

Fremgangsmåde**1. Skabelse af kundeværdi (VPC)**

For at kunne skabe en forretningsmodel må du starte med at finde frem til det grundlæggende værditilbud, som gør det attraktivt for kunden / borgeren at købe netop denne vare eller service hos dig. Læs figur 12.5 fra højre mod venstre.

1.	Det første vi bør fokusere på er, hvilket behov kunde- / borgersegmentet har, det vil sige hvilke opgaver ønsker kunden / borgeren bliver udført. Her er det vigtigt ikke at se alt for snævert på selve opgaven, men samtidig se på beslægtede opgaver eller funktioner, og se på hvilken værdi det har for kunden / borgeren at få denne eller disse opgaver løst.
2.	<p>Dernæst drejer det sig om at se på kundens / borgerens "gevinst" og "smerte" og vores tilsvarende bud på "gevinstskabelse" og "smertelindring". Hvordan kan vi bedst muligt skabe en værdipakke, som dels løser jobbet, dels afhjælper ulemperne (smertelindring). Hvordan kan vi gøre det så let som muligt at vælge vores løsning?</p> <p>Vi kan sagtens umiddelbart forstå samspillet mellem "gevinst" og "gevinstskabelse". Det er den følelse vi fx får, når vi køber en ny gas-grill og første gang vi bruger den glæder os over, hvor hurtigt grillristen bliver varm. Eller når vi køber en færdiglavet salatblanding med dressing og croutoner, og glæder os over hvor nemt det er at servere og justere udseende og smag efter egne smagsløg.</p> <p>Derimod kan begreberne "smerte" og "smertelindring" måske være vanskeligere at relatere sig til. "Smerte" kan i overført betydning være de vanskeligheder vi kan se for os, og "smertelindring" er når vi opdager hvilke spekulationer og besvær vi slipper for. Fx skal vi ved en gasgrill ikke beregne os frem til hvor lang tid før middagen vi skal sætte grillkul til at gløde. Ved salatblandingen sparer vi arbejdet med at skylle, skralde og skære grøntsager, men kan umiddelbart servere.</p> <p>Hvis vi kan skabe et produkt eller en service, der både kan skabe den ønskede gevinst hos kunden / borgeren og som samtidig kan imødekomme flest muligt af de udfordringer, som kunden / borgeren oplever i sin hverdag, så vil produktet eller serviceydelsen stå højt på kundens prioriteringsliste, og der vil være stor sandsynlighed for at vi opnår et salg.</p>
3.	Som det tredje punkt bliver det vores opgave at skabe det netværk af leverandører, samarbejdspartnere og aktiviteter, der til sammen kan skabe netop den attraktivitet i vores tilbud og den balance mellem gevinst og udfordringer (smerte) som kunden / borgeren foretrækker.

Du kan anvende følgende:

- Skemaet "Skabelse af kundeværdi VPC, figur 12.5" som udgangspunkt
- Hjælpeskemaet herunder til beskrivelse af de enkelte elementer

2. Skabelse af en forretningsmodel BMC

Når du har et rimeligt overblik over værdiskabelsen, er det muligt at gå videre til at skabe en forretningsmodel. Husk at det almindeligvis er nødvendigt at skabe mange udkast, for derefter at vurdere mulighederne. Læs figur 12.6 fra højre mod venstre.

1.	<p>Det første trin er at finde de kundesegmenter, der umiddelbart kunne have interesse for virksomheden. Det kan blandt andet ses ud fra perspektiver som økonomi, anvendelse af teknologi, nye behov i markedet, nye politiske tiltag, samfundsudvikling eller udvikling i sociale strukturer.</p> <p>Når kundesegmentet synes rimelig klart, er det muligt at anvende modellen om skabelse af kundeværdi, vist i figur 12.5. Her er det muligt at finde frem til mulige kombinationer af "gevinstskabelse" og "smertelindring", som kan give en kundeværdi, som kunderne er parate til at betale for. På figur 12.6 er det feltet midt i figuren vedr. skabelse af kundeværdi, der skal sammenholdes med kundesegmentet yderst til højre.</p>
2.	<p>Herefter er andet trin af finde frem til de aktiviteter og ressourcer der er behov for samt finde de samarbejdspartnere, der kan levere disse. Samtidig skal partnerne også selv kunne se en fordel i at indgå i forretningsmodellen.</p>
3.	<p>Tredje trin er at overveje, hvordan vi får leverancen frem til kunderne. Det involverer distribution, men samtidig er det vigtigt at skabe så gode kunderelationer som muligt, så det giver mulighed for at henvende sig igen.</p>

Faktisk kan vi se denne trinvis model som en cirkulær proces, sådan at forstå, at ændringer i kundesegmentets mønstre bør medføre justeringer i feltet skabelse af kundeværdi på figur 12.6. En justering af kundeværdien bør igangsætte en gentænkning af samspillet mellem de tre nøglefelter (partnere, aktiviteter og ressourcer). Samtidig skal vi stadig have blik for det gode købmandskab i at holde en fornuftig balance mellem udgifter og indtægter.

Du kan anvende følgende:

- Skemaet "Skabelse af forretningsmodel BMC, figur 12.6"
- Hjælpeskemaet herunder til beskrivelse af de enkelte elementer

Value Proposition Canvas modellen / VPC		
Kunde / borgersegmenter	Kundens / borgerens job	
	Kundens / borgerens gevinster	
	Kundens / borgerens udfordringer	
Værditilbud	Produktet & service	
	Produktets gevinster	
	Produktets løsning af kundens udfordringer	

Business Model Canvas modellen / BMC	
Værdifaktorer	
Kunderne / Borgerne	
Kunderrelationer / borgerrelationer	
Vejen til kunderne / borgerne	
Indtægter	
Aktiviteter	
Ressourcer	
Partnere	
Omkostninger	