

Start INNOVA



Ideiatik egitasmora

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO EL DIARIO VASCO .COM

Babesleak / Patrocinan



Kolaboratzaileak / Colaboran



Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras



AURKIBIDEA

▶ Sarrera	3
▶ Ideia	4
▶ Balorezko proposamena.....	5
▶ Merkatuaren segmentazioa.....	6
▶ Funtsezko elkarteak	7
▶ Irabazi-iturriak	8
▶ Kanalak	9
▶ Bezeroekiko harremanak	10
▶ Funtsezko baliabideak	11
▶ Funtsezko jarduerak.....	12
▶ Kostuen egiturak	13
▶ Agurra	14

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO COM

Babesleak / Patrocinan



Kolaboratzaileak / Colaboran



Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras



Sarrera

Ongietorri STARTinnovaren bigarren blokerak: “Ideiatik proiektura”.

Bloke honetan, ideiak sortzeko prozesua zein den erakutsiko dizugu, eta zuen ekintzaitza-proiektuan lehen urratsa ematen lagunduko dizkizueten inspirazio-iturri batzuk ezagutuko dituzue: zeren inguruan lan egingo duzuen, hau da, zuen ideia identifikatzea.

Gogora ezazu ideia identifikatzeko fasean ezagutuko dituzun tresnak erabili ahal izango dituzuela zuen proiektua taxutuz zoaztenean ere.

Gainera, hurrengo fasean zure ideia edo proiektua negozio-eredu batean irudikatzen lagunduko dizun metodologia erraz bat erakutsiko dizugu: CANVAS metodoa.

Jarraian, STARTinnovaren bideoetan eta ariketa interaktiboetan eskura ditzakezun edukien laburpena aurkituko duzu.

STARTInnova lantaldea

info@diariovasco.startinnova.com

<http://diariovasco.startinnova.com>

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO COM

Babesleak / Patrocinan



ADEGI

bic **berrilan**

Kolaboratzaileak / Colaboran

Obra Social "la Caixa"

Tknika

Universidad del País Vasco
Euzko Herriko Unibertsitatea

Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras

ULMA

KSB

b

UNCETA

Herramientas de calidad

GRUPO WISCO

EKO REC

TECNOLOGIA

INDUSTRIAL

DEL

SECTOR

AGROALIMENTARIO S.L.

BELLOTA

Du mejor queso

MICHELIN

Fundación

Ideia



Ideiaren atalean ideiak nola identifika ditzakegun ikusi dugu. Horietako baliabide batzuk dira:

- Ideia-zaparrada edo brainstorming: ideiak identifikatzeko teknika ezin hobea da; kontua da gai bati buruzko ahalik eta ideia gehien sortzea.
- Inspirazio-iturriak: gure prestakuntza, zaletasunak, koadrila, teknologia berriak eta gure inguruneko aldaketak.

Honako hauek ere lagun diezagukete ideiak sortzen: arrakasta izaten ari diren beste proiektu batzuk arakatzea, beste herrialde batzuetan funtzionatzen duten eta gure inguruan bete gabe dauden prozesu berritzaileak aztertzea eta ezartzea, produktu edo zerbitzuetan berritzea, bete gabe dauden arazo sozialei erantzuna ematea eta zure abileziak eta esperientziak aztertzea.

Eta ikusi dugun bezala, ez dugu ideiak sortzeko beldurrik izan behar, asmakizun bikain batzuk modurik bitxienean sortzen baitira; hala nola, post-it, belkroa eta Lego piezak.

