

## Hvor god er din forretningside?

### Hvor god er din forretningside?



Prios

### Grunnpilarer ved gründerskap Eksempel forretningsidéer

- Elkjøps forretningsidé er å oppnå god lønnsomhet ved å være den mest effektive distribusjonskanal for forbrukerelektronikk elektriske husholdningsapparater og relaterte tjenester til folk flest i Norden.



- IKEA. Vi skal tilby et stort utvalg av form- og funksjonsriktige hjemmeinnredningsartikler til så lave priser at så mange mennesker som mulig får råd til å kjøpe dem.



Austmann ut i Europa

Det er nesten eksakt ett år siden Austmann åpnet dørene i Trølla. Siden den gang har de omsatt håndverksøl i det norske markedet for 3 millioner kroner. Nå planlegger mikrobryggeriet ekspansjon inn i Tyskland og Finland.



### Håndverksøl i historiske lokaler

Bryggerhus 9 er navnet på nysatsingen som overtar de gamle lokalene til Gramn Pils i Fjordgata. Taco og lyst importat blir medlevert byttet ut med håndverksprodusert fra eget bryggeri som det direkte fra tank til kran.

### Skal brygge 30.000 liter øl i 2014

... Da vi kikker på bygget første gang så var det i en temmelig sørgelig forfatning. Blåne dører, ruster og utalligvis hadde holdt hus her de siste 50 årene. Men vi var helt sikre på at vi hadde tenkt den perfekte bygningen å etablere mikrobryggeriet vårt i.

### Stjørdalsøl skal inn på Vinmonopolet

- Austman vider ut i Europa...
- Håndverksøl i historiske lokaler...
- Skal brygge 30.000 liter øl i 2014...
- Stjørdalsøl skal inn på Vinmonopolet...

### Vil bli Norges største landsdekkende mikrobryggeri

Hvert år tapper Ringnes E.S. Dahls i Trondheim mange millioner liter av det tradisjonsrike Dahls-ølet. Nå vurderer konsernet å utvikle øltilbudet gjennom å etablere et eget mikrobryggeri på tomte.



«Det er utrolig mange spennende øltyper der ute som vi har lyst til å prøve oss på.»

Prios

### «Vil bli Norges største landsdekkende mikrobryggeri»

Hvert år tapper Ringnes E.S. Dahls i Trondheim mange millioner liter av det tradisjonsrike Dahls-ølet. Nå vurderer konsernet å utvikle øltilbudet gjennom å etablere et eget mikrobryggeri på tomte.

## Nasikilki vдалоу є ваша бізнес-ідея?

### Основи підприємництва Приклади бізнес-ідей

- Бізнес-концепція **Elkjøp** полягає в тому, щоб досягти хорошої прибутковості, будучи найефективнішим каналом дистрибуції побутової електроніки, електропобутових приладів та супутніх побутової техніки, електроприладів та супутніх послуг для більшості людей у Скандинавському регіоні.
- **IKEA**. Ми запропонуємо широкий асортимент різноманітних за формою та функціональністю меблів для дому за такими низькими цінами, щоб якомога більше людей могли дозволити собі купити їх.

- Austman виходить у Європу...
- Крафтове пиво в історичному приміщенні...
- У 2014 році зварять 30 000 літрів пива...
- Пиво Stjørdal входить до складу Vinmonopolet...

### «Стане найбільшою національною мікроброварнею в Норвегії»

Щороку компанія Ringnes E.S. Dahls у Тронхеймі розливає багато мільйонів літрів традиційного пива Dahls. Зараз група розглядає можливість розширення асортименту пива шляхом створення власної мікропивоварні на території заводу.

## Prisstrategi

# REMA 1000



### Problem/Utfordring



1/Hvilke behov skulle dette produktet tilfredsstille?

2/Hvilke behov skal dette produktet løse?



Behov:



**Pant alt. Alltid.**



## Цінова стратегія



Проблема/виклик

1/ Які потреби має задовольняти цей продукт ?

