

Dig og Din Business

af Nicki Frandsen

Inledning

Det kan du forvente af bogen

Det er mit mål med denne bog, at du til sidst står med en konkret plan i hånden, som du kan bruge i alle facetter af din forretning - hver dag. En form for kompas, der kan guide dine beslutninger og din måde at drive forretning på.

Det slutter dog ikke der.

For din business er en levende organisme og derfor ændrer strategien sig også løbende i takt med at din business udvikler sig og i takt med, at du udvikler dig.

Derfor forsøger jeg i denne e-bog at give dig nogle grundliggende værktøjer og refleksioner, som du kan hive frem og benytte, når det er tid til at udvikle, justere og kalibrere strategien for din business.

Bogen er delt op i seks overordnede dele og selvom jeg anbefaler, at du følger bogens opbygning kronologisk, så er hver del skrevet således, at du læse hvert kapitel enkeltvis.

- **Kapitel 1:** Vi identificerer dine værdier og sætter dem ind i en model, som du kan navigere efter i dine beslutningsprocesser
- **Kapitel 2:** Sådan lærer du dine kunder bedre at kende. Du får tre konkrete metoder til bedre at forstå dine kunder.
- **Kapitel 3:** Du lærer at tegne et kort over, hvordan dine kunder bevæger sig igennem din forretning.
- **Kapitel 4:** Du får et værktøj til at prioritere dine ressourcer i forhold til, hvad der bringer størst værdi til dig og din forretning.
- **Kapitel 5:** Jeg giver dig et par tricks til, hvordan du nemt og hurtigt kan bevare overblikket over din forretnings sundhed

ved hjælp af et par enkelte nøgletal. Du får samtidig en liste over, hvordan du regner de vigtigste tal ud samt hvad de kan bruges til.

- **Kapitel 6:** Du lærer at lægge en overordnet strategi for din virksomhed, hvor der er fokus på, hvordan du leverer mest værdi til dine kunder og driver en sund forretning uden at gå på kompromis med dine værdier.

Kapitel 1 - Lær dig selv at kende

I denne første del kigger vi nærmere på mennesket bag forretning - på dig. Hvad er vigtigt for dig? Hvad er dine kerneværdier? Og hvordan bliver de en integreret del af din forretning? Det er vigtigt for mig at understrege; at der er intet universelt rigtigt eller forkert. En af grundene til at du har valgt denne livsstil er, at du har truffet et valg om, at det dig der bestemmer, hvad der er rigtig og forkert. Det handler om, hvad der er rigtigt for dig og bygge din forretning op herom.

Enhver selvstændig har sine egne grunde til at starte deres egen forretning og det gælder også dig, men kan du huske, hvorfor du startede ud.

Hvad motiverede dig til at starte en business?

Jeg oplever ofte at valget om at starte som selvstændig, især hvis du er solo-iværksætter, bunder i en lyst til at gøre op med livet som lønmodtager, for i stedet at forfølge drømmen om selv at kunne bestemme, hvordan hverdagen skal se.

Det kræver mod og en god portion udholdenhed at kaste sig ud i at drive sin egen forretning. Desværre ser jeg ofte, at det der startede hele rejsen efter en tid bliver glemt og fra tid til anden falder vi alle i fælden, hvor forretning og hverdagen lige pludselig ikke helt ser ud som den vi drømte om.

Læg dertil mængden af eksterne faktorer og påvirkninger, som trækker dig i alle mulige forskellige retninger. Folk der gerne vil give dig gode råd. Du bør gøre det her, hvis du gerne vil have flere kunder, eller du bør gøre mere af det ene og mindre af det andet. Altsam-

men med den bedste intention, men det er vigtigt at huske på, at det er din forretning og derfor skal alt vendes og drejes i forhold til, hvordan det matcher dit billede af, hvordan forretningen skal se ud.

Jeg håber du kan se vigtigheden af det at have et stærkt fundament, som du bygger din forretning op på. Vigtigheden af din og din virksomheds integritet, men hvis ikke så giver det måske mere mening efter den næste sektion, hvor vi går mere praktisk til værks.

Min anbefaling er, at du tager et papir og blyant frem til denne del. Senere skal du nok få mulighed for at tegne det ind på computeren.

Lad os komme igang.

Visualiser drømmen

Jeg vil bede dig starte ud med at forestille dig det perfekte scenarie, hvor alt er muligt. Til at starte med er vi ikke interesseret i at gøre det så realistisk som muligt. Formålet er at kigge fremad og sætte ord, hvad det egentligt er DU drømmer om - som person.

- Hvordan ser din drømmehverdag ud?
- Hvordan ser din drømmevirksomhed ud?

Besvar disse to spørgsmål så illustrativt som muligt, så du får en klar fornemmelse af, hvad det er for en rejse du er ude på.

Det er muligvis stadig lidt flyvsk, men fortvivl ej. Vi skal nok blive mere konkrete, men inden vi kan tegne et detaljeret billede hjælper det at have en skitse.

Identificer dine kerneværdier

Næste led i processen er at identificere, hvad der er vigtigt for dig. Hvilke værdier der er vigtige for dig. Start ud med at liste alle de værdier som betyder noget for dig. Som inspiration finder du her et

par spørgsmål, der måske kan hjælpe dig igang.

- Hvornår føler du dig allermest glad og i live?
- Hvad er det vigtigste for dig i din hverdag?

Hvis du er ligesom mig, så vil du måske finde, at det er svært at finde de rigtige ord at sætte på, men fortvivl ej. Hvis du synes det er svært at finde ud af, hvad en værdi er, så er her et par eksempler du kan bruge som inspiration.

- Ambition
- Balance
- Udvikling
- Stabilitet
- Frihed
- Fleksibilitet
- Ekspertise
- Fairness
- Fokus
- Tilgængelig
- Imødekommende
- Følsom
- Simplicitet
- Positivitet
- Perfektion
- Mod
- Udfordring
- Økonomi
- Kontrol
- Godhed
- Ærlighed
- Ydmyghed
- Selvstændighed
- Fællesskab

Etc etc, det er dig der bestemmer, hvilke ord der bedst beskriver dine værdier.

Når du har lavet en liste over dine værdier, så beskriv detaljeret,

hvorfor denne værdi er vigtig for dig og sæt dem ind i nedenstående skema.

Ambitionen her er at få et klart billede af, hvad der bør fylde mest i din hverdag, således at du bruger mest tid på ting som er meningsfulde for dig. At bruge for meget tid på værdier som ikke er vigtige for dig kan have store konsekvenser og nemt sætte dig ud af kurs.

Sæt mål for dig selv og din forretning!

Her vil jeg bede dig sætte 3-5 konkrete mål, som du vil arbejde på at nå over de næste 6 måneder. Skriv disse ned i en rækkefølge så det mest betydningsfulde står øverst og det mindst betydningsfulde nederst. Herefter skriver du i en kolonne ved siden af, hvad der er den absolut vigtigste færdighed / ressource du har, som det kræver at nå målet.

Hvorfor laver du det du laver?

På baggrund af dette vil jeg bede dig reflektere over et sidste spørgsmål i denne del. Det er ikke altid nemt og det er ikke sikkert, at du har svaret lige ved hånden, men husk på, at du altid kan komme tilbage og tilpasse dette skema:

- Hvorfor laver du netop det du laver?

Når du har summet over dette spørgsmål, så er du klar til at sætte det hele ind i det medfølgende skema, som du finder på næste side.

[Du kan også downloade skemaet her](#)

Min ultimative hverdag

--

Mine værdier

Altid vigtigt	Nogle gang vigtigt	Sjældent vigtigt	Aldrig vigtigt

Mine målsætninger for de næste 6 måneder

Målsætning	Vigtigste ressource eller færdighed (kompetence) for at nå målet

Hvfor laver jeg det jeg laver

--

Dette skema vil fremover blive din rettesnor i forhold til om du er på rette vej. Det fungerer som en hjælp til at træffe beslutninger, hvis en værdi som udvikling er vigtig for dig, så betyder det eksempelvis, at du træffer andre beslutninger end hvis en af dine kerneværdier er stabilitet. Det er netop her du kan bruge skemaet, som et personligt kompas til at skabe en virksomhed, der er i tråd med dine værdier.

Afrunding - hav dig selv med!

Vi træffer alle forskellige beslutninger i forskellige situationer, men at træffe den bedste beslutning for os selv, så bliver vi nødt til at være bevidste om, hvad der er vigtigt for os. Hvis du følger dette og lader dig guide af dine værdier og fylder hver dag med det der er vigtigst for dig, så bliver det ikke bare nemmere for dig at drive din forretning, men det bliver også langt nemmere at trives i hverdagen. Dette er således første skridt på vejen mod at lægge en strategi som matcher dig og din business.