LABURBILDUZ:

- **Ideia-zaparrada edo brainstorming delakoa ideia identifikatzeko teknika ezin hobea da; kontua da gai bati buruzko ahalik eta ideia gehien sortzea.**
- **Honako hauek ere lagun diezagukete inspirazio iturri moduan: gure prestakuntzak, gure zaletasunek, koadrilak, teknologia berriek eta gure inguruneko aldaketek, adibidez.**

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO COM

Babesleak / Patrocinan

ELISKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
IDEIA MITA: GURE MITA KUTXAN
GURE MITA
UNIBERTSITATEA
GURE MITA

ADEGI bic **berrilan**

Kolaboratzaileak / Colaboran

Obra Social "la Caixa"

Tknika

Universidad del País Vasco
Euskal Herriko Unibertsitatea

Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras

ULMA **KSB** **b** **UNCETA**
Herramientas de calidad

EKO REC TECNOLOGIA
PROCESOS Y
SERVICIOS S.L.

BELLOTA Du mejor gusto **MICHELIN**
Fundación

Baloretzko proposamena



CANVAS eredia puzzle antzerakoa da, eta landuko dugun lehenengo pieza BALIO-PROPOSAMENA deritzona da.

Hau da, zer eskainiko dugun edo ze arazo edo behar konponduko dugun definitzea. Gure BALIO-PROPOSAMENAZ ari gara. Nire enpresak bere bezeroei eskaintzen dizkien onura-multzoa da.

Gure proposamenaren balorea kuantitatiboa zein kualitatiboa izan daiteke. Balorea kuantitatiboa bada, neurgarria izango da: esate baterako, mezularitza-entresa baten adibidea hartuz gero, prezioa edo abiadura balore neurgarriak izango dira. Balore kualitatiboa, berriz, bezeroak produktu edo zerbitzu jakin baten inguruan duen ikuspegiarekin dago lotuta. Kasu horretan, diseinua edota bezeroaren esperientzia bezalako faktoreak hartzen dira kontutan gure produktua erabiltzeko orduan.

Funtsean, zera izan behar dugu argi: baloretzko proposamena berez ez dela produktua edo zerbitzua, baizik eta horrekin lotuta dagoen kontzeptua..

LABURBILDUZ

- Baloretzko proposamenean datza bezeroek gure enpresaren, eta ez beste baten, alde egiteko arrazoi nagusia. Izan ere, gure bezeroek bertan aurkitu beharko baitute bilatzen duten konponbide edo zerbitzua.
- Zerbitzu bat ematean eskaintzen den balore neurgarria da balore kuantitatiboa, prezioa edota abiadura bezalaxe. Balore kualitatiboak, berriz, produktuarengan edota zerbitzuarengan bezeroak duen pertzepzioarekin zerikusi handiagoa du.

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO COM

Babesleak / Patrocinan



ADEGI

bic**berri**lan

Kolaboratzaileak / Colaboran

Obra Social "la Caixa"

Tknika

Universidad del País Vasco
Euzko Herriko Unibertsitatea

Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras

ULMA

KSB

b

UNCETA

Herramientas de calidad

GRUPO WISCO

EKO REC

BELLOTA

MICHELIN

Fundación

Merkatuaren segmentazioa



Hurrengo pieza da MERKATUAREN SEGMENTAZIOA deritzona. Pieza honetan, gure bezero edo bezeroak definitu behar ditugu, izan ere, haiek baitira gure negozio edo proiektuaren jomugak.

Bezereen beharrizanak hobeto asetzeko, ezinbestekoa da bezeroak ezaugarri komunak arabera sailkatzea: beharrizanen edo ohituren arabera, adibidez.

Gure enpresak argi eta garbi izan behar du merkatuaren zein segmentutara zuzendu nahi duen eta zeintzuk utziko dituen alde batera. Kontu handiz diseinatu behar dugu gure negozio-eredua, gure bezeroek dituzten beharrak ondo ezagututa.

LABURBILDUZ

- Bezeroak dira edozein negozio ereduren bihotza.
- Beren beharrizanak hobeto asetzeko bezeroak ezaugarri komunak arabera taldekatu behar ditugu.

