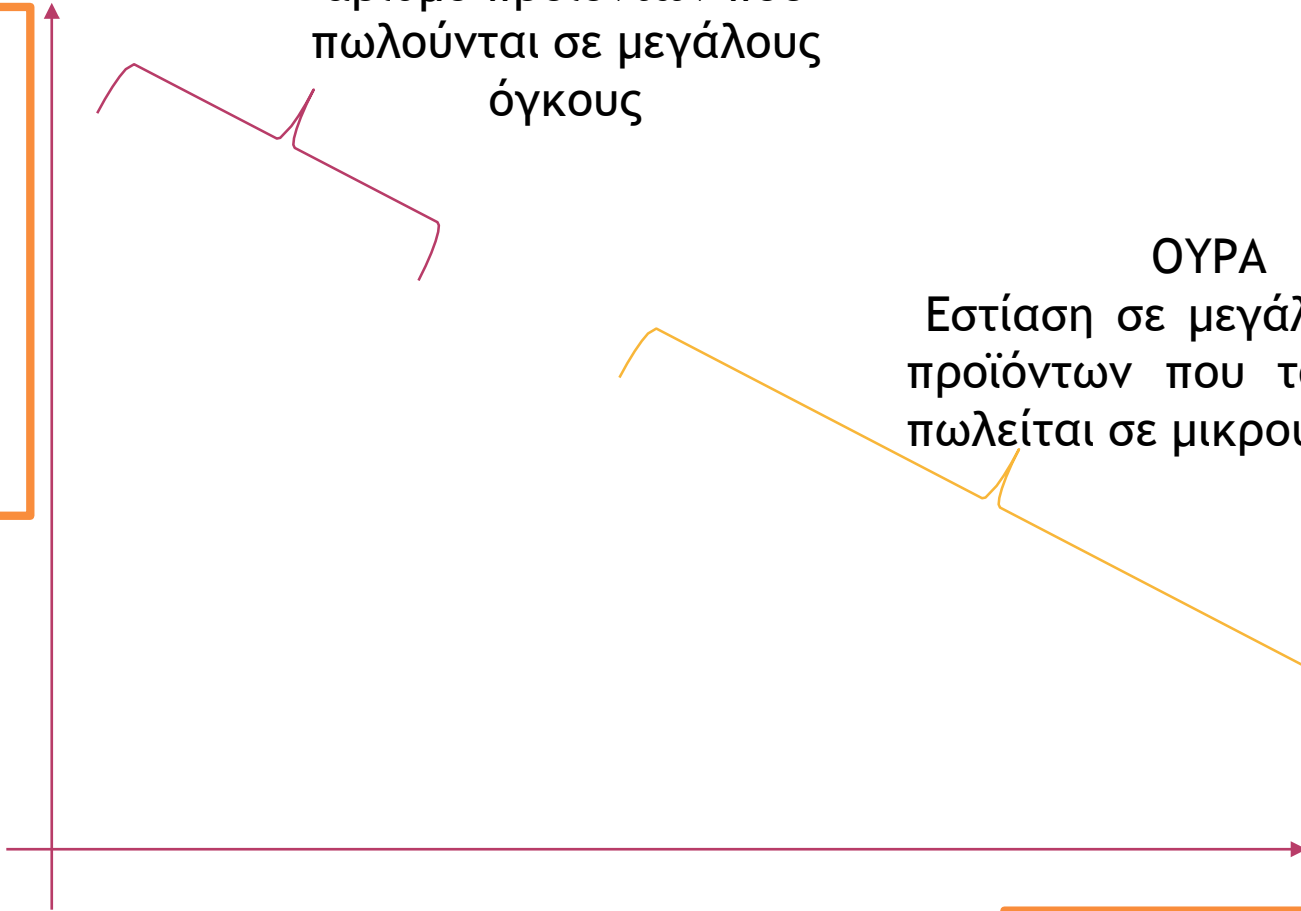
ΠΑΝΩ

20% εστιάζεται σε ένα μικρό αριθμό προϊόντων που πωλούνται σε μεγάλους όγκους

ΟΥΡΑ

Εστίαση σε μεγάλο αριθμό προϊόντων που το καθένα πωλείται σε μικρούς όγκους

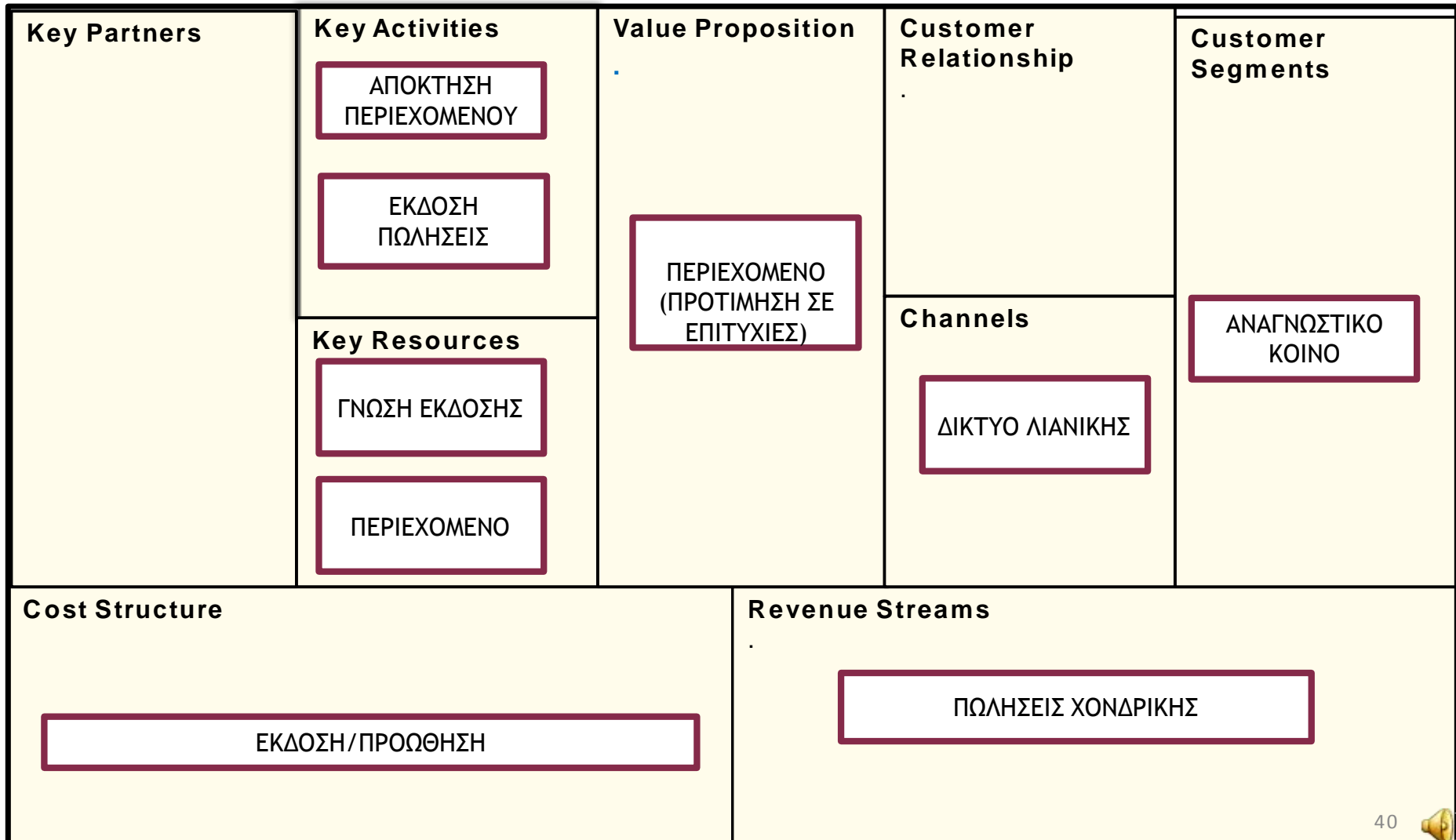
Αριθμός πωλήσεων



Αριθμός προϊόντων

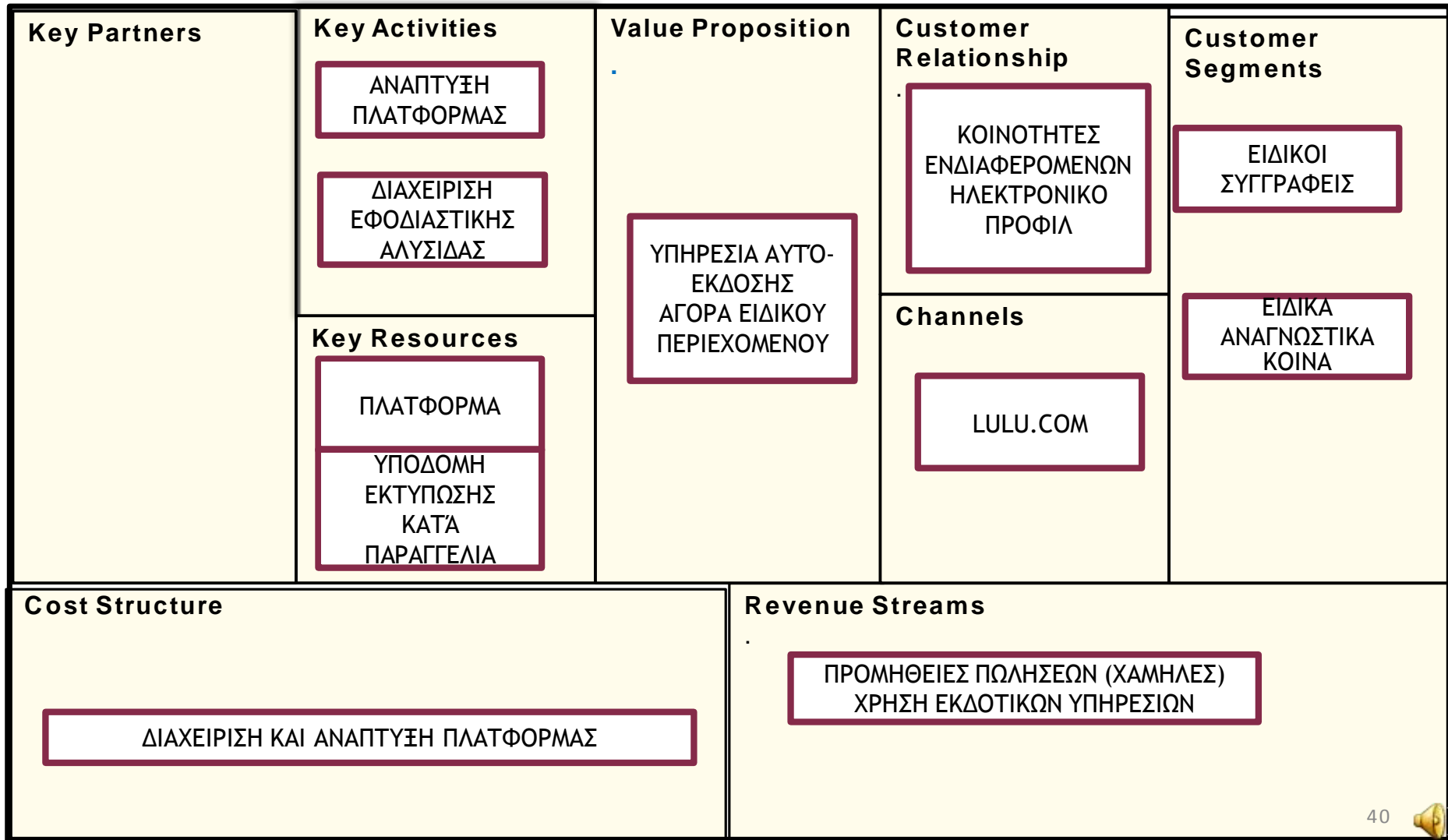
ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΓΟΡΑΣ – ΕΚΔΟΣΗ ΒΙΒΛΙΩΝ (ΠΑΛΑΙΟ ΕΥ)

Business Model Canvas



ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΓΟΡΑΣ – ΕΚΔΟΣΗ ΒΙΒΛΙΩΝ (ΝΕΟ ΕΥ)

Business Model Canvas



Η ΠΡΟΤΑΣΗ ΑΣΙΑΣ ενός επιχειρηματικού υποδείγματος Ουράς χαρακτηρίζεται από την προσφορά μιας ευρείας εμβέλει-
ας «μικρής ζήτησης» πραγμάτων που μπορεί να συνυπάρχουν με προϊόντα «μεγάλης ζήτησης». Το περιεχόμενο που παράγεται από τους χρήστες μπορεί να διευκολύνει και να δημιουργεί υποδείγματα Ουράς.