Kapitel 2 - Forstå dine kunder

I denne del kigger vi nærmere på den absolut mest essentielle del af din forretning. Dine kunder. Du interagerer dagligt med nye og eksisterende kunder. Du sender formentlig nyhedsbreve ud på regelmæssig basis. Du fortæller din historie til dem på de sociale medier, og du betaler for at dine annoncer bliver vist på Google.

Men...

Hvor godt kender du egentlig dine kunder? Her mener jeg ikke, hvor gamle de er, hvor de kommer fra, eller hvad deres køn er. Nej, hvor meget ved du om, hvad der er vigtigt for dem, hvad deres interesser er, hvad deres holdninger er og hvorfor de kommer til dig og ikke alle mulige andre?

Du lærer i dette kapitel at indsamle brugbar viden om din kunder med henblik på at udarbejde en kundeprofil (person), så du altid ved, hvem du taler med, hvordan du skal kommunikere etc.

Demografiske og psykografiske data

Forestil dig to kvinder, vi kan kalde dem Julie og Louise. Fælles for begge kvinder er følgende:

- kvinde
- mellem 35-45 år
- har to børn
- er gift
- universitetsuddannede
- tjener begge mellem årligt mellem 350.000-500.000

Dette er en demografisk beskrivelse af de to kvinder. Data som du forholdsvis nemt kan tilgå og omsætte ved at kigge i diverse analyseværktøjer.

Ved første øjekast vil du måske tænke, at disse to kvinder er forholdsvis ens, faktisk identiske (kan beskrives til som demografiske tvillinger).

Hvis du er som mange andre virksomheder, så har du defineret en målgruppe, som til forveksling kunne være beskrevet på samme måde. Men lad os lige stoppe op et øjeblik og spørge os selv, hvad disse data egentlig fortæller os om, hvem henholdsvis Julie og Louise er som mennesker? Eller måske rettere, hvad dataene ikke fortæller os.

Lad os zoome ind på hver af de to kvinder:

Julie

- interesserer sig for en sund krop og et sundt sind
- elsker at være ude i naturen
- passioneret klatrer
- mediterer dagligt
- nærvær med familien findes ved at være aktive sammen
- mener at der er for lidt plads til kreativ udfoldelse og mangfoldighed i samfundet
- træt af politik

Louise

- stor interesse for litteratur og den kulturelle scene
- nyder sine morgener med en kop kaffe og avis, når børnene er afleveret i skolen
- stærkt politisk engageret og deltager ofte i debatter
- filmentusiast
- løber to gange om ugen
- rutine og stabilitet i hverdagen betyder mere overskud

Nu bliver det pludselig klart at Julie og Louise ikke er helt så iden-

tiske, som det umiddelbart så ud til ved første øjekast. Faktisk er de markant forskellige på centrale områder. Områder som i høj grad er bestemmende for, hvilke beslutninger de hver især træffer. De har forskellige holdninger, de gør forskellige ting, de interesserer sig for forskellige ting og de har forskellige værdisæt. Deres psykografiske profil er således langt fra identisk.

I nedenstående model kan du se forskellen mellem demografiske og psykografiske data.

Demografiske data	Psykografiske data
Alder	Personlighed
Køn	Aktiviteter
Profession	Interesser
Indkomst	Holdninger
Bopæl	Værdier
Civilstatus	Livsstil

Hvorfor er psykografiske data så værdifulde?

Desto bedre du kender dine kunder, desto bedre kan du henvende dig til dem og sikre, at du bruger dine ressourcer på de rigtige mennesker.

Øvelse 1: Dataindsamling

Med udgangspunkt i ovenstående, så vil jeg bede dig tage et øjeblik til tænke over, hvad du egentlig ved om dine kunder. Alt hvad du kommer i tanke om skriver du ned. Du kan finde de demografiske data ved at kigge i Google Analytics, men de psykografiske data kræver lidt mere arbejde. Derfor er formålet her til at begynde med ikke nødvendigvis at være 100% sikker på, at alt passer på alle dine kunder.

Tegn to kolonner på et stykke A4 papir. I den ene kolonne skriver du alle de demografiske informationer ned og i den anden skriver du alle de psykografiske. Selv hvis det på nuværende tidspunkt blot er noget du tror om dine kunder, så skriv det ned her. Dette er dit udgangspunkt.

Når du har dette udfyldt de to kolonner vil jeg bede dig lægge det væk for en stund og finde et nyt stykke papir frem. Her skriver du 3-5 åbne spørgsmål.

Et åbent spørgsmål en spørgsmålstype, der giver dine kunder mulighed for at svare med mere en blot ja eller nej. De får muligheden for at fortælle en historie. Det er især med den type af spørgsmål, at du bedre kan forstå, hvorfor dine kunder handler hos dig.

Eksempler på åbne spørgsmål som du kan tage udgangspunkt i:

- Hvad motiverede dig til at handle hos os/købe vores produkt?
- Hvordan løser vores produkt/service din udfordring/behov?
- Hvilke faktorer bidrog til at du valgte vores virksomhed?
- Hvad er vigtig for dig i din hverdag?
- Hvem lader du dig inspirere af, når du kigger efter produkter som vores?

Brug dette som en inspiration og tilpas dem til din virksomhed eller produkt.

Herefter begynder den for mange grænseoverskridende proces med at spørge kunderne om disse ting, men heldigvis kan du gøre det på flere forskellige måder - og jeg garanterer dig, det er ikke farligt.

Som virksomhedsejer er du ofte i kontakt med dine kunder på den ene eller den anden måde og netop dette kan du bruge til din fordel. Så når du har en kunde igennem på telefonen kan du forholdsvis nemt på et tidspunkt i samtalen spørge "må jeg have lov til at stille et par spørgsmål omkring din oplevelse med at handle hos os". Eller hvis du er mere tryk med at kommunikere på skrift, så kan du sende et nyhedsbrev ud, hvor du spørger kunderne om de har lyst til at svare på et par enkelte spørgsmål. Men... hvis du har mod på det vil jeg anbefale dig at gøre det over telefonen eller face-to-face. Husk på at dette er ikke anderledes at have en samtale med et andet menneske, som vi gerne vil lære bedre at kende.

Brug ét stykke A4-papir per kunde du taler med og noter deres svar ned på hver deres papir.

Bonusinfo: Vi er ikke interesserede i at lave en omfattende videnskabelig undersøgelse. Du behøver ikke meget mere end fem kunder til at starte med for at få et bedre billede. Det er bedre at få lidt data og tage det med videre til næste skridt og så kan du konstant begynde at teste og validere informationerne.

Jeg vil give dig lidt tid til at foretage denne første del af dette modul inden vi bevæger os videre til anden del. Så du behøver ikke at læse videre før du har snakket med 3-5 kunder.

Øvelse 2: 1-3 personaer

Nu er tiden inde til at få struktureret de data du har indsamlet. Først går du dine notater igennem fra foregående opgave for at se om der er nogle sammenhænge. Motiveres de af de samme ting? Interesserer de sig for det samme etc.


Når du har sammenlignet dataene og fundet mønstre i besvarelsenerne, så kan du begynde at tegne din idealkunde. Jeg anbefaler typisk, at man laver 1-3 personaer (fagsprog for idealkunde).

En persona er en fiktiv person, som er skabt af virkelige data. Det er her du kan få lov at bruge din kreativitet og sætte tingene sammen til brugbar information. Målet er at du altid har en konkret persona foran dig i alt, hvad du laver. Om det er markedsføring, indkøb, produktudvikling, service etc. så vil du altid gerne vide, hvem det er du henvender dig til.

[Hent personaskabelonen her](#)

Jeg har lavet en skabelon, som du kan benytte til at komme igang med at lave personaerne. Der er egentlig ikke så meget kryptisk ved denne del, da det mest af alt handler om at indsætte de data du har samlet ind.

Vi skal nok vende tilbage til din persona og hvordan du kan bruge dem i praksis. Men til at starte med vil jeg give dig frihed til at fortolke og designe dine personaer helt som du ønsker.



Baggrundsinformation
 Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Sed vestibulum consequat aliquet. Fusce hendrerit sit amet sem eu fermentum. Maecenas et pulvinar sem, et luctus lectus. Nunc aliquam lectus diam, sit amet pharetra erat placerat at. Etiam vitae congue ante, eu suscipit enim. Orci varius natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus.

Sed non lectus suscipit, congue felis eu, finibus justo. Donec in quam pulvinar arcu tincidunt consequat ac euismod nisi. Aenean imperdiet neque sit amet velit tempus, ut convallis eros vestibulum. Nam consequat tellus ut tellus dictum bibendum.

"Citat der opsummerer kunden"

Alder	35	Holdninger	Interesser	Aktiviteter
Køn	Kvinde	1	1	1
Profession	Marketings	2	2	2
Indkomst	470.000	3	3	3
Bopæl	Hovedstadsområdet	4	4	4
Civilstatus	Gift			
		Målsætninger	Frustrationer (pain point)	Motivationer
		1	1	1
		2	2	2
		3	3	3
		4	4	4

Vigtigste værdier

- Frihed
- Kreativitet
- Ekspertise
- Sundhed

Du kan gøre brug af skabelonen, men du er selvfølgelig også meget velkommen til at lave din egen.

