

Univerza v Ljubljani
Filozofska fakulteta
Oddelek za psihologijo

POSLOVNI IN OSEBNI MODEL RAZVOJA
CANVAS

Seminarska naloga pri predmetu Karierni razvoj zaposlenih

Urška Česnik

Ljubljana, 2018

UVODNA PREDSTAVITEV METODE

Poslovni model CANVAS

Poslovni model CANVAS je strateška predloga za razvoj novih ali dokumentiranje obstoječih poslovnih modelov podjetij. Gre za vizualno tabelo devetih elementov (gradnikov), ki opisujejo organizacijsko, projektno ali produktno vrednost, strukturo, stranke in finance poslovnega načrta. Pri tem pa podjetjem, skupinam ali posameznikom pomaga pri usklajevanju svojih dejavnosti z ilustriranjem morebitnih kompromisov.

Poslovni model CANVAS je logika, s katero podjetje, skupina ali posameznik ustvarja in prinaša svojim strankam koristno storitev ali izdelek in je za svoje delo plačan. Skozi proces ustvarjanja vrednosti svojega dela pa ga vodi preprosta štiri-stopenjska metodologija modela:

1. Korak: »Nariši« (draw), vključuje definiranje našega (pogosto implicitnega) poslovnega modela in ugotavljanje, na kateri točki se organizacija, projekt ali posameznik nahaja v danem trenutku.
2. Korak: »Premisli« (Reflect), v katerem razmislimo o trenutnem poslovnem modelu in si poskušamo predstavljati nove možnosti. To pomeni tudi, da moramo definirati šibke točke ali področja, ki potrebujejo spremembe.
3. Korak: »Preglej« (Revise), ki zajema preurejanje ozirom popravljanje modela.
4. Korak: »Ukrepaj« (Act), znotraj katerega naredimo načrt za preizkušanje novega modela in ga tudi testiramo v praksi.

Osebni model CANVAS

Poleg poslovnega modela CANVAS pa poznamo tudi Osebni model razvoja CANVAS. Metodologija osebnega modela razvoja uveljavlja podjetniške principe pri delu, ki ga izvajamo kot posamezniki. Osrednja razlika osebnega modela je zgolj ta, da tako kot podjetje ustvarja in dostavlja določeno vrednost specifičnemu setu strank, lahko tudi posamezniki ustvarjamo vrednost in jo dostavljamo strankam za nekakšno nadomestilo. To pomeni, da imamo svoje osebne poslovne modele. Ravno tako kot poslovni modeli podjetij, se osebne poslovne modele lahko analizira, spreminja ali celo postavi na novo. In ravno tako kot pri novih ali spremenjenih poslovnih modelih organizacij, tudi osebni poslovni modeli vključujejo hipoteze, ki jih je potrebno preveriti na trgu. Je pa potrebno poudariti, da je metodologija osebnega modela razvoja namenjena dopolnjevanju, in ne nadomeščanju posameznikovih veščin. Predstavlja torej dodatek k že obstoječim poslovnim orodjem.

Kot opisuje avtor osebnega modela CANVAS sam, je njegova naloga, da zmanjša trpljenje in poveča zadovoljstvo pri delu, tako za delodajalce kot za zaposlene. Želi si, da bi s pomočjo njegovega modela zaposleni prenehali menjavati delovna mesta in raje vzpostavili močen osebni poslovni model in lastno poklicno identiteto. Managerji talenta pa lahko z modelom spoznajo svež način tvorjenja poslovnih idej in razvijajo svoje zaposlene, da bo njihovo delo usklajeno s cilji podjetja.

ZGODOVINSKI PREGLED RAZVOJA METODE

Poslovni model CANVAS je na osnovi svojega zgodnjega dela »Ontologija poslovnega modela« iz leta 2004 prvotno predlagal Alexander Osterwalder. Vse od izdaje Osterwalderjevega dela leta 2008, pa so se pojavili novi »CANVASI« za specifične niše in področja. Leta 2010 sta Alexander Osterwalder in Yves Pigneur izdala knjigo »Business model Generation«, v kateri sta opisala praktična orodja za razumevanje, oblikovanje in implementacijo novih poslovnih modelov ali obnavljanje starih. Namenila sta jo vodjem, svetovalcem, managerjem, oblikovalcem in drugim vodjem raznovrstnih organizacij. V knjigi sta hkrati sistematično predstavila filozofijo ter postavila teoretične temelje Poslovnega modela CANVAS. Leta 2012 sta skupaj z Tim Clark-om izdala knjigo »Business model You« in s tem postavila temelje še Osebnemu poslovnemu modelu CANVAS. Danes je model CANVAS v poslovnem svetu že prepoznana metodologija, o kateri se lahko posameznik pouči sam. Avtorji pa pozivajo, da se svetovalci in vodstveni delavci raje udeležijo 2-dnevnega treninga, po katerem lahko pridobijo certifikat, ki potrjuje njihovo strokovno znanje in predanost tehnologiji.

