

AVELUTION

När framtidsutveckling blir affärsutveckling
Affärsutveckling baserat på de nyttor ett varumärke genererar

Student: Jonas Carboo |Handledare: Jerker Persson, Andreas Johansson & Lena Hansson
Examinator:Henning Eklund | Opponent: Christian Riedl, Azadeh Kazemi & Philip Wockatz

Examensarbete, Masterprogram inom huvudområde Business & Design,
120 högskolepoäng, Högskolan för design och Konsthantverk, Göteborgs Universitet.
Thesis, Master of Business & Design, 120 hp, School of Design and Crafts, University of Gothenburg.

HDK

Tillägnad Alexander Wallberg, du är saknad!

Sammanfattning

*Affärsutveckling är att fånga helheten i företaget och genom marknadseffektiva förnyelseprocesser skapa uthållig lönsamhet.*¹ Detta är svårt, framförallt för mindre företag som saknar vana och verktyg att göra korrekta framtidsbedömningar.²

Syftet med mitt examensarbete är att undersöka och förklara hur ett litet företag kan förbli flexibelt och skapa produkter inom nya marknader utan att varumärket blir otydligt eller icke trovärdigt.

I mitt examensarbete har jag undersökt hur ett företag kan utvinna nyttor ur sitt varumärke och identifiera de nyttor som är mest underbetjänade inom en ny marknad, för att systematiskt kunna utveckla idéer till nya affärstillfällen.

Min förhoppning är att mitt examensarbete kan ge verktyg och underlätta affärsutvecklingsprocessen för småföretag. Trots att det kan uppfattas som svårt och kostsamt för mindre företag att ta sig an sitt varumärke och framtida affärsutvecklingsmöjligheter hoppas jag att mitt examensarbete kan hjälpa dem en bit på vägen.

Jag har utifrån teorier om affärsutveckling, varumärken och varumärkesutvidgning funnit befintliga och skapat egna metoder för affärsutveckling.

I mitt examensarbete har jag jobbat med Avelution AB ett litet nystartat företag som producerar produkter för återhämtning och komfort. Jag har testat teorin samt metoderna på Avelution vilket har resulterat i en enkel varumärkesplattform, en affärsutvecklingsstrategi samt två koncept som visar på hur Avelution i framtiden kan utveckla sin affär baserat på de nyttor varumärket och dess produkter skapar i sin omvärld.

Abstract

Business development is to bring forth the entire company and through effective, market renewal processes to create sustainable profitability.¹ This might be difficult, especially for smaller companies who lack the experience and also tools to make correct forecast.²

The purpose of my thesis is to investigate and explain how a small business can remain flexible and create products in new markets by making the brand appealing and credible.

In my thesis I have investigated how a company can extract benefit from its brand and identify the benefits which are the most unattended in a new market. By doing so, the company can systematically develop concepts for new business opportunities. I hope that my thesis may provide tools and ease business development process for smaller businesses.

The purpous of my thesis I have studied theories of business development, brand and brand extension. In these theories I have used existing methods and I have created my own methods of business development.

Through this thesis I have worked with Avelution AB (a small that produce products for recovery and comfort). I tested the theory and methods with Avelution which has resulted in a business development strategy as well as two concepts that show how Avelution in the future might develop its business based on the benefits Avelution and its products create.

1 Sandström B, (2003) s. 18

2 Sandström B, (2003) s. 19-20

Innehållsförteckning

1. Inledning	3
1.1 Bakgrund	3
1.2 Problemformulering	4
1.3 Mål	4
1.4 Syfte	4
1.5 Avgränsningar	4
2. Genomförande	5
2.1 Kvalitativ ansats	5
2.2 Genomförande	5
3. Teori	6
3.1 Affärsutveckling	6
3.2 Nyttodrivna affärsutveckling	6
3.3 Nytt	7
3.4 Varumärkesdriven affärsutveckling	7
3.5 Varumärkeslöfte	8
3.6 Kategori och varumärkesutvidgning	8
3.7 Inkrementell och radikal innovation	9
4. Metod	11
4.1 Vision, image och kultur	11
4.2 Brandspider	12
4.3 Varumärkeslöfte	12
4.4 Nyttohjulet	13
4.5 Kategori	13
4.6 Business model generation	14
5. Resultat	15
5.1 Varumärkesplattform	15
5.2 Varumärkeslöfte	16
5.3 Strategi	16
5.4 Koncept	17
5.5 Koncept 1, Relaxing Room 2.0	17
5.6 Affärsmodell	19
5.7 Koncept 2, Candela	21
5.8 Affärsmodell	23
6. Avslutande diskussion	24
6.1 Möjlig fortsatt utveckling	24
7. Referenslistor	25

1. INLEDNING

1.1 Bakgrund

Avelution AB är ett litet teknikbaserat bolag som startades 2007 av Eric Cardell och Hampus Nordström. Avelution har specialiserat sig på att producera produkter med syftet att skapa avkoppling och komfort. De har bland annat utvecklat Relaxing Pod som är ett fristående avslappningsrum på 3 m² vilket kan placeras ut på en mängd olika platser så som hotell och spaanläggningar. Med tiden har de utvecklat Relaxing Room som är en sängmodul skapad för hotellsviter och kundangepassade upplevelsekoncept för massageterapeuter. De flesta av Avelutions produkter stimulerar våra fyra sinnen doft, syn, känsel och hörsel med hjälp av ljus, musik, doft och massage. Avelution utvecklar själva inte tekniken i deras produkter och tjänster utan köper in dem, däremot är de skaparna bakom mjukvaran som styr de olika delarna för att skapa en avkopplande upplevelse.

Avelution har alltså under de tre åren som de varit aktiva utvecklat två nya produkter och tjänster, detta beror till stor del på Eric Cardells starka entreprenörsanda. Avelution är ett flexibelt företag som gärna ger sig in i nya projekt tillsammans med sina kunder. Många av de produkter eller installationer som de har ute på marknaden är specialanpassade till kundens behov.

Detta ser jag som något positivt men jag ser även en fara med att de inte har en uttalad vision om sitt varumärke. Utveckling av produkter/tjänster tycks tas som det kommer utan att grunda besluten i någon strategi.

Avelution skapades ur en idé om ett avkopplingsrum vilket blev Relaxing Pod. På grund av det har varumärket skapats ur produkten. När Avelution började producera nya produkter kopplades de då till Relaxing Poden istället för varumärket. Utan ett varumärke som spänner sig över och styr hela produktsortimentet finns det en möjlighet att varumärket blir otydligt för Avelutions kunder.



1.2 Problemformulering

Avelution är som många andra småföretag produktorienterade vilket gör att de låter produkterna och tekniken föra utvecklingen av företaget framåt. Utan att ha en tydlig affärsutvecklingsstrategi kan det leda till att produkt- eller tjänsterutbudet börjar spreta. När företaget sedan växer kan det skapas otydlighet mellan de olika produkterna eller tjänsterna och varumärket för kunden, vilket kan leda till ett urvattnat eller otydligt varumärke. Dessutom kan företaget bli mer svårstyrt vid expansion utan en tydlig affärsutvecklingsprocess. Därför är det viktigt för företaget att få verktygen och vana för att skapa goda framtidsbedömningar som kan ligga till grund för affärsutveckling.

1.3 Mål

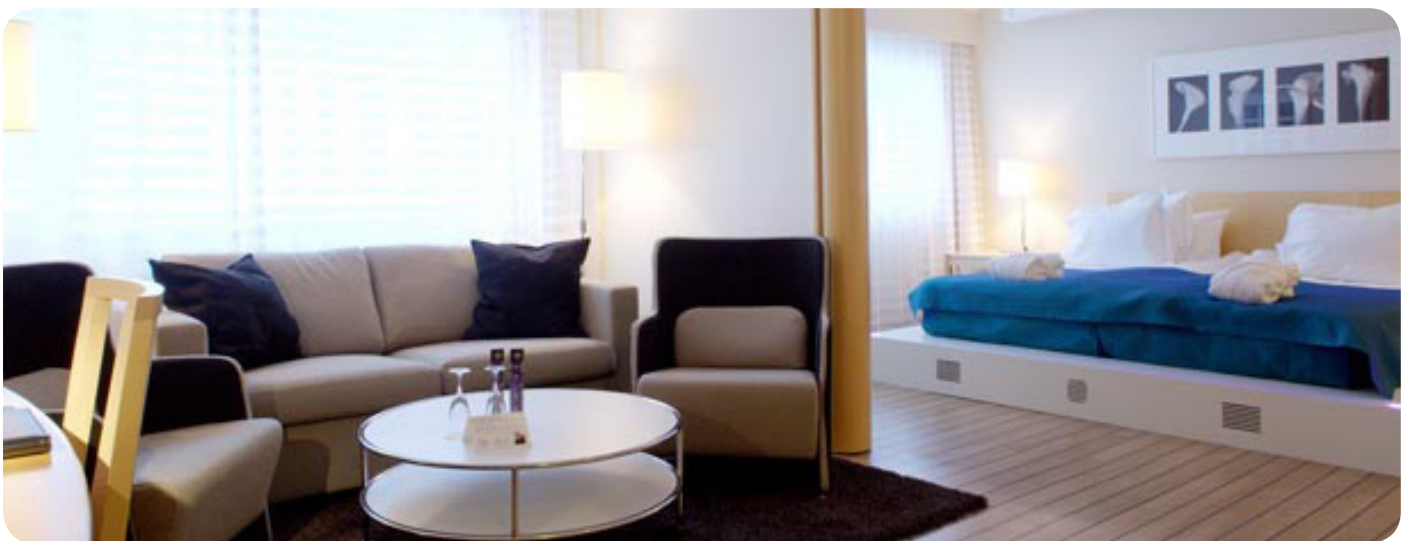
Beskriva hur Avelution AB i framtiden kan utveckla sina affärer baserat på de nyttor varumärket och dess produkter skapar i sin omvärld?

1.4 Syfte

Syftet är att undersöka och förklara hur ett litet företag som Avelution AB kan förbli flexibelt och skapa produkter inom nya marknader utan att varumärket blir otydligt eller icke trovärdigt.

1.5 Avgränsningar

Konkurrenter
(jag har inte identifierat några avgränsningar än :))



2. Genomförande

2.1 Kvalitativ ansats

Min studie är kvalitativ då det är att föredra vid insamling av implicit kundinformation.