Ένα επιχειρηματικό υπόδειγμα Ουράς μπορεί να υποστηρίξει και επαγγελματίες και ερασιτέχνες παραγωγούς περιεχομένου, και μπορεί να δημιουργεί πολυ-
πλευρες πλατφόρμες (βλ. σ. 76) ικανοποιώντας έτσι και τους χρήστες και τους παραγωγούς.

Τα επιχειρηματικά υποδείγματα Ουράς εστιάζονται σε ΠΕΛΑΤΕΣ με ειδικά ενδιαφέροντα

Οι προτιμώμετοι ειδικοί περιεχομένου (επαγγελματίες και/ή χρήστες) είναι οι ΚΡΙΣΙΜΟΙ ή ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ σ' αυτό το προϊόν.

Ο ΚΡΙΣΙΜΟΣ ΠΟΡΟΣ είναι η πλατφόρμα. Οι ΚΡΙΣΙΜΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ περιλαμβάνουν την ανάπτυξη και συντήρηση της πλατφόρμας και την απόκτηση και παραγωγή ειδικού περιεχομένου.



Τα επιπλέον κύρια ΚΟΣΤΗ αφορούν την ανάπτυξη και συντήρηση της πλατφόρμας

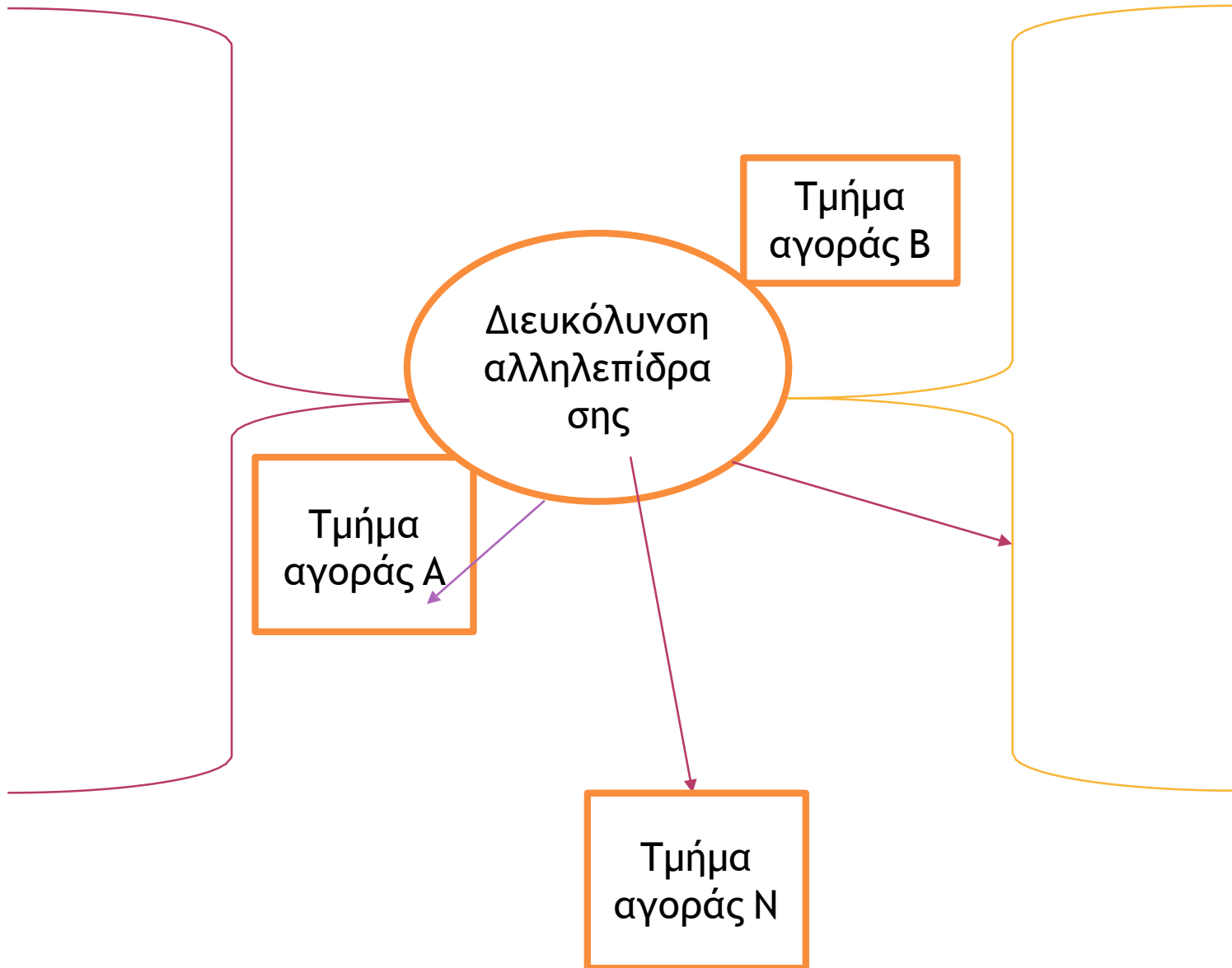
Αυτό το υπόδειγμα βασίζεται στην άθροιση των μικρών εσόδων από ένα μεγάλο αριθμό πραγμάτων. Οι ΡΟΕΣ ΕΣΟΔΩΝ ποικίλουν. Μπορεί να προέρχονται από διαφήμιση, πωλήσεις προϊόντων, ή συνδρομές

