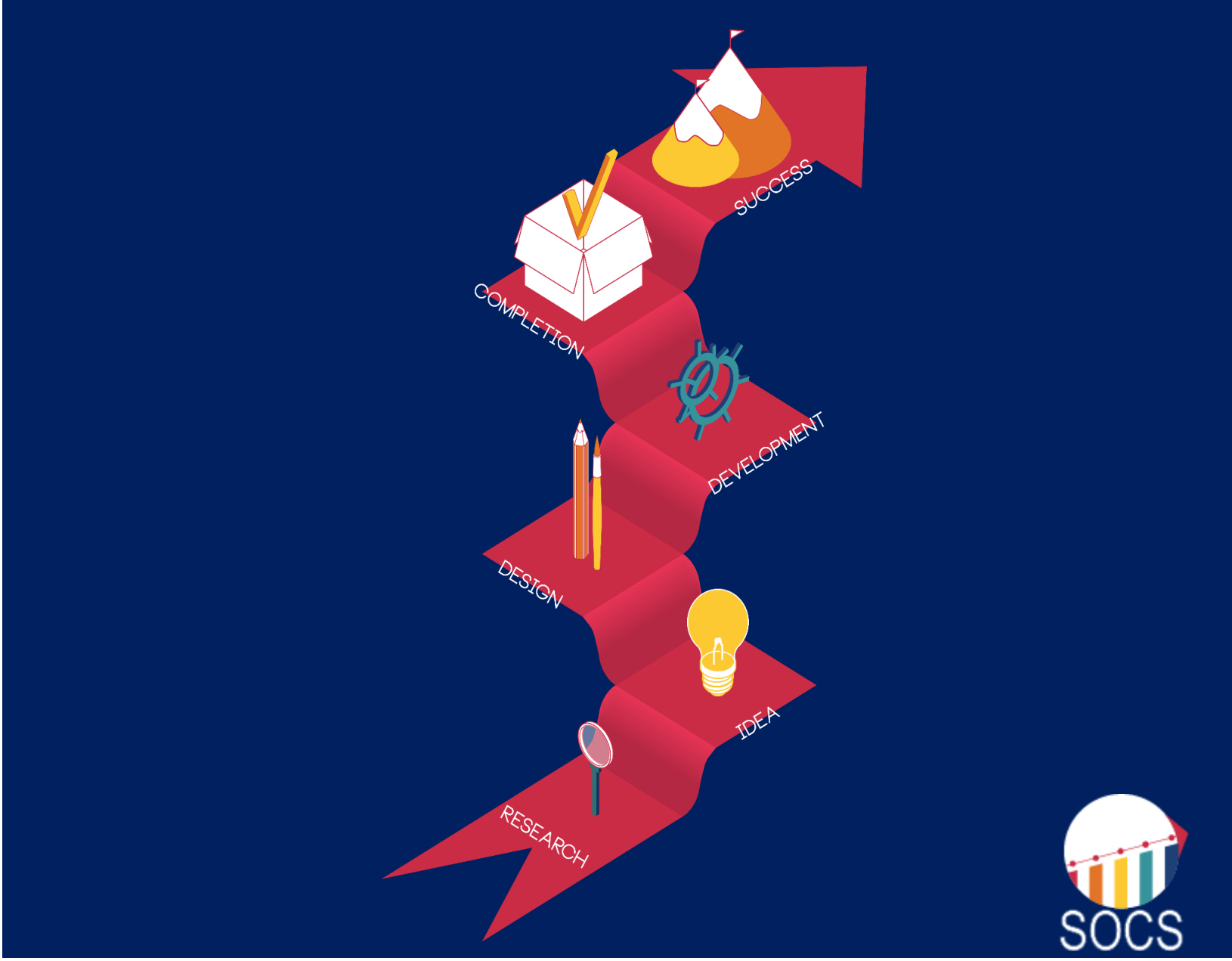



# IO1 Επιχειρηματική ανάπτυξη

## Εργαλείο 1: Καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου με σύμβολα

## Οδηγίες για εκπαιδευτές

**Hafelekar**

10 Σεπτεμβρίου, 2020

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.
[Project number: 2019-1-ES01-KA202-064348]

| | |
|---|---|
| ***Τίτλος*** | *ΙΟ 1 Επιχειρηματική ανάπτυξη*<br>Εργαλείο 1: Καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου με σύμβολα |
| ***Αποτέλεσμα προγράμματος Παραδοτέο 1 – ΙΟ1*** | *Οδηγίες για τη χρήση του καμβά επιχειρηματικού μοντέλου με σύμβολα* |
| ***Περιγραφή*** | *Στόχοι και βήματα για το πώς να χρησιμοποιήσετε τον καμβά επιχειρηματικού μοντέλου με σύμβολα.* |
| ***Συνεργάτης οργανισμός*** | *Hafelekar* |
| ***Υπεύθυνος για την παραγωγή του παρόντος εγγράφου*** | Leonie Cammerlander, Paul Schober |
| ***Ημερομηνία παραγωγής*** | *10.09.2020* |
| ***Γλώσσα*** | *Ελληνικά* |
| ***Αναφορά δημιουργού*** | *ShareAlike 3.0 Unported (CC BY-SA 3.0)* |