UPORABNOST METODE SKOZI ZNANSTVENE RAZISKAVE

Prepoznavnost in splošna razširjenost modela razvoja CANVAS je vodila tudi do mnogih znanstvenih raziskav in člankov o njegovi uporabnosti in implementaciji. Glede na starost metode (uradni začetki z letom 2010) je tudi večina znanstvenih besedil dokaj sodobnih. Že po osnovnem iskanju v »Dikul-u« je bilo prvih 60 najdenih znanstvenih del objavljenih v zadnjih dveh letih (datum objave 2017 ali 2018). Raziskave pa bi lahko strnila v tri glavne sklope:

1. Sklop: *Aplikacija poslovnega modela CANVAS na različnih področjih (analiza obstoječih poslovnih načrtov in prepoznavanje njihovih pomanjkljivosti).*

V ta sklop spadajo znanstvene raziskave, ki poročajo o uporabi poslovnega modela z namenom organizacije in analize obstoječih poslovnih načrtov ali delnem prirejanju le-teh z namenom odprave njihovih pomanjkljivosti. Na primer kategorizacija letalskih družb (glede na uspešnost) in združevanje algoritmov letenja (Urban, Ploetner, Hornung in Klemm, 2018) ali aplikacija poslovnega modela na finančna mikropodjetja (Monroy Espinosa, 2017).

2. Sklop: *Uporaba poslovnega modela CANVAS za tvorbo novih poslovnih idej.*

V ta sklop spadajo znanstvena dela, ki so model CANVAS uporabila pri prestrukturiranju ali postavitvi popolnoma novih poslovnih idej. Na primer uporabna simbioza reciklažnega, energetskega in nepremičninskega podjetja z uporabo CANVAS poslovnega modela (Gravert in Jenny, 2016), uporaba poslovnega modela CANVAS kot praktičnega orodja za podporo spletni podjetniški igri (Crotty, Kinney in Farren, 2017), razvoj generalnega poslovnega modela vodenja posameznih enot (univerz in fakultet) terciarnega izobraževalnega sistema (Mulyana, Daryanto in Purwito, 2018) ali poslovni model CANVAS kot referenčni okvir za razvoj novih računalniških sistemov (Burbano Santacruz in Rojas Pineda, 2018).

3. Sklop: *Evalvacija in nadgradnja poslovnega modela CANVAS.*

V ta sklop spadajo znanstvena dela, ki model CANVAS primerno priredijo glede na specifične potrebe svojih organizacij ali okolij v katerih delujejo. Na primer adaptacija CANVAS modela za razvoj storitve polnjenja električnih vozil, ki sprejema paradigmo medosebne izmenjave in skupne porabe (Plenter, Fieltm Hoffen, Chasin in Rosemann, 2017) ali analiza prednosti in pomanjkljivosti poslovnega modela CANVAS (Cosenz, Borgonovi, Aiello in Fellegara, 2017).

Zanimiva pa je tudi sama spletna stran modela razvoja CANVAS, kjer se registrirani uporabniki pogovarjajo in izmenjujejo mnenja o lastni uporabi modela in morebitnih medkulturnih povezovanj z namenom izvedbe znanstvenih raziskav. Najnovejše teme zadnjih treh mesecev vključujejo uporabo modela na naslednjih področjih:

- Karierno svetovanje na šolah
- Karierni razvoj za dodiplomske študente (Model CANVAS kot tema seminarja pri študentih prava)
- Osebni karierni razvoj
- Vodenje delavnic poslovnega modela razvoja za time (npr. Google)
- Podjetniško in karierno svetovanje (s strani licenciranih »coachov«, ki preizkušajo nove metode dela)
- Razvoj managerjev in drugih vodstvenih kadrov
- Spletno izobraževanje in mentorstvo preko uporabe osebnega modela razvoja CANVAS
- Kulturno prilagajanje modela razvoja (izpostavljajo Kitajsko in Severno Evropske države)
- Pretvarjanje poslovnega modela razvoja CANVAS v model bogastva/obogatitve
- Individualno svetovanje preko predloge CANVAS
- ...