Τα επιχειρηματικά υποδείγματα Ουράς συνήθως βασίζονται στο διαδίκτυο ως μέσου ανάπτυξης των ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ και/ή ως ΚΑΝΑΛΙ εκτέλεσης συναλλαγών.

ΠΟΛΥΠΛΕΥΡΕΣ ΠΛΑΤΦΟΡΜΕΣ

- ❑ Σε επαφή 2 ή περισσότερες αλληλο-εξαρτώμενες ομάδες πελατών
- ❑ Αξία όταν είναι παρούσες όλες οι ομάδες
- ❑ Διευκόλυνση αλληλεπιδράσεων διαφορετικών ομάδων
- ❑ Πολύπλευρη πλατφόρμα - φαινόμενο δικτύωσης

Τμήματα αγοράς ≥ 2



ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΠΟΛΥΠΛΕΥΡΕΣ ΠΛΑΤΦΟΡΜΕΣ?

- ❑ Φέρνουν σε επαφή 2 ή περισσότερες διαφορετικές αλλά αλληλο-εξαρτώμενες ομάδες πελατών.
- ❑ Αξία ως ενδιάμεσοι με την ανάπτυξη συνδέσεων
- ❑ Π.χ. οι πιστωτικές κάρτες συνδέουν εμπόρους με τους κατόχους τους, οι εφημερίδες συνδέουν αναγνώστες με διαφημιστές.
- ❑ Κλειδί: εξυπηρέτηση όλων των ομάδων
- ❑ Συχνά προσέλκυση μιας φθηνής ή δωρεάν ΠΑ προκειμένου να προσελκύσει στη συνέχεια χρήστες από άλλες πλευρές
- ❑ Δυσκολία διαχειριστών: ποιες πλευρές να επιδοτήσουν

ΚΡΙΣΙΜΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

- Μπορούμε να προσελκύσουμε ικανοποιητικό αριθμό πελατών για κάθε πλευρά της πλατφόρμας?
- Ποια πλευρά είναι περισσότερο ευαίσθητη στην αυξομείωση τιμών?
- Μπορεί αυτή η πλευρά να δελεαστεί μέσω μιας επιδοτούμενης προσφοράς?
- Θα δημιουργήσει η άλλη πλευρά της πλατφόρμας αρκετά έσοδα για να καλύψει τις επιδοτήσεις?

Η ΠΡΟΤΑΣΗ ΑΞΙΑΣ συνήθως δημιουργεί αξία σε τρεις κύριες περιοχές: Πρώτη είναι η έλξη των ομάδων χρηστών (π.χ. Τμημάτων Αγορών), δεύτερη η σύνδεση των διαφορετικών Τμημάτων Αγορών, και τρίτη η μείωση του κόστους με την διοχέτευση των συναλλαγών μέσω της πλατφόρμας.



Τα βασικά ΚΟΣΤΗ που επιβαρύνουν το επιχειρηματικό υπόδειγμα με αυτό το πρότυπο σχετίζονται με την ανάπτυξη και συντήρηση της πλατφόρμας.

Τα πρότυπα επιχειρηματικά υποδείγματα πολύπλευρης πλατφόρμας έχουν μια μοναδική δομή. Έχουν δυο ή περισσότερα ΤΜΗΜΑΤΑ ΑΓΟΡΩΝ, το καθένα από τα οποία έχει τη δική του Πρόταση Αξίας και την αντίστοιχη Ροή Εσόδων. Επιπλέον, ένα Τμήμα Αγοράς δεν μπορεί να υπάρχει αυτόνομα.

Κάθε Τμήμα Αγοράς παράγει μια διαφορετική ΡΟΗ ΕΣΟΔΩΝ. Ένα ή περισσότερα τμήματα μπορεί να απολαμβάνουν δωρεάν προσφορές ή φθηνότερες τιμές επιδοτούμενες με έσοδα από τα άλλα Τμήματα Αγορών. Η επιλογή των Τμημάτων που θα επιδοτούνται μπορεί να αποτελέσει μια κρίσιμη απόφαση τιμολόγησης που καθορίζει την επιτυχία ενός επιχειρηματικού υποδείγματος πολύπλευρης πλατφόρμας.

ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΤΗΣ APPLE ΣΕ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΗ ΠΛΑΤΦΟΡΜΑΣ