Enligt Karlöf krävs det för att driva en innovativ affärsutvecklingsprocess implicit kundinformation. dvs. den som kunden själv inte ger uttryck för men som återspeglar de nyttor eller arbetsuppgifter som produkttjänsterna skall utföra för kunden. Därför är det centralt att kunna gå bakom det kunden uttrycker i enkäter, nöjd kund, fokusgrupper, specifikationer etc. och förstå de nyttor på vilket sätt kunder mäter de nyttoeffekter som produkttjänsterna utför.(sid)
Den kvalitativa ansatsen skall dock även underbyggas med kvalitativ kundinformation i de fall detta finns tillgängligt.

2.2 Tillvägagångssätt

I min studie avser jag att analysera Avelutions varumärke genom intervjuer och datainsamling av väsentlig information som rör Avelutions varumärke, datainsamlingen kommer ske via bl.a. bloggar, artiklar och pressmaterial. Data kommer att ligga till grund för att identifiera de nyttor Avelutions varumärke och produkter genererar. Utifrån dessa nyttor avser jag finna nya områden där dessa nyttor är underbetjänade för kunder. Då dessa nyttor är grundade i varumärket fungerar de även som en produktdifferentiering och inträdesbarriär mot konkurrenter.

Jag avser även att ge konceptuella förslag på nya produkter och tjänster där de nyttor som identifierats utifrån Avelutions varumärke skall även ligga till grund för produkt eller tjänstutvecklingen. Tillvägagångssättet ger förhoppningsvis Avelution vana och adekvata verktyg för att på egen hand driva affärsutvecklingsprocessen utan att skapa ett otydligt varumärke.

3. TEORI

Tanken med detta teoretiska kapitel är att du som läsare ska få en djupare förståelse för vad det innebär att arbeta med affärsutveckling. Då affärsutveckling är ett samlingsbegrepp för ett antal olika aktiviteter i ett företag har jag delat in teorikapitlet i de teorier jag anser är viktiga att ta hänsyn till vid affärsutveckling.

3.1 Affärsutveckling

Affärsutveckling är ett begrepp som används flitigt inom dagens näringsliv, trots det menar Sandström att det inte finns någon vedertagen definition av begreppet.³ Affärsutveckling har vuxit som begrepp i samma takt som företagen utvecklats sedan 50-talet. Under 50-talet fokuserade företag mestadels på produktutveckling som en del av affärsutvecklingen och man hade en stark tilltro till det värde en produkt skapade.⁴ Många produkter har dock en kort livscykel och företagen blev då tvungna att återskapa värdet för varje ny produkt som kom ut på marknaden. Under 70-talet började dock företagen revidera synen på relationen mellan varumärket och produkten och insåg att tillgångarna i företaget inte hela tiden behövde återskapas utan kunde kapitaliseras en gång till.

Man insåg att varumärket kunde bli ett strategiskt nav kring vilket nya produkter kunde skapas och introduceras på marknaden.⁵ Uggla menar att under 80-talet började man i den internationella affärsvärlden betrakta utvidgningar av varumärket som en utveckling för företagets produktutveckling och som bas för affärsutveckling in i nya kategorier. Istället för att enbart se varumärket som en produktdifferentiering och inträdesbarriär mot konkurrenter började man nu se varumärket lite mer som ett ankare från vilket nya affärer kan utgå.

Att affärsutveckling handlar om en strategiprocess tycks även Karlöf och Sandström vara ense om. Sandström menar att *Affärsutveckling är att fånga helheten i företaget och genom marknadseffektiva förnyelseprocesser skapa uthållig lönsamhet*.⁶ Affärsutveckling är därmed en pågående strategisk process som skall skapa långsiktig lönsamhet och uthållighet. För att kunna åstadkomma detta krävs en helhetssyn på företaget, dess affärer och omvärld.

Affärsutveckling har nu blivit ett samlingsbegrepp för en rad olika aktiviteter i ett företag.⁷ Sandström belyser även problematiken för små företag med affärsutveckling. Affärsutveckling handlar om att göra framtidsbedömningar men tyvärr saknar många små företag vana och verktyg för dessa bedömningar.⁸

3.2 Nyttodrivna affärsutveckling

Som tidigare nämnts är affärsutveckling ett samlingsbegrepp för en rad olika aktiviteter i ett företag. Det betyder att ett företag bör ta hänsyn till helheten i företaget vid affärsutveckling.

Karlöf belyser problematiken när ett företag fokuserar enbart på teknikdriven utveckling. Vid teknikdriven affärsutveckling utvecklar företaget först en ny teknologi eller en teknisk lösning för att sedan försöka finna kunder och marknader. Detta har dock visat sig ineffektivt då det är viktigt att förstå vad kunderna vill ha innan man investerar i nya produkter och tjänster.⁹ Detta har lett till att företag har börjat anamma idén om kunddriven affärsutveckling. Detta har även sina brister då kunddriven utveckling enligt Karlöf traditionellt sett baserats på explicit kundinformation dvs. sådant kunderna artikulera vilket kan ge en felaktig vägledning för produktutvecklingen.¹⁰

Kunden köper en tjänst eller en produkt för att utföra en viss verksamhet och som tillför dem vissa nyttor.¹¹ Dessa nyttor kan vara både emotionella och rationella. Kriterierna som kunden har för att bedöma hur väl en produkt eller tjänst tillfredsställer dessa nyttor har hon oftast implicita dvs. uttalade vilket gör det svårt för företag att använda enbart explicit kundinformation som vägledning för affärsutveckling.¹² Karlöf menar att ett företag inte bör bortse från teknikdriven och kunddriven utveckling utan bör kombinera dessa och dessutom även blicka mot nyttodrivna utveckling.¹³

Karlöf beskriver nyttodrivna affärsutveckling som en metodik som utgår ifrån nyttorna vid användning av en uppsättning produkttjänster. Genom att förstå de nyttor som kunden behöver och identifiera affärstillfällen där dessa nyttor är underbetjänade kan företaget systematiskt skapa framgångsrika produkter och tjänster.¹⁴

3 Sandström B, (2003) s. 18
4 Karlöf B, (1985) s. 23-29
5 Uggla H, (2002) s. 32
6 Sandström B, (2003) s. 18
7 Karlöf B, (2008) s. 23-29
8 Sandström B, (2003) s. 18

9 Karlöf B, (2008) s. 70-71
10 Karlöf B, (2008) s. 71-73
11 Karlöf B, (2008) s. 69
12 Karlöf B, (2008) s. 72
13 Karlöf B, (2008) s. 73
6 14 Karlöf B, (2008) s. 73

3.3 Nytt

Drucker menar att "Det som kunden väljer att köpa och bedömer vara av värde är aldrig en produkt. Det är alltid nyttan, dvs. vad produkten eller tjänsten gör för kunden."¹⁵ Värde är dock ett omtvistat begrepp. Vad de flesta dock är överens om är att värde är ingenting absolut utan i hög grad relativt.

Herman Grossen beskrev problematiken med värde via en berättelse om en törstig ökenvandrande som skulle vara villig att byta bort en hel del diamanter för att få en liter vatten.¹⁶

Karlöf menar att värde utgör kvoten nytta och pris som vi alla tar ställning till då vi väljer att köpa eller inte köpa en vara eller tjänst.¹⁷

Inom moralfilosofin menar man att en nytta är "en handlings förmåga att tillgodose preferenser eller att öka kännande varelsers välbefinnande och/eller minska deras lidande."¹⁸

Jag vill hävda att om värde är förhållandet mellan pris och nytta är det extremt viktigt för företag att identifiera vilka nyttor kunderna efterfrågar och framförallt vilka nyttor varumärket erbjuder.

3.2 VARUMÄRKESDRIVEN AFFÄRSUTVECKLING

Grönholm menar att "starka varumärken förknippas mer med en nytta eller egenskap än med en produkt".¹⁹

Volvo är inte bara en bil utan lovar säkerhet för din familj, Nike är inte bara sportkläder utan gör dig till en vinnare. Att ett varumärke är associerat med en nytta eller egenskap ger företaget ett ypperligt tillfälle att lansera produkter i nya kategorier. "Detta kallas för brand extension eller varumärkesutvidgning och används främst i syfte för att bredda varumärkets kundbas."¹⁹

Ugglan beskriver varumärkesutvidgning som: "En utvidgning av varumärket kan representera en modifiering av produktens attribut och egenskaper (linjeutvidgning, t.ex. Coca-Cola Light), en förflyttning av varumärket och dess underliggande associationer uppåt eller nedåt inom samma produktkategori men med olika prisklass (vertikal utvidgning, t.ex. Cadillac's billigare modell Cadillac Cimarron), en förflyttning i sidled till en ny produktkategori (horisontell utvidgning, t.ex. Porsches brödrost) eller genom samarbete med ett externt varumärke (indirekt varumärkesutvidgning, t.ex. Karl Lagerfeld för HM)"²⁰

Karlöf menar att en effektiv strategisk affärsutveckling borde infatta en nytto-, kund- och teknikdriven affärsutvecklingsprocess.²¹

Jag menar att varumärket och framförallt de nyttor varumärket associeras med borde omfattas i affärsutvecklingsprocessen för att på ett effektivt sätt kunna skapa nya affärsmöjligheter för företaget. Om man bortser från varumärket finns det en möjlighet att nya produkter eller tjänster börjar spreta och förlorar fästet från varumärket vilket ger ett urvattnat eller otydligt varumärke.

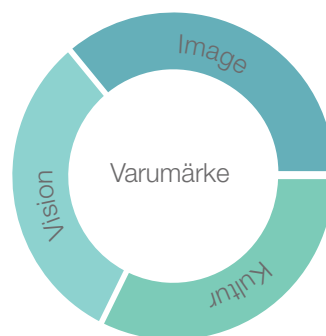
Företagets varumärke är en av de viktigaste tillgångarna ett företag kan ha menar Hatch. I den globala värden vi lever i kan varumärket differentiera sig och ta marknadsandelar från företagets konkurrenter.²² Det är dock viktigt att skilja på ett företags varumärke (corporate brand) och produktvarumärken (product brands) båda kan dock upplevas snarlika men genom att undersöka varumärkesarkitekturen kan man tydligt se dess skillnader. Ett företag kan äga många olika produktvarumärken så som Unilever där bl.a. Gillette, Duracell och Pampers ingår. Medans Hatch beskriver corporate brands som ett företag där alla produkter har samma "stil" så som Virgin eller McDonald's.²³ "Product brands fokuserar främst på kunder och konsumenter och planerar varumärkesstrategin i förhållande till produktens livslängd." Corporate brands har istället alla "varumärkets intressenter (stakeholders) som fokus och planerar sin varumärkesstrategi utefter företagets livslängd."²⁴

Med alla intressenter menas alla som är viktiga för företaget och dessa indelar Hatch i tre delar: Vision: vad toppcheferna vill att företaget skall åstadkomma i framtiden.

