

# 10 TIPS TIL BUSINESS MODEL CANVAS



**Gnist Branding ApS • Mere business, mindre buzzwords**

Vesterbrogade 26, 1620 København V • Tlf. 22 91 20 22 • mail@gnistbranding.dk

# Indholdsfortegnelse

## Velkommen til Business Model Canvas e-bogen med forklaring af de 9 byggesten og 10 tips til din Business Model Canvas

Denne guide er for dig, der kender til BMC modellen som værktøj, men vil have en detaljeret Business Model Canvas forklaring af de 9 byggesten i modellen. Det er altså her vi går i dybden med modellen, så du får hjælp til at udfylde de 9 felter i din forretningsmodel.

Hvis du ikke allerede kender til konceptet "forretningsmodel" har jeg skrevet blogindlægget "[Hvad er en forretningsmodel?](#)"

Hvis du mangler en overordnet Business Model Canvas forklaring, finder du den i blogindlægget "[Business Model Canvas](#)".

### De 9 byggesten i Business Model Canvas

- [Kundesegmenter](#)
- [Værdiudsagn](#)
- [Kanaler](#)
- [Kunderelation](#)
- [Indtægter](#)
- [Aktiviteter](#)
- [Ressourcer](#)
- [Partnere](#)
- [Omkostninger](#)

### 10 tips til Business Model Canvas

1. [Inde og ude af bygningen](#)
2. [Værdirejsen](#)
3. [Forretningsmodel match](#)
4. [Syv tegn på succes](#)
5. [B2C kundeværdier](#)
6. [B2B kundeværdier](#)
7. [Trin for trin](#)
8. [Stopklodser](#)
9. [Sådan gør du i praksis](#)
10. [Kom ud af bygningen](#)

# Kundesegmenter

## Kundesegmenter er de grupper af personer og organisationer du vil nå og hjælpe.

Hvem er det vi skaber værdi for, og hvem er vores vigtigste kunder? I denne byggesten handler det om at opdele dine kunder i segmenter, og beskrive, hvad du ved om din målgruppe.

Din målgruppe kan ikke være alle, da du er nødt til at vælge, hvem du vil målrette dig imod, og hvem du vil ignorere. Du lærer dine kunder at kende, ved at kende deres behov, opgaver de vil løse, smerter de vil undgå og gevinster de vil opnå – gennem modellen Value Proposition Canvas.

[Du kan læse mere om Value Proposition Canvas i dette blogindlæg](#)

Du kan godt starte med at definere din målgruppe, ud fra hvad du allerede ved; deres køn, alder eller anden demografi – men du bør vende tilbage til og udfylde denne byggeklods, med mere dybdegående viden fra VPC modellen.

### Flere kundesegmenter?

Opdel dine kunder i flere kundesegmenter (eller flere forretningsmodeller), hvis; du når dem gennem forskellige kanaler, med forskellige værdiudsagn, de forventer forskellige kundeforhold, eller betaler forskellige priser. Husk også at det ikke altid er det samme kundesegment, der køber og bruger din ydelse, især hvis du sælger til erhverv, så det kan være en fordel at opdele dem.

## Typer af kundesegmenter

- **Massemarked:** du fokuserer på en stor samlet gruppe, med samme behov  
*f.eks. meget elektronik som TV, mobiltelefoner og computere*
- **Nichemarked:** du fokuserer på en snæver gruppe, med specifikke behov  
*f.eks. veganske vingummibamser*
- **Segmenteret:** du fokuserer på opdelt grupper, indenfor samme branche  
*f.eks. banker, der har produkter til både privat og erhverv*
- **Diversificeret:** du spreder dig over flere forskellige brancher samtidigt  
*f.eks. Yamaha, der både producerer motorcykler og musikinstrumenter*
- **Dobbeltsidet:** du fokuserer på flere grupper, der er afhængig af hinanden  
*f.eks. Wolt, der både er målrettet leverandører og modtagere af takeaway*

# Værdiudsagn

## Værdiudsagn beskriver samlingen af de produkter og services, der skaber værdi for kundesegmentet.

Hvilken værdi modtager kunderne, hvilke behov dækker vi og hvilke problemer løser vi – gennem hvilke produkter og services? I denne byggesten forklarer du altså, hvorfor kunderne skal vælge dig, fremfor konkurrenterne.

Det handler altså om at samle dine produkter og services i et bundt, som tilbydes som en løsning på kundens behov. Men husk at værdiudsagnet ikke er selve produktet/service, men det behov du løser for køberen.

Du udformer dit værdiudsagn, ved at kende de opgaver du hjælper kunden med at løse, de smerter du afhjælper og de gevinster du skaber for – gennem modellen Value Proposition Canvas.

**[Du kan læse mere om Value Proposition Canvas i dette blogindlæg](#)**

Du kan godt starte med de udbytter, fordele og egenskaber i du allerede kender omkring dit produkt eller din service – men du bør vende tilbage til og udfylde denne byggeklods, med mere dybdegående viden fra VPC modellen.

### Flere værdiudsagn?

Du kan godt have flere værdiudsagn, og det vil ofte være tilfældet, hvis du har flere kundesegmenter. Du bør opdele dine værdiudsagn i flere, hvis du har flere forskellige produkter/services eller de er rettet imod forskellige behov.