NATANČNA PREDSTAVITEV METODE

Namen

Poslovni model razvoja CANVAS bi lahko opisali tudi kot vizualizacijo podjetja oziroma njegove poslovne ideje. Služi torej sistematičnemu razvoju poslovne ideje. Osebni model CANVAS pa bi potem opisali kot vizualni prikaz blagovne znamke posameznika. Služi opisu njegovih kompetenc, želja, interesov. Predloga CANVAS deluje kot spontano, a globoko iskanje prave vrednosti podjetja. Gre za proces identifikacije, razumevanja in analize poslovnega delovanja, poslovnega okolja, prilagajanja trgu, prepoznavanja ključnih potreb organizacije in ključnih značilnosti njenih strank.

Model razvoja CANVAS opisuje 9 elementov oziroma gradnikov (»building blocks«), katerim se pridružijo vprašanja za pomoč opisa vsakega gradnika. Podrobneje jih predstavljam v spodnji tabeli.

Tabela 1. Gradniki (elementi) modela CANVAS in pripadajoča vprašanja za pomoč

GRADNIK/ELEMENT	VSEBINA	VPRAŠANJA KI SI JIH ZASTAVLJAMO
1. KLJUČNE AKTIVNOSTI	Kaj delamo?	Katere dve ali tri ključne aktivnosti opravljamo v službi vsak dan in naš poklic razlikujejo od drugih? Katere ključne aktivnosti potrebuje naša ponudba vrednosti? Katere aktivnosti potrebujejo naši kanali in odnos s strankami?
2. STRANKE/CILJNA SKUPINA	Komu pomagamo?	Komu v službi pomagamo vsak dan, bodisi posredno, bodisi neposredno? Kdo je odvisen od našega dela pri opravljanju svojih lastnih zadolžitev? Kdo je naša najpomembnejša stranka? Kdo so stranke naših strank?
3. PONUDBA VREDNOSTI	Kaj je vrednost, ki jo zagotavljamo?	Kako natančno pomagamo strankam? Katera opravila pomagamo opraviti svojim strankam? Natančno katere storitve ponujamo vsaki stranki? Katere probleme rešujemo oz. katero potrebo zadovoljujemo? Opišite točne koristi, ki jih imajo stranke, kot rezultat vašega dela.
4. PRODAJNI KANALI	Kako nas spoznajo in dobijo našo vrednost?	Kako potencialne stranke slišijo za nas? Kako jih dosegamo zdaj? Kako natančno dostavimo svojo vrednost – skozi kateri kanal? Kateri kanali delujejo najboljše? Kdo ima v »lasti« naše kanale?
5. ODNOSI S STRANKAMI	Kakšno interakcijo imamo?	Kako poteka naša interakcija z ljudmi, ki jim pomagamo? Vzpostavljanje in vzdrževanje kakšnih odnosov pričakujejo naše stranke? Opišimo vrste odnosov, ki jih imamo sedaj.
6. PRIHODKI/KORISTI	Kaj dobimo?	Za kakšno pomoč/vrednost so naše stranke res pripravljene plačati? Za kakšno pomoč/vrednost plačujejo sedaj? Opišimo plačila in ugodnosti, ki jih dobimo, vključno z neotipljivimi ugodnostmi kot so zadovoljstvo, profesionalni razvoj, občutek družbenega prispevka ipd.
7. (KLJUČNI) PARTNERJI	Kdo nam pomaga?	Kdo nam pomaga priskrbeti vrednost za naše stranke? Kdo nas podpira na druge načine in kako? Kdo dobavlja ključne vire ali izvaja ključne aktivnosti namesto nas?
8. STROŠKI	Kaj damo?	Kaj dajemo svojemu delu oz. čemu se odrečemo, da lahko delamo (energija, čas, fleksibilnost, idp.)? Katere ključne aktivnosti so »najdražje« (izčrpavajoče, stresne, neprijetne itd.)? Navedite vse materialne stroške dela (potovanja in drugi stroški, ki se nam ne povrnejo).
9. KLJUČNI VIRI/SREDSTVA	Kdo smo in kaj imamo?	Kaj nas najbolj zanima? Kaj v zvezi z delom nas najbolj veseli? Kako bi opisali svojo osebnost? Opišimo svoje glavne zmožnosti in veščine. <i>OPOMBA: Definiranje tega dela je dolgotrajno, zato bodimo raje kratki in dodajamo več stvari kasneje.</i>

Pri čemer gradniki na levi strani CANVASA (7. Ključni partnerji, 1. Ključne aktivnosti, 9. Ključni viri in 8. Stroški) predstavljajo tako imenovano *zakulisje* (*»backstage«*), saj se dogajajo v podjetju. Preostali gradniki na desni strani modela (3. Ponudba vrednosti, 5. Odnos s strankami, 4. Prodajni kanali, 2. Stranke in 6. Prihodki/koristi) pa predstavljajo *oder* (*»frontstage«*) oziroma vidni del našega dela.