Afrunding

En lille introduktion til forskellige typer af data, som du kan bruge til at få et mere nuanceret og brugbart billede af dine kunder. Kundeindsigt og dataindsamling er en hel bog for sig selv, men jeg håber at dette kapitel giver dig blod på tanden til at interessere dig mere for din kunder som mennesker og ikke blot tal i Google Analytics. Både de demografiske og psykografiske data er brugbare, men det er først når de bruges i kombination med hinanden, at du mangedobler relevansen.

Ved bedre at forstå kunderne og deres motivation såvel som frustrationer, så kan du optimere forretningen og dine produkter til lige netop disse mennesker og dermed give kunden en bedre oplevelse.

I næste afsnit skal vi kigge nærmere på netop det - kundeoplevelsen og kundes rejse gennem din forretning.

Kapitel 3 - Kundens rejse

Dette kapitel er delt op i to dele. I første del er hensigten at sætte scenen og i anden del dykker vi ned og kigger nærmere på, hvordan du kan komme igang med at tænke på og optimere kundeoplevelsen. Målet for denne uge er at give dig et værktøj, som kan hjælpe med at kortlægge kunderejsen og dermed identificere, hvor i løbet af rejsen du kan optimere kundens oplevelse af din forretning.

Del 1 - Hvad er en kunderejse (customer journey)?

En kunderejse kan grundlæggende beskrives som kundens rejse fra at opdage, at der er et behov til overvejelse og sammenligning af de forskellige muligheder, som dækker dette behov og videre til at tage en faktisk beslutning om, hvilken mulighed der bedst opfylder behovet og endelig foretage et køb (eller konvertere som er klassisk marketingsprog). Rejsen stopper dog ikke her, for hvad med alt det, der sker efter købet. Her har du muligheden for rent faktisk at skabe et forhold til kunde, således kunden ønsker at komme igen.

En lille anekdote fra rejsebranchen?

Jeg plejer at hive fat i et klassisk eksempel fra rejsebranchen, når jeg skal forklare hvad customer journey eller kunderejse går ud på.

Forestil dig, at du er overvejer om du skal holde en lille ferie, på lad os sige en uge. Måske har du allerede en destination eller to i tankerne, og du begynder derfor at kigge efter fly og hotel til begge destinationer for at finde ud af, hvad der bedst matcher dine kriterier.

Men hvad er egentlig dine kriterier i denne fase.

Du finder frem til, hvad du mener er den rette destination og du booker flybilletter og hotel til hele familien. Datoen er sat og billetterne er booket hos dit yndlings flyselskab, men rejser slutter jo ikke her. Den er faktisk slet ikke begyndt endnu.

Afrejsedagen nærmer sig og du overvejer, hvordan du skal komme til lufthavnen. Skal du køre selv? Skal du benytte dig af offentlig transport? Eller skal du tage en taxa? Uanset hvilken af mulighederne du beslutter dig for, så er der eventuelle udfordringer forbundet med hver af dem. Hvad nu hvis der er kø på vej til lufthavnen, eller toget er forsinket, eller taxaen ikke kommer til tiden. Jeg tænker, at du begynder at kunne se, hvor jeg vil hen. Du er stadig ikke nået frem til din feriedestination, og du er endda ikke engang i lufthavnen endnu.

Alle disse skridt på vejen (og nu har jeg kun nævnt få af dem) har en betydning for din ferie. Desto mere gnidningsfrit det hele forløber desto større er chancen for, at ferien starter ud på en god måde.

Forestil dig nu, at du driver et flyselskab, hvor du hver evig eneste dag har med kunder at gøre, som gerne vil have en så gnidningsfri rejse som muligt. I det øjeblik du identificerer, at selve flyveturen kun er et lille skridt på vejen mod et større mål (det at holde ferie), så kan du begynde at italesætte disse ting og dermed gøre kundens oplevelse mere positiv. Dette er den primære grund til, at de fleste flyselskaber der flyver ud af Københavns lufthavn har valgt at have selvbetjenings check-in standerne og forhånds check-in service.

Fordi det gør kundens rejse nemmere og dermed eliminerer et skridt på vejen, som førhen var stærkt frustrerende. Nemlig det at stå i kø. Ingen gider at stå i en kø og vente på at komme videre til den næste kø. Selvbetjening i den her sammenhæng gør det nemmere at være rejsende. I dag føles dette nærmest som en selvfølgelighed, hvilken gør det endnu mere interessant. I dag forventes det, at du i Københavns lufthavn ikke skal bruge al for meget tid på at stå i kø.

Forestil dig, at du er et flyselskab, som ikke tilbyder dette. Dine kunder vælger dig muligvis første gang uden at kende til dette og du lever af, at have bedre priser end dine konkurrenter, men hvad

er prisen for at stå i kø en time allerede inden du kan gå til sikkerhedskontrollen. Hvis du tilbyder noget andet, noget der er mere bekvemmeligt for kunden, så har du mulig for at spille på andre strenge end blot pris.

Hvad det betyder det for din forretning?

At kortlægge kundes rejse og de forskellige berøringspunkter som kunden har med din forretning giver dig en unik mulighed for at identificere udfordringer som kunden oplever i løbet af de forskellige faser i købsprocessen. Modsat, hvis du ikke kender til kundes rejse og blot antager, at de allesammen benytter den mest direkte rute gennem din forretning, så mister du med stor sandsynlighed en god portion af de kunder som løber ind i et bump på vejen. Desto flere bump på vejen du kan fjerne for dine kunder og desto mere gnidningsfrit du kan gøre hele deres oplevelse, desto mere relevant er du for dine kunder. Og ikke nok med det, så har du bedre mulighed for at skabe mere loyale kunder, fordi du gør det nemmere for dine kunder.

Inden vi bevæger os videre i dette kapitel vil jeg lade dig summe lidt over ovenstående. I næste afsnit går vi lidt mere praktisk til værks og giver dig en række begreber til bedre at forstå kundens rejse.

Men først vil jeg bede dig tænke over hvilken rejse det er du tager dine kunder ud på og ikke mindst, hvad er det for en rejse de er ude på og hvor/hvordan passer du ind i denne rejse?

Del 2 - Kundens rejse i dybden

I foregående del introducerede jeg dig for en reference til rejsebranchen, som forhåbentlig fik dig til at reflektere lidt over, hvordan forskellige skridt på vejen kan ændre den overordnede oplevelse med vores forretning.

En rejse er sjældent direkte til destinationen

Når en kunde ender med at købe et produkt hos dig eller gøre brug af dine ydelser, så ligger der en langt mere kompliceret og rodet proces bag end vi umiddelbart forestiller os. Tænk på sidste gang du bestilte en ferie og tænk så på alt, hvad du foretog dig og overvejede inden du hev kreditkortet frem.

Du startede muligvis ud med en liste af potentielle destinationer, hver med deres fordele og ulemper. Du overvejer mulighederne. Du udelukker nogle og overvejer de resterende igen. Du kigger på hoteller, flybilletter, mulige aktiviteter, vejrudsigter og mange andre ting med henblik på at træffe den for dig rigtige beslutning.

Der er således en lang række af faktorer, der spiller ind inden du tager en beslutningen om, hvilken rejse du skal bestille. Uanset om du er en rejsedestination, en webshop, en restaurant eller et museum, så går kunden igennem en rejse, som du kan være en del af eller ej. Men blot fordi du er en del af kunderejsen er det ikke ensbetydende med, at du har patent på kundens opmærksomhed og tid. Hvis du på et tidspunkt undervejs på rejsen ikke lever op til kundens forventninger eller ikke møder deres kriterier, så er du ude af spillet og kunden vælger at gå et andet sted hen. Det er derfor din opgave som virksomhedsejer at facilitere og understøtte den rejse som kunden er ude på ved at fjerne de bump på vejen, der måtte være for kunden.

De ting du kan kontrollere og de ting du ikke kan

Det er vigtigt at understrege, at der er elementer af kunderejsen, som du kan kontrollere og elementer du ikke kan kontrollere. Du kan kontrollere, hvordan du møder kunder og du kan designe dine berøringspunkter (alle de punkter, hvor du har kontakt eller berøring med kunden, direkte eller indirekte) med kunden således, at det passer til de forskellige faser og udfordringer som kunden står over for, men du kan ikke kontrollere de udefrakommende faktorer som spiller ind i beslutningsprocessen. Det helt klassiske eksempel er, at du kan ikke kontrollere vejr og vind, eller kundes finansielle, personlige situation etc., men du kan kontrollere, hvordan du reagerer på disse elementer.