## Typer af værdi

- **Kvantitative:** f.eks. pris, hastighed eller levering
- **Kvalitative:** f.eks. design eller brugervenlighed
- **Innovation:** f.eks. et nyt type produkt indenfor teknologi
- **Præstation:** f.eks. forbedring af benzinøkonomi i biler
- **Tilpasning:** f.eks. personalisering af sneakers med Nike iD
- **Status:** f.eks. Rolex's ure, der kan være en livsdrøm at eje
- **Besparelse:** f.eks. elsparepærer eller lignende produkter
- **Tilgængelighed:** f.eks. længere åbningstid end branchestandard
- **Convenience:** f.eks. online supermarkeder, der leverer til døren

# Kanaler

## Kanaler viser, hvordan du leverer dit værdiudsagn til, og kommunikerer med kunderne.

Gennem hvilke kanaler når vi vores kunder, og hvilke kanaler foretrækker de selv? Hvordan hænger de forskellige kanaler sammen, og hvilke virker bedst? I denne byggesten forklarer du altså, hvordan kunderne er i kontakt med dig.

Kunderne er i kontakt med virksomheden igennem flere forskellige faser; før under og efter selve købet. Denne kontakt foregår både på dine egne kanaler, f.eks. din hjemmeside, men også gennem "partnere", såsom sociale medier.

En kanal er altså alle de steder, hvor målgruppen er i kontakt med din virksomhed. Denne kontakt kan både være interaktion, hvor der er reel kontakt mellem virksomhed og kunde, men også envejs kommunikation gennem marketing, eller kundens omtale af virksomheden på egen hånd.

Der findes tusindevis af forskellige kanaler, hvor kunden kan være i kontakt med virksomheden, hvilket gør det svært at holde overblikket. Derfor bruger jeg altid to værktøjer, som ikke er en del af Business Model Canvas familien, når jeg arbejder med denne byggesten; Købsrejsen og PESO modellen.

### Kundernes købsrejse

Købsrejsen er en måde at forstå kundens rejse fra opmærksomhed, over overvejelse, frem til beslutningen omkring købet af produktet/service.

[Du kan læse mere om købsrejsen i dette blogindlæg](#)

### Overblik over dine kanaler

PESO står for Paid, Earned, Shared & Owned Media, og er en model til at få et overblik over virksomhedens marketing, og alle de forskellige typer af kanaler.

[Du kan læse mere om PESO modellen i dette blogindlæg](#)

## Formål med kanaler

- Udbrede kendskabet til dine produkter/services blandt målgruppen
- Hjælpe kunderne med at undersøge dine værdiudsagn
- Gøre kunden i stand til at købe dit produkt/service
- Levere selve værdiudsagnet til kunden
- Sørge for kundeservice efter købet

# Kunderelation

## Kunderelation er typen af relation, som du opbygger med dine kundesegmenter.

Hvilken type forhold forventer dine kunder at du opbygger og vedligeholder med dem? Hvordan er de eksisterende forhold, og hvordan hænger de sammen med resten forretningsmodellen? I denne byggesten forklarer du altså, hvordan kunderne oplever kontakten med din virksomhed.

Der er mange forskellige typer af kunderelation, og stor forskel i hvor tætte båndet er til kunden. Din virksomheds kunderelation, afhænger derfor af:

- Hvilken type kunderelation kunderne forventer
- Hvilken type kunderelation, der passer til din forretningsmodel
- Hvilken type kunderelation, der er økonomisk attraktiv

Det er altså ikke altid nødvendigt, eller økonomisk attraktivt, at have tætte personlige kunderelationer, og det kommer ofte meget an på din branche, og hvilken standard kundesegmentet er vant til, i forhold til konkurrenterne.

Samtidig er der også stor forskel på om relationen er f.eks. et enkelt køb eller et abonnement. Dette er dog også et område, hvor du kan adskille dig overfor konkurrenterne i begge retninger, enten ved mere eller mindre menneskelig kontakt. F.eks. gennem den lokale købmand, der kender dig personligt eller selvbetjeningskasser i supermarkedet.

### Formål med kunderelationen

Generelt er formålet med en kunderelation enten at overbevise målgruppen om at blive kunde, fastholde kunden som kunde eller mersalg overfor kunden.

## Typer af kunderelation

- **Personlig:** kunden kommunikerer en-til-en med et menneske
- **Dedikeret:** kunden kommunikerer med et bestemt menneske i virksomheden
- **Selvbetjening:** kunden klarer selv hele processen, uden menneske kontakt
- **Automatiseret:** kunden oplever en personaliseret, men automatisk kontakt
- **Fællesskab:** kunden er en del af et kundefællesskab, faciliteret af virksomheden
- **Samskabelse:** kunden tager aktiv del i udvikling/forbedring af produktet

# Indtægter

## Indtægter er de forskellige indkomstkilder, virksomheden har fra sine kundesegmenter.

Hvad, og hvordan, betaler dine kunder i øjeblikket? Hvad er de villige til at betale, og hvordan foretrækker de at betale. I denne byggesten forklarer du altså, hvordan virksomheden præcis tjener penge på den værdi du skaber.

Generelt er dine indtægter enten fra en enkelt transaktion eller en løbende betaling over tid. I de seneste år har mange virksomheder tilpasset deres forretningsmodel til abonnementsbetaling, da man dermed lettere holder fast i kunden, og ofte også kan adskille sig fra konkurrenterne.