Ciljna populacija

Poslovni model CANVAS

Poslovni model CANVAS je namenjen organizacijam, delovnim skupinam, timom ali posameznikom, ki želijo dokumentirati in spremljati že obstoječe poslovne modele ali razviti nove.

Osebni model razvoja CANVAS

Osebni model razvoja je namenjen posameznikom (šolarjem, študentom, zaposlenim, izvajalcem, samostojnim podjetnikom ali lastnikom podjetij), ki želijo jasno predstaviti svoje kompetence, zmožnosti, veščine in druga močna področja. Preko analize teh pa prepoznati za koga oziroma kje bi lahko v prihodnosti delali.

Potek izvedbe

Za uporabo modela razvoja CANVAS potrebujemo malo pripomočkov in moramo slediti preprostim pravilom.

Pripomočki

Potrebujemo natisnjeno predlogo poslovnega ali osebnega modela CANVAS. Če nam ta možnost ni omogočena, ga lahko (idealno na večji plakat) izrišemo tudi sami, saj je predloga prosto dostopna na spletni strani avtorjev. Poleg predloge potrebujemo še samolepilne listke in primerna pisala.

Postopek

- Pišemo na samolepilne listke in ne neposredno na CANVAS.
- Na vsak listek zapišemo eno misel, ne uporabljamo alinej.
- Ni pomembno kateri element/gradnik začnemo opisovati najprej. Svetujejo pa, da začnemo tam, kjer poznamo odgovor.
- Priporočljiva je uporaba večjega CANVASA (A3 ali večji).
- Uporabljamo debele črne flomastre za večjo pisavo.
- CANVAS naj bo preprost in urejen.
- Izogibajmo se siromašnim zapiskom (zapisi brez ustrezne povezave z drugimi polji).
- Uporaba barv je zaželena in namenjena za ustvarjanje vzorcev s pomenom, ne dekoraciji.
- Če je možno, delajmo na zidovih, stoje in ne za mizami, sede.
- Izdelane CANVASE je priporočljivo predstaviti še drugim, saj nam drugačen pogled in povratna informacija lahko zelo koristita pri reviziji modela.

Vsebina

- Uporabljati moramo natančen jezik (ključne aktivnosti naj bodo glagoli).
- Izogibajmo se mešanju sedanjosti, preteklosti in prihodnosti.
- Razlikovati moramo med dejstvi in hipotezami.
- Ustvarjajmo zgodbo namesto, da izpolnjujemo prazna polja.
- Pri predstavitvi predstavimo vsak zapisek posebej skozi opisovanje naše poslovne zgodbe in ne opisujemo vseh gradnikov modela hkrati.

Konkreten primer

Za lažjo predstavljanje navajam resničen primer Osebnega modela razvoja CANVAS. In sicer, moje osebno delo z 17 letnim mladostnikom, ki se je ob koncu srednje šole odločal za svojo karierno pot.

Omenjeni fant ni želel nadaljevati šolanja na fakulteti, hkrati pa ni vedel, katera svoja znanja in interese, bi lahko unovčil. V dijaškem domu, kjer je živel v času obiskovanja srednje šole je velikokrat pomagal pri različnih dogodkih in prireditvah, vedno ga je zanimala elektronika in tehnika. Zato sva na tem področju tudi začela in počasi gradila njegovo poslovno zgodbo po posameznih elementih modela.

KLJUČNI VIRI mladostnika so njegovo znanje o lučeh in poznavanje tonskih pripomočkov za oglaševanje različnih predstav. Ima tudi velik čut za estetiko, ki mu pomaga pri postavitvi scen in gradnji odrov. Je potrpežljiv, kar je v svetu umetnosti in pri izdelavi predstav zelo zaželeno. Ima svoj avto, svoj telefon in nekaj osebnih kontaktov prijateljev, ki že delajo v gledališčih. Prav tako se mu je ponudila priložnost, da se udeleži projekta »Gledališče mene išče«, kje bo lahko svoje tehnično znanje in kompetence še poglobil.

