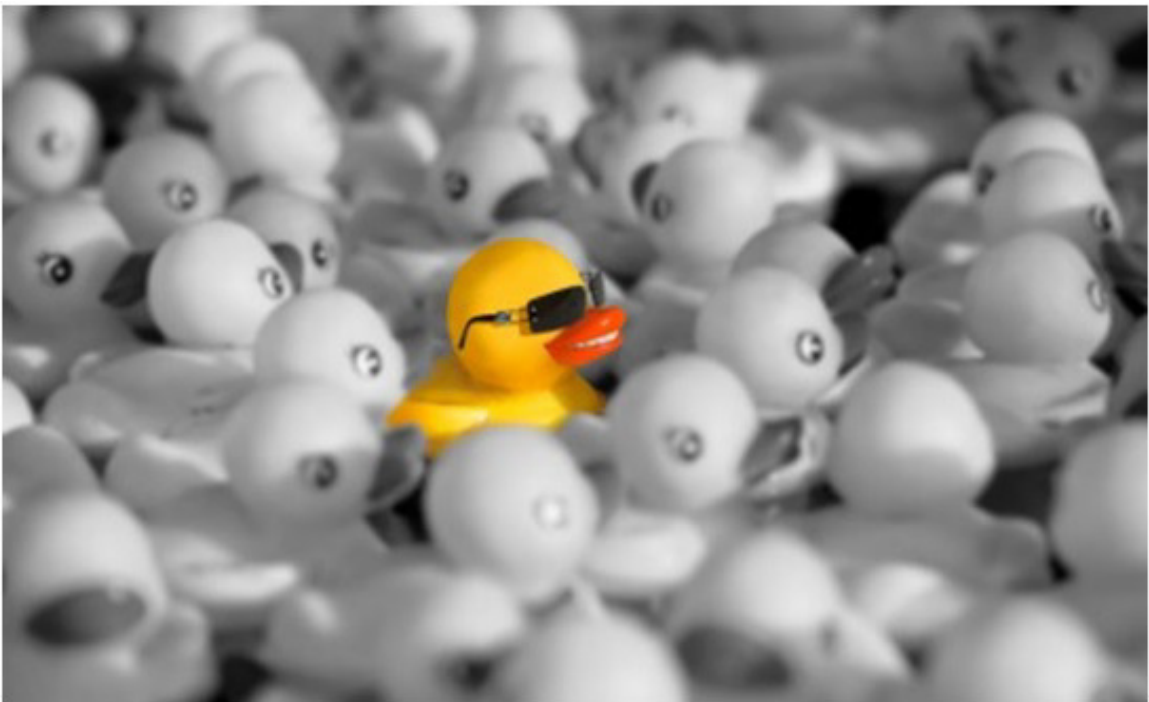


# Forretningsmodell



- **Hva er en forretningsmodell og hvorfor er valg av forretningsmodellen ekstremt viktig for enhver virksomhet?**
- **Hvilken forretningsmodell bør virksomheten velge og hvorfor bør de velge akkurat denne forretningsmodellen?**

# 1 Innhold

1 Innhold .....	2
2 Brukervilkår (terms of use).....	4
3 Forretningsmodell .....	5
3.1 En kritisk suksessfaktor.....	6
3.2 Hva skal forretningsmodellen gi svar på? .....	7
3.3 Ikke det samme som en forretningsstrategi.....	8
4 Mulige forretningsmodeller.....	9
4.1 The Buisness Model Generation .....	9
4.2 Methlie og Pedersen`s forretningsmodell.....	10
4.3 Ballon`s forretningsmodell.....	10
4.4 Petrovic`s forretningsmodell.....	10
4.5 Johnson`s rammeverk for forretningsmodellen .....	11
4.6 Business Model Canvas.....	11
4.6.1 Kundesegment .....	13
4.6.2 Verdiforslag.....	14
4.6.3 (Distribusjons)kanaler.....	14
4.6.4 Kundeforhold/kunderelasjoner .....	14
4.6.5 Inntektsstrømmer.....	15
4.6.6 Nøkkelressurser .....	15
4.6.7 Nøkkelaktiviteter .....	15
4.6.8 Nøkkelpartnere .....	16
4.6.9 Kostnadsstruktur .....	16
5 Tre suksesskriterier for forretningsmodellene .....	17
5.1 Suksessfaktor 1 – Verditilbudet.....	19
5.1.1 Hva skaper verditilbudet? .....	19
5.1.2 Verditilbudet defineres av konkurransevirkemidlene .....	20
5.1.3 Markedsføringsmiksen uttrykker verditilbudet.....	20
5.1.4 Verditilbudet må skreddersys målgruppen.....	21
5.1.5 Beskriv alle 5-produktdimensjonene når verditilbudet skal defineres	
21	
5.1.6 Skapes av samspillet mellom kunde- og prosessperspektivet .....	22
5.1.7 Beskrivelse av verditilbudet.....	22
5.2 Suksessfaktor 2 - Kunderelasjoner .....	24
5.2.1 Kunderelasjoner skapes gjennom relasjonsmarkedsføring.....	24
5.2.2 Kunderelasjonens betydning for valg av forretningsmodell.....	25
5.3 Suksessfaktor 3 - Inntektsmodell.....	26
5.3.1 Inntektsmodell typer .....	26
5.3.2 Direkte inntektsmodell.....	27
5.3.3 Kjøpemodeller.....	27
5.3.4 Leiemodeller .....	31
5.3.5 Indirekte inntektsmodell.....	33
5.3.6 Innholdsbaserte og transportbasert inntektsmodeller .....	34
5.3.7 Inntektsdeling.....	35
5.3.8 Verdivurderingstrategi .....	35
5.3.9 Inntektsmodellen må passe med virksomhetens	
verdiskapningprosess .....	36
5.3.10 Innteksoptimalisering .....	36