Men hvad skal dit produkt/service så koste? Generelt kan du tage udgangspunkt i dine konkurrenters priser, men der er også forskel på om du sælger en råvare, et produkt, en service, en oplevelse eller guider en forandring.

[Du kan læse mere de forskellige økonomiværdier i dette blogindlæg](#)

### Faste og fleksible indtægter

Overordnet er alle indtægter enten faste eller fleksible. Faste indtægter opnås gennem en fast listeprijs for produktet, mens fleksible indtægter stammer fra individuelle forhandlinger, auktion eller tilpasning af prisen efter markedet.

## Typer af indtægter

- **Ejerskab:** Kunden overtager ejerskabet af et, oftest, fysisk produkt  
*f.eks. overtager du ejerskabet til din nykøbte elbil*
- **Brugsret:** Kunden betaler efter, hvor meget de bruger et produkt/service  
*f.eks. betaler du mere for din elregning, jo mere strøm du bruger*
- **Abonnement:** Kunden betaler for løbende adgang til et produkt/service  
*f.eks. betaler du et månedligt abonnement for Spotify eller Disney+*
- **Lån:** Kunden overtager midlertidigt et produkt i en tidsbegrænset periode  
*f.eks. lejer du en bil, som du skal levere tilbage til forhandleren senere*
- **Licens:** Kunden betaler for at bruge et produkt med patent eller copyright  
*f.eks. betaler mange virksomheder for software gennem licenser*
- **Kommission:** Virksomheden tager en betaling for at matche to parter  
*f.eks. tager Just Eat 16% af din betaling for takeaway ved pizzamanden*
- **Reklame:** Virksomheden tager betaling for reklame på sin platform  
*f.eks. tjener Ekstra Bladets hjemmeside penge per klik på bannerreklamer*

# Aktiviteter

## Aktiviteterne beskriver alt virksomheden skal gøre for at forretningsmodellen fungerer.

Hvilke aktiviteter kræves der for at skabe, levere og opfange værdien i din forretningsmodel?. I denne byggesten forklarer du altså, hvad der skal til inden i virksomheden, for at det kører rundt udenfor rettet mod kunderne.

### Nøgleaktiviteter

Når du kigger på din Business Model Canvas, opdager du hurtigt at der skal virkelig mange individuelle aktiviteter til, for at din virksomhed kører rundt. Det er derfor en god rettesnor at fokusere på de nøgleaktiviteter, der SKAL, udføres i virksomheden, fremfor alle de enkelte små dele af hele maskineriet.

Samtidig plejer jeg personligt at gruppere aktiviteterne på selve skabelonen, så der f.eks. står Marketing, Hjemmeside, Salg, Administration og så videre. På denne måde holder du overblikket, og kan gå mere i dybden med en liste over de enkelte aktiviteter, ved siden af selve Business Model Canvas skabelonen.

## Typer af aktiviteter

- **Produktion:** Aktiviteter, der skal til for at udvikle og levere selve produktet
- **Problemløsning:** Aktiviteter, der løser kundernes individuelle problemer
- **Platform:** Aktiviteter, der understøtter platformen, som kunderne benytter



# Ressourcer

## Ressourcer beskriver de aktiver, der kræves for at udføre aktiviteterne.

Hvilke ressourcer kræver dit værdiudsagn, dine kanaler, dit kundeforhold og dine indtægter?. I denne byggesten forklarer du altså, hvad du skal have eller erhverve for at udføre aktiviteterne. Du kan altså både eje dine ressourcer selv eller leje dem fra dine partnere, som vi kommer til i næste byggesten.

### Eje eller leje?

Når du arbejder med de ressourcer, der kræves af dine aktiviteter og resten af forretningsmodellen, finder du ofte ud af at du ikke har alle de nødvendige ressourcer i virksomheden.

Her er det op til dig, om du vælger at anskaffe eller ansætte de nødvendige ressourcer eller lejer dem ved dine partnere. Generelt er min erfaring, at større virksomheder foretrækker at eje deres ressourcer, mens mindre virksomheder i større grad lejer dem de mangler.

## Typer af ressourcer

- **Materielle:** Fysiske ressourcer såsom bygninger, maskiner og systemer
- **Menneskelige:** Ansatte med alt deres viden og kompetencer
- **Finansielle:** Økonomiske ressourcer såsom lån eller garantier
- **Intellektuelle:** Både patenter/rettigheder, men også f.eks. kundedatabaser

# Partnere

## Partnere er dit netværk af leverandører og samarbejdspartnere.

Hvem er dine leverandører og samarbejdspartnere? og hvilke aktiviteter og ressourcer modtager du fra dem?. I denne byggesten forklarer du altså, hvem du samarbejder med for at optimere virksomheden, reducere risikoen eller opnå adgang til ressourcer.

### Du bør ikke klare det hele selv

Motivationen for et partnerskab kan være mange, men generelt drejer det sig om, at meget få virksomheder kan klare alt selv. Du bør derfor tænke dig grundigt om, omkring hvilke aktiviteter og ressourcer du i stedet bør "outsource" til partnere.

Partnere er selvfølgelig det naturlige valg, når de har materialer eller kompetencer, du ikke selv besider. Men et partnerskab kan også være en god idé på områder du godt kunne klare selv, men vælger at hyre en specialist til, så du kan koncentrere dig om det du er god til.

