

# Forretningsmodel

# Overblik over forretningspotentialiet

## Kunder (1)

List alle de kunder projektet skaber værdi for

Hvem er de 3 vigtigste af ovenstående kunder lige nu?

Er der tilstrækkeligt mange betalingsvillige kunder til at skabe en lønsom forretning og et attraktivt afkast?

## Salg (3)

Hvordan får vi kontakt til de 3 vigtigste kunder? (I gennem hvem og hvad skaber vi kontakten?)

Hvordan udvikles relationen til de 3 vigtigste kunder?

Hvilke krav kan vi forestille os, at de 3 vigtigste kunder stiller til relationen?

## Værdi (2)

Hvilken værdi skaber vi for hver af de 3 vigtigste kunder? (hvilket problem løser vi?)

Hvilke omkostninger skaber vi for hver af de 3 kunder? (hvilket problem skaber vi?)

Er kunderne villige til at betale nok for at få den værdi vi tilbyder/til at få løst problemet?

## Aktiviteter og ressourcer (6)

Hvilke aktiviteter skal vi sætte i gang, så vi når de 3 vigtigste kunder?

Hvilke ressourcer skal vi bruge for at gennemføre disse aktiviteter?

Hvem har vi brug for, for at gennemføre aktiviteterne?

Hvem besidder de ressourcer vi har brug for, for at gennemføre aktiviteterne?

## Partnere (4)

List alle de partnere der er nødvendige for at:

- Teste produktet
- Producere og videreudvikle produktet
- Skabe salg (overtale kunderne til at købe produktet)

## Indtægter og omkostninger (5)

Potentiel indtjening:  $\text{Volumen} * \text{pris}$

- Findes der andre potentielle indtjeningskilder?

Potentielle omkostninger:  $\text{Volumen} * \text{omkostninger per stk}$

- Findes der andre potentielle omkostningskilder? (Fx. tests, patenter)

# Inspirationskort 1:

## Hvem er kunderne, og hvor findes de?

Hvem er det, der skabes værdi for med produktet?  
Kunden!

Når I fokuserer på kunden, skal I være opmærksom på, at køberen og slutbrugeren ikke nødvendigvis er den samme. Vær derfor opmærksom på:

- Hvem er brugerne af løsningen? Det kan både være slutbrugeren (ex. patienten), men også brugeren af løsningen (ex. sygeplejersken eller lægen).
- Hvem er beslutningstagerne, og hvem køber produktet?
- Hvem kan påvirke (både negativt og positivt) om produktet købes?

Når I har identificeret de relevante kunder, arbejdes der videre med de tre vigtigste. (Brug forskellige farver til hver af de tre kundegrupper).

Eksempler på niveauer, hvor kunderne findes

- Kommuner
  - Patienter, brugere, ildsjæle/meningsdannere, fagpersonale, indkøbere, ledelse, politiske aktører.
- Praktiserende læger
- Sygehuse
  - Patienter, brugere, ildsjæle/meningsdannere, fagpersonale, indkøbere, ledelse.
- Regioner
  - Indkøbere, ledelse, ildsjæle/ meningsdannere, embedsfolk politiske aktører, konsulenter.
- Stat
  - Sundhedsstyrelsen, politiske aktører.
- Samfund
  - Borgere, pårørende, interesseorganisationer, foreninger.

# Inspirationskort 2:

## Hvilken værdi kan skabes?

Debatter med udgangspunkt i de valgte kundegrupper hvordan I skaber værdi (og hvilke former for værdi) for de forskellige kundegrupper. Vær opmærksom på:

- Hvordan løser kunden problemet i dag, og hvilken værdi tillægger kunden løsningen i dag?
- Hvis der er kundegrupper, som ikke opnår værdi, undersøges hvordan løsningen kan skabe værdi for kundegrupperne.

Eksempler på hvor der kan skabes værdi

- **Finansiell værdi**
  - pris, forbrug, vedligeholdelse, træning
- **Funktionel værdi**
  - reduktion i håndtering, øget produktivitet, hygiejne, miljøvenlighed
- **Følelsesmæssige værdi**
  - angst, holdninger, behag, sjov, image, bekvemlighed
- **Uhåndgribelig værdi**
  - risiko, tid, innovation, etisk, samfundsmæssige forhold

# Inspirationskort 3: Hvordan skabes salg?

Hvordan får vi kontakt til kunderne?  
Vær opmærksom på følgende:

- Kommunikationen til kunden: Hvordan bliver kunden opmærksom på løsningen og værdien af den, hvordan køber kunden løsningen, hvordan leveres løsningen, hvad er der af eftermarked.
- Relationen til kunden: Valg af salgskanal, egen salgsstyrke eller ekstern, hvem skal der opbygges relationer med (– se evt. inspirationskort 2 igen) og hvordan vedligeholdes relationen efter salget?

## Eksempler på måder at sælge til kunden (salgskanaler)

- Egen salgsstyrke (internt i virksomheden)
- Grossister og mellemhandlere
- Salg på nettet
- Krydssalg (tilbud af andre relevante løsninger i forbindelse med salg)

# Inspirationskort 4:

## Hvilke partnere er centrale?

Der er forskellige partnere, som er nødvendige at involvere for at sælge løsningen.

Det er partnere med eksempelvis...:

- viden om teknologi, organisation, projekt, marked, jura, politik.
- adgang til markeder, kunder, netværk, teknologi, distributionsnetværk.
- indflydelse på politiske og administrative prioriteringer.
- finansielle ressourcer.
- test- og dokumentationsfaciliteter.
- mulighed for at reducere usikkerhed og risici.

# Inspirationskort 5:

## Hvordan ser den fremtidige indtjening ud?

Et realistisk billede af forretningspotentialitet kræver et overblik over forventede omkostninger og indtjeningsmuligheder. Det er nu, grundlæggende antagelser skal undersøges.

- **Indtægtskilder**
  - Salg af produkter/service
  - Udlejning/leasing
  - Salg af patenter/licens
  - Abonnement
- **Omkostningskilder**
  - Direkte/variable omkostninger (stykkeomkostninger)
  - Indirekte/faste omkostninger (kapacitetsomkostninger)
  - Meromkostninger (omkostninger ved transport, opbevaring, videreudvikling, salg, service, konsulentbistand osv.)

Simpel udregning:  $(\text{volumen} * \text{pris}) - (\text{volumen} * \text{omkostninger pr. stk.}) = \text{indtjeningspotentialitet}$

# Inspirationskort 6:

## Hvilke ressourcer og aktiviteter er vigtige?

Hvilke aktiviteter og ressourcer skal aktiveres for at produktet kan nå ud til kunden?  
Hvad skal der til for at vedligeholde relationen med kunden og skabe værdi og en indtjening.

### **Ressourcer:**

Produkter  
Relationer  
Udstyr  
Viden  
Kompetencer  
Finanser

### **Aktiviteter:**

Produktion  
Udvikling  
Tilpasninger  
Salg/Marketing  
Relationsledelse  
Distribution  
Tests



# Handlingskort

Mål/aktivitet	3 vigtige ting der skal gøres her og nu (trin 1)	3 vigtige ting der skal gøres på sigt (trin 2)	Hvem gør hvad?