

Bilag: 'Business Model Canvas'

I nedenstående udfoldes de 9 fokusområder i Business Model Canvas (BMC) efterfulgt af perspektiveringer til iværksættervirksomheden Wavy Wonders, der arbejder med bæredygtig tang som madkilde, samt faciliterende spørgsmål. Bilaget kan hjælpe eleverne til bedre at forstå BMC og løse den kommende opgave, hvor eleverne skal udvikle en virksomhedsidé ved hjælp af BMC og forholde sig til FN's Verdensmål.

De 9 fokusområder er:

1. **Værditilbud**

Værditilbuddet er kernen i en virksomheds logik. Virksomheder skal skabe værdi for nogle.

Wavy Wonders laver smagfulde tangsnacks med kerner og frø til gavn for sundhed og klima. De kalder det for "bite-sized impact".

Faciliterende spørgsmål:

- Hvilke verdensmål udgør rammen for værditilbuddet?
- Hvad er det konkrete behov, der skal løses for at skabe den intenderede bæredygtige forandring?
- Med hvilke slags ydelser?

2. **Kundesegmenter**

Uden kunder, ingen forretning. Valg af kundesegment er en væsentlig strategisk overvejelse.

Wavy Wonders orienterer sig i første omgang til nordiske forbrugere, der vil snakke med god samvittighed og som ikke har et kendskab til tang.

Faciliterende spørgsmål:

- Hvem vil virksomheden skabe værdi for?
- Hvad er det vigtigste kundesegment i starten?
- Hvilken betydning har bæredygtighed for kunderne, der køber og/eller benytter sig af værdien?

3. **Kanaler**

Valg af kanaler handler ikke kun om at bygge veje ud til kunderne. De er også platforme til at skabe involverende fortællinger og fællesskaber med kunderne. *Wavy Wonders arbejder både med supermarkeder, sociale medier og deltager i samtaler om bæredygtig mad ved kulturelle begivenheder som fx festivaler.*

Faciliterende spørgsmål:

- Hvordan kommer ydelsen ud til kunderne?
- Hvilke kanaler er kunderne vant til at bruge?
- Hvilke kanaler kan bruges til at invitere kunderne med på virksomhedens rejse?
- Hvordan skabes der sammenhæng på tværs af kanalerne?
- Hvordan skabes der sammenhæng til verdensmålene?

4. **Kunderrelationer:** At have vedvarende og loyale kunder er essentielt i en tid, hvor både virksomheder og kunder skal øve sig på, hvad en bæredygtig verden kommer til at betyde.

Wavy Wonders bygger relationer op omkring den gode smag ved hjælp af ambassadører og sociale medier.

Faciliterende spørgsmål:

- Hvilken type relation skal kunderne have til virksomheden?
- Hvad er omdrejningspunktet for kunderrelationen?
- Hvordan kan verdensmålene indgå i kunderrelationerne?

5. **Indtægtskilder**

At have en sund forretning gør det muligt at investere endnu mere i bæredygtige forandringer.

Wavy Wonders har tænkt skalering ind fra starten og sælger derfor snackprodukter, hvilket tilbyder flere brugssituationer og dermed flere købsanledninger, end hvis de for eksempel havde valgt at sælge fersk tang.

Faciliterende spørgsmål:

- På hvilke dele af ydelsen tjenes der penge?
- Hvad vil kunderne gerne betale for?
- Hvordan sikrer virksomheden, at indtægtsmodellen fører til forandringer i forhold til verdensmålene?

6. **Nøgleressourcer**

For bæredygtige virksomheder er ressourcerne et højt prioriteret anliggende. Valg af nøgleressourcer kræver også en god portion kreativitet, fordi bæredygtige ressourcer ikke hænger på træerne.

Wavy Wonders samarbejder med produktudviklere og vidensinstitutioner om råvarerne og produktionen af snackprodukterne.

Faciliterende spørgsmål:

- Hvilke menneskelige, finansielle, materielle og intellektuelle ressourcer kræver produktionen og leveringen af værdiskabelsen?
- Hvordan bliver ressourcebehovet mere bæredygtigt til gavn for hvilke verdensmål?

7. Nøgleaktiviteter

En virksomhed kan ikke være god til at gøre alting. Nogle opgaver er markant vigtigere end andre. *Wavy Wonders laver produktudviklingen sammen med samarbejdspartnere, mens de selv er fokuseret på design, branding, marketing og salg.*

Faciliterende spørgsmål:

- Hvilke aktiviteter er nødvendige for at skabe og levere værdiskabelsen?
- Hvad skal virksomheden være ekstraordinært dygtig til?
- Hvordan gøres udførelsen af nøgleaktiviteterne positive for verdensmålene?

8. Nøglepartnere

For at udvikle en bæredygtig forretningsmodel er samarbejder afgørende, fordi andre aktører i værdikæden påvirker, hvor bæredygtig en virksomhed kan blive.

Wavy Wonders indgår i samarbejde og netværk med produktionsvirksomheder, tangvirksomheder og vidensinstitutioner for at gøre tang mere almindeligt i køkkener og for at øge værdikædens samlede bæredygtighed på sigt.

Faciliterende spørgsmål:

- Hvilke aktører har virksomheden brug for at samarbejde med for at styrke den bæredygtige værdiskabelse?
- Hvilken værdi tilbyder virksomheden sine partnere?
- Hvilke fællesskaber af aktører inden for og uden for branchen kan skabes omkring verdensmålene?

9. Omkostninger

Omkostningsstrukturen kan være et problem for bæredygtige virksomheder, fordi bæredygtighedsambitionerne kan vanskeliggøre skaleringsmulighederne.

Wavy Wonders har fra starten været fokuseret på at undgå for mange faste omkostninger ved for eksempel at indgå i samarbejder med produktionsvirksomheder.

Faciliterende spørgsmål:

- Hvad er de væsentligste omkostninger, der er forbundet med at skabe og levere værdiskabelsen?
- Hvordan håndteres de bæredygtighedsbelastende konsekvenser af virksomhedens drift?