Det kræver dog, at du skaber dig et overblik over deres rejse kombineret med deres demografiske og psykografiske profil ellers overlader du hele processen til tilfældigheder og tilfældighed er sjældent den bedste langsigtede strategi.

De forskellige faser i kunderejsen

Okay nok af det teoretiske forklarende og lad os blive konkrete for nu hvor du har en ide om, hvad der forstås ved en kunderejse, og hvorfor det kan være relevant for din forretning, så lad os få sat nogle brugbare ord på, så du kan komme igang med analysere og tænke på dine kunders rejse. Vi starter ud med at identificere forskellige faser i købsprocessen. Dette minder meget om salgstragt (eller funnels), men behøver ikke at være begrænset til den klassiske marketing forståelse af trage. De overordnede faser kan listes således:

- **Opdager (awareness)** - kunden har opdaget, at der er et behov eller et problem, der kræver en løsning, men er endnu ikke helt bevidst om, hvordan konkrete løsninger ser ud, eller hvilket produkt der dækker behovet.
- **Overvejer (consideration)** - kunden begynder at undersøge og overveje de forskellige muligheder for at få sit behov dækket. Hvilke muligheder er der for mig? Hvad er fordele og ulemper ved de forskellige muligheder? Hvad og hvem skal jeg vælge? Er spørgsmål som kunden overvejer i denne fase.
- **Beslutter (decision)** - kunden har indsnævret antallet af muligheder og skal nu 'blot' beslutte sig og gennemføre beslutningen.
- **Bruger (uses)** - denne fase er lidt mere afhængig af, hvilken type forretning du er, men min tese er, at i langt de fleste tilfælde, så har din kunde en brugsfase, hvor produktet eller ydelsen bruges.
- **Vender tilbage (return)** - kunden vender tilbage og handler igen.

Dette er en grov skitse af de forskellige faser, men det kan være svært at tage disse begreber i brug fra start, så hvis du finder det svært, så kan det måske hjælpe at tænke på det således:

- **Før** - alt det der sker før beslutningen træffes
- **Under** - beslutningen træffes
- **Efter** - alt det der sker efter at beslutningen er taget

Jeg vælger at introducere en simpel før, under og efter model, fordi enhver virksomhed har forskellige kunderejser og det vigtige er ikke, hvilke ord vi benytter til at beskrive rejsen, men at den beskrives. Derudover har nogle virksomheder for at udspecificere det mere eller mindre.

Se nedenstående eksempel fra et hotel:

Opdager → Overvejer → Booker → Før-ankomst → Check ind → Ophold → Check ud → Efter ophold

Øvelse: Tegn dine kunders rejse

Med udgangspunkt i ovenstående vil jeg søsætte ugens øvelse, hvor fokus er at kortlægge så meget som muligt af den rejse som dine kunder her på.

1. Prøv at sætte dig i kundens sted og tag rejsen. Beskriv den som en kort historie.
2. Benyt skabelonen på næste side (eller [hent den her](#)) og udfyld den med viden om rejsen. Mangler du viden om visse faser, så noter det, så ved du hvad du skal søge mere viden om.
3. Spørg et andet menneske “hvordan vil du beskrive sidste gang du købte [indsæt hvad din forretning sælger]” Og husk: stil uddybende spørgsmål; hvordan var det, hvad følte du da det skete, hvorfor etc. Du er interesseret i at få personen til at fortælle dig så meget om oplevelsen som muligt.

Til sidste vil jeg bede dig tænke over følgende i forbindelse med hver fase:

Mens jeg [kiggede efter sommerferie] følte jeg mig [overvældet over antallet af muligheder] så jeg besluttede mig for at [opgive bestillingen for nu] fordi jeg gerne ville [være sikker på den rigtige destination].

Kunde:	Giv en kort beskrivelse af hvem kunden er. Hvilken persona tager du udgangspunkt i?					
	Optager	Overvejer	Beslutter	Bruger	Vender tilbage	
Hvad vil jeg gerne opnå?						
Hvad føler jeg i denne fase?						
Bump på vejen						
Berøringspunkter						
Hvad kan jeg gøre det nemmere for kunden i denne fase?						

Ovenstående er ikke verdens bedste eksempel men frameworket er simpelt ved at benytte sætningen og blot udfylde de blanke spots bliver det nemmere at kombinere handling, følelse, mål og berøringspunkt.

- [kiggede efter sommerferie] - sætter scenen, hvad vil du opnå
- [overvældet over antallet af muligheder] - følelse
- [opgiver bestillingen for nu] - handling, reaktion på følelse
- [være sikker på den rigtige destination] - mål, hvilket svar søger jeg

Jeg vil pointere at ligesom med personaerne, så er målsætningen her ikke at skabe et fuldkomment eller 100% dækkende billede af alle dine kunders rejse. At arbejde med kunderejsen er et værktøj og som det gælder med alle værktøjer, så handler det om, at værktøjet skal hjælpe dig til at gøre nogle ting mere effektive. Det betyder ikke, at det er det eneste værktøj eller, at du ikke kan bruge værktøjet på forskellige måder. Formålet er at skabe et overblik over, hvordan kunder interagerer og kan interagere med din virksomhed, således at du kan forbedre den interaktion og dermed skabe en bedre oplevelse for kunden.

Afrunding

Det blev lidt at et maraton kapitel og vi har kun skrabet overfladen af arbejdet med kunderejser. Jeg har fokuseret på konceptet og et par værktøjer til at komme igang. Går du mere i dybden med at analysere kunderejsen, så er det traditionelt en god ide at kombinere det med data fra eksempelvis Google Analytics, da du på den måde kan bruge rejsen som en måde at forstå konverteringsoptimering på.

At arbejde med at forstå sine kunder og deres behov er ikke en nem opgave, men det er nødvendigt, hvis du gerne vil være relevant for dem. Jeg anbefaler derfor, at du implementerer det som en regelmæssig del af din hverdag. Du kan eksempelvis sætte det som mål, at du skal lære én ny ting om dine kunder hver måned. Én ting. Uanset hvor travlt du har, så tror jeg på, at du kan gøre det og jeg garanterer dig, at det vil hjælpe dig i alle aspekter af din forretning.

Kapitel 4 - Optimer dine processer

Hvis du ikke mener du har tid til alt det vi har været inde på indtil videre, så er dette kapitel for dig. Her tager vi hul på noget af det vigtigste i forhold til ikke at knække nakken i forsøget på at følge med og nå alle de ting der skal gøres.

Vi skal kigge på dine processer, og hvordan du kan blive bedre til at prioritere dine arbejdsopgaver. Det er dit ansvar, at du er produktiv og samtidig ikke føler dig alt for stresset hele tiden. Især fordi det som selvstændig kan være svært at skabe balance mellem arbejde og fritid. Som selvstændig flyder tingene sammen og derfor er jeg overbevist om at du får mest ud af at se på det som en helhed. Arbejde eller fritid er ikke så vigtigt, men tid som resource er vigtigt og det er afgørende, hvordan du bruger den tid du har. Sådan at både du og din forretning trives.

I dette kapitel tager vi derfor en praktisk tilgang, så du får nogle konkrete værktøjer du kan prøve af og tilpasse efter behov. Der vil både være værktøjer, som kræver at du slår hjernen fra og bare gør det, men også værktøjer som kræver lidt mere refleksion. Værktøjerne er simple, men uden handling er de ingenting.

Hvorfor er det vigtigt for din forretning?

Hvis du ikke bruger din tid på de rigtige ting og har en balance mellem drift, udvikling, din forretning og dig selv, så risikerer både du og din forretning at lide herunder.

Fokuserer du kun på, hvad der skal gøres i dag og på at drifte, så kommer du bagud i forhold til dine konkurrenter og din forretning er ikke nær så godt klædt på til morgendagens udfordringer.

Modsat, fokuserer du kun på at udvikle forretning, så risikerer du aldrig at komme igang og kunderne svigter dig, fordi maskinen ikke kører som smurt. En sund balance mellem at lade maskinen køre og at skrue på den er derfor den bedste strategi på den lange bane. Ligeledes bruger for meget tid på opgaver, som ikke gavner din forretning, eller på opgaver som andre kan gøre bedre end du kan til en fair pris, så udnytter du igen ikke din tid optimalt.

Hvorfor er det vigtigt for dig?

Det er dig der bestemmer. Du er chefen. Du er din egen chef. Det betyder samtidig også, at du ikke har en hr-afdeling, medarbejdere, årlige feriedage, eller hvad man nu end har som lønmodtager. Du er dig selv og det er dig, der bestemmer, hvilke goder du skal have, samt hvor meget ferie du kan holde og i det hele taget, hvordan din hverdag skal skrues sammen. Det giver en masse muligheder, men det stiller også krav.

Det er dit ansvar, at du trives i din forretning og det er derfor essentielt, at du prioriterer dig selv og at bruge tid uden for virksomheden.