PARTNERJI mladostnika so njegov mentor v Dijaškem domu in mentor na projektu. Na projektu je spoznal tudi nove prijatelje ter različne tehnične strokovnjake, ki delajo v gledališčih.

STROŠKI mladostnika so njegov vložen čas. Omenjeno delo zahteva zelo gibljiv urnik vaj in predstav, kateremu bo moral slediti. Vložil bo tudi svojo potrpežljivost pri iskanju pravih rešitev za sestavljanje koreografij (svetlobna in tonska podpora predstavi) in sprejem morebitne frustracije ob pokvarjenih napravah.

KORISTI za mladostnika so novo znanje, izkušnje in zadovoljstvo ob odlično osvetljenih predstavah. Hkrati pa tudi redni prihodek, če se bo v gledališču tudi zaposlil.

STRANKE mladostnika so igralci, režiserji in umetniške vodje gledališč.

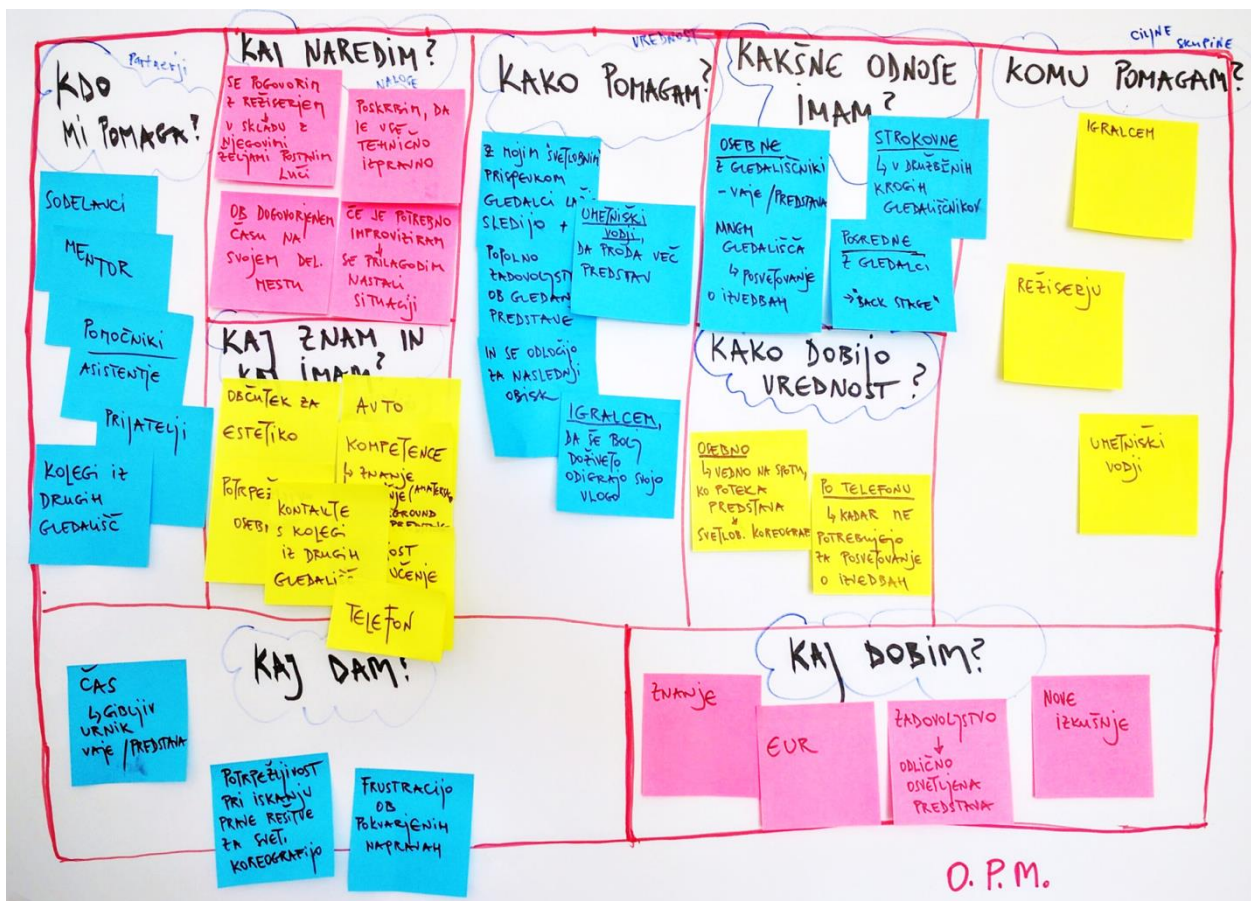
PONUDBA VREDNOSTI oziroma strankam pomaga tako, da s svojimi izkušnjami pomaga gledalcem, da lažje sledijo predstavi in doživljajo popolno zadovoljstvo ob gledanju predstave ter se lažje odločijo za naslednji obisk. Umetniški vodji tako posredno pomaga pri večji prodaji kart, igralcem pa pomaga, da še bolj doživeto odigrajo svojo vlogo na odru.