# Περιεχόμενα


Βασικά στοιχεία ..... 4
Υποστηρικτική ομάδα ..... 6
Υλικό ..... 7
Διαδικασία εφαρμογής ..... 8
Φάση 0 – Προκαθορισμός χώρου και παρέμβασης ..... 8
Φάση 1 – Καλωσόρισμα και διευκρίνιση θεμάτων ..... 9
Φάση 2 – Επιβίβαση στην εργασία ..... 10
Φάση 3 – Πελάτες & υπηρεσίες/προϊόντα ..... 11
Φάση 4 – Κύριοι πόροι, κύριες δραστηριότητες και κύριοι συνεργάτες ..... 12
Φάση 5 – Έσοδα και έξοδα ..... 14
Φάση 6 – Συμφωνία για περαιτέρω ενέργειες ..... 15
Παράρτημα 1 – Βήματα συμβουλευτικής παρέμβασης ..... 16
Παράρτημα 2 – Εκπαιδευτικό υλικό ..... 17
Παράρτημα 3 – Λίστα με σύμβολα ..... 19

# Επιχειρηματική ανάπτυξη

## Βασικά στοιχεία

### Όνομα εργαλείου: **Καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου με σύμβολα**

*Ο καμβάς επιχειρηματολογικού μοντέλου δημιουργήθηκε από τον Alexander Osterwalder, μπορείτε να το κατεβάσετε στο εξής σύνδεσμο: https://www.strategyzer.com (Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported (CC BY-SA 3.0)*

### Εφαρμογή: Επιχειρηματική ανάπτυξη

### Κύριος στόχος

για να πάρετε ένα πρόχειρο σχέδιο, μια «μεγάλη εικόνα» της επιχειρηματικής σας ιδέας, που να προσδιορίζει τα αποτελέσματα της διαδικασίας αυτής και της καινοτομίας προϊόντων

### Πεδία εφαρμογής

Ανάπτυξη επιχειρήσεων για νεοσύστατες επιχειρήσεις, επιχειρηματίες, καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών για καθιερωμένες ΜΜΕ.

### Πλαίσιο εργαλειών

Ο καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου είναι ένα στρατηγικό πρότυπο διαχείρισης εργασιών για την ανάπτυξη νέων εταιρειών. Πρόκειται για ένα οπτικό διάγραμμα με στοιχεία που περιγράφουν την πρόταση αξίας μιας εταιρείας ή προϊόντος, την υποδομή, τους πελάτες και τα οικονομικά της στοιχεία. Σε αυτό το πρόγραμα χρησιμοποιούμε αυτό το εργαλείο με τη βοήθεια των συμβόλων. Τα αντικείμενα επιτρέπουν και υποβοηθούν όλα τα είδη σεναρίων και ενισχύουν τη δημιουργικότητα. Το συμβολικό πεδίο και οι πόροι αυτού του εργαλείου δίνουν στους πελάτες μια επιπλέον γλώσσα και έναν μοναδικό τρόπο ερμηνείας και επικοινωνίας. Έτσι, οι ιδέες, τα όνειρα και οι στόχοι μπορούν να καταστούν διαφανείς.

Σχεδιασμένο για χρήση με όλους τους τύπους νεοσύστατων επιχειρήσεων, επιχειρηματιών, καινοτόμων προϊόντων και διαδικασιών για ΜΜΕ (Μικρές και Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις). Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για άτομα αλλά και ομάδες. Οι πελάτες πρέπει να έρθουν στη συμβουλευτική συνεδρία με την πρώτη, δική τους ιδέα. Μια συνεδρία διαβούλευσης με αυτό το υλικό διαρκεί περίπου 60 έως 75 λεπτά. Στην συμβουλευτική έχει διαφορά εάν εργάζεστε μόνος με τον πελάτη ή εάν έχετε βοήθεια από μια ομάδα υποστήριξης. Εάν εργάζεστε μόνοι σας, τα τρία βήματα (πραγματικές ερωτήσεις, αντίληψη, ερμηνεία) πραγματοποιούνται σιωπηρά. Έτσι, εξετάζετε τις ερωτήσεις στο μυαλό σας και διατυπώνετε μόνο ό, τι είναι απαραίτητο. Ωστόσο, όταν εργάζεστε με μια ομάδα, είναι σημαντικό να τις εξηγήσετε και να τις συζητήσετε εκτενώς αν χρειαστεί. Επομένως, διατυπώστε κάθε βήμα.

# Υποστηρικτική ομάδα

Αυτή η παρέμβαση είναι πολύ κατάλληλη για μια ομάδα υποστήριξης συναδέλφων, συνομηλίκων ή ομοϊδεατών. Για νεοσύστατες επιχειρήσεις, για παράδειγμα, μπορούν να συγκεντρωθούν 3-5 πελάτες. Αυτοί μπορούν πάντα να λειτουργούν ως ομότιμοι ή συνεργάτες σε άλλες διαβουλεύσεις. Σε καθιερωμένες εταιρείες, είτε τμήμα είτε μια ομάδα μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως ομάδα υποστήριξης. Επίσης, πολύ βοηθητική είναι η συμπερίληψη σχετικών πελατών ή προμηθευτών. Αυτό προσφέρει μια ποικιλία δυνατοτήτων για αύξηση της προοπτικής επιτυχίας.