## Typer af partnerskaber

- **Alliancer:** Partnerskab mellem virksomheder, der ikke er konkurrenter
- **Samarbejde:** Partnerskab mellem konkurrerende virksomheder
- **Joint Venture:** Partnerskab, hvor to parter går sammen om et nyt firma
- **Leverance:** Partnerskab mellem en køber og sælger

# Omkostninger

## Omkostningerne beskriver alle de udgifter, din forretningsmodel genererer.

Hvad er de centrale omkostninger, der opstår i din forretningsmodel? og hvilke aktiviteter og ressourcer skaber dem?. I denne byggesten forklarer du altså, hvilke faste og fleksible omkostninger du har i virksomheden.

### **Faste og fleksible omkostninger**

Dine faste omkostninger er alle de udgifter virksomheden har måned efter måned – f.eks. husleje, abonnementer og lignende. Fleksible omkostninger, opstår derimod først, når du sælger et produkt/service – f.eks. materialer, transport og lignende.

## Værdidrevet eller pengedrevet?

Virksomheder fokuserer generelt på en af to ekstreme tilgange til deres forretningsmodel; minimering af udgifter (pengedrevet) eller maksimering af værdi (værdidrevet).

I en pengedrevet virksomhed, tænk Ryanair, handler alt om at skære ind til benet. Mindre udgifter, mere automatisering og outsourcing, der giver en skrabet oplevelse til en fantastisk pris.

I en værdidrevet virksomhed, tænk Emirates, er oplevelsen i stedet i centrum. Fokus er på mest mulig værdi, mere personlighed og en fantastisk oplevelse til en høj pris.

Næsten alle virksomheder ligger mellem disse ekstremer, men det giver god mening at nærme sig den ene eller anden ende af markedet.

# 1. Inde og ude af bygningen

## En metafor til lettere at udfylde modellen

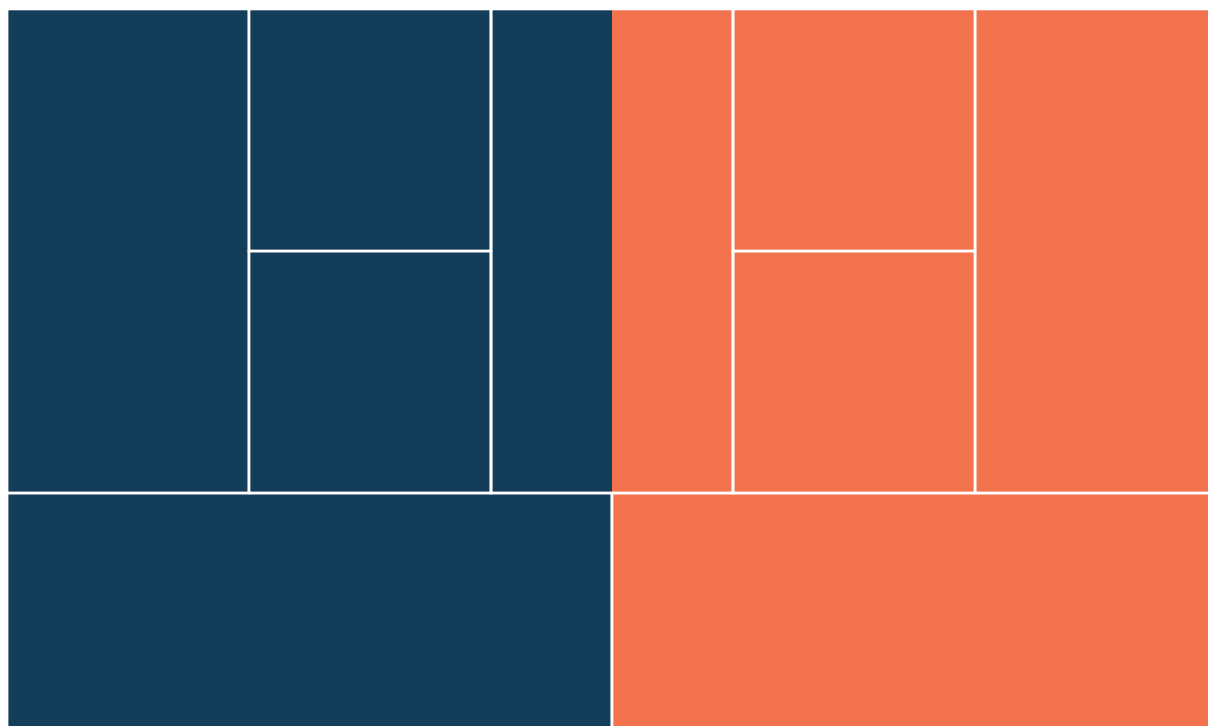
Business Model Canvas' ni byggesten kan opdeles i kategorierne **"inde i bygningen"** og **"ude af bygningen"**, mens Værdiudsagnet i midten er malet på bygningens facade og derfor er i begge kategorier.

Start med at udfylde Værdiudsagnet (hvis du kan), derefter hele højre side "ude af bygningen", inden du udfylder venstre side "inde i bygningen":

- **Værdiudsagnet forklarer, hvilket værdi kunderne opnår**
- **Højre side viser hvordan værdien leveres**
- **Venstre side fortæller, hvordan værdien skabes og opfanges**

Det er mest optimalt at starte med Værdiudsagnet, da det er den centrale del i enhver forretningsmodel, men også den sværeste byggesten at udfylde. Derfor er det en god idé at vende tilbage til Værdiudsagnet flere gange.