5.4	VELDEDIGHET modellen .....	40
5.5	Multi-level markedsføring (MML).....	40
5.6	Freemium .....	40
5.7	Priselastisiteten avgjør virkemidlenes effekt .....	41
6	Forretningmodellens skalerbarhet .....	41
6.1	Skalerbarhet i produksjon .....	42
6.2	Skalerbarhet i distribusjon.....	43
6.3	Skalerbarhet i nettverk.....	43
6.4	Skalerbarhet i infrastruktur .....	43
6.5	Hvor skalerbar er virksomhetens forretningsmodell? .....	43
7	ØKO-modellen er fremtiden forretningsmodell.....	44
7.1	Hva er en ØKO-modell?.....	44
7.2	Målet er å skape bærekraftig utvikling .....	45
7.3	Fra ren økonomisk tenkning til en integrert tenkning .....	46
7.4	Økologien setter rammebetingelsene for økonomien .....	47
7.5	En viktig del av ressursforvaltningen.....	48
7.6	Økologi er et fremtidig konkurransefortrinn.....	48
8	Nettbasert forretningsmodeller .....	49
8.1	Nettbasert forretningsmodell: fordeler/ulemper .....	50
9	Forretningsmodeller for et kommersielt nettsted.....	51
9.1.1	8 mulig nettbaserte forretningsmodeller.....	52

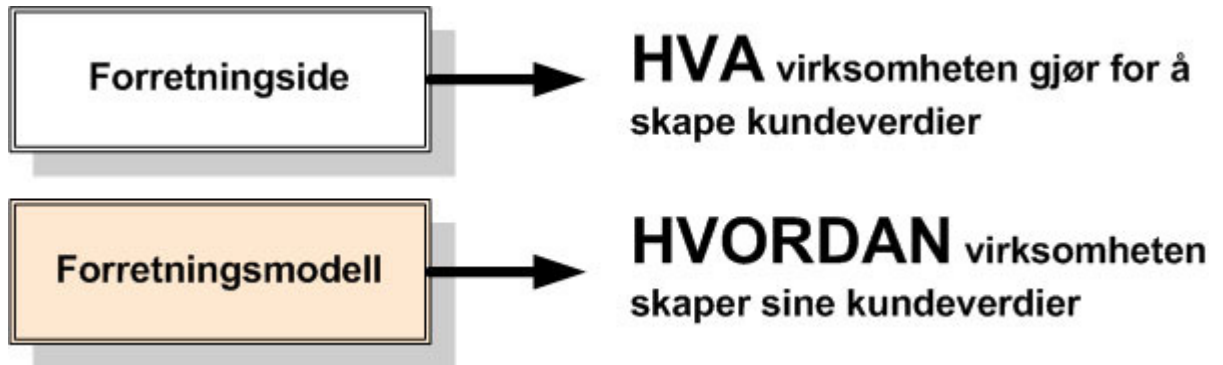
## **2 Brukervilkår (terms of use)**

Dette er en e-bok som består av ulike artikkelserier hentet fra: <http://eStudie.no>

**E-boken er lastet ned for personlig bruk.** Det er ikke lov til å kopiere innholdet eller spre det til andre uten skriftlig samtykke på forhånd. Andre kan laste ned sin egen personlig e-bok ved å gå til <http://eStudie.no>.

Ønsker du å bruke artikkelserien som en del av et undervisningsopplegg kan du inngå en klasse- eller partneravtale som gir deg muligheten til å distribuere kopier til alle dine elever og kursdeltakere til en redusert pris. Send i såfall en forespørsel til [redaksjonen@eStudie.no](mailto:redaksjonen@eStudie.no).

## 3 Forretningsmodell



Mens en **forretningside** forklarer **HVA** virksomheten gjør, beskriver en **forretningsmodell** kort **HVORDAN** virksomheten:

***Dekker behov, skaper og leverer økonomiske verdier i form av kundeverdier på et psykologisk-, sosiologisk- og antropologisk nivå.***

eller som Osterwalder og Pigneur (2010) definerer begrepet:

***En forretningsmodell beskriver den logiske begrunnelsen for hvordan en organisasjon skaper, leverer og kaprer verdier.***

En definisjon David Watson gir litt mer kjøtt på beinet gjennom sin definisjon:

***En forretningsmodell beskriver et selskaps operasjoner, innbefattet alle dets deler, funksjoner og prosesser, som resulterer i kostnader for selskapet og verdi for kunden*** (DAHLE, VERDE OG DAGESTAD 2010, 57).

En forretningsmodell er en modell for hvordan en bedrift gjør forretninger, altså en forenkling og konseptualisering av hvordan virksomheten fungerer i virkeligheten (Osterwalder 2005). En beskrivelse av hvordan virksomheten skal skape verdier i utvidet forstand og dekke identifiserte kundebehov.