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO COM

Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras

ULMA **KSB** **UNCETA**
Herramientas de calidad

Babesleak / Patrocinan

ELISKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
ELISKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
LIDERIAZ, KOLABORAZIOZ
DIREKTIORIOA
LIDERIAZ, KOLABORAZIOZ
DIREKTIORIOA

ADEGI **bic** **berrilan**

GRUPO WISCO

EKO REC

BELLOTA
Du mejor queso

MICHELIN
Fundación

Kolaboratzaileak / Colaboran

Obra Social "la Caixa"

Tknika

Universidad del País Vasco
Elkartel Herritiko
Unibertsitatea

Funtsezko elkarteak



Negoio eredu batek funtzionatzea ahalbidetzen duen hornitzaile eta bazkideen sareak osatzen ditu FUNTSEZKO ELKARTEAK.

Enpresa batek beste batzuekin aliantzak egin ditzake ondorengo arrazoiak direla medio:

- negozio-eredua optimizatzeko
- arriskuak murrizteko
- baliabideak eskuratzeko.

LABURBILDUZ

- Negozio-eredu jakin batek funtzionatzea ahalbidetzen duen hornitzaile eta bazkide sarea da.
- Enpresa batek aliantzak sor ditzake beste enpresa batzuekin hainbat arrazoi direla medio: negozio-eredua optimizatzeko, arriskuak murrizteko eta baliabideak eskuratzeko, hain zuzen ere.

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO COM

Babesleak / Patrocinan

ELISKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
ELISKO JAURLARITZA
ELISKO JAURLARITZA

ADEGI bic **berrilan**

Kolaboratzaileak / Colaboran

Obra Social "la Caixa"

Tknika

Universidad del País Vasco
Euskal Herriko Unibertsitatea

Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras

ULMA **KSB** **b** **UNCETA**
Herramientas de calidad

GRUPO WISCO

EKO REC

BELLOTA
Du mejor ayuntamiento

MICHELIN
Fundación

Irabazi-iturriak



Edozein enpresak honako galdera egin beharko lioke bere buruari: zenbat eta nola ordaintzeko prest egongo da gure bezero potentziala eskaintzen diogun produktu edo zerbitzuaren truke? Funtsean, bi diru-sarrerara mota daude:

- ordainketa bakarraren bidezko sarrerak, hots, bezeroak aldi bakarrean egindako ordainketatik eratortzen direnak.
- eta ordainketa errepikarien bidezko sarrerak, alegia, zerbitzu edo produktu jakin bat erabiltzeko ala salmenta ondorengo euskarriaren truke bezeroak modu jarraian egiten dituen ordainketetatik eratorritakoak (adibidez: ADSL-aren hilabeteko ordainketa)

Ordainketa bakar baten edo errepikarien bidez izan ala ez, enpresa batek hainbat modutara lor ditzake irabazi iturriak, esate baterako: aktiboen salmenta, erabilera-prima edo komisioak, harpidetza-prima, mailegua, renting eta alokairua, lizentziak, brokerren primak eta publizitatea.

LABURBILDUZ

- **Negoio-proposamena ondo diseinatzeak eta modu egokian abian jartzeak, diru-sarrerak eta etekinak lortzea ahalbidetuko digu.**
- **Diru-sarrerak sortzeko modu anitzak dauzka enpresa batek: Aktiboen salmenta, erabilera-primak, harpidetza-primak, mailegua, rentinga eta alokairua, lizentziak, broker edo komisio bidezko sariak eta publizitatea.**

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO COM

Babesleak / Patrocinan

ELISKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

ADEGI

bic
berrilan

Kolaboratzaileak / Colaboran

Obra Social "la Caixa"

Tknika

Universidad del País Vasco
Euskal Herriko Unibertsitatea

Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras

ULMA

KSB

b

UNCETA
Herramientas de calidad

GRUPO WISCO

EKO REC

BELLOTA
Du mejor ayuda

MICHELIN
Fundación

Kanalak



Baloretzko proposamena bezeroengana ailegatu dadin, gure enpresa nola komunikatzen den eta bere merkatu-segmentuetaraino nola iristen den deskribatuko dugu.