Kultur: vad de anställda alltid har vetat eller trott på om företaget.

Image: vad externa intressenter förväntar sig eller önskar sig av företaget.

Hatch menar att när alla dessa delar hänger samman har man ett lyckat corporate brand.²⁵



15 Karlöf B, (2008) s. 39

16 Karlöf B, (2008) s. 24

17 Karlöf B, (2008) s. 29

18 <http://www.ne.se/lang/nytt>

19 <http://micco.se/2009/01/micco-gronholm-brand-extension-varumarke/>

20 Ugglan H, (2002) s. 40

21 Karlöf B, (2008) s. 73

22 Hatch M, (2008) s. xvii

23 Hatch M, (2008) s. 8

24 Hatch M, (2008) s. 9

7 25 Hatch M, (2008) s. 11

Jag anser att det finns ett starkt samband mellan Hatchs syn på varumärket och Sandströms beskrivning på affärsutveckling "Att fånga helheten i företaget och genom marknadseffektiva förnyelseprocesser skapa uthållig lönsamhet"²⁶. Hatch teori kring hur ett företag bör förhålla sig till sitt varumärke och "fånga helheten i företaget" anser jag vara en god grund för affärsutveckling.

Vid varumärkesutvidgning är det även viktigt att veta vilket anseende varumärket har hos olika intressenter för att kunna lyckas på nya marknader.

3.5 Varumärkeslöftet

Uggle menar att det finns ett samband mellan varumärkesutvidgning och det varumärkeslöftet.²⁷ Varumärkeslöftet kan baseras på funktioner som är kopplade till produkten eller värderingar som är delvis eller helt baserade på emotionella eller symboliska laddningar.

Traditionellt sätt grundar sig varumärket i en handfull kärnvärden som företaget försöker kommunicera till sin omvärld, detta förhållningssätt motsätter sig Light då han menar att grunden för att bygga ett starkt varumärke är inte att äga enstaka ord i kundens medvetande utan att äga en idé i kundens medvetande.²⁸ Denna idé kan formuleras som ett varumärkeslöfte, det som varumärket lovar till sin omvärld. Varumärkeslöftet är alltså ett positioneringsverktyg för att differentiera varumärket från konkurrenter i kundens medvetande.

Varumärkeslöftet skall innehålla det som är viktigt för kunden, vem kunden är, vad som skiljer varumärket från andra varumärken och varumärkets personlighet.

Uggle menar "att i det traditionella varumärkesstrategiska tänkandet utgör produkten ett ankare för all strategi och man argumenterar där för en symmetrisk relation mellan produkt och varumärke på följande vis:

En produkt = ett varumärke

Den relationen gäller inte längre i relation till varumärkesutvidgningar. En mer sanningsenlig metafor i detta avseende är istället:

*Ett löfte = flera produkter"*²⁹(Detta kan liknas med Hatchs syn på corporate brands.)

Det betyder att "varumärkeslöftet har sträckts ut till att omfatta fler produkter inom en befintlig kategori eller flera produkter i skilda kategorier."³⁰

Vidare menar uggle att "om varumärket väljer att inrikta positioneringen till enskilda produktattribut kan det vara helt rätt val i dagsläget, men det skapar en smal positionering som kan blockera möjligheten till framtida varumärkesutvidgningar".³¹

3.6 Kategori och varumärkesutvidgning

Vid varje varumärkesutvidgning kommer varumärket förflytta sig ur sin "komfortzon" till en ny kategori där varumärket inte är etablerat än. Det som avgör hur långt ett varumärke kan utvidgas beror på vilka värderingar och vad varumärket står för, vad varumärket har för vision och vad det önskar att representera i framtiden.³² Det är även viktigt att ha god insikt om hur varumärkets intressenter betraktar varumärket.

Broniarczyk och Alba menar att om kunden upplever att varumärkesutvidgningen ligger utanför varumärkets kunskap, exempelvis teknikkännedom finns det en möjlighet att han/hon avvisar produkten eller tappar förtroendet för varumärket.³³ Detta gäller även vilka egenskaper och nyttor som intressenterna associerar till varumärket.

Tänk dig att Goodyear skulle göra kondomer, även om de har kunskapen kring gummi så är varumärket laddade med associationer som inte stämmer in på kategorin kondomer.

Hatch, Sandström och Karlöf menar att det är viktigt att ta hänsyn till hela företaget vid utveckling av affärsutveckling och varumärket detta tycks även vara det samma för varumärkesutvidgning.

Enligt Uggle är en av de viktigaste aspekterna vid varumärkesutvidgning att respektera och ha god kunskap om den nya kategorin. Man måste ha insikt om kategorins egenskaper, associationer och gränser. Tyvärr vill många varumärkesinnehavare omforma kategorin för sina egna syften. Detta är dock oftast ganska svårt då attribut och associationer som förknippas med kategorin har formats under en lång tid och förändras därför väldigt långsamt.³⁴ "Kategorins mening och status avspeglar en kollektiv föreställning och värdering".³⁵

Vidare menar Uggle att ledningen måste fråga sig innan de ger sig in i en ny kategori "vad tillför varumärket och produkten den nya kategorin?"³⁶

Light menar däremot att "det handlar inte om att ta det man har och fundera ut hur man kan sälja det, utan att ta det som kunderna vill ha och fundera ut hur man kan erbjuda det."³⁷

Jag vill hävda att trots att Lights varumärkeslöftets metod utgår från varumärkets lojala kunder³⁸ måste det ändå ställs ändå i relation till vad varumärket redan erbjuder i form av attribut, emotionella belöningar, personlighet och funktionella fördelar.

Därför skulle jag veta kombinera Ugglas och Lights påståenden och hävda att det handlar om att ta det kunderna uppskattar hos företaget och erbjuda det i form av nya produkter eller tjänster."

26 Sandström B, (2003) s. 18

27 Uggle H, (2002) s. 50

28 Apéria T, (2001) s. 80

29 Uggle H, (2002) s. 50

30 Uggle H, (2002) s. 50

31 Uggle H, (2002) s. 169

32 Uggle H, (2002) s. 56

33 Broniarczyk S, Alba J, (1994)

34 Uggle H, (2002) s. 170-171

35 Uggle H, (2002) s. 171

36 Uggle H, (2002) s. 168

37 Light L i Apéria T, (2001) s. 80

8 38 Light L i Apéria T, (2001) s. 78-80

Ett exempel på detta är kategorin mobiltelefoner. Global Mobile Mindset, genomförde en undersökning på uppdrag av CMO Council, Forum to Advance the Mobile Experience och Palm om hur mobilanvändare upplever sina mobiltelefoner. På top fem listan kring saker som irriterade brukaren kom "för många funktioner jag aldrig använder" "obegripliga bruksanvisningar" och "svåra funktioner"³⁹

Kategorin associerades alltså till att vara svåränvändbar. Som tidigare nämnts förknippas starka varumärken med en nytta eller egenskap. 2007 meddelar Steve Jobs att Apple (vars varumärke lovar en fantastisk användarupplevelse) kommer att lansera en ny och revolutionerande mobiltelefon "en iPod, en mobiltelefon och en internet enhet ... det rör sig inte om tre olika apparater, och vi kallar den iPhone"⁴⁰.

Två månader innan lanseringen gör en stor amerikansk tekniktidningen konsumentundersökning och kommer fram till att iPhone är den mobiltelefon som människor tycker bäst om.⁴¹ Trots att mobiltelefonen inte ens finns!

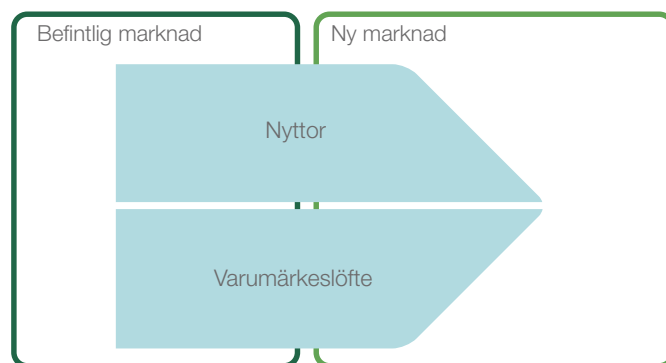
Människor uppskattar Apples "fantastiska användarupplevelse" och ogillar mobiltelefonkategorins "svåränvändbarhet", därmed betjänar Apple en underbetjänad nytta i den nya kategorin. Apple lyckas även med det som Uggle hävdar vara i princip omöjligt, att ändra synen på en kategori.⁴²

Sedan lanseringen av iPhone har många andra mobilleverantörer försökt imitera iPhones lättanvändbarhet med mer eller mindre lyckade resultat. Mobiltelefonkategorin är sig inte lik längre.

iPhone skulle kunna ses som en radikal innovation inom mobiltelefonskategorin vilket till viss del är sant dock är inte själva mobiltelefonen ett tekniskt underverk men inom kontexten så är iPhone radikal.

Jag vill dock hävda att en inkrementell innovation kan upplevas som en radikal innovation i rätt kontext. Exempel på detta är Ipodens "scrollhjul" som i sig inte är en radikal innovation men i kategorin mp3 spelare var det något nytt och radikalt. Ingen Mp3 spelare hade tidigare manövrerats via ett "scrollhjul" tidigare. Det var däremot vanligt förekommande inom annan teknik t.ex. navigering av våglängden på radion, volymkontroll eller även lampknappar att använda ett "scrollhjul". Det som var unikt med "scrollhjul" var det "nya" sättet att navigera i menyer. Detta system var egentligen redan vedertaget bland andra produkter men inte hos Mp3-spelare vilket gjorde att denna inkrementella innovation upplevdes som en radikal innovation.

Med detta argument menar jag att ett företag kan använda sig av varumärkets befintliga kunskap, teknik och nyttor för att skapa radikala innovationer inom nya marknader till en mindre utvecklingskostnad.