Σε περίπτωση εργασίας με ομάδες, τα ακόλουθα τρία βήματα της μεθοδολογίας εργασίας συμβόλων πρέπει να εκτελούνται ρητά:

## 1. Διευκρινιστικές ερωτήσεις

Αυτές οι ερωτήσεις είναι μόνο διευκρινιστικές ερωτήσεις. Δεν υπάρχει χώρος για ερμηνεία ή διερευνητικές ερωτήσεις (όπως, γιατί, ή μπορείτε να μιλήσετε περισσότερο για, κ.λπ.). Επιτρέπονται μόνο ερωτήσεις σχετικά με αυτό που ειπώθηκε με ακρίβεια (δεν άκουσα ή δεν κατάλαβα, μπορείτε να επαναλάβετε κ.λπ.)! Οι ερωτήσεις υποβάλλονται απευθείας στο μέλος της ομάδας που μίλησε και μόνο αυτός / αυτή η απαντάει.

## 2. Υπόθεση

Σε αυτό το στάδιο, ο/η σύμβουλος και η ομάδα υποστήριξης προφορικά, απευθυνόμενοι απευθείας στην ομάδα, αναφέρουν τι έχουν αντιληφθεί από την παρουσίαση. Οι αντιλήψεις αφορούν αποκλειστικά τα όσα έχουν ακουστεί και παρατηρηθεί (λεκτικές και μη λεκτικές πτυχές). Μόνο τα γεγονότα έχουν σημασία! (Π.χ. "Είδα ...", "Το άκουσα ...", "Παρατήρησα ότι ...")

## 3. Ερμηνεία

Στη φάση ερμηνείας, ο σύμβουλος και η ομάδα υποστήριξης εκφράζουν λεκτικά την ερμηνεία τους για όσα είδαν και άκουσαν. Η ερμηνεία μπορεί να περιλαμβάνει προοπτικές για λόγους, γεγονότα, συνέπειες και επιπτώσεις, λύσεις, συναισθήματα, δυσκολίες κ.λπ.

Εάν υπάρχει η ομάδα υποστήριξης, ο σύμβουλος και τα μέλη της ομάδας υποστήριξης μιλούν μόνο μεταξύ τους, ποτέ δεν απευθύνονται στον πελάτη απευθείας, ούτε προφορικά ούτε με επαφή με τα μάτια. Μιλούν μεταξύ τους σαν η ομάδα να μην ήταν καθόλου εκεί. Ακόμη και η θέση του σώματος των συμβούλων και των μελών της ομάδας υποστήριξης πρέπει να ενισχύσει αυτήν τη στάση.

## Υλικό

- Βαλιτσάκι με σύμβολα No.41 ή γύρω στα 200 σύμβολα
- Τέσσερα μεγάλα φύλλα χαρτιού (άτομο, δώρο, κλειδί, κόστος και έσοδα)
- Επτά μικρά φύλλα χαρτιού (πρόταση αξίας, σχέσεις, τμήματα, κανάλια, δραστηριότητες, συνεργάτες, πόροι)
- Ένα μαξιλάρι για κάθε άτομο

# Διαδικασία εφαρμογής

## Φάση 0 – Προκαθορισμός χώρου και παρέμβασης

- Εξασφαλίστε έναν άνετο χώρο όπου η ομάδα να είναι άνετη.
- Δημιουργήστε ένα ανεπίσημο περιβάλλον (για παράδειγμα, με μαξιλάρια, ριπές, τατάμι, χαλιά) χωρίς εμπόδια (όπως γραφεία ή τραπέζια), προκειμένου να επιτρέψετε τη χρήση του δαπέδου ως βάση εργασίας.
- Ο επαγγελματίας / σύμβουλος θα πρέπει να εξετάσει αυτή τη στιγμή εάν είναι σκόπιμο, ή όχι, να έχει δύο ακόμη άτομα τα οποία να αποτελούν την ομάδα υποστήριξης. Εάν ο σύμβουλος επιλέξει αυτήν την επιλογή, θα πρέπει να διερευνήσει με τον πελάτη αυτήν τη διαμόρφωση: εάν ο πελάτης συμφωνεί και ποια άτομα θα μπορούσαν να αναλάβουν αυτόν τον ρόλο (άλλοι σύμβουλοι, από τον οργανισμό, εταίροι, ενδιαφερόμενοι, συνάδελφοι, θα εξαρτηθεί από κάθε συγκεκριμένο πλαίσιο παρέμβασης).

**Οι παρατηρήσεις σας:**

## Φάση 1 – Καλωσόρισμα και διευκρίνιση θεμάτων

*Βίντεο : 01:22*

- Καλωσορίστε τον/την πελάτη και ρωτήστε για την ιδέα του/της.
- Εξηγήστε εν συντομία την μεθοδολογία της συμβολικής εργασίας και του καμβά επιχειρηματικού μοντέλου.