KANALEN barnean, honako alderdiak berezitu ditugu: Komunikaziokanalak, banaketa-kanalak eta salmenta-kanalak.

Kasu guztietan, bezeroarekiko harreman-puntuak dira, kanal bat osatzen duten bost fase bereziak zehazten dituztenak: pertzepzioa, ebaluazioa, erosketa, entrega eta salmenta ondorengoa.

Bi kanal berezi ditzakegu: a) kanal zuzenak, hots, bitartekariak saihesten dituztenak. Komertzialen talde batek osatutako salmenta indarra edota Internet bidezko online salmenta denda bat izan daitezke, adibidez. b) zeharkako kanalak, hau da, dendak (propioak edota elkartuak) eta dendei handizkako salmenta egiten dieten handizkariak.

Kanal propioak honakoak dira: Salmenten Indarra, Internet bidezko Salmentak eta, izatekotan, baita gure denda propioak ere.

Kanal elkartuak: elkartutako dendak eta handizkariak, hain zuzen.

LABURBILDUZ

- Enpresak komunikatzeko eta segmentu-merkatuei bere baloretzko proposamena helarazteko moduarekin lotuta daude kanalak.
- Komunikazio, banaketa eta salmenta kanalak bereiz daitezke.

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO EL DIARIO

Babesleak / Patrocinan

ELISKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
ELISKO JAURLARITZA
ELISKO JAURLARITZA

ADEGI

bic
berrilan

Kolaboratzaileak / Colaboran

Obra Social "la Caixa"

Tknika

Universidad del País Vasco
Euskal Herriko Unibertsitatea

Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras

ULMA

KSB

b

UNCETA

Herramientas de calidad
GRUPO WISCO

EKO REC

BELLOTA

MICHELIN
Fundación

Bezeroekiko harremanak



Ezinbestekoa da argi eta garbi definitzea zein harreman mota nahi dugun sortu gure enpresa eta bere bezeroen artean.

Harremana pertsonala izan daiteke, bezero bakoitzarekin aurrez-aurre egonez. Aldiz, automatizatu ere izan daiteke, web-aplikazioen edota erantzungailu automatikoen bitartez.

Bezeroarekiko harremanaz mintzatzen garenean, esan beharra dago harreman mota ezberdinak sor daitezkeela aldi berean enpresa baten eta merkatu-segmentu baten artean: Laguntza pertsonala, dedikatutako laguntza pertsonala, autozerbitzua, automatizatutako zerbitzuak, komunitateak eta Sorrera-kidetzak.

LABURBILDUZ

- Garrantzitsua da definitzea gure enpresak bezeroekin zein harreman mota izango duen.
- Hainbat harreman mota egon daitezke aldi berean enpresa baten eta bere bezeroen artean: laguntza pertsonala, laguntza pertsonal eskainia, autozerbitzua, zerbitzu automatizatuak, komunitateak eta baterako sorkuntza.

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO COM

Babesleak / Patrocinan



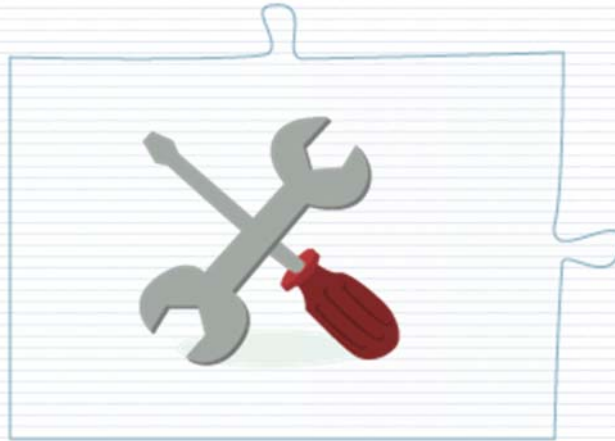
Kolaboratzaileak / Colaboran



Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras



Funtsezko baliabideak



Funtsezko baliabideen bitartez, balorezko proposamena garatu, bezeroengana iritsi, bezeroekiko harremana mantendu eta, azkenik, diru sarrerak lortu ahal izango ditu gure enpresak.