3.7 Inkrementell och radikal innovation

Innovation brukar delas upp i två begrepp inkrementell och radikal innovation. Inkrementell innovation kännetecknas ofta som utveckling av befintliga produkter. Exempel på detta är mobiltelefoner som vid en ny produktlansering erbjuder 3.2 megapixlar i stället för föregående mobil med enbart 3.1 megapixlar.

Radikal innovation beskrivs som ett helt nytt tankesätt vilket resulterar i en unik produkt⁴³, exempel på detta är innovationer så som gramfonen eller TV. Ofta är radikala innovationer teknikdrivna dessutom är de ganska kostsamma då det krävs stora resurser både vid idégenerering samt vid framtagning av innovationen.

39 http://www.fameforusers.org/PDF/GMM_ExecutiveSummary.pdf

40 Dahlén M, (2009) s. 19

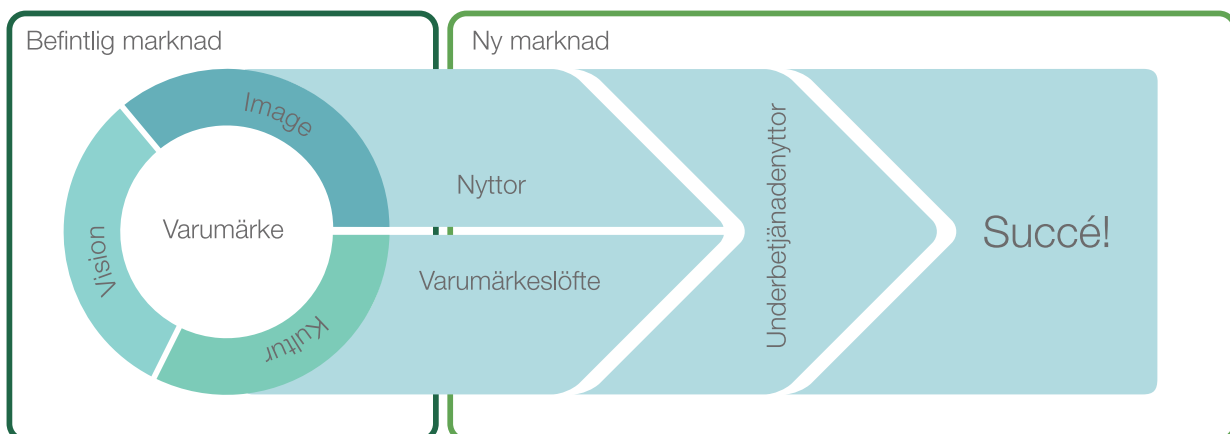
41 Dahlén M, (2009) s. 19

42 Uggle H, (2002) s. 169

43 McDermott A, (2002)

Jag har i teorikapitlet försökt beskriva vad jag anser är viktiga aspekter man bör ta hänsyn till vid affärsutveckling. Låt oss bryta ner Sandströms beskrivning av affärsutveckling: *"Affärsutveckling är att fånga helheten i företaget och genom marknadseffektiva förnyelseprocesser skapa uthållig lönsamhet."*⁴⁴

Ett starkt varumärke innefattar image, kultur och vision inom de tre byggstenarna rymmer *"helheten i företaget"*. För att företaget skall kunna bli *"marknadseffektivt"* krävs det av företaget att de förstå sig på sin marknad, vad kunden efterfrågar. Om företaget vet vilka nyttor kunderna efterfrågar hos varumärket kan företaget betjäna dessa nyttor och kommunicera det tydligare via varumärkeslöfte. När marknaden ändras har varumärket lättare att anpassa sig då de ständigt undersöker vad deras intressenter efterfrågar av varumärket vilket gör dem mer *"uthålliga"*. Det ligger i företags natur att utvecklas, om marknaden ändras eller produkten föråldras måste de för att inte bli utkonkurrerade förnyas. Om företaget är medvetet om vad deras kunder efterfrågar, vilka potentiella nya kategorier de kan förflytta sig till samt ha god förståelse för vilka nyttor de erbjuder, har företaget en god grund för att skapa effektiva *"förnyelseprocesser"*.



4. Metod

I mitt examensarbete har jag studerat teorier som behandlar affärsutveckling, varumärkesutvidgning och varumärken, dessa teorier beskrivs i föregående kapitel.

Jag har förhållit mig relativt generellt kring teori om affärsutveckling. Vid val av metoder har jag varit tvungen att välja specifika metoder som är lämpliga att använda i Avelutions situation. Det finns många metoder att välja mellan vilka alla har sina styrkor och svagheter och man skall inte se mitt val av metoder som en generell sanning som går att applicera på alla företag. I teorier om affärsutveckling, varumärkesutvidgning och varumärken finner man metoder som på ett effektivt sätt kan skapa framgångsrika affärsutvecklingar. Dessa anser jag dock behöver kompletteras med element av brukarfokus och värdeskapande, dessutom saknar många av dessa teorier metoder för att nå implicit kundinformation och omvärldsanalys. Jag kommer att komplettera dessa med metoder från designmetodik.

De metoder som jag har förkastat har inte kunnat generera väsentlig eller tillräcklig information för att vara brukbart i fallstudien Avelution.

Designprocessen bygger i mångt och mycket på "trail and error" vilket har resulterat i de metoder jag har valt att presentera nedan.

4.1 Vision, image och kultur

Som nämnts i föregående kapitel är grunden till ett starkt varumärke en samhörighet mellan vision, kultur och image.⁴⁵ I och med att Avelution inte hade ett definierat varumärke gjorde jag min egen tolkning av deras varumärke vilket ledde mig till att använda denna metod. Utifrån metoden kan man utvinna värdeord eller attityder som är viktiga för varumärket.

Vision

Det material ett företag publicerat i olika medier så som webbsidor, tryckt material eller reklamfilmer visar hur ett företag vill uppfattas. Där kommunicerar företaget bl.a. sina visioner, dess produkter eller tjänsters fördelar gentemot konkurrenterna samt sitt löfte mot kunden. Informationen man finner på t.ex. hemsidor kan skilja sig till en viss del från den informationen man får via intervjuer. Informationen på webbsidor och i reklam måste kommuniceras snabbare och mer precist för att fånga kundens uppmärksamhet. Det gör det svårt att rymma hela det budskapet företaget vill kommunicera ut. Därför är det viktigt att komplettera informationen med intervjuer.

Under intervjuer kan man även få ta del av information som företaget själva inte upplever som väsentligt att kommunicera till sina kunder men som kan skapa mervärde för kunderna. Trogna kunder till ett varumärke uppskattar gärna kuriosa om varumärket, sådan information som inte "alla" får ta del av.

Materialet i dessa medier har jag använt som grund för att tolka varumärkets vision

Image

Att använda sig av internet som en källa av kritik från företagets intressenter är en utmärkt metod för att uppfatta företagets image. Det material som publiceras om ett företag på bloggar, forum eller på hemsidor ger ofta en bra bild över hur företagets intressenter upplever företaget. Människor har en tendens att vara mer ärliga via internet då de inte i lika stor grad behöver stå till svars för sina åsikter eller behöver konfrontera mottagaren. Materialet på internet varierar kraftigt beroende på vilket företag man undersöker därför kan informationen kompletteras med andra typer av kundinformationsinsamling så som kundintervjuer, fokusgrupper eller kundbesök. För att få en heltäckande bild av företaget image bör man även ta hänsyn till företagets intressenter så som anställda, kunder, investerare, partners och leverantörer.

Jag har i mitt arbete fokuserat på att samla in information från bloggar, artiklar och kunders hemsidor då Avelution är ett litet företag med liten kundkrets och de har få produkter ute på marknaden vilket gör det lättare att få en bild över Avelutions image.

Kultur

Det kan vara svårt för företaget att se sin egen kultur och ibland även uttrycka den. Därför är det viktigt att inte enbart förlita sig på explicit data d.v.s. vad företaget uttrycker om sig själva. Mycket av den väsentliga informationen om hur ett företags kultur ser ut finner man genom att umgås med personalen, se hur de arbetar och vad de pratar om, både information om företaget men även information om vilka personerna är.

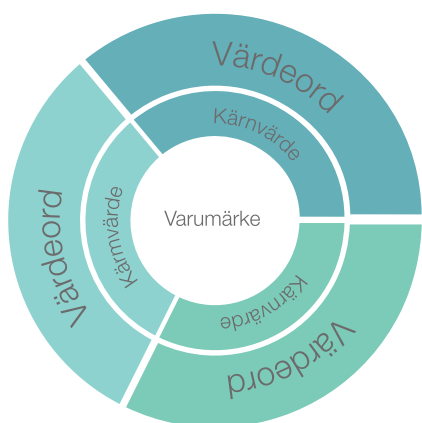
I ett så pass litet företag som Avelution inser man ganska snart vilken kultur som finns på företaget. Jag har befunnit mig på Avelutions kontor och diskuterat mycket om företaget med I Avelutions VD; Eric Cardel.

4.2 Brandspider

Brandspidern är en väl etablerad designmetod för att strukturera vilka värdeord och attityder som ligger nära kärnan av varumärket. Brandspidern kan vara uppdelad i flera lager men oftast är brandspidern uppdelad i två lager från kärnan.

I kärnan befinner sig företaget, i nästkommande skal placeras kärnvärden och i det yttersta och sista skalet placeras värdeord som är synonyma eller härstammar från kärnvärdet. Denna modell kan man använda sig av för att undersöka hur väl företagets vision, kultur och image stämmer överrens med kärnvärdena. Om värdeorden inte stämmer överrens med kärnvärdena bör man undersöka hurvida kärnvärdena skall behållas eller om de skall omformuleras. Visar det sig att det återkommer snarlika värdeord som inte är synonyma med något kärnvärde bör man utvärdera om ytterligare ett kärnvärde bör adderas.

Kärnvärden bör dock inte omformuleras för ofta då det kan skapa osäkerhet i företaget och företagets intressenter kan uppfatta företaget som splittrat. Däremot om det finns goda grunder för att ändra kärnvärdena så som att kärnvärdena tagits fram utifrån en produkt som inte längre produceras eller inte stämmer överrens med vad företaget står för i dagsläget bör man omformulera kärnvärdena.