Δειγματικές ερωτήσεις και σχόλια

→ Ποιά είναι η επαγγελματική σας ιδέα;
→ Μπορείς σε παρακαλώ να δόσεις ένα τίτλο στην ιδέα σου;
→ Σήμερα θα ξεκινήσουμε να σκεφτόμαστε πως θα συνεχίσουμε με αυτό.

**Οι παρατηρήσεις σας:**

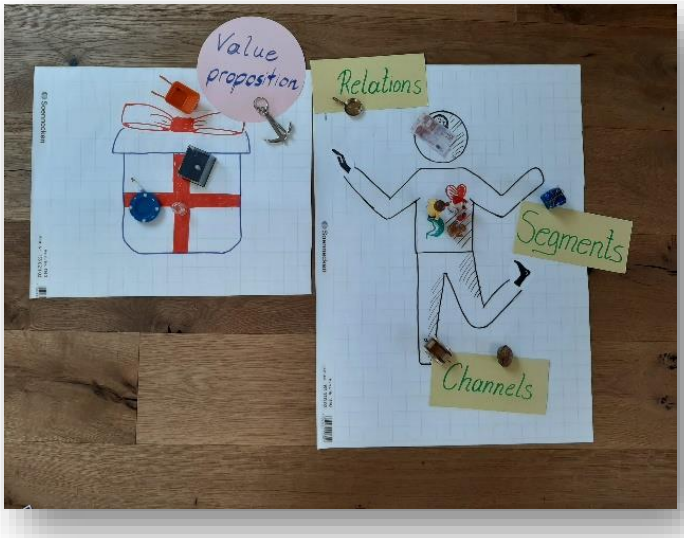
# Φάση 2 – Επιβίβαση στην εργασία

*Βίντεο : 01:50*

- Σε αυτή τη φάση ο/η σύμβουλος ξεκινά με τα δύο πρώτα φύλλα (το **Δώρο** για την **Πρόταση Αξίας** και την **Ανρθώπινη φιγούρα** για τον **Πελάτη**).
- Το φύλλο για το άτομο είναι χρήσιμο για την αναγνώριση του πελάτη ή της ομάδας στόχου. Εδώ απεικονίζονται τα διάφορα κανάλια που ακολουθούνται για να εγκριθεί κάποιος: εγκέφαλος (γνωστικό επίπεδο), καρδιά, στομάχι, χέρια, πόδια.
- Δίπλα του τοποθετήστε το φύλλο με το δώρο για υπηρεσία / προϊόν. Αφήστε τον πελάτη να εξηγήσει το κύριο όφελος ή την προστιθέμενη αξία της υπηρεσίας / προϊόντος.
- Ζητήστε από τον/την πελάτη να επιλέξει μερικά σύμβολα και αφήστε τον μόνο του/της για τα επόμενα πέντε λεπτά.
- Αυτή είναι η ιδανική στιγμή για να δόσετε οδηγίες στην ομάδα υποστήριξης.

Δειγματικές ερωτήσεις και σχόλια

→ Ποιός ενδιαφέρεται για τις υπηρεσίες/προϊόντα σου;
→ Προσδιόρισε τον πελάτη σου όσο το δυνατόν σαφέστερα.
→ Δημιούργησε μια συγεκριμένη εικόνα στο μυαλό σου για την υπηρεσία/προϊόν σου.
→ Τώρα θα σου ζητούσα να επιλέξεις μερικά σύμβολα, που να αντιπροσωπεύουν την υπηρεσία/προϊόν και τον πελάτη.




**Οι παρατηρήσεις σας:**

# Φάση 3 – Πελάτες & υπηρεσίες/προϊόντα

*Βίντεο : 03:54*

- Αφήστε τον/την πελάτη να παρουσιάσει όλα τα σύμβολα.
- Προσθέστε την κάρτα **Πρόταση Αξία** και εξηγήστε την. Αφήστε τον/την πελάτη να επιλέξει σύμβολα για αυτή την κάρτα.
- Add three further cards (***Segments, Relations, Channels***) and explain them. Moreover, let the client again explain and choose symbols.

Δειγματικές ερωτήσεις και σχόλια

→ Περιγράψτε κάθε σύμβολο, ποιά είναι η σημασία του;
→ Πρώτον, πώς να δημιουργήσετε αξία για τους πελάτες σας, αυτό σημαίνει κάτι για το οποίο ο/η πελάτης να ενδιαφέρεται πραγματικά.
→ Τι πιστεύετε, ποια πρόταση αξίας μπορείτε να παραδώσετε;
→ Πώς θα έρχεστε σε επαφή με τους πελάτες σας;
→ Πώς θα παρέχετε την υπηρεσία σας;
→ Ποια είναι τα κύρια κανάλια που θα μπορούσατε να χρησιμοποιήσετε για τις υπηρεσίες σας;
→ Πώς δημιουργείτε σχέσεις με τους πελάτες σας;