Enpresa baten funtsezko baliabideak ondorengo kategoriatan sailkatu daitezke:

- Baliabide fisikoak
- Baliabide intelektualak
- Giza-baliabideak
- Finantza-baliabideak

Gure enpresan dauden funtsezko baliabideak behin ezagututak, negozio eredua definitzen dituztenak aztertu behar dira.

LABURBILDUZ

- Enpresa batek bere balorezko proposamena egin dezan, hori bera bezeroei helarazi diezaien, bezeroekiko harremanak mantentuz eta, azkenik, diru-sarrerak sor ditzan ezinbestekoak diren baliabideak.
- Ondoko kategoriatan banatu daitezke: baliabide fisikoak, baliabide intelektualak, giza-baliabideak eta finantza-baliabideak.

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO .COM

Babesleak / Patrocinan



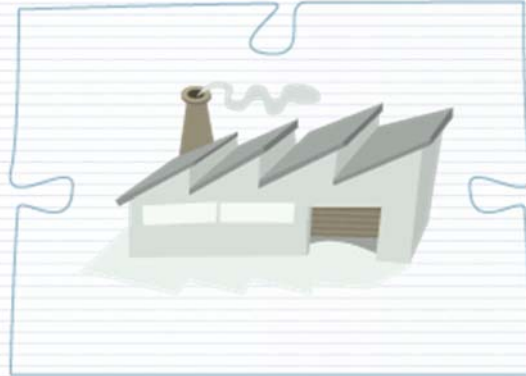
Kolaboratzaileak / Colaboran



Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras



Funtsezko jarduerak



Edozein negozio-eredutan hainbat funtsezko jarduera egin behar dira, enpresak edo erakundeak ondo jardun dezan.

Funtsezko baliabideak bezalaxe, funtsezko jarduerak ere ezinbestekoak dira balorezko proposamena egiteko, bezero potentzialengana iristeko, bezeroekiko harreman eraginkorrak eraikitzeko eta diru sarrerak lortzeko.

Horrela banatzen dira funtsezko jarduerak:

- Produksioa
- Arazoak konpontzea
- Plataformako edo Sareko jarduerak

LABURBILDUZ

- Enpresa batek bere balorezko proposamena egin dezan, hori bera bezeroei helarazi diezaien, bezeroekiko harremanak manten ditzan eta, azkenik, diru-sarrerak sor ditzan egin beharreko jarduerak.
- Ondoko hauek dira funtsezko jarduerak: produkziozko jarduerak, arazo-konponketako jarduerak eta plataformako edo sarekojarduerak.

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO EL DIARIO

Babesleak / Patrocinan



ADEGI



Kolaboratzaileak / Colaboran



Tknika



Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras



Kostuen egitura



Negozio-eredu bat aurrera ateratzeko bere baitan dakartzan kostu guztiak **KOSTUEN EGITURA** deritzogu.

Kostuen egiturek ondorengo ezaugarriak izan ditzakete:

- Kostu finkoak: berdin mantentzen direnak
- Kostu aldakorak: ekoiztutako produktu edo zerbitzuen kopuruaren arabera aldatzen direnak dira
- Eskala ekonomiak: produzitutako unitateen kopurua handitzean, kostuen murrizketa lortzen denean
- Zabalkunde – edo hedadura ekonomikoak: baliabide berdinak erabili daitezke produktu bat baino gehiago egiteko

LABURBILDUZ

- Enpresa bat aurrera eramateak dakartzan kostu guztien definizioa da. Prozesu guztiek gastu jakin batzuk sortzen dituzte, eta gure enpresak gai izan beharko du gastu horiei aurre egiteko.
- Hauexek izan daitezke kostuen egituren ezaugarriak: kostu finkoak, kostu aldakorak, eskalako ekonomiak eta hedadura-ekonomiak.