4.3 Varumärkeslöftet

Som tidigare nämnt är kärnvärdena grunden för att bygga ett starkt varumärke men ett varumärke är inte enstaka ord utan en idé i kundens medvetande.⁴⁶

Varumärkeslöftet skall innehålla det som är viktigt för kunden, vem kunden är, vad som skiljer varumärket från andra varumärken och vad/vem varumärket är.

Light väljer att fokusera på varumärkets lojala kunder. Han beskriver positioneringsarbetet för att ta fram varumärkeslöftet som en pyramid vilken är indelad i fem våningar.

Ur pyramiden utrönas 15 viktiga ord som ligger till grund för varumärkeslöftet. Dessa ord härleds genom att svara på fem frågor från de fem våningarna i pyramiden.⁴⁷

1. Attribut

I basen av pyramiden besvaras frågan "vilka attribut tycker era lojala kunder är det som gör ert varumärke unikt" med tre attribut.

2. Funktionella fördelar

För varje attribut fastställs vilken funktionell fördel varumärkets lojala kunder tycker attributen erbjuder dem.

3. Emotionell belöning

För varje funktionell fördel skall man sedan utvärdera dess emotionella belöning.

4. Kundens värdering

I det fjärde steget skall man beskriva varumärkes mest lojala kunder. De skall dock inte beskrivas via kön, ålder eller demografi utan vilka egenskaper de har. Är de vilda, tråkiga sofistikerade, introverta?

5. Personlighet

I det sista steget skall man beskriva varumärkets personlighet. "Om varumärket var en person hur skulle ni beskriva honom eller henne?".

Resultatet från de fem nivåerna kan sammanfattas i ett varumärkeslöfte. Light ger följande exempel:

*"För personer med dessa egenskaper... .. som söker dessa (emotionella) belöningarna: vårt varumärke med denna personlighet:, erbjuder dessa fördelar:, för att det har dessa attribut:"*⁴⁸

46 Apéria T, (2001) s. 80

47 Apéria T, (2001) s. 79-80

12 48 Apéria T, (2001) s. 80

4.4 Nyttohjulet

Likväl som varumärkeslöftet är ett löfte till omvärlden om vad varumärket står för är kärnvärdena det samma. Därför bör de nyttor som företaget erbjuder stämma överens med varumärkeslöftet och kärnvärdena.

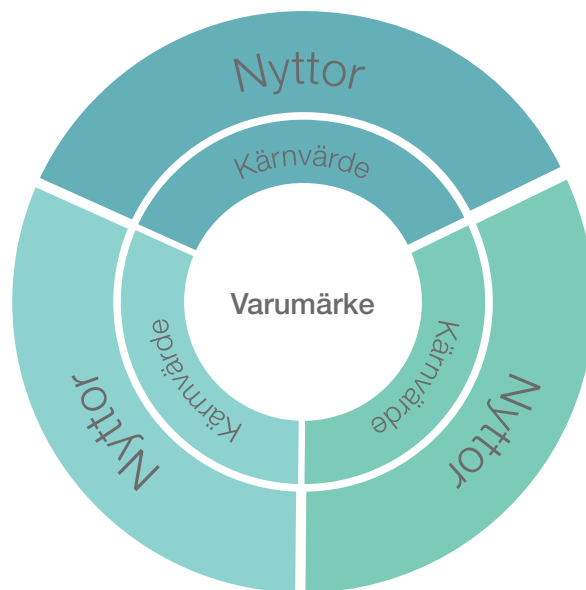
Jag har låtit mig inspireras av den tidigare nämnda brandspidermodellen för att utvärdera de nyttor som företaget i dagsläget erbjuder. Modellen kallar jag för nyttohjulet.

I mitten befinner sig varumärket. I nästkommande nivå befinner sig varumärkets kärnvärden. I den tredje nivån befinner sig nyttor som är kopplade till det intilliggande kärnvärdet.

Ur kärnvärdet utvärderas de nyttor kärnvärdet skapar till kunderna. Nyttorna är naturligtvis bundna till vilken kontext kärnvärdet befinner sig i samt vem den vänder sig till.

Modellen är avsedd som en idégenereringsmetod eller en checklista för företag när de skall ta fram nya produkter eller tjänster.

Fördelen med nyttohjulet är att alla de nyttor som adderas till produkten härstammar från varumärket, vilket stämmer överens med varumärkeslöftet samt vad kunden förväntar sig av varumärket.



4.5 Kategori

Med de nyttor och varumärkeslöftet varumärket erbjuder kan man testa dessa mot nya kategorier. I mitt arbete har jag tillsammans med Avelutions VD; Eric Cardell brainstormat fram några potentiella marknader för Avelution.

Genom att ta fram ett antal olika kategorier t.ex. på jobbet, i skolan, i bilen, på semester, i baren, på flyget kan varumärkets nyttor och erbjudande jämföras med befintliga produkter eller tjänster som erbjuder dessa nyttor.

Här måste företaget naturligtvis vara försiktigt så att man inte löser ett ickeproblem, om en nytta inte betjänas i en kategori behöver det dock inte betyda att den efterfrågas.

Vid utvidgning till en ny kategori bör företaget alltid fråga sig;

"Om utvidgningen påverkar varumärkets mening och innebörd på ett negativt vis.

Tillför varumärket och produkten/tjänsten något nytt till kategorin.

Kan utvidgningen generera positiv feedback till modervarumärket.

Orkar företaget stödja den nya produkten i den nya kategorin.

Om vi saknar kompetens vilka kan vi samarbeta med." ⁴⁹

4.6 Business model generation

Business model generation är en affärsmodell som beskriver den logiska grunden för hur ett företag skapar, levererar och fångar värden. Modellen beskriver via nio byggstenar hur ett företag avser att tjäna pengar. De nio byggstenarna täcker de fyra övergripande delarna av ett företag: kunden, erbjudandet, infrastrukturen och finansiell hållbarhet.⁵⁰

Modellen har använts i många stora företags värld över bl.a. IBM och Ericsson.

Jag har använt mig av modellen för att sammanfatta och sammanställa de olika resultaten från metoderna ovan. Man skulle kunna hävda att modellen är kittet mellan de olika delarna i ett företag.

De nio byggstenarna i modellen är:

Kunden

Kunden står i centrum av affärsmodellen och företaget behöver ha god kunskap kring vilka behov kunden har. D.v.s. vilka nyttor och egenskaper kunden söker hos företaget. Inget företag klarar sig länge utan sina kunder därför är det viktigt att veta vilka kunder man skall fokusera på och vilka man skall ignorera. Ett företag som är allt för alla är också inget för någon.

Värdeförslag

Värdeförslaget svara på varför en kund väljer ett varumärke framför ett annat. Värdeförslaget löser kundens problem, tillfredställer kundens behov och är en sammanställning av de nyttor som företaget erbjuder kunden.

I vissa fall kan detta vara bundet till en produkt och ibland kan det vara företagets varumärkslöfte.

Kanaler

Kanalerna beskriver hur värdeförslaget levereras till kunden, hur det distribueras och kommuniceras.

Kanalerna beskriver vilka kontaktytor som är viktiga mellan kunden och varumärket för att skapa en upplevelse för kunden.

Kundrelation

Kundrelationen beskriver vilken typ av relation företaget har till sina kunder, det kan vara personlig kontakt, e-mail, communities, eller självhjälp.

Intäktskällor

Beskriver hur företaget tar betalt från olika kunder eller vilka möjligheter som kunden har att betala för tjänsten eller produkten. Det kan vara t.ex. abonnemang eller lån.

Viktiga resurser

Alla företag har några resurser som är nödvändiga för att kunna skapa erbjudandet till kunden. Det kan vara programmerare, en råvara eller en byggnad.

Viktiga aktiviteter

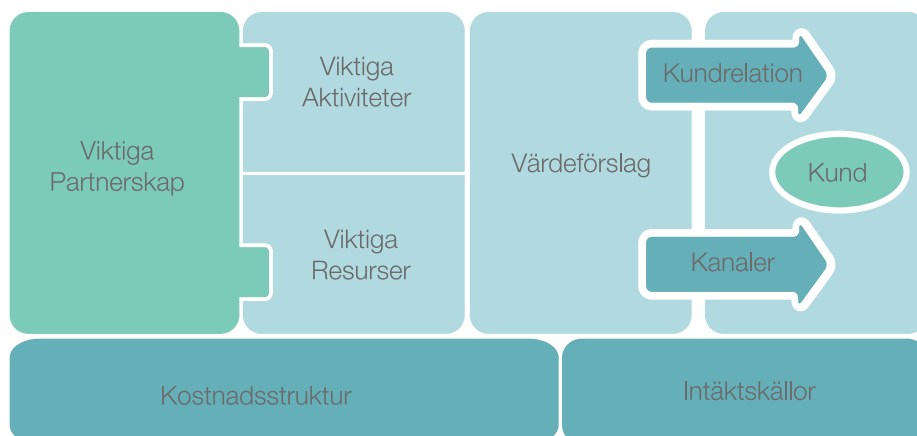
Precis som att alla företag har några resurser som är väsentliga för att kunna erbjuda kunden ett värde finns det vissa aktiviteter som krävs för att skapa värdeförslaget.

Viktiga partnerskap

I affärsmodellen tar man även upp viktiga partnerskap som kan gynna affären. Det kan vara leverantörer av en vara eller samarbetspartners vid co-branding.

Kostnadsstruktur

Kostnadsstrukturen beskriver de viktigaste kostnaderna i affärsmodellen. Skapande och leverans av värde samt behålla kunder och vårda dem kostar och detta beräknas i kostnadsstrukturen.⁵¹



50 http://www.businessmodelgeneration.com/downloads/businessmodelgeneration_preview.pdf, (2010-04-20) s. 15

51 http://www.businessmodelgeneration.com/downloads/businessmodelgeneration_preview.pdf, (2010-04-20)

5. RESULTAT

I min studie har jag undersökt Avelution AB, ett litet nyskapat företag som producerar produkter med syftet att skapa avkoppling och komfort. Jag har undersökt Avelutions varumärke och möjlighet att skapa nya produkter och tjänster baserat på varumärkets inneboende värden.

Avelution hade vid början av projektet inte ett definierat varumärke, jag har att analysera och producerat en "förenklad"⁵² varumärkesplattform som jag kunde basera mitt projekt på. Vid framtagningen av varumärkesplattformen har jag jobbat nära med Eric Cardell på Avelution för att få en så korrekt bild som möjligt av varumärket.