2/ Які потреби має вирішити цей продукт?

Потреби:





Godt Levert!

# Hvilke behov, gains og pains løser/dekker dette konseptet?

#1 - Størst i Norge

Få matvarer og middagsoppskrifter levert på døren én gang i uken.

Velg menyen som passer deg

<p><b>ORIGINALMENY</b></p> <p>Ca. 480,-/uke</p> <p>Originalmenyen er komponert av kokken Ole Martin Albræk, og passer for deg som ønsker en variert og utfordrende matopplevelse for hele familien.</p>	<p><b>EXPRESSMENY</b></p> <p>Ca. 19,-/25 min</p> <p>Expressmenyen er komponert av kokken Ole Martin Albræk, og passer for deg som ønsker en rask, sunn og enkel meny i en travl hverdag.</p>	<p><b>BARNMENY</b></p> <p>Ca. 19,-/25 min</p> <p>Barnmenyen er komponert av kokken Ole Martin Albræk, og består av enkle og utrolig gode familieretninger som passer for barn og voksne.</p>	<p><b>RIDEEMENY</b></p> <p>Ca. 30,-/uke</p> <p>Rideemenyen er komponert av kokken Ole Martin Albræk, og passer for deg som vil ha en god meny med sunn og god mat. Menyen er kombinasjonen av</p>
---	--	--	---

Hvilke kundebehov/pains og gains løser dette produktet?



Behov



Løsning?



Viktig at dere kjenner markedet så dere ikke ender opp med å tilby produkter som markedet ikke trenger!!

1) [Gjennomfør markedsresearch for å redusere risikoen for feilsatsing!](#)



### Suksessformel

Suksess = Behov\*Løsning\*Ildsjel\*Team\*Forankring (Sjur Dagestad)



Чудово доставлено!

# Які потреби, здобутки та страждання вирішує/покриває ця концепція?

Які потреби/больові відчуття та переваги клієнтів вирішує цей продукт?

Потреби

Рішення?

Важливо знати ринок, щоб не опинитися в ситуації, коли в кінцевому підсумку пропонувати продукти, які ринку не потрібні !!!

> Проводьте маркетингові дослідження, щоб зменшити ризик зробити неправильну інвестицію!

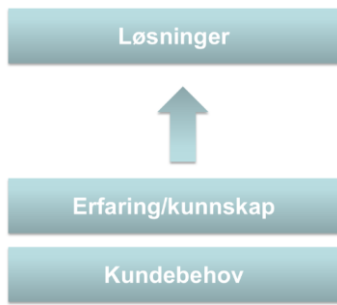
### Формула успіху

Успіх = Потреба\*Рішення\*Душа\*Команда\*Закріплення якоря (Сюр Дagestad)