**Οι παρατηρήσεις σας:**

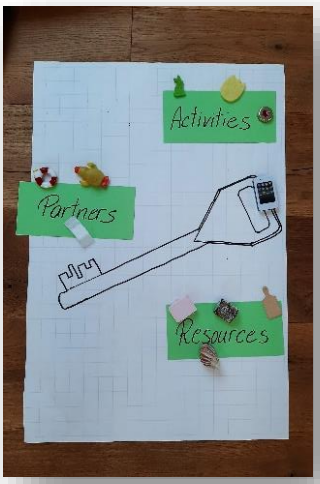
# Φάση 4 – Κύριοι πόροι, κύριες δραστηριότητες και κύριοι συνεργάτες

*Βίντεο : 13:40 (βήμα 2)*

- Εμφανίζεται το επόμενο φύλλο χαρτιού με **το κλειδί.**
- Τώρα τα κομμάτια χαρτιού με τους όρους **(Πόροι, Δραστηριότητες, Συνεργάτες**) εκτίθενται και εξηγούνται το ένα μετά το άλλο.
- Αφήστε τον πελάτη μόνο του για άλλα 5 λεπτά.

Δειγματικές ερωτήσεις και σχόλια

→ Πώς να παράξετε ένα προϊόν;
→ Πώς να παρέχετε μια υπηρεσία;
→ Τώρα θα μιήσουμε για τους βασικούς πόρους, τις βασικές δραστηριότητες και τους βασικούς σας συνεργάτες.
→ Πώς θα μπορούσατε να παρέχετε την υπηρεσία σας;
→ Σας αφήνω και πάλι μόνο/μονη.




**Οι παρατηρήσεις σας:**

# *Ανάλυση βασικών πόρων, βασικών δραστηριοτήτων και βασικών συνεργατών σε βάθος*

*Βίντεο : 15:45*

- Αφήστε τον/την πελάτη να εξηγήσει τα νέα σύμβολα.
- Μιλήστε ξανά για κάθε όρο λεπτομερώς και τραβήξτε την προσοχή του πελάτη σε σημαντικά σημεία.
- Χτίστε μια γέφυρα με τον πελάτη στις άλλες περιοχές αυτού του καμβά επιχειρηματικού μοντέλου

Δειγματικές ερωτήσεις και σχόλια

→ Ασχοληθείτε και αναλύστε σε βάθος τα ζητήματα που χρειάζεστε πραγματικά για να διευθύνετε την επιχείρησή σας.
→ Θα σας δώσω μερικά παραδείγματα για πόρους: ένα γραφείο, ένα πρόγραμμα πελατειακών σχέσεων, λογισμικό διαχείρισης δεδομένων, εξοπλισμό.
→ Σχετικά με δραστηριότητες. Έχετε ήδη εκπαιδευτεί σωστά για να παρέχετε την υπηρεσία σας; Πρέπει να ετοιμάσετε κάποια υλικά;
→ Τι άλλο θα μπορούσε να είναι σημαντικό;
→ Ίσως θα επιλέξετε ένα σύμβολο για δικτύωση; …Τι αντιπροωπεύει αυτό;
→ Χρειάζεστε κάποιον να συνεργαστεί μαζί σας;
→ Βλέπω, είστε πολύ σαφείς αποφασισμένος/η και αυτό είναι υπέροχο.

**Οι παρατηρήσεις σας:**

# Φάση 5 – Έσοδα και έξοδα

*Βίντεο : 22:00 (βήμα 3)*

- Αφήστε τον/την πελάτη να επιλέξει σύμβολα για τα έξοδα και τα έσοδα
- Ο/η πελάτης επεξηγεί τα επιλεγμένα σύμβολα
- Κάντε συγκεκριμένες ερωτήσεις και ενημερώστε τον πελάτη για σημαντικά σημεία

Δειγματικές ερωτήσεις και σχόλια

→ Τελευταίο βήμα, από την μία πλευρά έχουμε τα έσοδα (από που έρχονται τα χρήματα) και από την άλλη μεριά έχουμε τα έξοδα.
→ Σκεφτείτε για ένα με δύο λεπτά για τα βασικά σας έσοδα και τα έξοδα.
→ Από που έρχονται τα χρήματα για την επιχείρησή σας;
→ Ποιά έξοδα έχετε ήδη υπόψη σας;
→ Από που θα κερδίζετε χρήματα για την επιχείρησή σας;