5.1 Varumärkesplattform

Avelutions tidigare kärnvärden var starkt kopplade till deras första produkt Relaxing Pod, men nu när företaget har utvecklats krävs det kärnvärden som är kopplade till verksamheten och dess intressenter. Kärnvärdena har tagits fram utifrån varumärkets image, kultur och vision, de baseras på intervjuer med Eric Cardell och information från hemsidor och bloggar. Kärnvärdena skall inte ses som definitiva utan som en grund till de kärnvärden som Eric Cardell kommer ta fram i samarbete med Hampus Nordström och styrelsen.

De Kärnvärden vi kom fram till var:

Upplevelser: Doft, ljus och ljud som skapar sinnesupplevelser.

Flexibilitet: Brukaranpassande och kundanpassande.

Återhämtning: Vila, avkoppling, avskildhet.

Innovation: Strävan efter att skapa nya flexibla återhämtningsupplevelser.

Avelution hade sen tidigare en vision som även den var starkt kopplad till deras produkt Relaxing Pod. Visionen var nödvändig att omformuleras. Missionen var nödvändig att definieras då det inte fanns sedan tidigare någon uttalad mission.

Vision

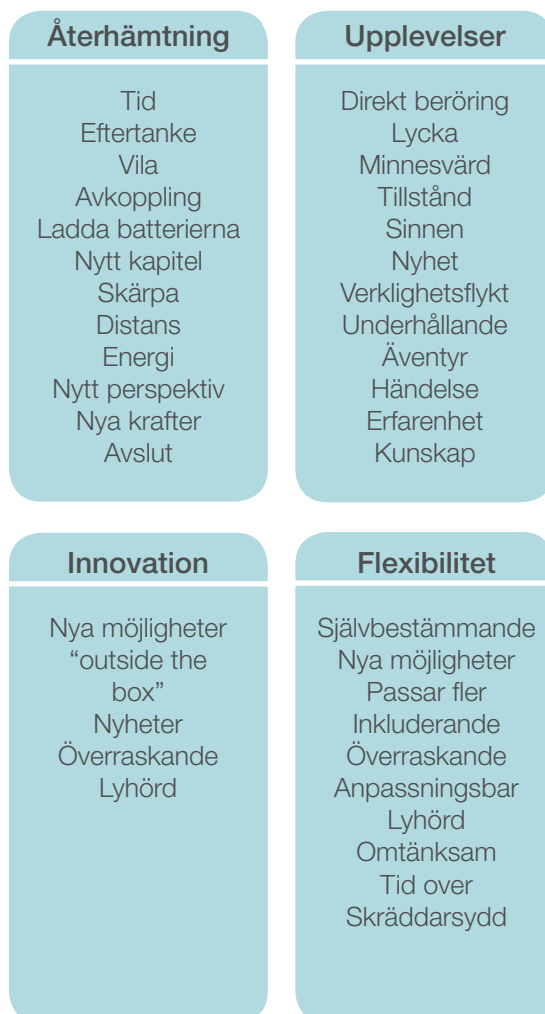
Avelution ska vara kundens naturliga val när han/hon har för avsikt att snabbt och enkelt få en stunds skraddarsydd avkopplande upplevelse.

Mission

Avelution ska bidra till ett mer välmående samhälle genom att erbjuda produkter som ger brukaren möjlighet till återhämtning och avkoppling.

Nyttor

Jag har utifrån kärnvärdena kunnat identifiera vissa nyttor som Avelution erbjuder sina brukare och kunder via både sina produkter och varumärket.



52 Varumärkesplattform brukar det innehålla element som företagets vision, affärsidé, kärnvärden, varumärkeslöfte, varumärkesidentitet och positionering. 15

Med definierade kärnvärden, nyttor, vision och mission tog jag i samarbete med Avelution fram Avelutions varumärkeslöfte. Varumärkeslöftet är baserat på vad Avelution tror att deras mest lojala kunder anser är Avelutions mest unika attribut, vilka funktionella fördelar och emotionella belöningar Avelution erbjuder, vilken personlighet varumärket har samt vilka egenskaper Avelutions kunder har.

Varumärkeslöftet beskriver vem Avelution vänder sig till samt vilka nyttor Avelution erbjuder sina kunder.

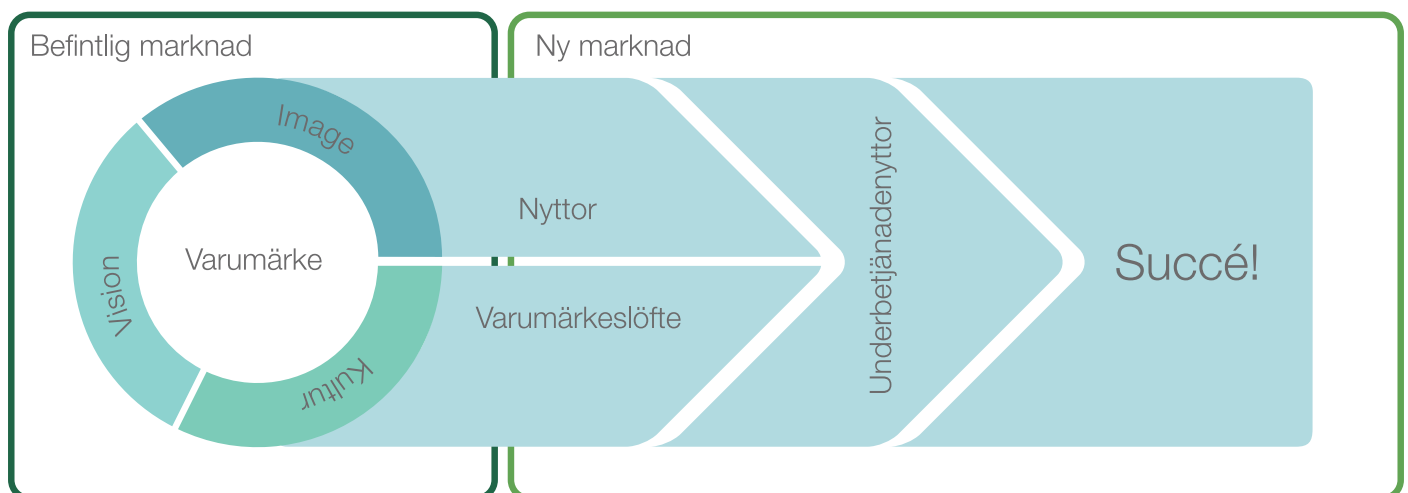
5.2 Varumärkeslöfte

För självbejakande personer vilka har ett öppet sinne, vågar prova på nya upplevelser, söker lugn, ro och välmående erbjuder Avelution nya innovativa och flexibla återhämtningsupplevelser.

Avelution skapar spännande och lugnande sinnesupplevelser. Tack vare våra lättanvända tjänster och produkter blir hela upplevelsen avkopplande och mötet med Avelution blir alltid trevligt!

5.3 Strategi

Genom att utvinna nyttor ur varumärket kan Avelution identifiera vilka nyttor som är mest underbetjänade inom en ny kategori och systematiskt utveckla produkter eller tjänster som levererar ett högre värde till Avelutions kunder. Därigenom kan Avelution generera nya affärstillfällen.



5.4 Koncept

För att beskriva hur Avelution i framtiden kan utveckla sina affärer baserat på de nyttor varumärket och dess produkter skapar har jag tagit fram koncept på två potentiella produkter och tjänster som Avelution skulle kunna producera. Koncept 1 är genomförbart för Avelution inom en snar framtid då de redan besitter mycket av den kunskapen och tekniken som behövs för att framställa tjänsten. Koncept 2 kan Avelution genomföra inom ca fem år beroende på vilka strategiska partnerskap de ingår samt vilken ekonomisk situation Avelution befinner sig i.

5.5 Koncept 1, Relaxing Room 2.0

Relaxing Room 2.0 erbjuder brukaren en avkopplande upplevelse i form av ljus-, ljud- och doftstimuli.

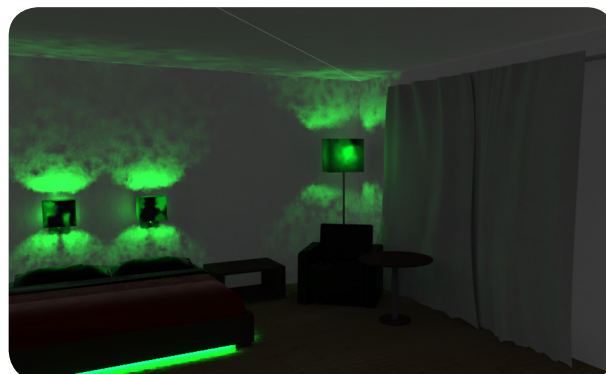
När brukaren kommer in i hotellrummet möts hon av ett till synes vanligt hotellrum, den enda skillnaden är att hon hör ett svagt fågelkvitter. På nattduksbordet ligger det en liten dator med touchskärm. På denna kan brukaren välja olika avkopplingsteman så som Nature, Ocean och Romance. Med några enkla klicka navigerar hon sig igenom valmöjligheterna och väljer sedan ett tema som passar henne.

Lamporna i rummet dimmas ner och fågelkvittret tonas sakta ut. I takt med att det blir mörkare förändras ljuden till nattliga ljud, det prasslar i löven och det hörs en uggle längre bort. Lamporna i rummet tänds nu sakta och sprider ett grönt skimmer i rummet, några av lamporna ändrar färg till blått och lamporna i hallen byter färg mot mörkrött. Under 20 minuter hör brukaren lugnande musik tillsammans med naturljud samtidigt som hon får uppleva ett avkopplande ljusspel från hotellrummets alla lampor.

Efter en 20 minuter power-nap tonas musiken i rummet ner och ljuset dämpas för ett efter någon minut återgå till den ljussättning rummet hade innan programmet startades.

Brukaren har nu fått en avkopplande upplevelse som har gjort henne gladare, lugnare och gett henne mer krafter att klara av resten av dagen.

Relaxing Room 2.0 är en ljus-, ljud- och doftinstallation skapad främst för hotellrum. Relaxing Room 2.0 styrs via en mjukvara och använder sig helt eller delvis av befintlig teknik i hotellrummet så som högtalarsystem och lamparmaturer. Det gör att Relaxing Room 2.0 går snabbt och enkelt att installera vilket gör att den inte stör den befintliga inredningen i hotellrummet. Relaxing Room 2.0 når fler potentiella kunder än vad Avelutions tidigare sänggram Relaxing Room gjorde.