Når du har udfyldt alle byggesten "ude af bygningen", kan du gå videre til alle byggesten "inde i bygningen" med alt det, der skal skabes af organisationen internt, for at levere og opfange værdien eksternt. Ved at bruge denne metode sikrer du at alle eksterne tiltag understøttes af interne ressourcer.



## 2. Værdirejsen

### Skabelse, levering og opfangelse af værdi

Din forretningsmodel bliver drevet af værdi. De interne lilla felter skaber værdien, mens det orange værdiudsagn forklarer den overfor kunderne. Herfra leveres værdien til dine kunder gennem dine kanaler og dit kundeforhold, inden du til sidst opfanger værdien i form af indtægter.

#### Værdiudsagn

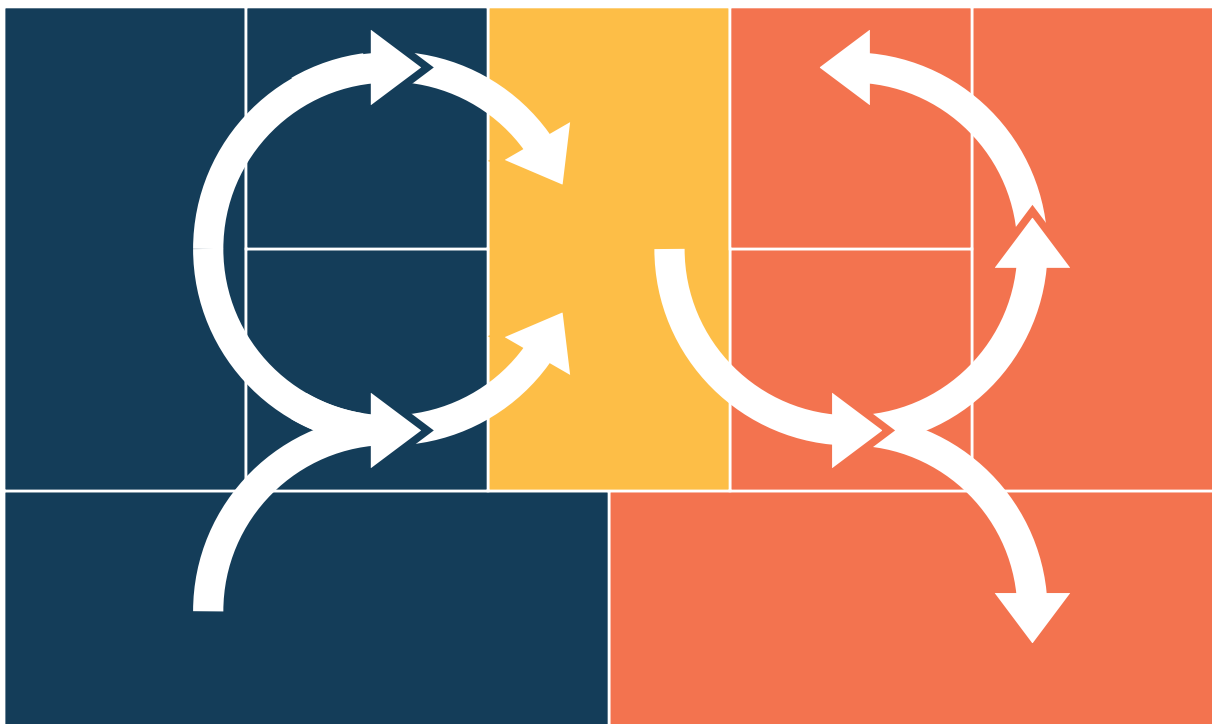
Værdiudsagnet fortæller hvordan dit produkt/service giver værdi for kunden.

#### Inde i bygningen:

- Aktiviteter: hvilke aktiviteter skal udføres for at skabe værdien?
- Ressourcer: hvilke ressourcer er nødvendige for at udføre aktiviteterne?
- Partnere: hvem samarbejder du med?
- Omkostninger: hvilke omkostninger har du?

#### Ude af bygningen

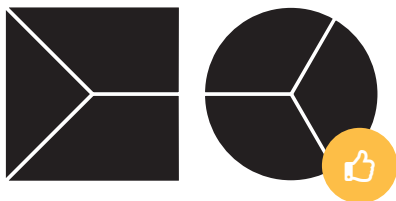
- Værdiudsagn: hvilken værdi sælger du?
- Kundesegmenter: hvem køber din ydelse?
- Kanaler: hvordan kommunikerer du med kunden?
- Kunderelation: hvordan er dit kundeforhold før, under og efter købet?



# 3. Forretningsmodel match

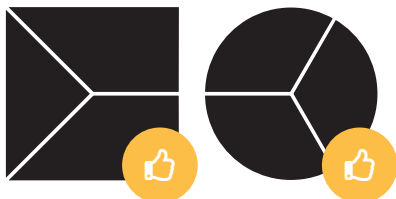
## 3 typer match

En fremragende forretningsmodel kræver tre gange match i forskellige typer sammenhæng, der er en stærk indikator for succes med virksomheden. Din forretningsmodel skal ikke kun fungere på papiret, og det kræver derfor at du går frem og tilbage mellem din idé og den virkelige verden for at opnå de tre gange match.