Husk på, at hvis du ikke trives, så er du heller ikke et godt aktivt for forretningen.

Identificer

Vi har allesammen den samme mængde tid til rådighed hver dag, men hvordan vi bruger den varierer fra person til person. Derfor må vi nødvendigvis identificere, hvad der er vigtigt for os hver især at bruge tid på. Tænk tilbage på kapitel 1, hvor du kortlagde de værdier, der er vigtige for dig. Målet er at sørge for, at du hver dag tilgodeser de netop de værdier, der er vigtigst for dig. Inden vi går i dybde med dette vil jeg introducere dig for denne uges første øvelse.

Øvelse 1 - dokumentation:

er simpel, men ikke nem, så jeg håber du er klar til en udfordring, som er både krævende og potentielt øjenåbnende. Let's do it!

Øvelsen går ud på at du over én uge dokumentere alt, hvad du laver i løbet af en dag. Så du til sidst har et billede af, hvad du har brugt din tid på.

Øvelsen går i al sin enkelhed ud på, at du skal skrive alt ned som du foretager dig i løbet af en dag, hver dag for de næste 7 dage. Og jeg mener alt.

Til øvelsen kan du vælge at bruge et blankt stykke papir eller en notesbog. Du kan også benytte skabelonen på næste side, der også kan [downloades lige her](#). Så kan du vælge at udfylde digitalt eller printe ud og udfylde.

Her er et par guidelines:

- Sæt en streg ud for opgaven, hvis du udfører den samme opgave flere gange. Eksempel: besvaret kundemails || (besvaret kundemails to gange i løbet af dagen)
- Vender du tilbage til en opgave, som du ikke fik færdiggjort tidligere, så marker det med en prik og sæt et kryds henover den sidste prik, når du har færdiggjort opgaven. Eksempel: skrevet nyhedsbrev •••x (du har vent tilbage til at skrive det samme nyhedsbrev fire gang og du blev færdig den fjerde gang)
- Valgfrit: istedet for streger og prikker kan du skrive et tal, som indikator for, hvor lang tid du har brugt. Ideelt set vil du gerne vide, hvor lang tid du bruger på hver opgave, men streger og prikker er en fin start, hvis du føler at markere tid er for meget.
- Når dagen er omme, så kig på listen af ting som ud har lavet i dag og marker, hvad der var forretningsrelateret og hvad der var personligt. Du kan evt bruge bogstaverne V (virksomhed) og P (privat).

Opgave/aktivitet	Antal gange / Tid brugt	Privat/Virksomhed
Kundemails	III	V
Nyhedsbrev	••x	V
Redigeret tekst på hjemmeside	15,1t	V
Træningscenter	30	P

Som regel når jeg laver denne øvelse, så er det med blandede følelser, da det ofte viser, hvor meget jeg egentlig har lavet på en dag, men stadig er med det samme også ting, der springer i øjnene med spørgsmålet, hvorfor brugte jeg så meget af min dag på netop den opgave. Hvis du sidder med den følelse, så fortvivl ej, det er en del af pointen (og ganske normalt) og fungerer som et startskud til optimering.

Ideen er, at hvis du ikke ved, hvad du bruger din tid på, så er det svært at identificere elementer, hvor du kan optimere. Husk på at det i høj grad er en proces.

Sekundært formål er at introducere dig til den effekt, der kan være i at dokumentere sine arbejdsgange. At dokumentere er første skridt i forhold til at effektivisere og måske endda automatisere nogle af processerne. Det er dog ikke muligt at automatisere noget, hvis der ikke er et klar billede af, hvad det er du prøver at automatisere.

Prioritering af opgaver

I en hverdag fyldt med opgaver og problemer, der konstant skal tackles kan det til tider være en udfordring at få et overblik over, hvad der rent faktisk er vigtigt, og hvad der er knap så vigtigt. De fleste kender nok til følelsen af, at alt hvad der står på din todoliste er vigtigt, men lad os være ærlige her. Det er måske korrekt, hvis du er hjertekirurg og din todoliste er fyldt med operationer, som betyder forskellen på liv og død, men det er nok de færreste her, der har en så vigtig liste af opgaver.

Alligevel er det en reel udfordring for mange mennesker, ikke kun selvstændige. Derfor giver jeg dig nu to værktøjer, som du dagligt kan bruge til at prioritere din tid og dine opgaver.

Det er vigtigt at understrege, at dette koncept ikke kun gælder for ting, der skal gøres, men for din tid i det hele taget.

Husk at sætte tid af til de ting der er vigtige for dig og din trivsel, så performer du bedre i din forretning.

Eisenhower Modellen

Dette er en klassiker, og du har måske hørt om den før, hvis det er tilfældet, så overlever du nok at høre om den igen. Modellen ser ud som følger:

	Haster	Haster ikke
Vigtigt	<p>1</p> <p>Skal løses nu og er første prioritet på dagens agenda. Dette er opgaver som skal løses nu og her, ellers har konsekvenser for din forretning.</p>	<p>2</p> <p>Skal løses men kan vente til senere. Ting som er vigtige for din forretning. Her finder du især ting som sikrer dig, at virksomheden forbliver relevant for dine kunder.</p> <p>Brug tid her proaktivt.</p>
Ikke vigtigt	<p>3</p> <p>Reducer disse ting til et minimum. De kræver din opmærksomhed, men de er ikke kritiske for din forretning, så hvis du kan, så bør du uddelegere disse opgaver.</p>	<p>4</p> <p>Lav en separat list med disse ting blot så du ikke glemmer dem. Det kan være nye ideer og ting som ikke rigtig er vigtige, men hvem ved måske de bliver det en dag, så noter dem alligevel.</p>

Fire kvadranter som deler sig over to akser, vigtig og haster. Første kvadrant består af ting som er vigtige og haster. Dette er de ting, som du skal fokusere på først. Det kan være ting som, hvis du ikke får det gjort med det samme, så vil din forretning lide under det.

Dernæst er der ting som er vigtige, men som ikke er presserende (de haster ikke). Disse ting kan du med fordel lægge i kalendere eller flytte til en anden dags todo-liste, men vær opmærksom på, at hvis du udskyder dem for længe, så ender de muligvis ud med at være

opgaver som haster. Derfor er formålet her at planlægge, hvornår du vil udføre opgaverne.

Tredje kvadrant indeholder de ting som haster, men som ikke er vigtige. Det er ting som, hvis du har et team bag dig med fordel kan uddelegere, hvis du ikke er så privilegeret, at du kan uddelegere opgaverne, så skal du overveje om det kan svare sig at investere i at uddelegere dem. Hvis det ikke kan svare sig, så er der brug for lidt ekstra prioritering her (læs mere nedenfor).

Den fjerde og sidste kvadrant består af alle de ting som hverken er vigtige eller presserende. Dette er ting, som du i første omgang bør glemme alt om. Du kan fokusere på disse, når du har klaret alt andet, men vær opmærksom på, at bare fordi de hverken er vigtige eller haster lige nu, så betyder det ikke, at de forbliver i denne kvadrant for altid.

Indsats vs effekt

Den foregående model indeholder et par udfordringer, især for dig som er selvstændig. Derfor introduceres du for et ekstra værktøj, som kan hjælpe dig yderligere til at prioritere din dag. Jeg vil dog minde dig om, at begge disse værktøjer skal anses som inspiration og hjælp til dig - det er ikke noget du behøver at følge religiøst, men prøv det af før du afskriver dem som ubrugelige.

Dette værktøj går ud på, at du ranker alle dine opgaver på to parametre udfra en skala der går fra lav til høj, 1-5. 1 er altså det laveste og 5 det højeste. De to parametre er:

- Indsats
- Effekt

Så lad os sige, at du har en todo-liste med en række af opgaver, som du gerne vil have løst. Tag nu todo-listen og tegn to kolonner ved siden af. En kolonne med overskriften effekt og en kolonne med overskriften indsats. Effekt er et udtryk for, hvor stor en betydning det har for dig eller din forretning at få løst opgaven. Genererer det øget profit, flere kunder i butikken, hvor meget gør det dig eller din

forretning bedre. Indsats er som ordet antyder, det det kræver af dig at løse opgaven. Hvor meget skal du investere (tid, penge, ressourcer etc.) i at få opgaven løst. Når du har ranket alle dine opgaver, så skulde du gerne have et klar billede af, hvad der giver mening for dig at fokusere på. Du skal som udgangspunkt søge at løse de opgaver, som giver den højeste effekt og kræver den mindste indsats først.

Kombinerer vi dette med det foregående værktøj, så kan vi sige at de vigtige ting i det store billede er dem som har den største effekt. Dermed ender vi op med tre parametre, som du vurderer alle din opgaver ud fra og essentielt set planlægge din dag med udgangspunkt i. De tre parametre er som følger:

- Hvilken effekt vil det have?
- Hvor presserende er det?
- Hvor stor en indsats kræver det?