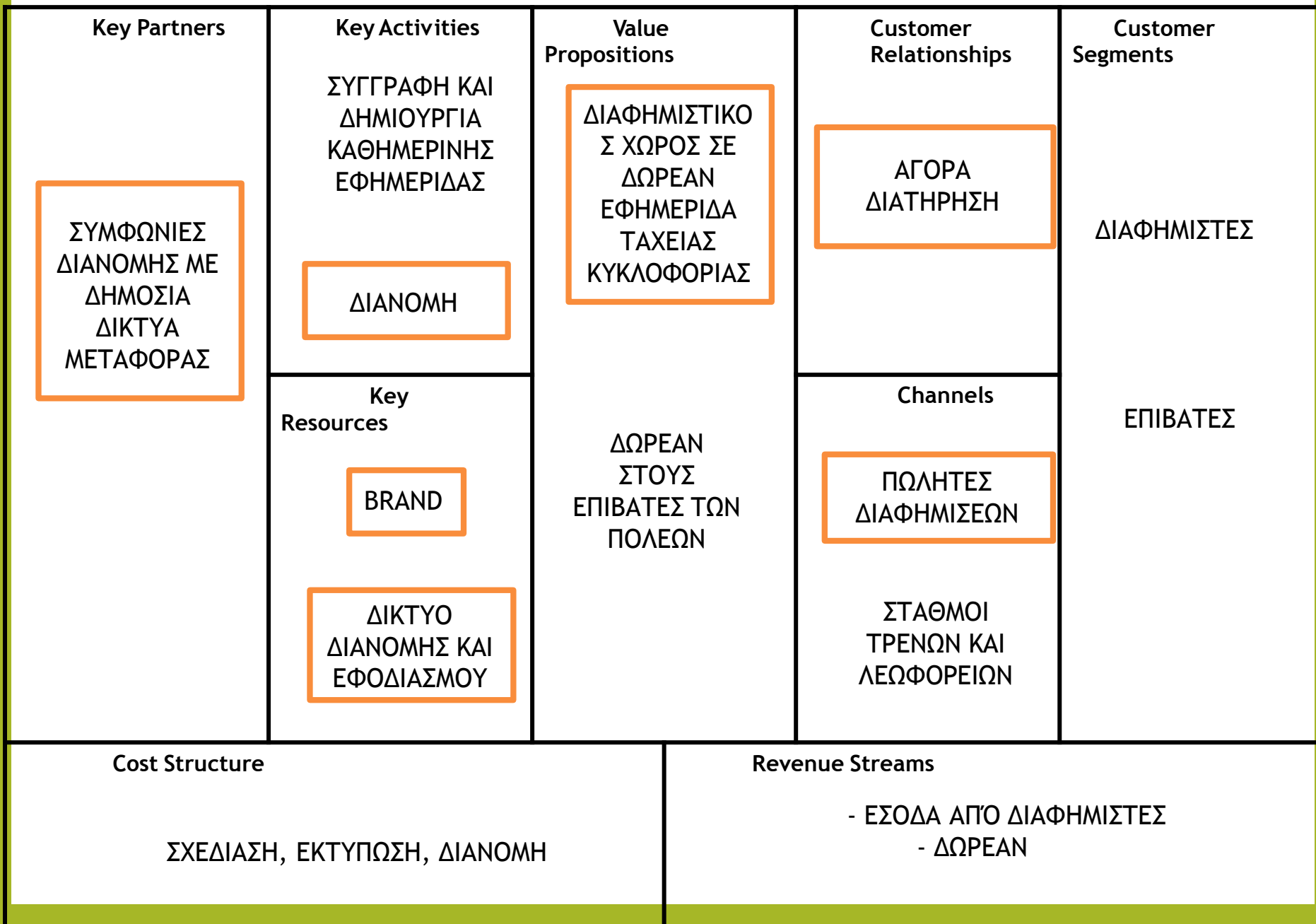


ΤΟ ΔΩΡΕΑΝ ΕΥ

- Δωρεάν διάθεση ενός τουλάχιστον σημαντικού τμήματος αγοράς
- Οι πελάτες που δεν πληρώνουν επιδοτούνται από άλλο τμήμα του ΕΥ ή άλλο τμήμα της αγοράς

- ❑ Ελκυστική ΠΑ
- ❑ Η ζήτηση που προκαλεί η μηδενική τιμή είναι η μεγαλύτερη
- ❑ Πως μπορείς να προσφέρεις δωρεάν και να έχεις έσοδα?
- ❑ Μέρος απάντησης: **δραματική μείωση κόστους παραγωγής**, όπως χώρος αποθήκευσης ηλεκτρονικών δεδομένων
- ❑ Παράδειγμα, η διαφήμιση μέσω των πολλαπλών πλατφορμών
- ❑ Πρότυπο freemium (επιδοτούμενης βάσης)
- ❑ 3 διαφορετικά πρότυπα:
 1. Δωρεάν προσφορά βασιζόμενη σε πολλαπλές πλατφόρμες (στηριζόμενη στη διαφήμιση)
 2. Δωρεάν βασικές υπηρεσίες με επιλογή πρόσθετων αμειβόμενων υπηρεσιών (freemium)
 3. Πρότυπο «δόλωμα και αγκίστρι»

ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ



ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ: ΝΑ ΕΪΝΑΙ ΔΩΡΕΑΝ Ή 'ΟΧΙ?

❑ 3 πηγές εσόδων εφημερίδων:

1. Περίπτερα
2. Συνδρομές αναγνωστών
3. Διαφήμιση

❑ Τα 2 πρώτα έπεσαν, το 3 ανέβηκε

❑ Υψηλό κόστος παραγωγής για καλή ποιότητα

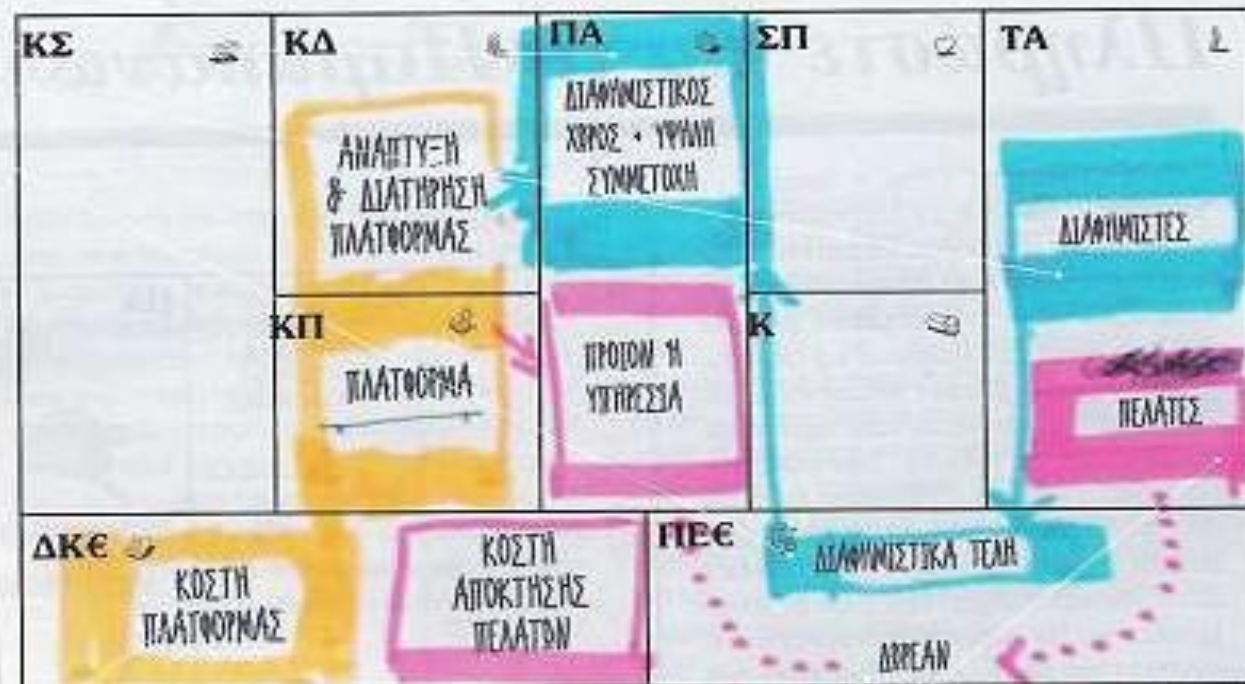
❑ Online συνδρομές??

❑ Το να χρεώνεις για την παροχή ειδήσεων γίνεται ολοένα και πιο δύσκολη υπόθεση

❑ Παράδειγμα True/Slant: συγκεντρώνει το έργο 60 δημοσιογράφων σε συγκεκριμένο τομέα

ΔΩΡΕΑΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ: ΠΡΟΤΥΠΟ ΠΟΛΥΠΛΕΥΡΗΣ ΠΛΑΤΦΟΡΜΑΣ

Με το σωστό ΠΡΟΪΟΝ ή ΥΠΗΡΕΣΙΑ και την υψηλή επισκεψιμότητα, η πλατφόρμα γίνεται ενδιαφέρουσα σε διαφημιστές, το οποίο με τη σειρά του επιτρέπει χρέωση τελών για την εξιδίωση δωρεάν προϊόντων και υπηρεσιών.



Τα βασικά ΚΟΣΤΗ σχετίζονται με την ανάπτυξη και τη διατήρηση της πλατφόρμας, ενδέχεται να προκύψουν κόστη για την επισκεψιμότητα και τη διατήρηση των πελατών τους.