### Denne tilnærming brukes mye!



### Denne er mer riktig!



### Forretningsmodell Gå gjennom CANVAS

### Цей підхід широко використовується!



### Цей варіант більш правильний!



### Бізнес-модель Пройдіть через CANVAS

<p><b>8</b> <i>Key Partners</i> Partnere</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Who are our Key Partners?</li> <li>• Who are our Key Suppliers?</li> <li>• Hvem er partnerne våre?</li> <li>• Hvilke leverandører har vi?</li> </ul>	<p><b>7</b> <i>Key Activities</i> Kjerneaktiviteter</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• What key activities do we have to do to deliver the Value Propositions?</li> <li>• Hvilke kjerneaktiviteter må vi selv utføre for å levere verdiløftet?</li> </ul> <p><b>6</b> <i>Key Resources</i> Ressurser</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• What Key Resources do our Value Propositions require? (Physical, Intellectual, Human, Financial)</li> <li>• Hvilke ressurser trengte vi for å oppfylle verdiløftet?</li> </ul>	<p><b>2</b> <i>Value Propositions</i> Verdiløfte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• What value do we deliver to the customer?</li> <li>• Which one of our customer's problems are we helping to solve?</li> <li>• Which customer needs are we satisfying?</li> <li>• Hva slags verdi gir vi kundesegmentene våre?</li> <li>• Hvilket problem løser vi for kundene?</li> <li>• Hvilke kundebehov tilfredsstiller vi?</li> </ul>	<p><b>4</b> <i>Customer relationship</i> Kunderelasjon</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• How do we maintain the relationship with our customer segments over time? (i.e. Personal assistance, Self-service, Automated services)</li> <li>• Hvilken type relasjon har vi til våre kundesegment?</li> </ul> <p><b>3</b> <i>Channels</i> Kanaler</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Through which channels do we reach our customers? (Channel phases: Awareness, Evaluation, Purchase, Delivery, After sales)</li> <li>• Gjennom hvilke kanaler når vi våre kunder?</li> </ul>	<p><b>1</b> <i>Customer Segment</i> Kundesegment</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• For whom are we creating value?</li> <li>• Who are our most important customers?</li> <li>• Hvem skaper vi verdi for?</li> <li>• Hvem er våre viktigste kunder?</li> </ul>
<p><b>9</b> <i>Cost Structure</i> Kostnader</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• What are the most important costs in our business model?</li> <li>• Hva er de viktigste kostnadene i forretningsmodellen?</li> </ul>		<p><b>5</b> <i>Revenue Streams</i> Inntektsstrøm</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• For what are the customers currently paying?</li> <li>• How are they currently paying?</li> <li>• Hva tar vi oss betalt for i dag?</li> <li>• Hvordan tar vi oss betalt?</li> </ul>		



## Forretningsplanen

- Lages når Forretningsideen er bestemt og forretningsmodelleringen er ferdig.
- Vi starter med å teste ut hypotesene om vår forretnings-idé gjennom forretningsmodelleringen og får dem bekreftet før vi lager planen.
- De fleste elementene i forretningsplanen har dere vært gjennom ved utformingen av forretningsmodellen. Forretningsplanen har et mer detaljert uttrykk og beskriver nærmere de forskjellige sidene ved virksomheten slik den er tenkt organisert framover.
- Skal sikre at alle deler av forretningsmodellen er beskrevet tilstrekkelig

## Hva er en forretningsplan?

"A business plan is a written description of your business' future. That's all there is to it – it's a document that tells what you plan to do and how you plan to do it"

Hva  
Hvilket  
Hvem  
Hvorfor  
Hvordan

Henricks, Mark: *Business Plans Made Easy*, Irvine (CA): Entrepreneur Media Inc. 1999

## Бізнес-план

- Створюється, коли бізнес-ідея визначена і бізнес-моделювання завершено.
- Ми починаємо з перевірки гіпотез нашої бізнес-ідеї за допомогою бізнес-моделювання і підтверджуємо їх перед створенням плану.
- Більшість елементів бізнес-плану ви вже проходили під час розробки бізнес-моделі. Бізнес-план має більш детальне вираження і описує різні аспекти бізнесу, як його планується організувати в подальшому.
- Забезпечує адекватний опис усіх частин бізнес-моделі

## Що таке бізнес-план?

"Бізнес-план – це письмовий опис майбутнього вашого бізнесу. Це все, що з ним пов'язано – це документ, який розповідає про те, що ви плануєте робити і як ви плануєте це робити."

Що  
Який  
Хто  
Чому  
Як зробити

Хенрікс, Марк: *Бізнес-плани, зроблені Easy*, Ірвін (Каліфорнія): Entrepreneur Media Inc. 1999

## Hvorfor skrive en forretningsplan?

Hjelper til med å strukturere, videreutvikle og planlegge virksomheten



Viktig for å skaffe kapital

Banker  
Venture kapitalister  
Private investorer  
Innovasjon Norge

Viktigst: For egen del!