### Problem-løsning match

Du opnår dette match, når du har beviser for at dine kunder bekymrer sig om de opgaver, smerter og gevinster – og der derfor er et problem, værd at løse.



### Produkt-marked match

Du opnår dette match, når du har bevist at dit værdiudsagn rent faktisk løser kundernes opgaver, afhjælper smerterne og fører til at de opnår gevinsterne.



### Forretningsmodel match

Du opnår dette match, når du beviser at din løsning virker i en profitabel og skalérbar forretningsmodel, der skaber værdi for kunden og din virksomhed.

# 4. Syv tegn på succes

## Beskyt din forretningsmodel mod branchen

7 tegn på at designet af din forretningsmodel, med Business Model Canvas, beskytter din virksomhed mod konkurrenter og resten af markedet.

Gode værdiudsagn, med Value Proposition Canvas, indeni gode forretningsmodeller, med Business Model Canvas, giver ofte gode finansielle resultater, især hvis de er svære at kopiere for konkurrenter.



**1. Virksomhedens kunder har svært ved at skifte væk.**

Er kunderne frie til at skifte væk eller låste flere år?



**2. Virksomheden har en løbende indtjening.**

Er din indtjening enkeltstående eller gentagende transaktioner?



**3. Virksomheden modtager indtægten før udgifterne.**

Hvor stor del af dine udgifter sker før og efter indtægten?



**4. Virksomhedens omkostninger er væsentlig lavere end markedet.**

Er virksomhedens udgifter mindst 30% mindre end dine konkurrenters?



**5. Virksomhedens får hjælp fra andre til at skabe værdien.**

I hvor høj grad, hjælper andre med at skabe værdien, der sælges?



**6. Virksomhedens forretning kan skaleres.**

Hvor store yderligere udgifter har du ved at skalere virksomheden?



**7. Virksomhedens forretningsmodel er svær at efterligne.**

Hvilke barrierer har virksomheden, for efterligninger udefra?

De syv punkter er tegn på en succesfuld forretningsmodel, men dermed ikke sagt at virksomheden skal kunne sætte flueben ved alle syv for at få succes.

Samtidig skal punkterne ikke misforstås, og virksomheden skal ikke binde sine kunder unødigt eller underbetale arbejdskræften for at opfylde dem.

## 5. B2C kundeværdier

Kundeværdi er forbrugers opfattelse af den værdi de modtager fra et produkt eller services, til gengæld for prisen. Kundeværdi kan i sidste ende reduceres til 30 elementer af kundeværdi, inddelt i social indflydelse, livsændrende, følelsesmæssige og funktionelle værdier i en pyramide ligesom Abraham Maslow's behovspyramide.

Nogle kundeværdier er vigtigere end andre. Kvalitet er absolut vigtigst, og skal derfor have et minimumsniveau, for at forbrugeren er tilfreds, da man ikke kan kompensere for manglende kvalitet med andre kundeværdier.

Virksomheder fokuserer ofte på få kerneværdier i sine produkter og services, og udbygger herfra. Ofte vil en virksomhed være kendt for flere værdier, men man må ikke misforstå dette som om at, der skal være fokus på samtlige 30.

Den øverste værdi er selvtranscendens, som betyder at hæve sig over sin egen identitet, og forstå at man er en del af noget større. Selvtranscendens kan både være forbundet med spiritualitet, men også det simple faktum at vi får det bedre af at hjælpe andre.