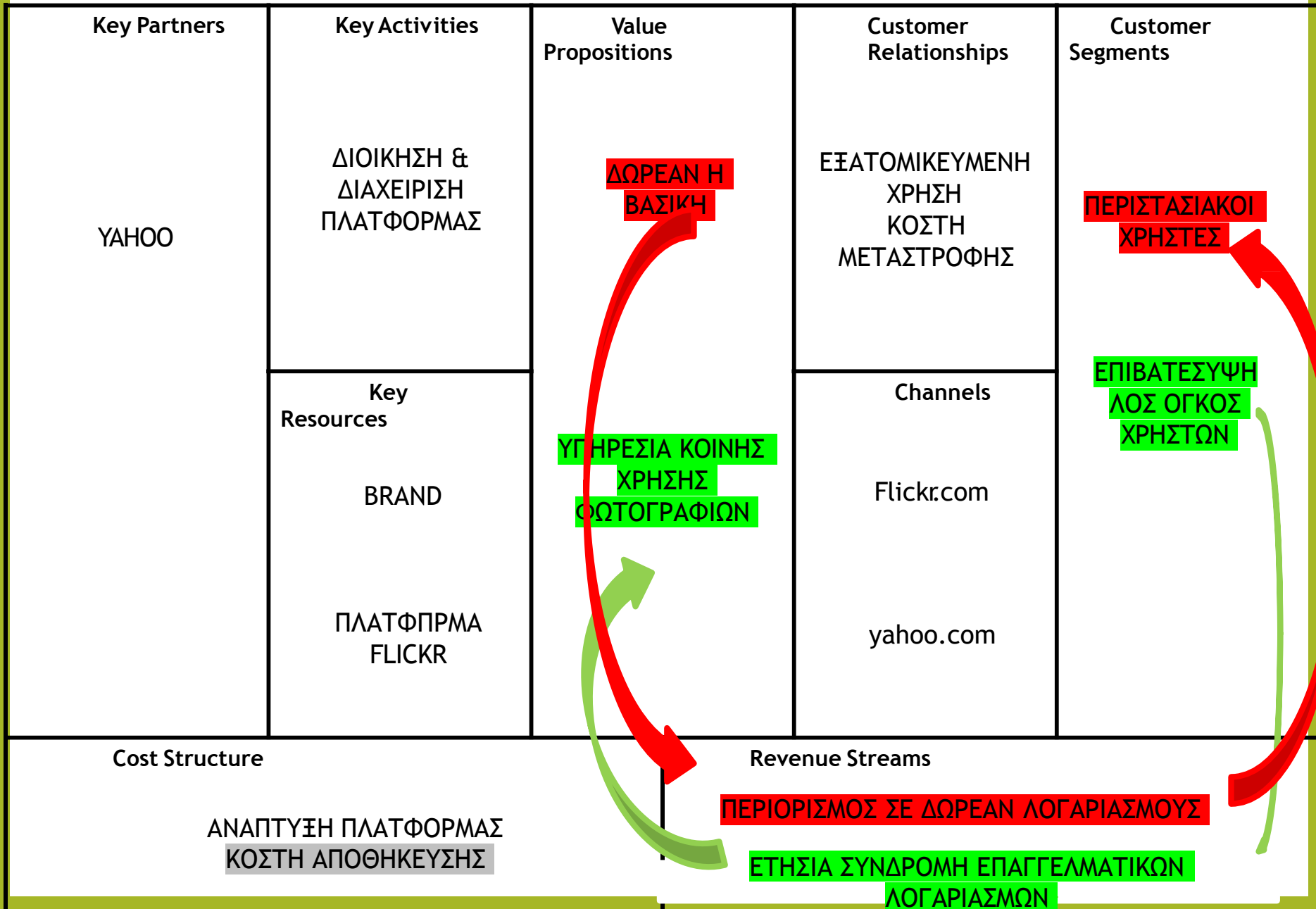
Δωρεάν προϊόντα ή υπηρεσίες Παρέχουν υψηλή επισκεψιμότητα στην πλατφόρμα και αυξάνουν την ελκυστικότητα των διαφημιστών.



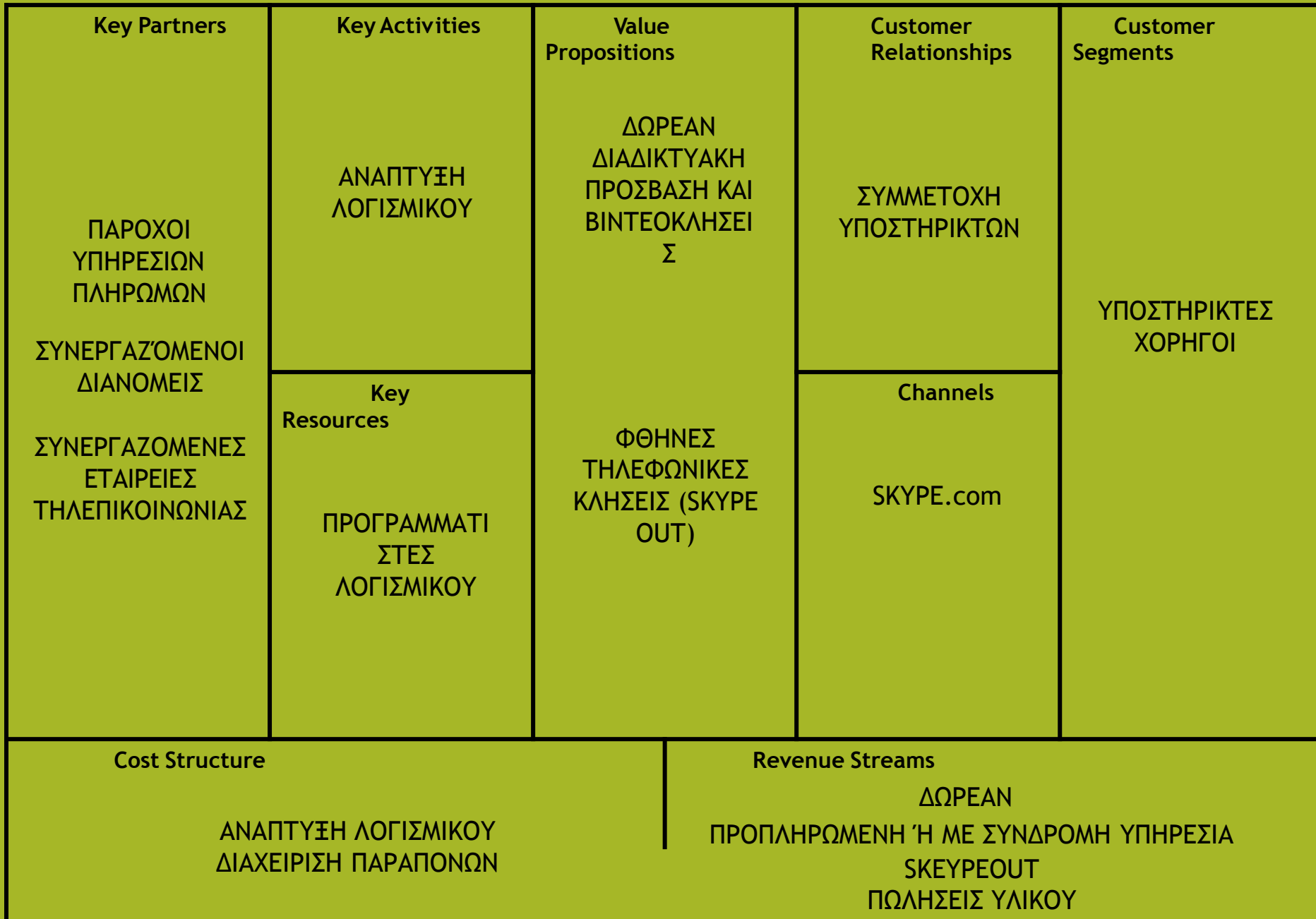
FREEMIUM: ΑΠΟΚΤΗΣΤΕ ΔΩΡΕΑΝ ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ – ΠΛΗΡΩΣΤΕ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

- ❑ Freemium = free+premium
- ❑ ΕΥ που βασίζονται στο διαδίκτυο και συνδυάζουν δωρεάν τις βασικές υπηρεσίες με υπηρεσίες υψηλής αξίας που παρέχονται επί πληρωμή.
- ❑ Μικρή μερίδα (10%) θα γραφτούν στις υπηρεσίες επί πληρωμή.
- ❑ Αυτή η μερίδα επιδοτεί τους δωρεάν χρήστες.
- ❑ Προφανώς το κόστος εξυπηρέτησης των δωρεάν χρηστών είναι μικρό.
- ❑ Δείκτες μέτρησης παρακολούθησης:
 1. Μέσο κόστος εξυπηρέτησης ενός δωρεάν χρήστη
 2. Ποσοστό μετατροπής σε επί πληρωμή χρηστών

ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΟΥ FLICKR



ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΟΥ SKYPE



Το Πρότυπο Freemium

Η πλατφόρμα αποτελεί το σημαντικότερο ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ του μοντέλου freemium, επειδή επιτρέπει την δωρεάν εξυπηρέτηση βασικών υπηρεσιών με χαμηλό οριακό κόστος.

Η ΔΟΜΗ ΚΟΣΤΟΥΣ αυτού του προτύπου είναι τριμεής: συνήθως με σημαντικά σταθερά κόστη, πολύ χαμηλό οριακό κόστος για τις παροχές εξυπηρέτησης στους δωρεάν λογαριασμούς, και (εξωριστά) κόστη για λογαριασμούς premium.