- Styringsdokument  
Hvor skal vi? Planer?
- Bevisstgjøring rundt egen satsning
- Fremtvinger beslutninger
- Dynamisk dokument



## Kvaliteten på forretningsplanen blir stadig viktigere

Antall forretningsidéer er høyt

"Vi mottar 10–20 forslag i uken"

Svensk VC firma

"På årsbasis vurderer vi opp mot 500 investeringsmuligheter"

Norsk VC firma

Over 100 idéer ble innsendt i Venture Cup's første fase i 2002

Pengene sitter ikke så løst lenger

Konkurser og svak økonomi  
Boo.com  
Letsbuyit.com  
Yatack.com  
Osv., osv.

"Av 500 investeringsmuligheter investerer vi i ca. 5–10 selskaper"

Norsk VC firma

## Навіщо писати бізнес-план?

Допомагає структурувати, розвивати та плануванню бізнесу

- Важливо для залучення капіталу
- Банки
- Венчурні інвестори
- Приватні інвестори
- Інноваційна Норвегія
- Найважливіше: Для вашої власної участі!
- Керівний документ  
Куди ми йдемо? Плани?
- Усвідомлення власних інвестицій
- Форсування рішень
- Динамічний документ

## Якість бізнес-плану стає все більш важливою

Кількість бізнес-ідей велика	Гроші вже не такі вільні.
"Ми отримуємо 10-20 пропозицій на тиждень"	Банкрутства та слабка економіка
Шведська венчурна фірма	Boo.com Letsbuyit.com Yatack.com і т.д., і т.п.
"Щорічно ми оцінюємо до 500 інвестиційних можливостей"	"З 500 інвестиційних можливостей ми інвестуємо приблизно в 5-10 компаній"
Норвезька венчурна фірма	
Понад 100 ідей було подано на першому етапі Венчурн. Кубку у 2002 р.	Норвезька венчурна фірма

## Utforming av forretningsplanen

- Bør ikke være lang
- Må være lett og forstå
  - Språket er klart, tydelig og konsist
- Redigeringen må være ryddig og oversiktlig, velstrukturert, tiltalende og leservennlig
- Informasjonen må være så konkret at den kan brukes som avgjørelsesgrunnlag
  - Inneholder alt det en investor må kjenne til for å kunne treffe sin finansbeslutning – verken mer eller mindre

## Forretningsplanens innhold



1. Sammendrag
  2. Forretningsidé/produkt-tjeneste
  3. Idéskaper/ledergruppen
  4. Produkt/tjeneste
  5. Marked
    - Kundeaksept
    - Markedspotensial
    - Konkurransforhold
  6. Markedsføring
  7. Kapitalbehov og finansiering/lønnsomhet
  8. Organisering av verdikjeden/forretningsmodell
- Vedlegg:** Risikovurdering. Exitmuligheter.  
Gjennomføringsplan

## Mange mislykkes

- For hver 11 nye produktidé
  - blir 3 utviklet videre
  - blir 1,3 lansert
  - blir 1 en suksess
- 46% av alle ressurser som benyttes til produktutvikling og kommersialisering brukes på mislykkede produkter

## Rozrobka бізнес-плану

- Не повинен бути довгим
- Повинен бути легким для розуміння
  - Мова чітка, лаконічна та стисла
- Редагування має бути охайним і чітким, добре структурованим, привабливим і зручним для читання
- Інформація має бути достатньо конкретною, щоб її можна було використати як основу для прийняття рішень
  - Містити все, що потрібно знати інвестору для прийняття фінансового рішення - не більше, не менше

## Зміст бізнес-плану

1. Резюме
  2. Бізнес-ідея/продукт/послуга
  3. Автор ідеї/керівна команда
  4. Продукт/послуга
  5. Ринок
    - Сприйняття клієнтами
    - Потенціал ринку
    - Умови конкуренції
  6. Маркетинг та комерціалізація
  7. Потреба в капіталі та фінансування/прибутковість
  8. Організація ланцюжка створення вартості/бізнес-модель
- Додатки:** Оцінка ризиків. Можливості виходу. План реалізації