Varumärke + nytter + kategori = succé

Relaxing Room 2.0 förstärker de nytter hotellens kunder efterfrågar genom att öka upplevelsen av återhämtning och avkoppling. Brukaren kan snabbt och enkelt välja ett program för power-nap, insomning vid kvällen, lugnt uppvaknande på morgonen eller bara musik och ljus för nedvarvning. Det ger henne möjlighet att ladda batterierna för de nya utmaningarna som hon står inför nästa dag.

Brukaren kan själv bestämma vilken typ av tema hon vill använda och dessutom skapa sina egna teman helt skraddarsydd efter hennes humör och behov.

Relaxing Room 2.0 är lätt att installera i hotellrummet. Alla hotellkedjor har sin egen inredning anpassad till varumärket. Dessutom har varje hotell två till fyra olika kategorier av hotellrum som skiljer sig i inredning. I och med att Relaxing Room 2.0 kan anpassas till vilket rum som helst passar det många olika hotellrum.

Potentiella marknader

Hotell, kontor, skolor, sjukvård, restaurang, café. m.m

Mjukvara

Relaxing Room 2.0 styrs via en Tablet Pc (fot), en liten dator med touch skärm. Via denna kan brukaren välja olika avkopplingsteman och även ladda hem sina egna teman som är lagrade på Avelutions hemsida.

Genom att registrera sig på Avelutions hemsida får brukaren möjlighet att skapa bl.a. egna teman, få uppgifter om vilka hotell som erbjuder Avelutions tjänster och läsa eller skriva kommentarer om hotellen.

Brukaren kan via hemsidan mot betalning enkelt skapa sina egna ljus och ljud teman. På hemsidan kan brukaren ladda upp egna ljudspår och därefter markera var i ljudspåret en viss färg skall lysa. Brukaren justera ljusets intensitet samt färg vilket visualiseras via en gradient över ljudspåret. Därefter sparas temat och kan delas med andra brukare eller användas på alla hotell som Avelution har sina tjänster.

Mjukvaran i Tablet Pc:n styr ljuset och ljudet trådlöst vilket gör att Relaxing Room 2.0 kan anpassas till i princip alla hotellrum.

Ljus

Ljuset skapas av RGB LED lampor vilka kan styras via IR (infrarött). RGB LED lamporna finns med E14, E27, GU10 och GU5.3 sockel och kan installeras i alla standard armaturer.

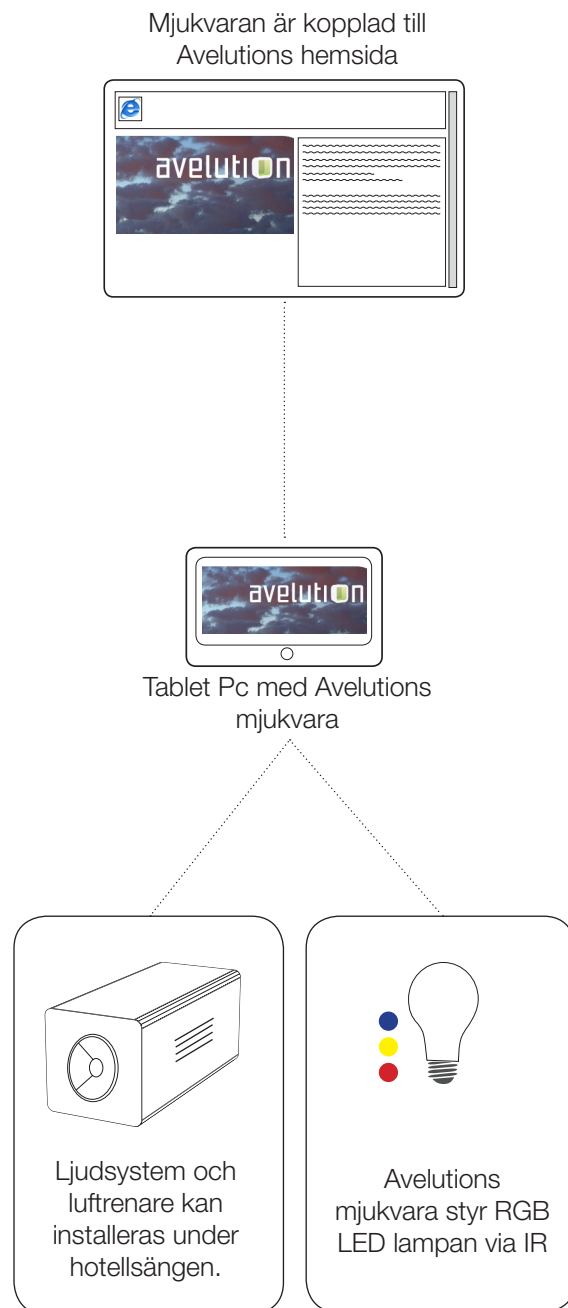
Lamporna kan återge 16 olika färger och dimmas lamporna kan även styras enskilt eller i grupp vilken skapar möjlighet att ha olika färger i olika armaturer eller olika rum.

Ljud

Ljudet styrs trådlöst antingen via Bluetooth eller Wi-fi till det befintliga ljudsystemet i rummet. Om det inte finns ett befintligt ljudsystem kan detta integreras i rummet eller under sängen för att inte störa interiören.

Doft & luftrening

Vid önskemål om doft och luftrening installeras en låda under sängen vilken innehåller luftrenare och doftspredare. Lådan kan även rymma ljus och ljud, den produceras specifikt för hotellrummets och placeras under sängen.



5.6 Affärsmodell

KUNDSEGMENT

Relaxing Room 2.0 vänder sig till både hotell och hotellens kunder.

Kund:

Relaxing Room 2.0 vänder sig till hotellkedjor. Avelution befinner sig sedan tidigare i hotellbranschen och har ett etablerat kontaktnät.

Avelution kan genomföra Relaxing Room 2.0 inom en snar framtid då de besitter mycket av den kunskapen som krävs för konceptet samt att de redan är etablerade inom hotellbranschen. I dagsläget följer många hotell spa trenden och installerar spaanläggningar eller skapar andra avslappningserbjudanden. (fot trender expressen?)

Relaxing Room 2.0 använder sig av befintlig teknik i hotellrummet och behöver inte installera nya produkter i hotellrummet vilket gör att Avelution når fler potentiella kunder. Dessutom minskar driftstopps tiden för hotellet under installationen avsevärt i förhållande till Avelutions tidigare Relaxing Room.

Hotell vill ge sina kunder en upplevelse utöver det vanliga. På hotellet skall kunden kunna koppla av, återhämta sig efter en lång arbetsdag eller njuta av sin semester. Dessa värden står Avelution också för och kan därmed agera hävstång för hotellet genom att förstärka dessa värden för hotellets kunder och därmed stärker även Avelution hotellkedjans varumärke.

Brukare:

Hotellets kunder är Avelutions brukare.

Brukarna är allt ifrån familjer på semester till affärsresande. Vad de har gemensamt är att alla vill ha en så avkopplande upplevelse som möjligt vid sin vistelse, detta stärker Avelution via Relaxing Room 2.0. Brukaren har även möjlighet att specialanpassa sin upplevelse via Avelutions hemsida.

VÄRDEFÖRSLAG:

För självbejakande personer vilka har ett öppet sinne, vågar prova på nya upplevelser, söker lugn, ro och välmående erbjuder Avelution nya innovativa och flexibla återhämtningsupplevelser.

Avelution skapar spännande och lugnande sinnesupplevelser. Tack vare våra lättanvända tjänster och produkter blir hela upplevelsen avkopplande och mötet med Avelution blir alltid trevligt!

KANALER

Medvetenhet:

Avelution skapar medvetenhet kring Relaxing Room 2.0 via sina befintliga kundkanaler så som Gothia Tower⁵³ och de andra hotellkedjorna man har avtal med i dagsläget. Avelution har marknadsfört sina produkter främst via mässor och direktkontakt och känner sig trygga med det. Avelution har inte i dagsläget en stor marknadsföringsbudget och därför kan direktkontakt vara en billigare marknadsföringslösning för dem.

Tack vare bloggar så som Spabanken⁵⁴ så har Avelution fått uppmärksamhet både på internet men även i kvällspressen. Avelution kan bjuda Heidi på Spabanken och andra bloggare på besök i deras Relaxing Room 2.0 i förhoppning om att få artiklar skrivna om produkterna.

Medvetenhet brukare:

Avelution når brukarna främst via hotellet men även i bloggar och tidningsartiklar. Brukarna nås även via Avelutions hemsida.

Utvärdering:

Utvärderingar får kunden främst via kontakt med tjänsten men även via rekommendationer och mässor. Avelution har som tidigare nämnt blivit omskrivna i tidningar och bloggar där Avelutions produkter utvärderas. Genom att bjuda in potentiella kunder till hotellrum med installerat Relaxing Room 2.0 kan kunderna själva uppleva och utvärdera tjänsten. På Avelutions hemsida finns information om Relaxing Room 2.0 i bild, text och video.

Utvärdering brukare:

Brukaren kan utvärdera Relaxing Room 2.0 via ratingsidor om hotellet, bloggar, tidningsartiklar och på Avelutions hemsida.

Köp:

Kunden köper Avelutions tjänst via hemsidan eller direktkontakt där en offert skapas specifikt för kundens behov.

Köp brukare:

Brukaren kan via medlemskap på Avelutions hemsida köpa extra funktioner så som möjlighet att skapa egna teman till hotellrummen.

Leverans:

Tjänsten levereras och installeras av Avelution i samarbete med kunden. I vissa fall kan även kunden installera tjänsten själv, då levereras ett paket med alla komponenter och instruktioner till kunden.

Leverans brukare:

Brukaren har tillgång till sina teman online och kan få tjänsten "levererad" i de hotellrum som Relaxing Room 2.0 finns tillgänglig.

53 <http://www.gothiatowers.com>, (2010-04-01)

19 54 <http://www.spabanken.se>, (2010-03-10)

Eftermarknad:

Kunden får service på tjänsten och även uppgradering när det finns ny teknik tillgänglig. Kunden kan själv välja att köpa nya "standard" teman som är specialanpassade till kunden.

Vid utveckling och ombyggnad kan Avelution agera konsult för upplevelsen i rummet.