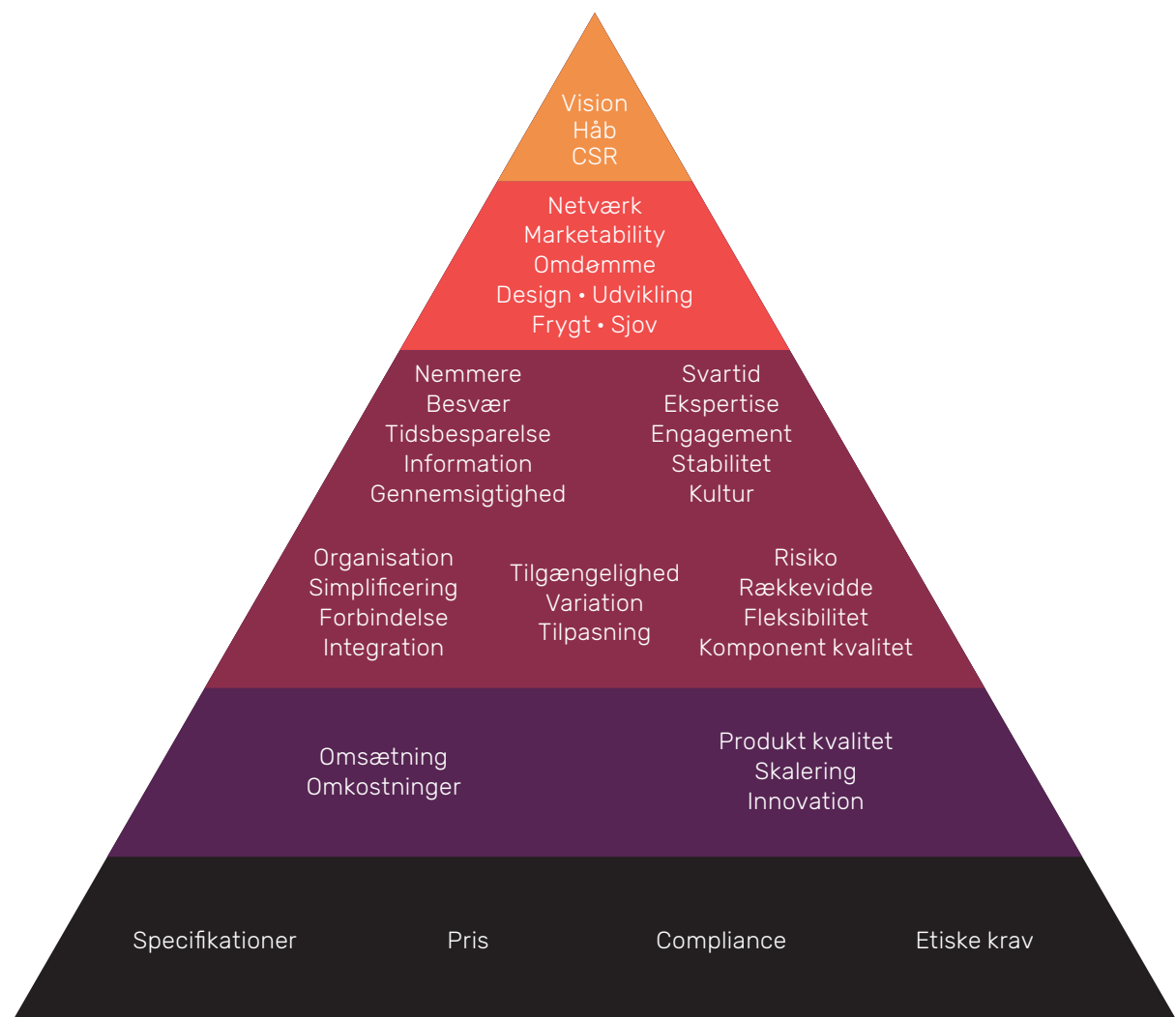


## 6. B2B kundeværdier

Kundeværdier er virksomhedernes opfattelse af den værdi de modtager fra et produkt eller services, til gengæld for prisen. Kundeværdier kan i sidste ende reduceres til 40 B2B elementer af værdi, inddelt i inspirerende, individuelle, forretningsmæssige og funktionelle værdier, samt virksomhedskrav.

Ligesom hos forbrugere er alle værdier ikke lige vigtige og kan ligeledes både vurderes objektivt og subjektivt, samt ud fra personens købsrolle. Problemet omkring kundeværdier overfor virksomheder er at produkter/services i stigende grad bliver kommodificeret, hvor selve funktionaliteten ikke varierer i alternativerne – og virksomheden skal adskille sig på andre punkter.

De 40 elementer af kundeværdier er inddelt i en pyramide som Abraham Maslows behovspyramide, hvor de personlige og i stigende grad subjektive værdier er placeret i toppen. Samtidig vil de forskellige kundeværdier længere oppe i stigende grad være afhængige af en prioritering, i forhold til, hvad der er vigtigt for beslutningstageren.



# 7 & 8. Trin & Stopklodser

## 10 trin og 3 stopklodser

### 1. Udfyld Kundeprofilen i Value Proposition Canvas

Første trin er at udfylde Kundeprofilen i Value Proposition Canvas, for at komme i dybden med din forståelse af kunden. Du starter her, så du undgår at fokusere for meget på, hvordan din virksomhed og branchen plejer at gøre, og for en forståelse for problemet, inden du udvikler løsningen.

### 2. Udfyld Værdiudsagnet i Value Proposition Canvas

Andet trin er at udfylde Værdiudsagnet, for at beskrive hvordan din virksomheds løsning løser kundens problemer. I stedet for at fokusere på produktet/servicens egenskaber og fordele, er fokus i stedet på det udbytte kunden opnår.



### Stop op! Er der et match mellem Kundeprofil og Værditilbud?

Inden du går videre til tredje trin, skal du sikre dig at der er et match mellem Kundeprofil og Værditilbud. Hjælper din virksomheds produkt/service kunden med at udføre sine opgaver? matcher dine smertestillere kundens smerter? og hjælper dine gevinstskabere kunden med at opnå sine gevinster?

### 3. Udfyld forsiden af Business Model Canvas

Tredje trin er at udfylde forsiden i Business Model Canvas; felterne Værdiudsagn, Kundesegment, Kunderelation, Kanaler og Indtægter. Du kender allerede matchet mellem dit Værdiudsagn og Kundesegmentet, men hvilken relation og kanaler vil det kræve? og hvilken indtægt og indtægtsmodel er passende?

### 4. Udfyld bagsiden af Business Model Canvas

Fjerde trin er at udfylde bagsiden i Business Model Canvas; felterne Aktiviteter, Ressourcer, Partnere og Omkostninger. Med forsiden på plads kan du beskrive, hvad det kræver at levere dit Værdiudsagn til Kundesegmentet, hvem der skal hjælpe dig, og hvilke omkostninger det vil betyde?



### Stop op! Kan du tjene penge på din forretningsmodel?

Inden du går videre til femte trin, skal du sikre dig at du kan tjene penge. Det lyder simpelt, men er dine indtægter større end dine udgifter?

## 5. Udfyld Business Model Environment

Femte trin er at udfylde Business Model Environment, så du får et overblik over markedet og konkurrenternes påvirkning af din forretningsmodel. Her er det vigtigt både at tænke på den nuværende situation, men også ud i fremtiden, for at identificere trusler og muligheder.