Hvis du begynder at rangere alle dine opgaver ud fra disse parametre, så garanterer jeg, at du får en mere effektiv forretning og hverdag i det hele taget.

Øvelse 2 - planlæg:

Når halvdelen af ugen er gået, (starter du i dag onsdag, så kan du med fordel starte på denne øvelse på en søndag) så tilføjer vi en ekstra dimension til din dokumenteringsproces. Vi lægger et planlægningslag på. Det er dog vigtigt, at du ikke stopper med øvelse et.

Tag et separat stykke papir eller benyt denne skabelon ([download den her](#)).

Tænk på afsnittet fra før og udfyld skemaet med dine opgaver. Yderligere overvejelser du kan gøre dig er:

- Hvad er de tre mest absolut vigtigste, mest effektfuldt og mest presserende opgave som ligger foran mig lige nu?
- Hvilke presserende opgaver ligger ellers foran mig?
- Er det muligt at kombinere nogle af opgaverne i blokke, så hvis du eks skal kontakte folk, så kan du være på telefonen en gang i stedet for at vende tilbage til opgaven flere gange.

Målet er den sidste halvdel af ugen at planlægge din dag med udgangspunkt i ovenstående, og samtidig dokumentere alt, hvad du laver. På den måde, så skulle du gerne kunne se en forskel mellem før og efter på meget kort tid. Forsæt med dette system i tre uger og du vil blive meget bedre til at eliminere de ikke essentielle ting.

Og til at afslutte dette kapitel vil jeg gerne dele en video med dig som jeg finder inspirerede i forhold til vi har været inde på i dette kapitel. Klik på billedet for at se den i din browser (youtube.com/watch?v=SqGRnlXplx0).



Kapitel 5 - Kend dine tal

Så er vi kommet til det som mange virksomheder skræmmes af - analyse af tallene. Det gælder dog for enhver virksomhed, at hvis du ikke kender dine tal, så risikerer du at rende i den forkerte retning eller pludselig at blive overrasket. Jeg anbefaler derfor, at uanset om du kan lide det eller ej, så sæt én dag af om måneden til kigge på dine tal. En dag, det tror jeg de fleste kan overkomme uanset, hvor lidt talglad du er. Det gode er, at du ikke behøver at forstå den bagvedliggende logik (til at starte med i hvert fald), du skal bare gøre det. Udfyld felterne og sæt tallene ind i formlerne. Jeg garanterer dig, at både du og din business vil sætte pris på denne ene analysedag pr måned.

Målet med dette kapitel er at give dig nogle konkrete værktøjer til bedre at forstå den økonomiske situation som din forretning står i, og derigennem give dig et bedre grundlag for at træffe beslutninger. Målet er ikke at gøre dig til analyseekspert eller at få dig til at elske tal, men ganske enkelt at få dig til at se vigtigheden af at kigge på tallene og at lave beregningerne - uanset om du er talknuser eller ej.

Likviditetsbudget

Det absolut vigtigste redskab til at undgå de store overraskelser. Uanset hvor lille eller stor din forretning er, så løber langt de fleste virksomheder på et tidspunkt i deres levetid ind i det scenarie, at der mangler penge til at betale næste måneds omkostninger og dette på trods af, at der egentlig er godt gang i butikken. Der er visse tidspunkter i løbet af en periode, hvor du er mere udsat end andre. Der skal betales moms, der skal betales forsikringer, der skal betales leverandører (både af varer og services) etc. Kunsten er at sikre, at du altid har penge nok på kontoen på de rigtige tidspunkter, men endnu

vigtigere er det, at være på forkant med, hvornår der potentielt set kunne opstå et likviditetsproblem, så du kan agere på det i tide.

Men hvad er et likviditetsbudget egentlig?

Et likviditetsbudget viser ganske enkelt, hvor mange penge du har i kassen til at betale diverse udgifter. Likviditetsbudgettet er med andre ord en oversigt over pengestrømmen i din virksomhed. Altså, hvad der går ind og hvad går ud.

Jeg har lavet en skabelon, ([hent den her](#)) så du nemt kan komme igang med at lave dit likviditetsbudget. Du kan se skabelonen på næste side.

Selvom du måske er en kende intimideret ved tanken om at skulle rode med tallene, så anbefaler jeg, at du forsøger så præcist som muligt at notere alle dine udgifter ned. Du skal bruge de samme tal til at beregne nogle af de nøgletal vi senere skal kigge på. Det gode ved det hele er, at med denne skabelon, så kan du slå hjernen fra og blot indtaste tallene. Der blot to ting du skal være opmærksom på:

- Jeg har bevidst valgt at udspecificere marketingomkostningerne, da du derved senere kan gå ind og beregne, hvor meget du reelt får for pengene gennem de forskellige kanaler.
- Alle tal er inkl moms, da vi er interessede i at få et overblik over den reelle pengestrøm. På den måde kan du ligeledes budgettere med at skulle indbetale moms - noget som man nemt glemmer og pludselig er pengene brugt.

Formålet med likviditetsbudgettet i denne bog er ikke (nødvendigvis) at have et fuldstændigt nøjagtigt billede af pengestrømmen, men at komme igang med at bruge et likviditetsbudget. Efterhånden som du begynder at bruge det på regelmæssig basis, så kan du nemmere modificere og optimere efter behov. Som med alt andet, så må likviditetsbudgettet ikke diktere dine beslutninger, men skal agere som en guidende faktor i forhold til, hvordan du driver forretning. Formålet er at undgå at famle rundt i blinde.

	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Total
Likvide midler primo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Indbetalinger inkl moms													
Varesalg kontant													0
Indbetalinger fra debitorer													0
Renter													0
Subtotal indbetalinger	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Udbetalinger inkl moms													
Varekreditor 1													0
Varekreditor 2													0
Marketing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Facebook Ads													0
Google Ads													0
Anden marketing													0
Moms (måned, kvartals, halvårs)													0
...													0
Faste omkostninger													
Løn													0
Lokaleleje													0
Kontorartikler													0
Forsikringer													0
Telefon, internet mv.													0
Serverhosting													0
Revisor og andre rådgivere													0
...													0
Subtotal udbetalinger	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Likvide forskydninger	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Likvide midler primo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Likvide midler ultimo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

De (forholdsvis) nemme beregninger

Nu du har dit likviditetsbudget på plads, så lad os kigge på nogle af de tal, som kan hjælpe dig til bedre at forstå din performance og dermed, hvor der er potentielle forbedringsmuligheder.

Driver du en webshop, så er der grunlæggende tre parametre, som jeg anbefaler, at du starter med at kigge på. Hvis du driver en anden form for online forretning, så kan du starte med at fokusere på det første to. De tre parametre er følgende:

- antal besøgende
- konverteringsrate
- gennemsnitlig ordreværdi

Årsagen til at netop disse tre parametre er vigtige er, at det som tommelfingerregel er de knapper, som du kan skrue på i forhold til at øge omsætningen i din forretning. Du kan arbejde med at optimere på en af disse og dermed få flere penge i kassen. Hvilken en af dem du skal starte med afhænger dog af branche og hvor godt du performer lige nu. Lad os se på et par eksempler:

- antal besøgende = 1.000
- konverteringsrate = 0,02 (2%) (20 ud af 1000 køber)
- gennemsnitlig ordreværdi = 150
- omsætning = 3.000

Hvis vi starter med at øge vores besøgstal med 500, men bibeholder de andre variabler, så kommer vores omsætning til at se således ud.

- omsætning = $1.500 \times 0,02 \times 150 = 4.500$

Ved kun at øge antallet af besøgende med 500 en stigning på 50%, så får vi en øget omsætning på 1.500. Ændrer vi på konverteringsraten fra 2% til 3% (ligeledes en stigning på 50%) så ser beregningen ud som følger:

- omsætning = $1.000 \times 0,03 \times 150 = 4.500$

Vi skal således hæve konverteringen med et procentpoint, for at få

den samme effekt, som ved at hæve antallet af besøgende med 500. Lad os prøve samme beregning med ordreværdien. Hvis vi ligeledes hæver den gennemsnitlige ordreværdi med 50% og altså dermed til 225 kroner, så lad os se, hvad der sker.

- omsætning = $1.000 \times 0,02 \times 225 = 4.500$

Vi skal således hæve den gennemsnitlige ordreværdi med 75 kr for at få den samme effekt, som, hvis vi hæver konverteringsraten med 1 procentpoint eller antallet af besøgende med 500.

Vi ser således at uanset hvilken af de tre parametre vi justerer på, så kan vi opnå en forbedret omsætning, men hvilken en af dem kan du nemmeste og ikke mindst billigst optimere. Hvis det koster dig dobbelt så meget i marketing at hæve antallet af besøgende, som det gør at hæve ordreværdien, så giver det naturligvis mest mening at starte ud med at kigge på ordreværdien og eventuelt blive bedre til at opsælge eller tilbyde tilkøbsprodukter etc.