Bultzatzailea / Impulsa

EL DIARIO VASCO COM

Babesleak / Patrocinan



ADEGI

bic **berrilan**

Kolaboratzaileak / Colaboran

Obra Social "la Caixa"

Tknika

Universidad del País Vasco
Euzko Unibertsitatea

Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras

ULMA

KSB

b

UNCETA
Herramientas de calidad

GRUPO WISCO

EKO REC
SOCIODIA
INDUSTRIAS Y
SERVICIOS S.L.

BELLOTA
Du mejor gusto

MICHELIN
Fundación

Agurra

Honaino iritsi da **CANVAS** metodoaren eta berau osatzen duten 9 parteen inguruko azalpena. Hurrengo lerrootan, horietako bakoitzaren errepassoa egingo dugu.

IDEIAREN atalean ikusi dugu nola susta dezakegun ideien sorkuntza hainbat teknika erabilita; teknika horiek asko lagunduko dizuete zuen proiektuan, bai ideia berri bat identifikatu beharra baldin baduzue, bai dagoeneko existitzen den arazo bati irtenbidea ematea planteatzen baduzue.

Horietako teknika bat da ideia-zaparrada edo brainstorming deritzona, eta inspirazio gisa balio diezagukete gure prestakuntzak, zaletasunek, koadrilak, teknologia berriek eta inguruan gertatzen diren aldaketek ere, adibidez.

Jarraian, CANVAS ereduan zentratu gara; eredu hori 9 piezak osatzen dute, eta horien bitartez, gure ideia proiektu bihurtuko dugu:

Lehenik eta behin, enpresa baten **BALIO-PROPOSAMENA** eta negozio-eredu batean balioa sortzen duten elementuak aztertu ditugu.

Ondoren, gure bezero potentzialak identifikatzeko **MERKATUAREN SEGMENTAZIOARI** heldu diogu; honako galderari erantzun diegu: norentzako sortzen dugu balioa?; zein segmenturi zuzenduko gaitzaie?; zenbat bezero izatera irits gaitzke?; zein dira gure bezerorik garrantzitsuenak?

Gure puzzlearen hurrengo pieza **FUNTSEZKO SOZIETATEENA** izan da; enpresa batek itunak egiteko arrazoi anitzak ikusi ditugu.

DIRU-SARRERAK aztertuta, enpresa batek diru-sarrerak sortzeko dituen bideak zein diren ikasi dugu.

Gure puzzlearen hurrengo pieza **KANALAK** eta kanalok osatzen dituzten fase bereizgarriak izan dira; kanalen bitartez, gure bezeroekin harremanetan jartzen gara.

BEZEROEKIKO HARREMANEN piezan, haiekin harremanetan jartzeko modu anitzak aztertu ditugu.

Jarraian, **FUNTSEZKO BALIABIDEEZ** hitz egin dugu, eta gure negozio-ereduak funtziona dezan beharrezkoak diren aktibo nagusiak deskribatu ditugu.

Bultzatzailea / Impulsa



Babesleak / Patrocinan





Kolaboratzaileak / Colaboran

Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras

FUNTSEZKO JARDUERAK definitu ditugu ondoren, eta ikusi dugu zer egin behar duen enpresa batek bere negozio-ereduak funtziona dezan.

Bukatzeko, KOSTUEN EGITURA izenpeko piezan, kostuak ondorengo motakoak izan daitezkeela ikasi dugu: kostu finkoak, kostu aldakorak, eskala-ekonomikoak eta zabalkunde edo hedadura ekonomikoak.

Gogoan izan ezazu kontzeptu hauek guztiak oso argi eduki beharko dituzula, izan ere, STARTinnovako 3. Blokean, CANVAS metodoaren bitartez zure proiektu propioa sortu beharko baituzu.

Bultzatzailea / Impulsa



Enpresa aholkulariak / Empresas mentoras

Babesleak / Patrocinan



Kolaboratzaileak / Colaboran