

---

## – Del 1

Hva er en ansvarlig  
forretningsmodell?

---

s. 23

### **Kapittel 1**

Å skape ansvarlige  
forretningsmodeller

s. 45

### **Kapittel 2**

Bokens byggesteiner:  
Forretningsmodeller og  
samfunnsansvar

---

## – Del 2

Hvordan utforme  
en ansvarlig  
forretningsmodell?

---

s. 73

### **Kapittel 3**

Forretningsmodeller:  
Hvordan bedrifter skaper,  
leverer og kaprer verdi

s. 99

### **Kapittel 4**

Samfunnsansvar: Hvorfor?  
Hvordan? Og hva så?

s. 125

### **Kapittel 5**

Fra forretningsmodell og  
samfunnsansvar til ansvarlige  
forretningsmodeller

---

**– Del 3**  
Hvordan innføre  
en ansvarlig  
forretningsmodell?

---

s. 157  
**Kapittel 6**  
Ansvarlig forretningsmodellering  
som strategisk reformulering

s. 183  
**Kapittel 7**  
Å lede og styre ansvarlige  
forretningsmodellinnovasjoner

s. 201  
**Kapittel 8**  
Hvordan organisere for ansvarlige  
forretningsmodeller?

---

**– Del 4**  
Konklusjon

---

s. 227  
**Kapittel 9**  
Et rammeverk for ansvarlige  
forretningsmodeller

- 11 Forord
- 15 Forfatterne takker

---

## – Del 1

### Hva er en ansvarlig forretningsmodell?

---

#### s. 23

#### Kapittel 1 Å skape ansvarlige forretningsmodeller

- 27 Ansvarlig og lønnsom
- 30 Strategier for ansvarlige forretningsmodeller
- 35 «Hva er problemet?» som innfallsvinkel til ansvarlighet og lønnsomhet
- 38 Interface: En ansvarlig forretningsmodellinnovasjon
- 40 Hva er problemet med ansvarlighet og lønnsomhet?
- 42 Bokens oppbygning

#### s. 45

#### Kapittel 2 Bokens byggesteiner: Forretningsmodeller og samfunnsansvar

- 47 Forretningsmodellen: Historien om hvordan bedriften fungerer
- 49 Denne bokens tilnærming til forretningsmodeller
- 52 TOMS Shoes i et forretningsmodellperspektiv
- 54 Forretningsmodellinnovasjon: Gjenskap deg selv, før noen andre gjør det!
- 57 Samfunnsansvar: Både bedriftens solside og skyggeside
- 60 Stridens kjerne: To ulike perspektiver på samfunnsansvar
- 62 Fra CSR til CSV: Kapitalismens redning eller keiserens nye klær?
- 64 Ulike tilnærminger til ansvarlighet: En todimensjonal illustrasjon

---

## – Del 2

### Hvordan utforme en ansvarlig forretningsmodell?

---

#### s. 73

#### Kapittel 3 Forretningsmodeller: Hvordan bedrifter skaper, leverer og kaprer verdi

- 75 Et overblikk på forretningsmodellen
- 78 Å skape verdi: Om å finne produkters og tjenesters riktige «jobb»
- 80 Å levere verdi: Ressursene og aktivitetene som bringer verdierklæringen til kundene
- 85 Å kapre verdi: Logikken som skal sørge for at inntektene er høyere enn kostnadene
- 90 Eksempler på forretningsmodeller og sammenhengene mellom dem
- 93 Forretningsmodellinnovasjoner i bokbransjen: Om å lage historie fremfor å bli historie
- 96 Selv ideelle og offentlige organisasjoner har en forretningsmodell

#### s. 99

#### Kapittel 4 Samfunnsansvar: Hvorfor? Hvordan? Og hva så?

- 101 Bedriftens samfunnsansvar og bedriftens ytelse
- 103 Samfunnsansvar som organisatorisk fenomen: På vei mot tre relevante dimensjoner
- 104 Motivasjon: Hvorfor investerer bedrifter i samfunnsansvar?
- 108 Integrasjon: Hvordan tar bedrifter samfunnsansvar?
- 111 Effekt: Hva er lønnsomhetseffekten av bedrifters samfunnsansvar?
- 116 Ansvarskuben: En tredimensjonal modell av tilnærminger til samfunnsansvar

#### s. 125

#### Kapittel 5 Fra forretningsmodell og samfunnsansvar til ansvarlige forretningsmodeller

- 127 Ansvarlige forretningsmodeller
- 131 Et overordnet rammeverk for ansvarlig verdiskaping, verdilevering og verdikapring

- 135 Lys og skygge: Ulike muligheter og utfordringer i verdikjeder, -nettverk og -verksted
- 139 På vei mot ansvarlige forretningsmodeller: Noen fremtredende mønstre i praksis
- 140 Gjennomgripende ansvarliggjøring
- 142 Partiell ansvarliggjøring
- 143 Fasiliterende ansvarliggjøring
- 144 Tjenstedominant ansvarliggjøring
- 146 Variasjoner over et mønster: Ansvarlige forretningsmodeller innenfor hovedtypene
- 150 Oppsummering

---

## – Del 3

### Hvordan innføre en ansvarlig forretningsmodell?

---

#### s. 157

#### Kapittel 6 Ansvarlig forretningsmodellering som strategisk reformulering

- 160 Strategi er løsningen – men hva er problemet?
- 164 Strategisk reformulering av ansvarlighetsproblemet
- 166 Strategibilder: Et praktisk rammeverk for strategisk reformulering
- 171 Strategibilder og ansvarlige forretningsmodellinnovasjoner
- 174 TOMS Shoes: En paradoksal vinner
- 177 Cermaq: Bedre ytelse gjennom interessentdialog, måling og bærekraftsrapportering

#### s. 183

#### Kapittel 7 Å lede og styre ansvarlige forretningsmodellinnovasjoner

- 186 Ledelse og styring for ansvarlighet og lønnsomhet
- 190 Verdimeisig reorientering
- 194 Ansvarlige forretningsmodellinnovasjoner som verdimeisig reorientering
- 197 Hvordan lede og styre en verdimeisig reorientering

#### s. 201

#### Kapittel 8 Hvordan organisere for ansvarlige forretningsmodeller?

- 203 Å organisere for ansvarlighet
- 205 Organisering som strategisk ressurs
- 207 Beslutningsrettigheter og organisasjonsstruktur
- 209 Rolletitler og organisatoriske roller
- 212 Brobyggere og samtaler med omgivelsene
- 215 Måling og styring: Kompetanse og systemer
- 218 Insentiver
- 220 Å reorganisere for ansvarlige forretningsmodeller

---

## – Del 4

### Konklusjon

---

#### s. 227

#### Kapittel 9 Et rammeverk for ansvarlige forretningsmodeller

- 229 Et helhetlig rammeverk
- 231 Fra forretningsmodeller og samfunnsansvar til ansvarlige forretningsmodeller
- 234 Å kaste lys og redusere skygge gjennom forretningsmodellen
- 237 Innføring av ansvarlige forretningsmodeller
- 239 Avslutning
- 241 Sluttnoter
- 247 Referanser
- 259 Appendiks: En for en blir mer enn to
- 261 Stikkord