PRODAJNI KANALI, preko katerih stranke dobijo njegovo vrednost, sta osebni stik in telefon. Osebno je prisoten ob kreaciji, na vseh vajah in na sami predstavi, saj je njen

svetlobni in tonski koreograf. Drugi kanal pa poteka po telefonu, saj ga včasih zgolj pokličejo, če ni potrebno, da se o izvedbi predstav posvetujejo v živo.

ODNOSI S STRANKAMI SO prav tako osebni (z gledališčniki na vajah, na predstavah), posredni (z gledalci in v zaodrju), strokovni (v družbenih krogih gledališčnikov, na izobraževanjih, projektih) ter tudi mednarodni (ob gostovanju predstav, kot sooblikovalec potuje z nastopajočimi oziroma s predstavo tudi po tujih festivalih).

KLJUČNE AKTIVNOSTI mladostnika pa njegovo delo v gledališču, ki zajema redne pogovore z režiserji, preverjanje njihovih želja o osvetlitvi in glasbi. Skrb, da je vse tehnično pravilno. Ob dogovorjenem času mora vedno biti na svojem delovnem mestu in opravljati svoje delovne naloge, saj brez njega predstava ne more potekati. Če je potrebno, je zmožen improvizirati in se prilagoditi nepredvidljivim situacijam (npr. odpoved računalniškega programa, poplava v gledališču uniči svetlobni sistem ipd.).



Slika 1. Primer Osebnega modela razvoja CANVAS.

Omejitev uporabe

Kljub preprostosti metode in možnosti improvizacije pri predvidenih pripomočkih menim, da je ne more izvajati vsak. Prvi pogoj je gotovo zanimanje za metodo. Če v njej uporabnik ne vidi smisla, bo gotovo tudi slab izvajalec. Vsak, ki pokaže interes in prepozna uporabno vrednost CANVAS-a, pa lahko že po krajšem raziskovanju in samostojnem teoretičnem spoznavanju metodo samostojno uporablja tudi v praksi ter jo po določenem času lahko

uspešno predstavi tudi drugim. Menim, da se za osnovno uporabo modela CANVAS še ni potrebno udeležiti priporočenega treninga za pridobitev certifikata. Je pa ta gotovo priporočljiv za tiste, ki bi se z metodo radi ukvarjali bolj profesionalno ali poslovno.

Gotovo se izvajanja metode ne sme začeti brez primerne priprave in preizkušanja modela razvoja na samemu sebi. Priporočljivo je tudi skupinsko delo in izmejava idej ter hkrati povratna informacija o predstavljenih zgodbah predpostavljenih modelov.

Interakcija pri izdelavi modela je odvisna od situacije in okolja. Za posameznike, ki se z modelom srečujejo prvič je priporočljiva izdelava vsaj dveh CANVAS-ov. Prvi je namenjen osvojitvi metode, drugi pa realizacije ideje. V idealnem okolju, bi isti model pregledovali in nadgrajevali znova in znova. Seveda, če metodo uporabimo v drugačnem okolju (na primer pri svetovanju) pa je dovolj, da posameznike vodimo skozi vprašanja in jim pomagamo tudi pri samem izpolnjevanju. Pri tem moramo biti pozorni, da predlogi še vedno prihajajo iz njih samih.