Nu har du forhåbentlig set, hvorfor disse tal er relevante, så lad os lige træde et skridt tilbage og se på, hvordan du egentlig beregner dem.

$$\text{Gennemsnitlig ordreværdi (AOV)} = \frac{\text{omsætning}}{\text{antal ordrer}}$$

$$\text{Konverteringsrate (CR)} = \frac{\text{antal konverteringer}}{\text{antal besøgende}} \times 100$$

Vær opmærksom på, at der er stor forskel på om du udregner konverteringsraten på baggrund af sessions (besøg) eller users (besøgende). Begge har deres ret, men husk på, at det er to forskellige ting, der hver især siger noget om dine kunder.

Bonusformler:

$$\text{Bruttoavance (GP)} = \frac{\text{omsætning}}{\text{vareforbrug}}$$

$$\text{Bruttoavanceprocent (GPM)} = \frac{\text{bruttoavance}}{\text{omsætning}} \times 100$$

Kundeanskaffelsesomkostninger

Ved du hvad koster det dig at få én ny kunde? Dette er en af de vigtigste tal at kende sammen med livstiden på dine kunder. Hvorfor? Fordi på den måde ved præcis, hvor meget du kan tillade dig at bruge på marketing og andre salgsfremmende omkostninger.

Hvis det koster dig mere at anskaffe en kunde end du tjener på kunden, så taber du ganske enkelt penge.

Beregningen er simpel. Du tager dit likviditetsbudget frem eller samler alle udgifter du har haft i forbindelse med marketing plus salgskanaler. Det vil sige hvis du har udgifter til webhosting, salgspplatform, e-mail marketing platform, så skal de alle inkluderes her. Når du har summen af alle udgifterne forbundet med et salg og anskaffelsen, så dividerer du dette med antallet af nye kunder. Dette tal findes ofte i din salgspplatform eller crm, men hvis du ikke kan finde det der, så brug tallet fra google analytics til at starte med (det er ikke helt retvisende, men det er en fin indikator til at starte med). Lad os sige at på en måned bruger du følgende:

- Google Ads = 3000
- Facebooks Ads = 500
- Blogger/Influencer = 5000
- E-mailmarketing platform = 200
- Shopplatform/CRM = 800
- Etc

Dette er de samlede udgifter, som du har haft i forbindelse med et salg. Vær opmærksom på, at vi lige nu tilskriver alle omkostninger

til første køb, hvilket ikke er helt retvisende, men dette er blot for at holde det simpelt og overskueligt. Lad os nu sige, at du har haft 50 nye kunder (dvs kunder som ikke har købt hos dig før) i denne måned. Så kan vi stille følgende regnestykke op.

- Omkostninger = $3.000 + 500 + 5.000 + 200 + 800 = 9.500$
- En kunde koster = $9.500 / 50 = 190$

Det betyder at hvis du har en gennemsnit ordreværdi på 300 og du i gennem snit har en bruttoavanceprocent på 50% (altså 150 kr), så tjener på hver ny kunde med dette regnestykke:

- $(300 - 150) - 190 = -40$

Dermed koster det dig 40 kroner at få en ny kunde, eller med andre ord så taber du 40 kroner på kundens første køb. Kommer kunden tilbage og køber igen, så ser din fortjeneste over tid ud som følger:

- 2. køb: $150 + (-40) = 110$
- 3. køb: $150 + 110 = 260$

Du taber altså penge første gang kunden køber, men allerede ved kundes andet køb begynder du at tjene penge. Dette er særlig vigtigt fordi det giver dig et indblik i to ting. Hvad koster det dig at få nye kunder? Og hvornår begynder du at tjene penge på dine kunder? Optimalt set så vil du selvfølgelig gerne tjene penge allerede fra salg nummer 1, men det er ikke altid muligt. Derfor er du nødt til at vide, hvornår kunden begynder at generere penge og hvor lang tid dine kunder i gennemsnit forbliver kunder. Hvis størstedelen af dine kunder kun køber én gang, så har du ikke råd til ikke at tjene penge på køb nummer 1.

Giver det mening?

Hvis du kender omkostningerne ved at anskaffe en ny kunde og du kender kundes livstidværdi, så ved du præcis, hvor du skal budgettere din indsats i forhold til at få nye kunder og holde eksisterende kunder i live. Jeg viser herunder formlerne for, hvordan du regner begge dele ud, men da livstidværdien kan være lidt mere kompleks vil jeg anbefale, at du starter med anskaffelsesomkostninger og de-

refter bevæger dig videre til livstidsværdien som en valgfri opgave.

$$\text{Omkostninger pr. kundeanskaffelse (CAC)} = \frac{\text{salgs- \& marketingsomkostninger total}}{\text{antal nye kunder}}$$

$$\text{Kunde livstidsværdi (CLTV)} = \text{livstid} \times \text{frekvens} \times \text{gns. ordreværdi} \times \text{bruttoavancepct}$$

Kapitel 6 - En strategi

Vi nærmer os afslutningen på denne ebog, men inden vi er helt i mål, så skal vi have bundet knude på de fem foregående kapitler. Igennem de seneste fem kapitler har vi overordnet kigget på følgende:

- hvad er dine værdier
- hvem er dine kunder
- hvilken rejse er dine kunder ude på
- hvordan du kan optimere dine processer
- hvilke nøgletal du skal have styr på

Med det in mente, så skal vi i dette kapitel have lavet et kort over din forretning, som du kan bruge til at sikre, at der er balance mellem de forskellige elementer. Dette er kapitel seks og det handler om strategi.

Målet for dette kapitel er først og fremmest at give dig en klar forståelse for, hvad strategi går ud på, og hvorfor det er vigtigt. Dernæst bliver du introduceret til værktøjet Business Model Canvas, som skal give dig et overblik over din forretning. Det er her du på én A4 side kan se om din forretning hænger sammen samt hvad du eventuelt skal gøre for at få den til at hænge sammen.

Strategi - et puslespil af valg

Sidder du og tænker “jamen, strategi er det ikke bare noget, de store virksomheder implementerer for, at der skal ske noget nyt”.

Nej!

Strategi er for alle - og det kan være forskellen mellem succes og fiasko. Det handler i bund og grund om at træffe en række valg som sikrer, at der er kohærens imellem de ting du gør i din forretning, så

den ser ud som du gerne vil have den skal se ud.

Som virksomhed kan du vælge at fokusere på at være relevant for kunden ved at være den billigste på markedet, eller du kan differentiere dig på service, kvalitet, brand og dermed tage en højere pris for dine produkter. Du kan tage en højere pris, fordi du har truffet et valg om, at give kunden en værdi på andre punkter. Det ene er i sig selv ikke bedre end det andet, men hvis du har truffet et valg om at være billigst, så træffer du samtidig et valg, der betyder, at du konstant må søge at optimere og spare på andre led i din forretning for at være profitabel.

Lad os sammenligne det med flybranchen. Tager vi et flyselskab som EasyJet og sammenligner det med SAS, så er det tydeligt at hver af disse selskaber har forskellig strategi. De har hver især truffet et valg om, hvordan deres forretning skal se ud - de har to forskellige strategier.

EasyJet har valgt at tilbyde billige flybilletter, hvilket de kun kan gøre ved at spare på komfort og service. For EasyJets segment af kunder er dette et okay kompromis, men det betyder ikke, at det er det for alle flypassagerer.

SAS derimod har valgt at henvende sig til et andet segment af kunder. Et segment hvor komfort og service har en værdi, som gør det værd at betale en lidt ekstra for den samme flybillet.

Begge har de truffet et bevidst valg om, hvordan deres forretning skal se ud - hvilken strategi de skal benytte for at være profitabel. Det er svært at være profitabel, hvis du ikke er konsekvent i dine valg. Hvis brikkerne af valg ikke passer sammen i det store puslespil, så oplever din forretning formentlig store udfordringer.

Hvorfor er det vigtigt?

Hvis du skal drive en succesfuld forretning, så er du nødt til at sikre dig at der er kohærens i dine valg. Du skal sikre dig, at der er sammenhæng mellem:

- indkøb
- logistik
- drift
- distribution
- marketing
- salg
- service.

Hvis du træffer valgene bevidst og laver en strategi, som sikrer at der er en sammenhæng mellem disse dele af forretningen, så har du en bedre konkurrenceevne og endda en fordel overfor dine konkurrenter som ikke har en strategi. Du overlader mindre til tilfældighederne og tager derimod taktstokken og sørger for, at din forretning hænger sammen.

Forestil dig, at du hyrer landets bedste marketingbureau til at lave en kampagne for dig. Marketingbureauet laver en omfattende kampagne, men du synes ikke at effekten af kampagnen er som forventet.

Du kigger nærmere på det og finder hurtigt ud af, at det jo slet ikke passer til din forretning og den målgruppe, som du henvender dig til.