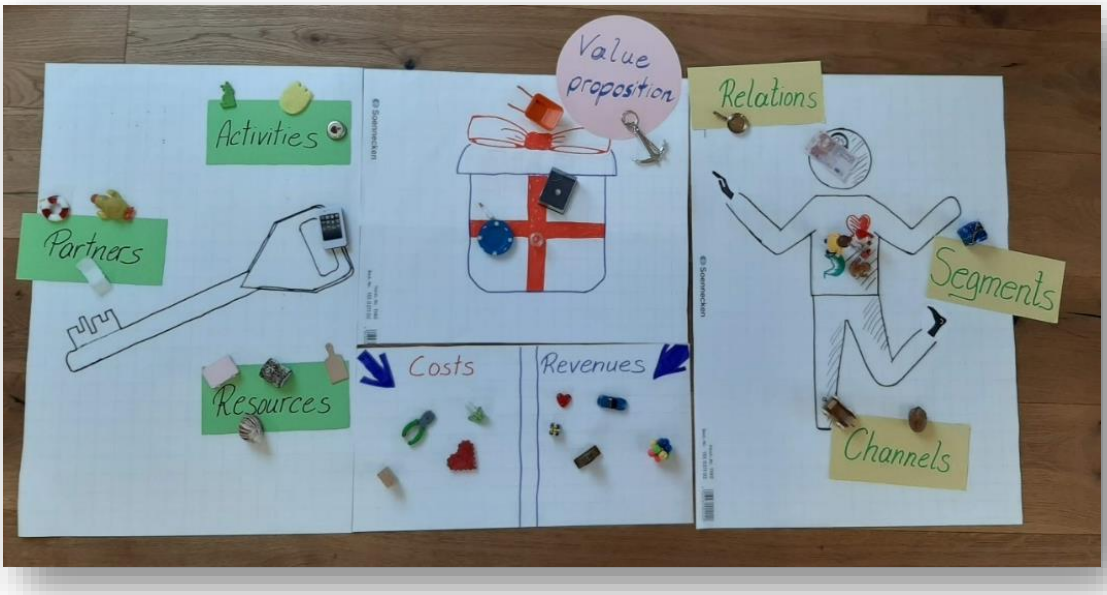
**Οι παρατηρήσεις σας:**

# Φάση 6 – Συμφωνία για περαιτέρω ενέργειες

*Βίντεο : 28:16*

Αυτή η φάση οδηγεί σε μια συζήτηση μεταξύ του/της πελάτη ή της ομάδας και του/της συμβούλου σχετικά με περαιτέρω ενέργειες που μπορεί να χρειάζονται. Όπως επίσης και σχετικά με την απαραίτητη υποστήριξη για την επιχείρηση για την επίτευξη στόχων. Πρέπει να συμφωνήσουν σε πολύ συγκεκριμένες ενέργειες. Στο τέλος, οι πελάτες πρέπει να δεσμευτούν στις συμφωνημένες ενέργειες. Οι ακόλουθες ιδέες χρησιμεύουν ως έμπνευση:

- Τραβήξτε φωτογραφίες από τον καμβά που δημιουργήθηκε με τα σύμβολα
- Συμπληρώστε τον έντυπο με τον καμβά επιχειρηματικού μοντέλου (που θα δοθεί από τον/την σύμβουλο)
- Χρησιμοποιήστε ένα Excel sheet για να υπολογίσετε έξοδα και έσοδα




**Οι παρατηρήσεις σας:**

*All the best for starting your own business!*

# Παράρτημα 1 – Βήματα συμβουλευτικής παρέμβασης

## Preparation

### Φάση 0 – Προκαθορισμός χώρου και παρέμβασης

Εξασφαλίστε έναν άνετο χώρο, ανεπίσημο περιβάλλον

### Φάση 1 – Καλωσόρισμα και διευκρίνιση θεμάτων

Θέμα: Επικεφαλίδα / σκοπός της επιχείρησης

### Φάση 2 – Επιβίβαση στην εργασία

Παρουσιάστε τα δύο πρώτα φύλλα (ανθρώπινη φιγούρα και δώρο)

5 λεπτά ατομικής δουλειάς / 5 λεπτά ενημέρωση συνεργατών και συμβούλου

## Εφαρμογή

### Φάση 3 – Πελάτες, προϊόντα/υπηρεσίες

Επαναλάβετε τον τίτλο και αφήστε τον/την πελάτη να εξηγήσει όλα τα σύμβολα που χρησιμοποίησε, προσθέστε 4 κάρτες (πρόταση αξίας, τμήματα, σχέσεις, κανάλια)

### Φάση 4 – Βασικοί πόροι, βασικές δραστηριότητες και βασικοί συνεργάτες

a) Παρουσιάστε το «κλειδί», προσθέστε 3 κάρτες (πόροι, δραστηριότητες, συνεργάτες)
b) Αναλύστε τους βασικούς πόρους, τις βασικές δραστηριότητες και τους βασικούς συνεργάτες , δώστε έμφαση στα σημαντικά σημεία

### Φάση 5 – Έσοδα και έξοδα

Δείξτε το τελευταίο φύλλο χαρτί και αφήστε τον/την πελάτη να διαλέξει σύμβολα για τα έσοδα και τα έξοδα

Επεξήγηση και υποβολή συγκεκριμένων ερωτήσεων

## Συμπληρωματικές ενέργειες

### Φάση 6 – Συμφωνία για επόμενες ενέργειες

Επόμενα βήματα: βγάλτε μια φωτογραφία, συμπληρώστε το Σχέδιο Δράσης και τον Καμβά Επιχειρηματικού Μοντέλου

# Παράρτημα 2 – Εκπαιδευτικό υλικό

Το εκπαιδευτικό υλικό που απαιτείται για τη διευκόλυνση του Business Modal Canvas with Symbols περιγράφεται με περισσότερες λεπτομέρειες παρακάτω:

## *Σύμβολα*

Χρειάζεστε το βαλιτσάκι No.41 με σύμβολα ή γύρω στα 200 σύμβολα

Τα ίδια σύμβολα μπορούν επίσης να υπάρχουν περισσότερες από μία φορές, επειδή τα σύμβολα έχουν αόριστες σημασίες, οπότε ποτέ δεν γνωρίζετε πως κάποιος θα κατανοήσει κάθε σύμβολο και πόσες φορές θα το χρειαστεί.