LASTNO OVREDNOTENJE METODE

Uporabnost metode

Sama prepoznavama visoko uporabnost tako poslovnega kot osebnega modela razvoja CANVAS. Kljub temu, da sta modela razvita za zaposlene na sredi njihove poslovne poti, ju lahko učinkovito uporabljajo različni posamezniki z določenimi delovnimi izkušnjami. Že znotraj iste delovne skupine, ki se odloči za uporabo CANVAS-A je raznolikost lahko močno orodje, saj ponuja različna ozadja in širok nabor delovnih izkušenj, ki bodo pri snovanju novega poslovnega modela prej prednost kot omejitve. Seveda različni segmenti udeležencev zahtevajo določene prilagoditve. Prva prilagoditev, ki so jo razvili že avtorji sami, je bila izdelava osebnega razvojnega modela, za katerega menim, da ima lahko še večji doprinos za posameznika. Ni aktualen zgolj za zaposlene in posameznike na sredi svoje poklicne poti, ampak je lahko v pomoč strokovnjakom in delavcem, ki se bližajo upokojitvi, kot tudi mladim in študentom na začetku svoje poklicne poti.

Prednost za prvo skupino (zaposleni na sredi svoje poklicne poti) vidim v jasni strukturi, ki jih lahko vodi do predvidevanja dobičkov in izgub, ki bi jih terjala nova ideja ali morda celo ustanovitev lastnega podjetja. Za take posameznike je lahko učenje razmišljanja v skladu s poslovnim modelom izrazito močna izkušnja. Udeleženci, ki pa že imajo izkušnje z izgubami, pa bodo imeli več koristi od »mehkih« vidikom metodologije. Prednost za drugo skupino (bližajoč se upokojitvi) je v hitrem razumevanju in aktivni uporabi logike modela razvoja pri svojem delu, saj že premorejo znatne organizacijske in vodstvene izkušnje. Morda jih zanima premik navzgor v svoji organizaciji, morda preoblikovanje osebnega življenja in evalvacija svojega dela. Tretja skupina (študenti in mlajši) pa lahko po mojem mnenju prejme še največ bonitet modela, saj se zaradi pomanjkanja delovnih izkušenj na začetku lahko osredotoči na razumevanje, samoodkrivanje in aktivno uporabo modela. Lahko ga kombinira s drugimi metodami poklicnega in izobraževalnega svetovanja. Po osvojitvi pa ga zlahka začnejo prenašati še na svoje poklicne cilje in projekte.

Poudarila bi tudi uporabnost modela razvoja CANVAS glede na število udeležencev. Kot omenjeno v uvodu, ga lahko uporablja posameznik sam, par ali večja delovna skupina.

Razvoj in dopolnitev metode

Ker je metoda razvoja CANVAS še dokaj mlada (uradni začetku segajo v leto 2010), še ne bi predlagala korenitih razvojnih sprememb, saj metoda še živi in se izpopolnjuje s strani njenih avtorjev. Bi pa poudarila pomembnost začetne opredelitve ciljev posameznika, skuine ali organizacije, ki se odloči za uporabo modela. Avtorji knjige »Business model YOU« za opredelitev ciljev predlagajo »dveletni test«, ki je uporaben tako za uporabnike modela, kot tudi njegove facilitatorje oziroma svetovalce. Prvi se vprašajo, kaj si želijo doseči v svojem podjetju, dve leti od danes, drugi pa, katero stvar želijo, da jo dve leti od danes naši zaposleni znajo narediti, kot rezultat naše predstavitve modela in pomoči pri izpolnjevanju.

Ker metoda lahko pomaga pri razvoju poklicne identitete, izbire kariere, menjavi karierni poti ali pri njenem zaključevanju, vidim potencial za njeno združevanje z različnimi psihološkimi teorijami. Na primer Erickson-ovimi osmimi stopnjami psihosocialnega razvoja ali pa z Levinson-ovo teorijo osebnostnega razvoja življenjskih struktur in normativno kriznim modelom.

Preverjenost metode

Na spletni strani poslovnega modela CANVAS omenjajo skupnost preko 12.000 certificiranih strokovnjakov, ki metodo razvoja redno uporabljajo v več kot 80 državah. V spletni skupnosti registriranih članov (začetna registracija je brezplačna) pa ima lahko vsak posameznik, ki ga model razvoja CANVAS zanima, dostop do prenosa CANVAS orodij in spletne literature.

Obstaja tudi nekaj znanstvene literature, ki se osredotoča na evalvacijo modela. Navajam jo v tretjem poglavju.