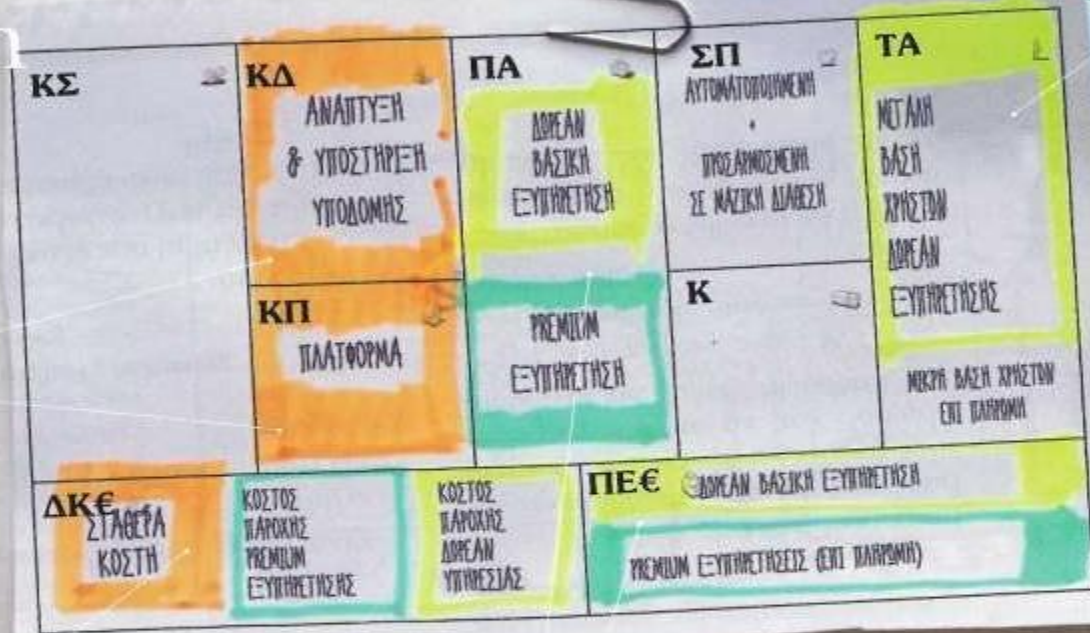
Η ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ πρέπει να είναι αυτοματοποιημένη και χαμηλού κόστους, προκειμένου να μπορεί να χειριστεί τον μεγάλο αριθμό των χρηστών που επωφελούνται με τη δωρεάν εξυπηρέτηση.

Μια ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΜΕΤΡΗΣΗ που πρέπει να ακολουθήσετε είναι ο ρυθμός με τον οποίο οι λογαριασμοί που παρέχονται δωρεάν να μετατρέπονται σε λογαριασμούς premium.

ΧΡΗΣΤΕΣ

Περιγράφει πόσους χρήστες μπορεί να προσελκύσει μια εταιρεία να ακολουθεί το επιχειρηματικό υπόδειγμα freemium

Τα ΣΤΑΘΕΡΑ ΚΟΣΤΗ μιας επιχείρησης αναλαμβάνουν να θέσουν σε εφαρμογή το επιχειρηματικό της υπόδειγμα (π.χ. κόστη συστήματος)



ΠΛΑΤΦΟΡΜΑ

ΔΩΡΕΑΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ
ΠΑΡΟΧΗ ΕΠΙ ΠΛΗΡΩΜΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

ΕΠΙΤΡΕΨΕΙ

ΚΣ

ΚΔ

ΑΝΑΠΤΥΞΗ
& ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ
ΥΠΟΔΟΜΗΣ

ΠΑ

ΔΩΡΕΑΝ
ΒΑΣΙΚΗ
ΕΥΥΠΗΡΕΤΗΣΗ

ΣΠ

ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΜΕΝΗ
ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΜΕΝΗ
ΣΕ ΜΑΖΙΚΗ ΔΙΑΒΑΣΗ

ΤΑ

ΜΕΤΑΛΗ
ΒΑΣΗ
ΧΡΗΣΤΩΝ
ΔΩΡΕΑΝ
ΕΥΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ

ΚΠ

ΠΛΑΤΦΟΡΜΑ

PREMIUM
ΕΥΥΠΗΡΕΤΗΣΗ

Κ

ΜΕΓΑΛΗ ΒΑΣΗ ΧΡΗΣΤΩΝ
ΕΠΙ ΠΛΗΡΩΜΗ

ΔΚΕ
ΣΤΑΘΕΡΑ
ΚΟΣΤΗ

ΚΟΣΤΟΣ
ΠΑΡΟΧΗΣ
PREMIUM
ΕΥΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ

ΚΟΣΤΟΣ
ΠΑΡΟΧΗΣ
ΔΩΡΕΑΝ
ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

ΠΕΕ

ΔΩΡΕΑΝ ΒΑΣΙΚΗ ΕΥΥΠΗΡΕΤΗΣΗ

PREMIUM ΕΥΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ (ΕΠΙ ΠΛΗΡΩΜΗ)

Το υπόδειγμα freemium χαρακτηρίζεται από μια μεγάλη βάση χρηστών που επωφελούνται με τη δωρεάν εξυπηρέτηση και χρηματοδοτούνται από μια μικρή βάση χρηστών που πληρώνουν για εξυπηρέτηση premium.

ΠΙΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ των χρηστών της premium & των χρηστών που επωφελούνται με τη δωρεάν εξυπηρέτηση καθορίζει πόσοι από όλους τους χρήστες είναι χρήστες της premium ή εξυπηρέτηση η οποία παρέχει πρόσθετα οφέλη.

Το ΚΟΣΤΟΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ υποδηλώνει το μέσο κόστος που αναλαμβάνει η εταιρεία προκειμένου να παρέχει δωρεάν εξυπηρέτηση ή premium εξυπηρέτηση σε έναν χρήστη.

ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ & ΑΝΑΚΤΗΣΗΣ καθορίζει τον αριθμό των χρηστών που προστίθενται ή αποχωρούν, αντίστοιχα από τη βάση χρηστών.

ΚΟΣΤΟΣ ΑΠΟΚΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ το σύνολο των δαπανών μιας εταιρείας που αναλαμβάνει να αποκτήσει νέους χρήστες.

ΤΙΜΗ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ PREMIUM υποδεικνύει το μέσο κόστος που αναλαμβάνει η εταιρεία προκειμένου να παρέχει premium εξυπηρέτηση σε έναν χρήστη που πληρώνει γι' αυτήν.

ήτοι $A \times B \times C \times D$

operating profit period	income	cost of service	fixed costs	customer acquisition costs	operating profit
month 1	\$2,116,125	\$391,500	\$1,100,000	\$650,000	
month 2	\$2,151,041	\$397,960	\$1,100,000	\$650,000	-\$21,919
month 3	\$2,186,533	\$404,526	\$1,100,000	\$650,000	\$1,081
month 4	\$2,222,611	\$411,201	\$1,100,000	\$650,000	\$32,007
month 5	\$2,259,284	\$417,986	\$1,100,000	\$650,000	\$61,308
month 6	\$2,296,562	\$424,882	\$1,100,000	\$650,000	\$90,609
month 7	\$2,334,456	\$431,893	\$1,100,000	\$650,000	\$119,910
month 8	\$2,372,974				
month 9	\$2,411,128				

cost of service period	users	% of free users	cost of service free users	users	% of premium users	cost of service premium users	cost of service to all users
month 1	9,000,000	0.95	\$0.03	9,000,000	0.05	\$0.30	\$391,500
month 2	9,148,500	0.95	\$0.03	9,148,500	0.05	\$0.30	\$397,960
month 3	9,299,450	0.95	\$0.03	9,299,450	0.05	\$0.30	\$404,526
month 4	9,452,891	0.95	\$0.03	9,452,891	0.05	\$0.30	\$411,201
month 5	9,608,864	0.95	\$0.03	9,608,864	0.05	\$0.30	\$417,986