Hvor gik det galt? Er det marketingbureauet skyldt eller hvis skyldt er det?

Det nemmeste vil være at give marketingbureauet skylden. Problemet er blot, at bureauet lever at lave kampagner og være kreative på den front. De lever ikke af at forstå din forretning. Med andre ord desto bedre du kan kommunikere din forretnings valg og fremlægge en strategi, desto bedre kan eksempelvis et marketingbureau hjælpe dig.

Det er dit job at kende din forretning og det er dit job at træffe de valg der tilsammen udgør din strategi. Hvis du ikke træffer dem bevidst, så risikerer du, at andre træffer dem for dig, men andre kender sjældent din forretning bedre end du gør.

Det er dig har ansvaret for at styre skibet og med et kort (en strate-

gi) og diverse navigationsredskaber, så er det væsentlig nemmere at komme sikkert i havn.

Kortlæg din forretning

På baggrund af ovenstående håber jeg, at du kan se vigtigheden i at have en strategi og en plan for din forretning. Derfor skal vi nu se nærmere på, hvordan du kan lave et kort som visualiserer din forretning. Husk på at det er en levende proces og at formålet ikke er at lave det 100% perfekt, men at få begyndt på at tænke mere strategisk, så du undgår for mange overraskelser i din virksomhed. Se modellen på næste side.

<p>8. Partnere (Key Partners)</p> <p>Hvem er dine allierede? Dine partnere dækker over alt fra leverandører til samarbejdspartnere og ambassadører for virksomheden. Hvilken rolle spiller de? Er det givere, tagere eller gengældt.</p>	<p>7. Aktiviteter (Key Activities)</p> <p>Hvad er dine vigtigste aktiviteter? Er du bevidst om, hvilke aktiviteter du skal prioritere, når det handler om at skabe den ønskede værdi for kunden.</p>	<p>2. Værdiskabelse (Value Proposition)</p> <p>Hvilken værdi skaber du? Det er ikke nok bare at tilbyde et produkt - du skal vide hvilket behov du tilfredstiller hos kunden.</p>	<p>4. Kunderelationer (Customer Relations)</p> <p>Hvilke forhold ønsker du? Er du på jagt efter et langvarende forhold til dine kunder, eller er det en engangsforestilling - hvilken type forhold ønsker du at have med kunden.</p>	<p>1. Kundesegmenter (Customer Segments)</p> <p>Hvem er dine kunder? Sørg for at gå dybere end blot demografi. Hvad kendetegner dine kunder - hvordan er de som personer. Desto bedre du kender dem, desto bedre kan du skabe den ønskede værdi</p>
<p>6. Ressourcer (Key Resources)</p> <p>Hvilke ressourcer skal du bruge? Hvad kræver det for at du kan udføre dine nøgleaktiviteter er dermed skabe den ønskede værdi?</p>		<p>3. Kanaler (Channels)</p> <p>Hvordan kommunikerer du? Hvilke kanaler benytter du for at nå ud til kunderne. Dette omfatter både distributions- og kommunikationskanaler.</p>		
<p>9. Omkostninger (Cost Structure)</p> <p>Hvad koster det? Har du et overblik over, hvor de forskellige omkostninger ligger. Vareindkøb, markedsføring, løn etc. Hvad er forholdet mellem dine indtægter og dine udgifter?</p>			<p>5. Indtægter (Revenue Streams)</p> <p>Hvordan tjener du penge? Hvad er dine indtægtskilder, og er der nogle potentielle kilder, som kunne være interessante, men som du måske ikke tidligere har overvejet.</p>	

<p>8. Partnere (Key Partners)</p> <p>Hvem er dine allierede? Dine partnere dækker over alt fra leverandører til samarbejdspartnere og ambassadører for virksomheden. Hvilken rolle spiller de? Er det givere, tagere eller gengældt.</p>	<p>7. Aktiviteter (Key Activities)</p> <p>Hvad er dine vigtigste aktiviteter? Er du bevidst om, hvilke aktiviteter du skal prioritere, når det handler om at skabe den ønskede værdi for kunden.</p>	<p>2. Værdiskabelse (Value Proposition)</p> <p>Hvilken værdi skaber du? Det er ikke nok bare at tilbyde et produkt - du skal vide hvilket behov du tilfredstiller hos kunden.</p>	<p>4. Kunderelationer (Customer Relations)</p> <p>Hvilke forhold ønsker du? Er du på jagt efter et langvarende forhold til dine kunder, eller er det en engangsførelse - hvilken type forhold ønsker du at have med kunden.</p>	<p>1. Kundesegmenter (Customer Segments)</p> <p>Hvem er dine kunder? Sørg for at gå dybere end blot demografi. Hvad kendetegner dine kunder - hvordan er de som personer. Desto bedre du kender dem, desto bedre kan du skabe den ønskede værdi</p>
<p>9. Omkostninger (Cost Structure)</p> <p>Hvad koster det? Har du et overblik over, hvor de forskellige omkostninger ligger. Vareindkøb, markedsføring, løn etc. Hvad er forholdet mellem dine indtægter og dine udgifter?</p>		<p>3. Kanaler (Channels)</p> <p>Hvordan kommunikerer du? Hvilke kanaler benytter du for at nå ud til kunderne. Dette omfatter både distributions- og kommunikationskanaler.</p>	<p>5. Indtægter (Revenue Streams)</p> <p>Hvordan tjener du penge? Hvad er dine indtægtskilder, og er der nogle potentielle kilder, som kunne være interessante, men som du måske ikke tidligere har overvejet.</p>	

1. Kundesegmenter

Først og fremmest vil jeg bede dig tænke over, hvem dine kunder er. Kig på dine noter fra kapitel to og tre. Hvilke kundesegmenter henvender du dig til og hvilke udfordringer sidder de med?

2. Værdiskabelse

Hvad gør dig unik? Hvad er det for en værdi som din virksomhed eller produkt giver kunden. Husk på at virksomheder konkurrerer på at være unikke, så sørg for at være helt præcis på, hvilken værdi du leverer, eller hvilket problem du løser for kunden.

3. Kanaler

Hvilke kanaler bruger du til at interagere med kunderne? Dette gælder hele kunderejsen, hvilke kanaler bruger du i de forskellige faser. Husk på at hvis du er en webshop, så er en af disse kanaler eksempelvis også det firma du benytter til at levere pakker med.

4. Kunderelationer

Hvilken relation har du til dine kunder? Tænk over hvordan du skaber og kan skabe endnu bedre relationer til dine kunder. Er der noget du har særligt fokus på for at sikre dig at kunderne kommer tilbage og bliver loyale kunder.

5. Indtægter

Hvordan tjener du penge? I forrige kapitel gennemgik vi nogle af de vigtige nøgletal. Det skulle samtidig have givet dig en ide om, hvor du tjener penge og hvad du tjener penge på.

6. Ressourcer

Hvilke nøgleressourcer er du afhængig af for at kunne drive din forretning? Det kan blandt andet være, men ikke begrænset til, res-

sourcer af menneskelige, finansielle, softwaremæssig, hardwaremæssig karakter. Alt hvad du skal bruge for at kunne drive din forretning.

7. Aktiviteter

Hvad er de vigtigste aktiviteter for din forretning? Hvad er det du skal bruge tid på for at levere den bedste værdi til dine kunder. Husk på ingen kan lave alt. Det er derfor ligeså vigtig at være bevidst om, hvad du vælger ikke at gøre, som hvad du vælger at gøre.

8. Partnere

Hvem er dine partnere? Er der nogle du med fordel kan have i dit ringhjørne og dermed forbedre infrastrukturen omkring din forretning. Det kan eksempelvis være ambassadører for virksomheden, detailbutikker, men det kan også være leverandører og andre som du hjælper dig med at bringe værdi til dine kunder, men også til dig og din forretning i helhed.

9. Omkostninger

Hvad koster det dig at drive din forretning? Her kigger vi nærmere på din omkostningsstruktur. Her kan du igen finde lidt hjælp fra sidste uges modul.

Her er en blank skabelon, som du frit kan downloade og printe ud, så du kan begynde at udfylde de forskellige punkter.

[Hent skabelonen her.](#)

Afrunding

Vi har i dette kapitel kigget på hvad strategi egentlig er for noget. Vi har ligeledes introduceret en model som viser dig, hvordan din forretning hænger sammen både udadtil (til højre for værdiskabelse) og indadtil (til venstre for værdiskabelse). Strategi er ganske enkelt en

samling af valg som du træffer i forhold til, hvordan din virksomhed differentierer sig fra andre i din branche. Husk på at det her ikke handler om, hvad der er bedst, men om hvordan du kan levere den værdi som dine kunder leder efter. Du kan ikke gøre alle glade og du kan ikke tilbyde alt, så vær opmærksom på, at strategi handler ligeså meget om de ting du vælger ikke at have fokus, som ting du vælger at have fokus på.