Vloga psihologa

Vloga psihologa je pri uporabi poslovnega in osebnega modela CANVAS lahko zelo pomembna. Gre namreč za orodje, ki ga lahko uporabljajo šolski in kadrovske psihologi. Pogojno bi ga lahko pri svetovalnem delu uporabili tudi klinični psihologi. Področja uporabe pa prav tako zelo variirajo. Psiholog si metodo lahko prilagodi za uporabo pri motiviranju zaposlenih/mladih (za izbiro prave srednje šole ali študija, iskanje zelene zaposlitve, iskanje novih poslovnih idej,...), za reševanje problemov (sprememba trga vodi do potrebe po spremembi poslovnega modela podjetja, delo skupine se ustavi in ne vidijo možnih rešitev,...), pri kariernem svetovanju (za mlade, ob začetku kariere, ob spremembi kariere ali ob njenem zaključevanju), z željo po ustvarjanju novih delovnih mest za obstoječe zaposlene (spoznati moramo njihove interese in veščine ter izkušnje) in še na drugih področjih, za katere oceni, da je omenjena metoda relevantna in primerna.

Psiholog mora biti pozoren zgoj na to, da poslovni in osebni model CANVAS dobro pozna, da se je seznanil z njegovim ozadjem in smislom nastanka ter njegovo namembo. Da bodo uporabniki model razvoja lahko učinkovito uporabljali, jim mora psiholog namreč jasno razložiti kaj točno je in kako deluje. Mora jih naučiti, kako se ga uporablja. In ker se dobro

poznavanje orodja razvije z njegovo večkratno uporabo, je zaželeno, da uporabnikom ponudi več možnosti za delo na njihovih modelih. Pomembno vlogo igra tudi povratna informacija.

Pri uporabi mora biti pozoren tudi na sledenje smernicam »Creative Commons«, ki jih predpisujejo avtorji modela. Če povzamem, te zahtevajo, da se poslovni in osebni model CANVAS lahko uporablja in natisne za neprofitne in nekomercialne namene, če se upošteva določene pogoje. Hkrati pa lahko tudi samo predlogo psiholog prilagodi in nariše samostojno ter si poenostavi uporabo. Je pa vseeno etično, da uporabnikom razloži njegov izvor in poimenuje njegove avtorje.

LITERATURA

- Burbano Santacruz, D. F. in Rojas Pineda, E. (2018). Integration proposal of the model for the construction of solutions and the Canvas business model for the development of telematic systems. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 16(3), 173–197.
- Consenz, F., Borgonovi, E., Aiello, G. in Fellegara, A. M. (2017). *Conceptualizing Innovative Business Planning Frameworks to Improving New Venture Strategy Communication and Performance*. A Preliminary Analysis of the “Dynamic Business Model Canvas”. Italija: Il Mulino.
- Crotty, Y., Kinney, T. in Farren, M. (2017). Using the Business Model Canvas (BMC) strategy tool to support the Play4Guidance online entrepreneurial game. *International Journal for Transformative Research*, 4(1), 34–41.
- Espinosa Monroy, F. J. (2017). Application of the business model Canvas in Microenterprises from Partners of the Savings and Credit Cooperative Luz del Valle. *Cooperativismo y Desarrollo*, 5(2), 159–169.
- Gravert, E. in Mattsson, J. (2016). Industrial symbiosis Canvas business model between a recycling company, an energy company and a real estate manager (*neobjavljeno magistrsko delo*). Royal institute of Technology, Industrial and Energy Technology, Stockholm.
- Kocjan, N. (2017). *Osebni model razvoja. Vodnik za trenerje*. Priročnik za namene interne uporabe društva TiPovej! – Zavod za ustvarjalno družbo.
- Mulyana, B., Daryanto, A. in Purwito, A. (2018). Business Model Development Strategy of Padjadjaran University with Canvas Business Model Approach. *Asian Business Research Journal*, 3(1), 1–8.
- Osterwalder, A. (2004). The business model ontology. A proposition in a design science approach (*neobjavljeno magistrsko delo*). Université de Lausanne, Ecole des hautes études commerciales, Lausanne, Švica.

- Osterwalder, A. in Pigneur, Y. (2010). *Business model Generation*. Hoboken, New Jersey: Wiley.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. in Clark, T. (2012). *Business Model You: A One-Page Method For Reinventing Your Career*. Hoboken, New Jersey: Wiley.
- Plenter, F., Fiel, E., Hoffer, M., Chasin, F. in Rosemann, M. (2017). Repainting the business model canvas for peer-to-peer sharing and collaborative consumption (*neobjavljen konferenčni prispevek*). University of Münster, Science & Engineering Faculty, Münster, Germany.
- Urban, M., Ploetner, K. O., Hornung, M. in Klemm, M. (2018). Airline categorisation by applying the business model canvas and clustering algorithms. *Journal of Air Transport Management*, 71, 175–192.