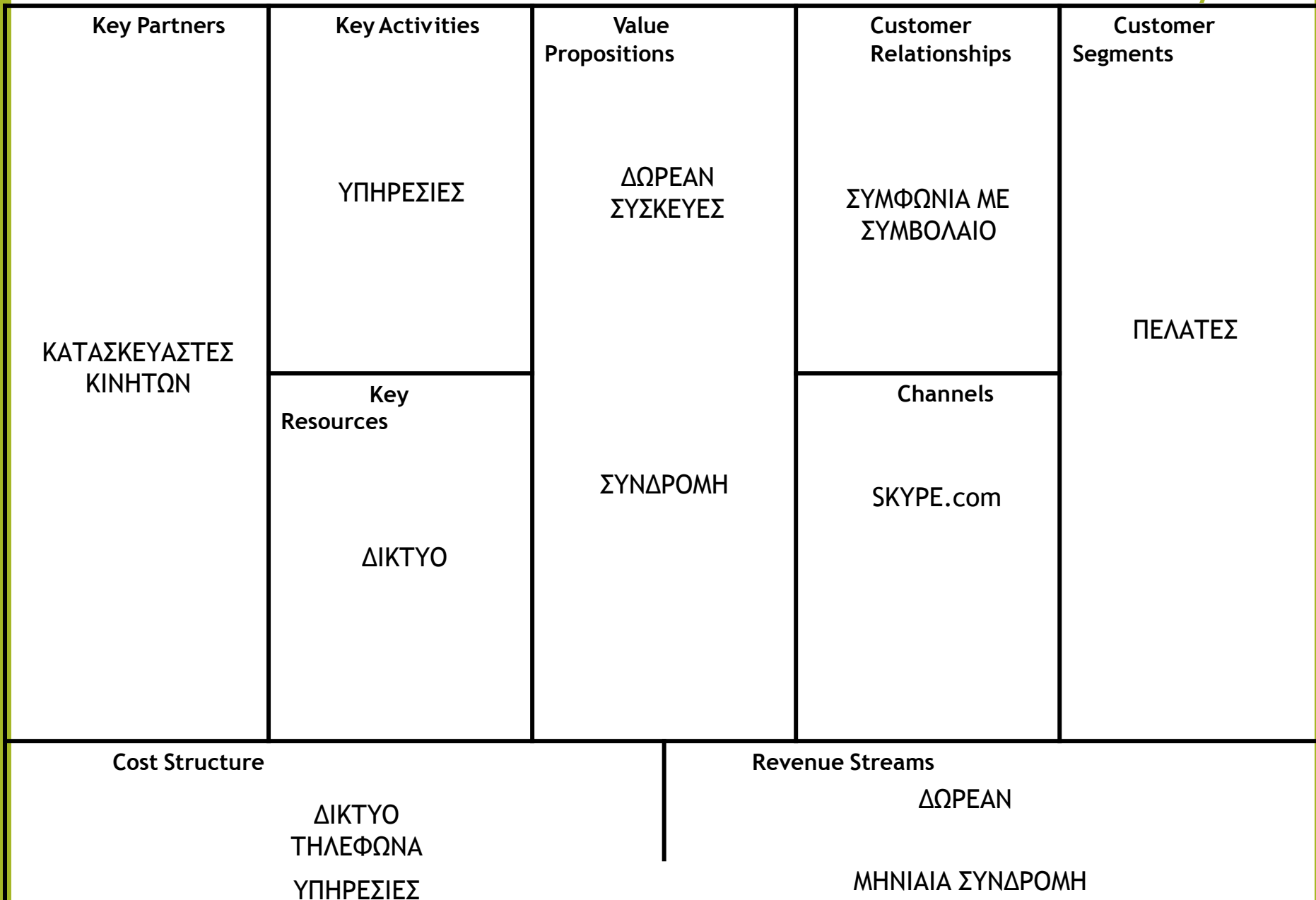
income period	users	% of premium users	price of premium service/month	growth rate	churn rate	income
month 1	9,000,000	0.05	\$4.95	1.07	0.95	\$2,116,125
month 2	9,148,500	0.05	\$4.95	1.07	0.95	\$2,151,041
month 3	9,299,450	0.05	\$4.95	1.07	0.95	\$2,186,533
month 4	9,452,891	0.05	\$4.95	1.07	0.95	\$2,222,611
month 5	9,608,864	0.05	\$4.95	1.07	0.95	\$2,259,284
month 6	9,767,410	0.05	\$4.95	1.07	0.95	\$2,296,562
month 7	9,928,572	0.05	\$4.95	1.07	0.95	\$2,334,456
month 8	10,092,394	0.05	\$4.95	1.07	0.95	\$2,411,128
month 9	10,258,918	0.05	\$4.95	1.07	0.95	\$2,492,385
month 10	10,427,551	0.05	\$4.95	1.07	0.95	\$2,573,509

$$\begin{aligned}
 \text{ΕΙΣΟΔΗΜΑ} &= \left\{ \text{ΧΡΗΣΤΕΣ} \times \sum \text{PREMIUM} \times \text{ΤΙΜΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ} \right\} \times \text{ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ} \times \text{ΡΥΘΜΟΣ ΠΑΡΗΡΟΜΩΝ} \\
 \text{ΚΟΣΤΟΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ} &= \left\{ \text{ΧΡΗΣΤΕΣ} \times \sum \text{ΔΩΡΕΑΝ ΧΡΗΣΤΕΣ} \times \text{ΚΟΣΤΟΣ ΔΩΡΕΑΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ} \right\} + \left\{ \text{ΧΡΗΣΤΕΣ} \times \sum \text{PREMIUM ΧΡΗΣΤΕΣ} \times \text{ΚΟΣΤΟΣ PREMIUM ΧΡΗΣΤΗ} \right\} \\
 \text{ΚΕΡΔΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ} &= \text{ΕΣΟΔΑ} - \text{ΚΟΣΤΟΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ} - \text{ΣΤΑΘΕΡΑ ΚΟΣΤΟΙ} - \text{ΚΟΣΤΗ ΕΥΡΕΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ}
 \end{aligned}$$

«ΔΟΛΩΜΑ ΚΑΙ ΑΓΚΙΣΤΡΙ»

- ❑ Ελκυστική, φθηνή ή δωρεάν αρχική προσφορά που ενθαρρύνει τη συνέχιση μελλοντικών αγορών.
- ❑ Γνωστό και ως Υ «αρχικής απώλειας»
 - αρχική επιζήμια προσφορά
- ❑ ή Υ «ξυραφιού και λεπίδων»
- ❑ Κινητή τηλεφωνία

ΤΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ «ΔΟΛΩΜΑ ΚΑΙ ΑΓΚΙΣΤΡΙ» - ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛ/ΝΙΑ



Το φτηνό ή δωρεάν «δόλωμα» ΠΡΟΣΕΛΚΥΕΙ τους πελάτες αρχικά - και συνδέεται με το (αναλώσιμο) επόμενο (follow-up) προϊόν ή υπηρεσία.

Αυτό το μοτίβο χαρακτηρίζεται από μια στενή σχέση ή «ΣΧΕΣΗ ΕΞΑΡΤΗΣΗΣ» μεταξύ του αρχικού προϊόντος (της προσφοράς) και των προϊόντων ή υπηρεσιών που ακολουθούν.

Οι ΠΕΛΑΤΕΣ αρχικά προσελκύονται με την στιγμιαία ικανοποίηση που τους παρέχει η προσφορά ενός φτηνού ή δωρεάν προϊόντος/υπηρεσίας.

Η αγορά του αρχικού προϊόντος παράγει ελάχιστα ή καθόλου ΕΣΟΔΑ τα οποία καλύπτονται μέσω των επαναλαμβανόμενων αγορών προϊόντων ή υπηρεσιών υψηλού κέρδους που ακολουθούν.

Εστιάζει στην ΠΑΡΟΧΗ των προϊόντων ή υπηρεσιών που ακολουθούν (follow-up).

Το πρότυπο «δόλωμα & άγκιστρο» (Bait & hook) απαιτούν συνήθως ένα ισχυρό ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΤΙΚΟ ΣΗΜΑ (BRAND)

Στα σημαντικά στοιχεία της ΔΟΜΗΣ ΚΟΣΤΟΥΣ περιλαμβάνονται η χρηματοδότηση της αρχικής προσφοράς του προϊόντος και του κόστους παραγωγής των προϊόντων ή υπηρεσιών που ακολουθούν.