## Багато хто зазнає невдачі

- На кожні 11 ідей нових продуктів
  - - 3 розвиваються далі
  - - 1,3 запускаються
  - - 1 досягає успіху
- 46% всіх ресурсів, що використовуються для розробки та комерціалізації продукту, витрачаються на невдалі продукти

### Hva mangler eller utføres for dårlig

- Detaljerte markedsundersøkelser 74%
- Testmarkedsføring / prøve salg 58%
- Produktlansering 54%
- Finansielle / forretningsmessige analyser 52%

Dette er de viktigste grunnene til at nyetableringer mislykkes

### Vanlige problemer

- Uklar forretningside og forretningsmodell
  - for lite konkret (visjon), ingen nøkkel, for snever
- Forsinkelser i utviklingen - lite tidsfokus
  - uklar produktstyring
- Dårlig timing
- Unøyaktig kunde- og markedsidentifikasjon
- Manglende troverdighet hos potensielle kunder
- Urealistiske lovnader om leveringstid
- Uavklart forhold til eksternt samarbeid/alliansepartnere
  - hva er vår kjernekompetanse og våre konkurransefortrinn?
  - manglende kontroll over underleverandører
- Manglende tilgang på eksternt kapital

### 1. Sammendrag

Skal være skrevet slik at den som bare tar seg tid til å lese sammendraget får et raskt overblikk over hva som er planlagt.

1. Forretningskonsept
2. Produkter og virksomhetsområder
3. Markedet
4. Finansielle hovedtall

### 2. Forretningsidé

**HVA** skal du produsere/selge

**HVILKET** behov i markedet skal du dekke

**HVEM** skal du selge til

**HVORFOR** skal kunden kjøpe ditt produkt

**HVORDAN** skal du gjøre det

Må være enkel og klar - Alle må få en umiddelbar forståelse av hva du skal drive med!

### 3. Ledergruppen

- Hvem er vi ?
- Hvem står bak Ideen
- Hvilken erfaring har vi?
- Hvorfor er vi gode?

### Чого не вистачає або неякісно виконано

- Детальне дослідження ринку 74%
- Тестовий маркетинг/пробні продажі 58%
- Запуск продукту 54%
- Фінансовий/бізнес-аналіз 52%

Ось основні причини, через які стартапи зазнають невдачі

### Поширені проблеми

- Нечітка бізнес-ідея та бізнес-модель
  - надто розпливчата (візія), без ключа, надто вузька
- Затримки в розробці - мало уваги приділяється часу
  - нечіткий менеджмент продукту
- Невдалий вибір часу
- Неточна ідентифікація клієнтів та ринку
- Відсутність довіри з потенційними клієнтами
- Нереалістичні обіцянки щодо часу доставки
- Нечіткі відносини із зовнішніми партнерами по співпраці/альянсу
  - Які наші ключові компетенції та конкурентні переваги?
  - Відсутність контролю над субпідрядниками
- Відсутність доступу до зовнішнього капіталу

### 1. Короткий зміст

Має бути написаний так, щоб кожен, хто знайде час прочитати резюме, отримав швидкий огляд того, що планується.

1. Концепція бізнесу
2. Продукти та сфери бізнесу
3. Ринок збуту
4. Основні фінансові показники

### 2. Бізнес-ідея

**ЩО** ви будете виробляти/продавати

**ЯКУ** потребу ринку ви задовольните

**КОМУ** ви будете продавати

**ЧОМУ** клієнт повинен купувати ваш продукт

**ЯК** ви збираєтеся це зробити

Має бути простим і зрозумілим - кожен повинен одразу зрозуміти, що ви збираєтеся робити!

### 3. Керівництво

- Хто ми є?
- Хто стоїть за ідеєю?
- Який досвід ми маємо?
- Чому ми хороші?