Μια λίστα με πιθανά σύμβολα περιγράφετε και στο Παράρτημα.

## *Τέσσερα μεγάλα φύλλα χαρτιού*

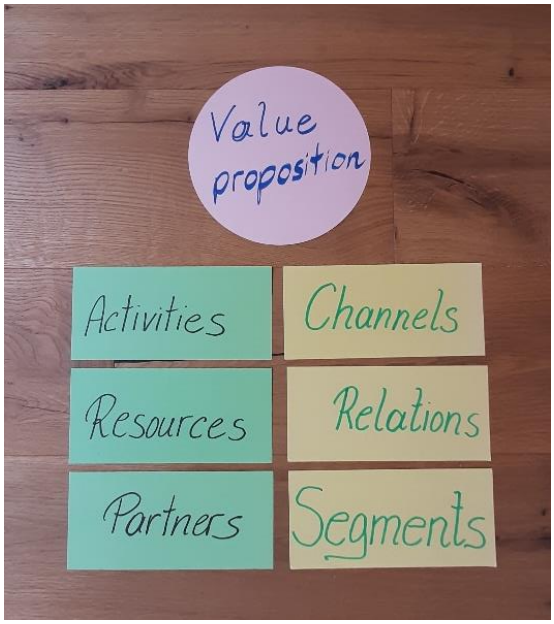
- Άνρθώπινη φιγούρα (μέγεθος κατά προσέγγιση: 50x70)
- Δώρο (μέγεθος κατά προσέγγιση: 25x70)
- Κλειδί (μέγεθος κατά προσέγγιση: 50x70cm)
- Έξοδα και έσοδα (μέγεθος κατά προσέγγιση: 25x70)

Όλα τα φύλλα χαρτιού είναι τόσο μεγάλα όσο 1,5 φύλλα χαρτιού A4. Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τις φωτογραφίες μας ως πρότυπο για να σχεδιάσετε μόνοι σας ή να τις εκτυπώσετε στο σωστό μέγεθος.

## *Εφτά επιπρόσθετες κάρτες*

Αυτές οι 7 κάρτες είναι απαραίτητες για μια σαφέστερη περιγραφή των επιμέρους πεδίων. Μπορούν να σχεδιαστούν, να εκτυπωθούν ή να γραφτούν από εσάς. Όπως μπορείτε να δείτε στην εικόνα, πρέπει να χρησιμοποιούνται τρία διαφορετικά χρώματα για τις κάρτες. Έχουν μέγεθος περίπου 20x10εκ.

| **Επιπλέον εξήγηση** | |
|---|---|
| **Χρησιμοποιήστε μαζί με το φυλλάδιο** | **κάρτα** |
| Δώρο | **Πρόταση αξίας** |
| Άνρθώπινη φιγούρα | **Σχέσεις** |
| Άνρθώπινη φιγούρα | **Τμήματα** |
| Άνρθώπινη φιγούρα | **Κανάλια** |
| Κλειδί | **Δραστηριότητες** |
| Κλειδί | **Συνεργάτες** |
| Κλειδί | **Πόροι** |




## *Μαξιλάρια*

Δημιουργήστε ένα ανεπίσημο περιβάλλον (για παράδειγμα, με μαξιλάρια, τατάμι, χαλιά) χωρίς εμπόδια (όπως γραφεία ή τραπέζια), προκειμένου να επιτρέψετε τη χρήση του δαπέδου ως βάση εργασίας. Ένα μαξιλάρι για κάθε άτομο είναι απαραίτητο, έτσι ώστε όλοι να μπορούν να κάθονται άνετα.

# Παράρτημα 3 – Λίστα με σύμβολα

## *Παραδείγματα συμβόλων (περίπου 300)*

***(Πηγή: Wilfried Schneider: Working instructions 2008)***

*Μπουκάλια αλκοόλ, ασθενοφόρα, βάρος αλιείας, άγκυρα, ρολόγια χειρός, μάτι, θαυμαστικό (μαγνήτης), σύμβολο @ (μαγνήτης)*

*Bear, trees, baby dolls (crawling, sitting, etc.), baby doll black, bananas, battery, cutlery, gasoline can, hatchet, beer glass, beer cork, bellows, tin box, pencil, lightning, flower, tub (wood), letter (magnet), letter box, iron, book, book small, castle, button "god, you´re ugly".*

*Αρκούδα, δέντρα, κούκλες μωρών (μπουσουλώντας, καθιστά κ.λπ.), μαύρο baby doll, μπανάνες, μπαταρία, μαχαιροπίρουνα, δοχείο βενζίνης, τσεκούρι, ποτήρι μπύρας, φελλός μπύρας, φυσητήρες, κουτί κασσίτερου, μολύβι, κεραυνός, λουλούδι, μπανιέρα (ξύλο ), γράμμα (μαγνήτης), γραμματοκιβώτιο, σίδερο, βιβλίο, μικρό βιβλίο, κάστρο, κουμπί "Θεέ μου, είσαι άσχημος".*