ΑΝΟΙΧΤΑ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΑ

- ❑ Δημιουργία αξίας διαμέσου εξωτερικών συνεργασιών σε συστηματική βάση
- ❑ «Από έξω προς τα μέσα» με αξιοποίηση εξωτερικών ιδεών εντός της επιχείρησης
- ❑ «Από μέσα προς τα έξω» παρέχοντας στους εξωτερικούς συνεργάτες ιδέες ή πόρους που βρίσκονται σε αδράνεια

ΑΝΟΙΧΤΑ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΑ – ΠΩΣ ΕΦΑΡΜΟΖΟΝΤΑΙ?

- Αρχές ανοιχτής καινοτομίας
- Χρήση εξωτερικών γνώσεων
- Αχρησιμοποίητα προϊόντα στο εσωτερικό της επιχείρησης να διατεθούν (προϊόντα, τεχνολογίες, γνώση, πνευματική ιδιοκτησία)

ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Κλειστή

Στον τομέα μας απασχολούμε τα πιο έξυπνα και επιτυχημένα άτομα.

Για να επωφεληθούμε από την έρευνα και ανάπτυξη (R&D), πρέπει να την μάθουμε, να την ανακαλύψουμε καθώς επίσης να την μεταφέρουμε.

Θα μπορέσουμε να πετύχουμε αν καταφέρουμε τη διεξαγωγή της καλύτερης δυνατής έρευνας στον τομέα μας.

Εάν πραγματοποιήσουμε τις περισσότερες ή τις καλύτερες ιδέες στον τομέα μας, θα μπορέσουμε να πετύχουμε.

Προκειμένου οι ανταγωνιστές να μην επωφεληθούν από τις ιδέες μας θα πρέπει να ελέγχουμε τις εσωτερικές διαδικασίες καινοτομίας.

Ανοιχτή

Χρειαζόμαστε τη συνεργασία έξυπνων ανθρώπων τόσο στο εξωτερικό όσο και στο εσωτερικό της επιχείρησης

Η εξωτερική έρευνα και ανάπτυξη (R&D) μπορεί να προσφέρει σημαντική αξία και απαραίτητη προϋπόθεση της αξιοποίησης ενός μέρους αυτής της αξίας αποτελεί η εσωτερική έρευνα και ανάπτυξη (R&D).

Δεν χρειάζεται να διεξάγουμε εμείς την έρευνα προκειμένου να επωφεληθούμε από αυτήν.

Αν αξιοποιήσουμε με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις εσωτερικές και εξωτερικές ιδέες θα πετύχουμε.

Πρέπει να επωφεληθούμε από την εναλλακτική χρήση των καινοτομικών μας, ενώ πρέπει να αποκτήσουμε την πνευματική ιδιοκτησία (IP) άλλων, όταν χρειάζεται να επωφεληθούμε εμείς από τη χρήση αυτής.

GLAXOSMITHKLINE – PATENT POOL

- ❑ Από μέσα προς τα έξω"
- ❑ Φαρμακευτικά σκευάσματα πιο προσιτά στις φτωχότερες χώρες κ έρευνα σε ασθένειες
- ❑ Ανοιχτή διάθεση πνευματικής ιδιοκτησίας που σχετίζεται με τα σκευάσματα αυτά

INNOCENTIVE – ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ

<p>Key Partners</p> <p>ΚΟΡΥΦΑΙΟΙ ΑΙΤΟΥΝΤΕΣ</p>	<p>Key Activities</p> <p>ΔΙΑΧΙΕΡΙΣΗ ΠΛΑΤΦΟΡΜΑΣ</p> <p>ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΑΙΤΟΥΝΤΩΝ & ΛΥΤΩΝ</p>	<p>Value Propositions</p> <p>ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ ΕΥΡΥ ΔΙΚΤΥΟ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΩΝ ΛΥΤΩΝ</p> <p>ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΛΥΤΩΝ</p> <p>ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΜΕ ΧΡΗΜΑΤΙΚΑ ΕΠΑΘΛΑ</p>	<p>Customer Relationships</p> <p>ONLINE ΠΡΟΦΙΛ</p>	<p>Customer Segments</p> <p>ΑΙΤΟΥΝΤΕΣ (ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ)</p> <p>ΛΥΤΕΣ (ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΕΣ)</p>
<p>Cost Structure</p> <p>ΔΙΑΧΙΕΡΙΣΗ ΠΛΑΤΦΟΡΜΑΣ</p> <p>ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΛΥΤΩΝ & ΑΙΤΟΥΝΤΩΝ</p>		<p>Revenue Streams</p> <p>ΔΩΡΕΑΝ ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ</p> <p>ΤΕΛΗ ΓΙΑ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ ΠΡΟΚΛΗΣΕΩΝ ΠΡΟΣ ΕΠΙΛΥΣΗ, ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΑΠΟ ΤΑ ΒΡΑΒΕΙΑ</p>		

Το Πρότυπο «Από Έξω Προς τα Μέσα»

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ

από εντελώς διαφορετικούς κλάδους της αγοράς ορισμένες φορές μπορεί να έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν πολύτιμες πληροφορίες, γνώσεις, ευρεσιτεχνίες ή έτοιμα προϊόντα σε εσωτερικές ομάδες Έρευνας & Ανάπτυξης (R&D).

Απαιτούνται ειδικές **ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ** βασισμένες στην απόκτηση εξωτερικής γνώσης οι οποίες θα συνδέουν τις εξωτερικές οντότητες με τις εσωτερικές επιχειρηματικές διαδικασίες και ομάδες Έρευνας & Ανάπτυξης (R&D).

Η αξιοποίηση της εξωτερικής καινοτομίας απαιτεί συγκεκριμένους **ΠΟΡΟΥΣ** για την δημιουργία εξωτερικής πύλης δικτύου.

Απαιτεί **ΚΟΣΤΟΣ** η απόκτηση καινοτομίας μέσα από εξωτερικές πηγές. Αλλά με την αξιοποίηση της εξωτερικής γνώσης και των προηγμένων ερευνητικών προγραμμάτων, μια εταιρεία μπορεί να συντομεύσει το χρόνο διεξόδου της στην αγορά και να αυξήσει την παραγωγικότητά της στον τομέα Έρευνας & Ανάπτυξης

Οι καθιερωμένες εταιρείες με ισχυρή εμπορική παρουσία, ισχυρά Κανάλια Διανομής και ισχυρές Σχέσεις με τους Πελάτες είναι κατάλληλες για ένα ανοικτό επιχειρηματικό υπόδειγμα «Από Έξω Προς τα Μέσα». Μπορούν να αξιοποιήσουν τις υφιστάμενες Σχέσεις με τους Πελάτες, βασισμένες σε εξωτερικές πηγές.



~~ΔΕΝ ΕΡΕΥΡΕΘΗΚΕ~~
ΕΔΩ
ΑΓΟΡΑ
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ!

Το Πρότυπο «Από Μέσα Προς τα Εξω»

Ορισμένα αποτελέσματα Έρευνας και Ανάπτυξης (R&D) τα οποία δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν εσωτερικά - για λόγους στρατηγικής ή λειτουργίας - μπορεί να έχουν μεγάλη ΑΞΙΑ σε οργανισμούς άλλων κλάδων.

Οι οργανισμοί που διαθέτουν σημαντικές εσωτερικές διεργασίες Έρευνας και Ανάπτυξης (R&D), κατέχουν αναξιολοητές γνώσεις, τεχνολογία και πνευματική ιδιοκτησία. Η μη αξιοποίηση αυτών των πολύτιμων πνευματικών πόρων οφείλεται στο γεγονός της έντονης επικέντρωσης στους βασικούς επιχειρηματικούς στόχους. Οι επιχειρήσεις αυτού του είδους θεωρούνται ως καλοί υποψήφιοι για ένα ανοιχτό επιχειρηματικό υπόδειγμα «Από μέσα προς τα έξω».

Παρέχοντας σε άλλους τη δυνατότητα να εκμεταλλευτούν τις ιδέες που παραμένουν ακρησιμοποιήτες στο εσωτερικό μιας εταιρείας, της δίνουν τη δυνατότητα να αποκτήσει «εύκολες» ΡΟΕΣ ΕΣΟΔΩΝ.



~~ΔΕΝ ΠΟΛΕΙΤΑΙ
ΕΞΩ~~
ΠΟΛΗΣΗ
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ



UNIVERSITY OF
WESTERN MACEDONIA

Σας ευχαριστώ!

Δρ. Πάυλος Κιλίντζης
pkilintzis@uowm.gr



*Department of Mechanical
Engineering*



University of Western Macedonia