#### 4. Produkt/Tjeneste og produksjon

- Kjerneprodukt
- Sekundærprodukt
- Legg vekt på det unike
- Detaljer skal ligge som vedlegg: skisser, tegninger, beregninger mv.

#### 5. MARKED

1. Beskrivelse av markedet - Hvor stort er det og hvordan skal du nå det?

2. Momenter til vurdering:

- Markedets størrelse og vekst
- Internasjonale utviklingstrekk
- Kundernes størrelse, særtrekk og utvikling
- Leverandørene og avhengigheten av disse
- Bransjens viktigste konkurransefaktorer
- Konkurrenter og konkurranseforhold, herunder bransjens
- Lønnsomhet
- Miljømessige krav
- Konkurransefortrinn

#### 6. Hvordan skal du nå markedet

1 Markedsstrategi

- Salgs- og distribusjonsstrategi
- Produktstrategi
- Kommunikasjon
- Prising

#### 7. Lønnsomhet og Finansiering

Avkastning og payback

1. Kalkyler
2. Resultat-/likviditetsbudsjett 1 - 5 år
3. Investeringsbehov
4. Kapitalbehov
5. Kommentarer til resultat og balanseutvikling
6. Samlet finansieringsplan
7. Følsomhetsberegninger

#### (7 forts) LØNNSOMHET

1. Kritiske suksessfaktorer
2. Risikovurdering
3. Potensial
4. Avkastning for aksjonærene

#### 8. Forretningsmodell og organisering

Hvordan skal vi tjene våre penger og hvordan organisere dette (her kan evt. exit strategien ligge)

1. Organisering av salg og virksomhet

#### 4. Продукт/послуга та виробництво

- Основний продукт
- Вторинний продукт
- Підкресліть унікальність
- Слід додати деталі: ескізи, креслення, розрахунки тощо.

#### 6. РИНОК

1. Опис ринку - наскільки він великий і як ви збираєтеся на нього вийти?

2. Елементи, на які слід звернути увагу:

- Розмір та зростання ринку
- Міжнародні тенденції розвитку
- Розмір, характеристики та розвиток клієнтів
- Постачальники та залежність від них
- Найважливіші фактори конкуренції в галузі
- Конкуренти та умови конкуренції, включаючи галузеву
- Прибутковість галузі
- Вимоги до навколишнього середовища
- Конкурентні переваги

#### 6. Як вийти на свій ринок

1 Ринкова стратегія

- Стратегія продажу та дистрибуції
- Продуктова стратегія
- Комунікаційна стратегія
- Цінова стратегія

#### 7. Прибутковість та фінансування

Прибутковість та окупність

1. Розрахунки
2. Бюджет прибутку/ліквідності 1 - 5 років
3. Потреба в інвестиціях
4. Потреба в капіталі
5. Зауваження щодо розвитку прибутку та балансу
6. Загальний план фінансування
7. Розрахунки чутливості

#### (7 продовження) ПРИБУТКОВІСТЬ

1. Критичні фактори успіху
2. Оцінка ризиків
3. Потенціал
4. Прибутковість для акціонерів

#### 8. Бізнес-модель та організація

Як ми будемо заробляти гроші і як організувати це (це може включати стратегію виходу)

1. Організація продажів та операцій

2. Hvordan utforme ledelse og nøkkelpersonell
3. Kompetansekrav og utvikling
4. Ansatte

### VEDLEGG

1. Skisser
2. Dokumentasjoner
3. Kildeinformasjon

### Vedlegg: Bedriftens lokalisering, bygninger og maskiner

1. Skisse over produksjonsanlegg
2. Krav til bygninger og anlegg
3. Lokalisering
4. Behov for maskiner og utstyr, investeringsbehov

### Vedlegg: Produkt / tjeneste

1. Produkter og virksomhetsområder
2. Produktstrategi
3. Produktenes livssyklus
4. Produktutvikling
5. Produksjonsutstyr og teknologi
6. Miljømessige krav