## 6. Brug de fire spørgsmål til innovation af forretningsmodellen

Sjette trin er at besvare de fire spørgsmål i Four Action Framework, for at undersøge hvordan du kan skabe innovation af din forretningsmodel. Hvad er branchenstandarden i de forskellige elementer af din forretningsmodel, og kan du tilføje, fjerne, forøge eller reducere dem?



## Stop op! Er der et hul i markedet og et marked i hullet?

Inden du går videre til syvende trin, skal du sikre dig at der er et marked for dit produkt eller service. I jagten på et hul i markedet, kan man blive forblændet af innovation – så husk på kundens opgaver og behov.

## 7. Prototyping af forretningsmodellen

Syvende trin er prototyping, hvor du undersøger om dit produkt/service fungerer som ventet, og markedet reagerer som håbet. Prototyping handler om at teste, tidligt og billigt, f.eks. gennem modeller, brugerundersøgelser eller landingpages der simulerer købsprocessen.

## 8. Hypoteser for og validering af forretningsmodellen

Ottende trin er hypoteser og validering, hvor du undersøger hvad der kræves for at forretningsmodellen lykkedes, og hvordan du kan bevise det. Hypoteser er centrale antagelser, der skal være korrekte for at din forretningsmodel kan virke, mens validering bekræfter at forretningsmodellen virker.

## 9. Succeskriterier for din forretningsmodel

Niende trin er beregning af succeskriterierne for din forretningsplan. Selvom dine indtægter er større end dine omkostninger, skal din forretningsplan stadig kunne skaleres. Hvor mange kunder skal du have, hvad skal prisen være, og kan du beregne dette på forhånd?

## 10. Tre perspektiver på din forretningsmodel

Tiende trin er at sikre at din forretningsmodel er hele besværet værd. Det gør du gennem tre perspektiver; menneskeligt (er der brug for det), teknologisk (kan vi gøre det) og forretningsmæssigt (bør vi gøre det). Der skal altså både være et behov, en realistisk løsning du kan levere, og en økonomisk gevinst i sidste ende.

# 9. Sådan gør du i praksis

## 10 tips til arbejdet med din forretningsmodel

### 1. Tegn ikke på din forretningsmodel

Brug i stedet post-its så du er fleksibel, og kan slette eller flytte elementer.

### 2. Hold det simpelt

Brug en stor tusch, og skriv kun bullet-points på dine post-its.

### 3. Kun én idé per post-it

Undgå at samle flere elementer i kategorier eller grupperinger.

### 4. Farvekodning giver overblik

Brug f.eks. forskellige farver post-its til forskellige målgrupper.

### 5. Flere målgrupper fører til flere forretningsmodeller

Opdel dine målgrupper i flere modeller, hvis det bliver for uoverskueligt.

### 6. Flueben og spørgsmålstegn på post-its

Brug flueben til det du er sikker på er sandt, og spørgsmålstegn til din tvivl.

### 7. Bliv i helikopteren

Forretningsmodellen handler om overblik, så gå ikke for meget i detaljerne.

### 8. Forskel på nutid og fremtid

Bland ikke din situation i dag med fremtiden – lav i stedet to modeller.

### 9. Undgå forældreløse post-its

Alle post-its skal have "familiemedlemmer" andre steder i modellen.

F.eks. skal en indtægtskilde altid have et kundesegment og en kanal.

### 10. Fortæl en historie

Tag et billede først! Start derefter med et blankt canvas, og gennemgå alle post-its, en af gangen, efterhånden som du tilføjer dem.

# 10. Kom ud af bygningen

## 3 afgørende trin herfra

Kom ud af bygningen, snak med kunderne og få feedback på din forretningsmodel hurtigst muligt med prototyping, validering og perspektivering.

### Prototyping

Prototyping af forretningsmodellen undersøger om dit produkt/service fungerer som ventet, og markedet reagerer som håbet, ved at teste, tidligt og billigt, gennem modeller, brugerundersøgelser eller landingpages, der simulerer købsprocessen.

### Validering

Hypoteser for og validering af forretningsmodellen undersøger, hvad der kræves for at forretningsmodellen lykkes, og hvordan du kan bevise det. Hypoteser er centrale antagelser, der skal være korrekte for at forretningsmodellen kan virke, mens validering bekræfter at forretningsmodellen virker.

### Perspektivering

Perspektivering sikrer at forretningsmodellen er besværet værd på tre punkter:

- Menneskeligt: der er et behov for det vi tilbyder
- Teknologisk: det er realistisk at vi kan levere det vi tilbyder
- Forretningsmæssigt: vi kan opnå en økonomisk gevinst i sidste ende

## Hjælp til din forretningsmodel?

Du er altid velkommen til at kontakte mig på telefon 22 91 20 22 eller [mail@gnistbranding.dk](mailto:mail@gnistbranding.dk) omkring hjælp til din forretningsmodel. Det kan både være et hurtigt, og uforpligtende, spørgsmål eller om min Business Model Canvas workshop til din virksomhed.



### Mikki Dall fra Gnist Branding

Jeg er certificeret i "Mastering Business Models" og "Mastering Value Propositions" af Strategyzer, firmaet bag Business Model Canvas.

**Telefon 22 91 20 22 • [mail@gnistbranding.dk](mailto:mail@gnistbranding.dk)**