*Che Guevara (κουμπί).*

*"Γι'αυτό!" και "Ενάντια σε αυτό!" (δύο κουμπιά), Δελφίνι, οικιακοί λογαριασμοί, Διπλό επίπεδο πνεύματος, Διπλή καρδιά, Ντους.*

*Βέρες, Άγγελοι, Ψώνια (μαγνήτης), Καροτσάκι για ψώνια, Πριόνι σιδήρου, Πάπιες, Ντόνκ, χαρτονομίσματα ευρώ, πινακίδα € (μαγνήτης).*

*Εισιτήριο (α), Ζάντα, Γούνα, Πυροσβεστήρας, Πυροσβεστικό όχημα 112, Πυροσβεστικό όχημα με σκάλα, Δαχτυλίδι δακτύλου, Ψάρια, Μπουκάλι, κιβώτιο μπουκαλιών, Μπάλες Fleece, Νυχτερίδα, Αεροπλάνο,; (Μαγνήτης) Βάτραχος, βάτραχος με κέικ κορώνα, "Δεν υπάρχει ποτέ πρέπει για ένα φιλί!" (κουμπί), ποδόσφαιρο.*

*Πιρούνι, νόμισμα (εξωτερικού), φάντασμα (μικρά και μεγάλα), ποτιστήρι, πλέγμα, γυάλινο δοχείο, σφαίρα, κουδούνι, χρυσό πλίνθωμα, λάμπα, χρυσό*

*Κοτόπουλο, χέρι (2 x), χειροπέδες, κινητό τηλέφωνο, κλιπ μαλλιών, αρλεκίνος, σπίτια, σπίτι με πύργο, καρδιές, μάγισσα, μάγισσα στη σκούπα, ξύλο, ξύλινη χάντρα, ξύλινος άνδρας, ξύλινο δαχτυλίδι (κόκκινο, κίτρινο), πέταλο, ελικόπτερο, σκύλος.*

*Αλυσίδα με σφαίρα, κώνος (μυτερό), αλυσίδες (δύο), παιδικό καροτσάκι, πιάνο, κουμπί, πυξίδα, οστό, κατσαρόλα, προφυλακτικό, περιστρεφόμενη κορυφή, σταυρό, στέμμα, κανάτα, αγελάδα, γκόμενα και αυγό.*

*Φάρος, κραγιόν, κολόνας διαφήμισης, κουτάλι.*

*Άνθρωπος (λευκό από το Playmobil), ποντίκι, ποντικοπαγίδα, μαχαίρι, κορίτσι, μοτοσικλέτα, φυσαρμόνικα, κελύφη (μπλε), όστρακα.*

*Ραπτομηχανή, φωλιά με κότα και αυγά, "Μην πείτε τίποτα, μην δείτε τίποτα, μην ακούτε τίποτα", καρφιά (παρτίδα), καλόγρια, σφήνα, πλάστης.*

*Καλάθι με φρούτα, λεωφορείο.*

*Πακέτο, αυτοκίνητα, μπουκάλια αρώματος, τηγάνι, ΗΥ / πληκτρολόγιο, σωλήνα, άλογο, μανιτάρι, πιστόλι, μπάλες πιστόλι, σύμβολο πρόσθεσης, τρόπαιο.*

*Γόμα, ραδιόφωνο, υπολογιστική μηχανή, δαχτυλίδι ζωής, δαχτυλίδια, ιππότης, ρομπότ, σακίδιο.*

*Πριόνι, κλεψύδρα, φέρετρο, σειρήνα, γυαλιά ηλίου, skateboard, σκελετός, χαμόγελο, ήλιος, ήλιος με πρόσωπο, καθρέφτης, κουλοχέρης, φιγούρες (φύση), σύριγγες, καραμέλες. Στρογγυλό κουτί με καπάκι, πρόβατα, κούνια, κουνιστή καρέκλα, σφιγκτήρας, ψαλίδι, πλοία, φίδι, έλκηθρο, κλειδί, μικρό κλειδί, πεταλούδα, βίδα με παξιμάδι, γαλλικό κλειδί, πιπίλα, παπούτσι, τσάντα, μαύρα πρόβατα, χοίρος.*

*Πέτρες, πέτρα με τρύπα, αστέρια, τιμόνι (πλοίο), μπότες, βρώμικο δάχτυλο, πώμα, κουτί αντιστοίχισης, γραμμωτός κώδικας.*

*Έλατο, δάδα, περιστέρι, διάβολος, θερμός, τίγρη, τοστιέρα, τουαλέτα, κρανίο, χοάνη, τρομπέτα.*

*Ρολόι.*

*Πουλί.*

*Ζυγός, μπουκάλι ζεστού νερού (μέταλλο), μανταλάκι (μικρό και μεγάλο), πλυντήριο με καθρέφτη, βραστήρας νερού, φορέας νερού, ξυπνητήρι, Άγιος Βασίλης, ποτήρι κρασιού, κουτί εργαλείων, μπουκάλια κρασιού, σφήκα, σημαντικό (μαγνήτης), κύβος .*

*Τροχοί γραναζιού, δείκτης, που πρέπει να γίνει (μαγνήτης)*