### Gjennomføringsplanen

- Hva skal du gjennomføre for å realisere målene.
- Strategier
- Handlinger
- Aktiviteter

Bruk gjerne kjente maler: ex Gant skjema og annet

### Fremdriftsplan

#### Fremdriftsplan eksempel

- Hvem gjør hva til hvilket tidspunkt det første året
- Oversikt over hva som skal gjøres de tre første år

### Risikoer

- Intern og Ekstern analyse
- S Styrker (interne)
- W Svakheter (interne)
- O Muligheter (eksterne)
- T Trusler (eksterne)

2. Як організувати управління та ключовий персонал
3. Вимоги до кваліфікації та розвиток
4. Співробітники

### ДОДАТКИ

1. Ескізи
2. Документація
3. Вихідна інформація

### Додатки: Локалізація компанії, будівлі та обладнання

1. Ескіз виробничих потужностей
2. Вимоги до будівель та споруд
3. Локалізація
4. Потреба в техніці та обладнанні, інвестиційні потреби

### Додатки: Продукт/послуга

1. Продукти та напрямки бізнесу
2. Продуктова стратегія
3. Життєвий цикл продукту
4. Розробка продукту
5. Виробниче обладнання та технології
6. Екологічні вимоги

### План реалізації

- Що ви збираєтеся робити, щоб реалізувати поставлених цілей.
- Стратегії
- Дії
- Заходи

Не соромтеся використовувати знайомі шаблони: колишню форму Ганта та інші

### План виконання робіт

#### Приклад плану прогресу

- Хто що робить і в який час протягом першого року
- Огляд того, що має бути зроблено протягом перших трьох років

### Ризики

- Внутрішній та зовнішній аналіз
- S Сильні сторони (внутрішні)
- W Слабкі сторони (внутрішні)
- O Можливості (зовнішні)
- T Загрози (зовнішні)

### Exit muligheter eller tidspunkt

Vurdering av hel eller delvis Exit  
Kan være en del av forretningsmodellen

### 15 nøkkelspørsmål

1. Hva skal du selge?
2. Hvem er potensielle kunder?
3. Hvor stort er markedet?
4. Hva er en realistisk markedsandel for ditt produkt?
5. Hvilke eksakte kundebehov dekkes av din ide?
6. Hva er nytt/innovativt med denne ideen i forhold til alternative produkter?
7. Hvorfor skal kundene foretrekke din ide fremfor alternativene?
8. Hvem er de konkurrerende selskaper?
9. Hva er deres konkurranse strategier?
10. Hvordan skal du få produktet frem til kundene?
11. Hva er kundene villige til å betale for å kjøpe ditt produkt?
12. Hva er de viktigste kompetansegapene?
13. Hvilken rolle skal din virksomhet spille i verdikjeden?
14. Hva er de viktigste hindringene for suksess?
15. Hva er planen for å takle disse hindringene?

### Можливості або час виходу

Оцінка повного або часткового виходу  
Може бути частиною бізнес-моделі

### 15 ключових питань

1. Що ви продаєте?
2. Хто ваші потенційні клієнти?
3. Наскільки великий ринок?
4. Яка реалістична частка ринку для вашого продукту?
5. Які саме потреби клієнтів задовольняє ваша ідея?
6. Що нового/інноваційного в цій ідеї порівняно з альтернативними продуктами?
7. Чому клієнти повинні віддати перевагу вашій ідеї, а не альтернативам?
8. Хто є компаніями-конкурентами?
9. Які їхні конкурентні стратегії?
10. Як ви будете доносити свій продукт до клієнтів?
11. Скільки клієнти готові заплатити, щоб купити ваш продукт?
12. Які найважливіші прогалини у навичках?
13. Яку роль повинна відігравати ваша організація в ланцюжку створення вартості?
14. Які основні бар'єри на шляху до успіху?
15. Який план подолання цих перешкод?