Eftermarknad brukaren:

Brukaren kan sälja olika teman till andra brukare via hemsidan. En viss procent tar Avelution av köpet.

KUNDRELATION

Kundkontakt:

Kunden har kontakt med Avelution via e-mail, telefon eller direktkontakt.

Kundkontakt brukare:

Brukaren har främst kontakt med Avelution via hemsida, e-mail och i fall önskas per telefon.

Självhjälp:

Relaxing Room 2.0 är relativt enkelt att serva då den främst består av teknik som är befintlig i hotellrummet. Kunden får information vid köptillfället om hur hon kan reparera de mest basala delarna. Detta gäller främst byte av lampor eller uppgradering av mjukvara medans reparation av produkter står Avelution för.

Communities:

Communities är främst skapade för brukarna. Då de kan dela med sig av egna teman samt kommentera andras teman, via communiti kan brukarna även hjälpa varandra att skapa tema. Brukarna kan även kommentera hotell där Relaxing Room 2.0 eller andra av Avelutions tjänster eller produkter finns.

Via Communiti får Avelution information om vad brukarna tycker om tjänsten och även vilka teman som är populära. Här kan Avelution få en gratis kanal till marknadsföring.

I vissa fall kommer detta även leda till co-creating då brukarna även gör sina egna teman, betygsätter hotellkedjor och brukarskapade teman.

INTÄKTSKÄLLOR

Kund:

I dagsläget hyr Avelution ut sina produkter, denna betalningsform kan fungera väl för Relaxing Room 2.0

Brukare:

Beroende på betalningsvilja hos brukare kan det vara lämpligt att erbjuda möjlighet att skapa egna teman gratis, detta måste naturligtvis undersökas mer.

VIKTIGA RESURSER

Viktiga resurser för Relaxing Room 2.0 är främst RGB LED lampor samt kunskap vid programmering av mjukvara och hemsida. Avelution besitter i dagsläget kompetens och kunskap om programmering.

VIKTIGA AKTIVITETER

Utveckling av mjukvara och webbsida är de viktigaste aktiviteterna för att genomföra Relaxing Room 2.0.

VIKTIGA PARTNERSKAP

Avelution behöver skapa bra partnerskap med leverantörer av RGB LED lampor, Tablet Pc samt ljudsystem för att få en fungerande och hållbar affärsmodell.

KOSTNADSSTRUKTUR

Jag har inte fördjupat mig i kostnadsstrukturen.

5.7 Koncept 2, Candela

Candela är en portabel lampa med integrerat ljud som erbjuder brukaren en avkopplande upplevelse.

Brukaren kan enkelt välja mellan de förprogrammerade avkopplingsteman som Candela erbjuder eller skapa sitt eget tema via mjukvaran som tillkommer. När brukaren bestämt vilket tema hon vill t.ex. Ocean temat tänds lampan sakta och ljudet av vågor sprider sig i rummet. Sakta framträder även skuggor på väggar och tak som påminner om vågrörelser, ljuset går från ljust till mörkblått. I bakgrunden hör brukaren fiskmåns ropa. Lampan dimmas sedan ned och i takt med att det blir mörkare blir vågorna lugnare. Naturliga ljud framträder i bakgrunden, en mistlur hörs lågt bort. Under 20 minuter hör brukaren lugnande musik tillsammans med havsljud samtidigt som hon får uppleva avkopplande ljus- och skuggspel på rummets väggar och tak.

Efter 20 minuter tonas musiken ner och ljuset dämpas för att sedan stängas av helt och hållet. Brukaren har nu fått en avkopplande upplevelse som har gjort henne gladare, lugnare och gett henne mer krafter att klara av resten av dagen.



Varumärke + nytta + kategori = succé

Candela vänder sig till hemmamiljö, en marknad som Avelution tidigare inte varit inriktade mot.

Candela tar vara på det behovet många har i sitt hem och samlar det under ett och samma koncept.

Candela har många möjlighetsområden så som stämningsbelysning vid matbordet, lugnande insomning när barnen skall sova, "hemma spa" i badrummet, väckarklocka eller bara musik och ljus för nedvarvning efter en hård dag på jobbet. Candelas många möjligheter gör den flexibel, det är upp till brukaren att bestämma vad hon vill använda den till.

Brukaren kan själv bestämma vilken typ av tema hon vill använda och dessutom skapa sina egna teman helt skräddarsydda efter hennes humör och behov.



Potentiella marknader

Candelas användningsområde är inte begränsat till en specifik miljö eftersom den drivs med batteri. Candela är liten och lätt att ta med sig till den miljön man helst vill använda Candela i.

Jag ser många möjligheter med Candela, t.ex. på arbetsplatser kan Candela användas både på kontoret för en snabb avkoppling eller i ett vilorum. På semestern är Candela lätt att ta med sig till husvagnen eller sommarstugan. I skolmiljö kan Candela användas när studenter behöver vila upp sig eller "komma bort" en stund. Inom sjukvården kan Candela skapa lugnande stämning och avkopplig i patientsalar.



Mjukvara

Candela har ett antal förprogrammerade teman installerat, på så sätt kan Candela fungera i många olika miljöer oberoende av befintlig teknik. Den är dock begränsad till det befintliga utbudet som tillkom vid produktion.

Mjukvaran som styr Candelas ljus och ljud kan även fjärrstyras via dator eller mobiltelefon så som Iphone och Android. Brukaren kan i mjukvaran enkelt skapa sina egna ljus- och ljudteman. Brukaren kan ladda in egna ljudspår och markera därefter var i ljudspåret en viss färg skall lysa. Brukaren justera ljusets intensitet samt färg vilket visualiseras via en gradient över ljudspåret. Därefter sparas temat och kan delas med andra brukare via Avelutions hemsida.

Ljus

Ljuskällan i Candela består av en RGB LED lampa som styrs via den befintliga mjukvaran i lampan eller via en annan plattform så som dator eller Iphone.

Runt ljuskällan roterar en perforerad cylinder viken kastar abstrakta skuggbilder mot väggarna. Beroende på vilket tema brukaren har valt rör sig den perforerade cylindern i olika rörelsemönster för att imitera skuggbilder som kan associeras till färgerna och ljudet som spelas. T.ex. kan cylindern skapa skuggbilder som påminner om lövverks rörelsemönster när Naturtemat spelas. Skuggbilderna bidrar till effekten av att "drömma sig bort" för brukaren. Tillsammans med ljuset och ljudet kan brukaren försvinna bort i en skogsdunge eller på en strand vid havet.

Ljuset i lampan är så starkt att det kan lysa upp ett rum på ca 20 m² om rummet är mörklagt, vid dagsljus blir effekten naturligtvis inte lika stark.

Ljud

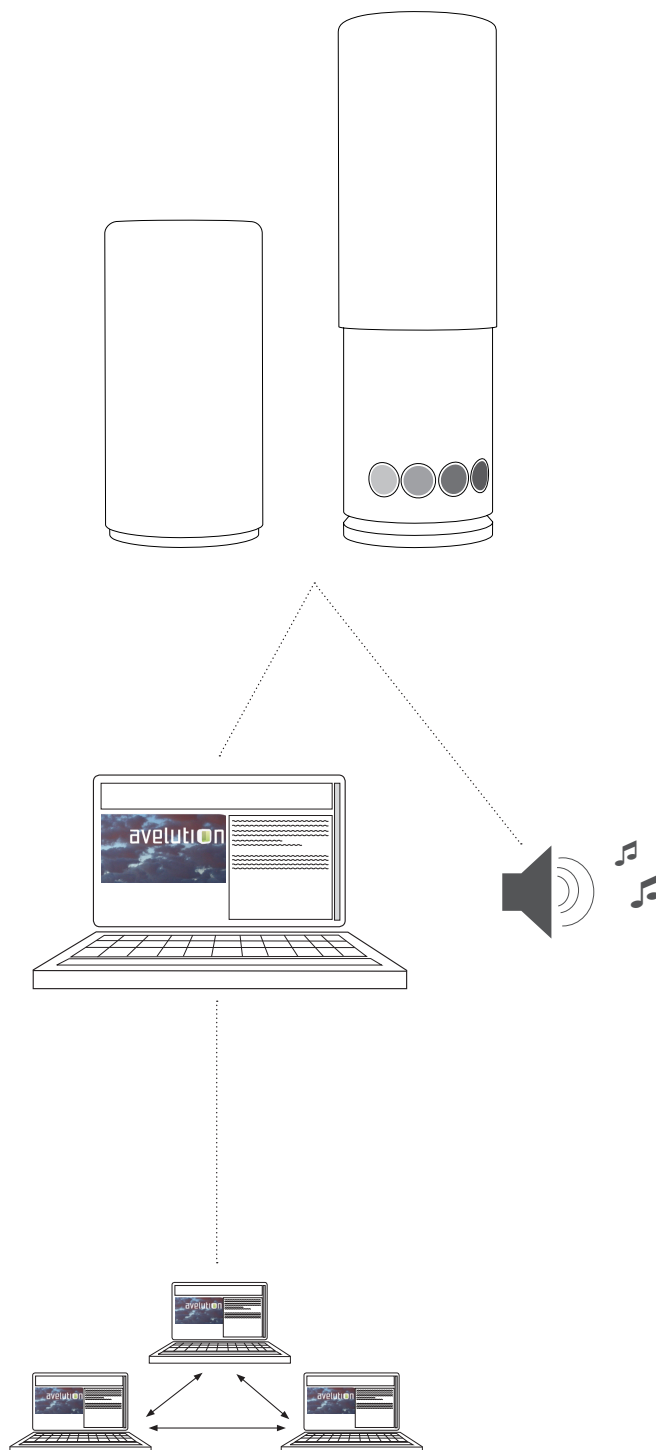
Candela har en liten högtalare i sig för att kunna spela musik och ljud när det inte finns en annan ljudanläggning tillgänglig. Ljudet blir dock ljudmässigt begränsat, så det optimala är att använda en separat ljudanläggning. Ljudet styrs då trådlöst antingen via Bluetooth eller Wi-fi till det befintliga ljudsystemet i rummet.

Till vänster.

Candela när den inte används

Till höger.

Candela fälls upp för att sprida ljuset bättre. Knappar för förprogrammerade teman uppenbaras.



5.8 Affärsmodell

KUNDSEGMENT

Candela vänder sig främst till kunder som vill skapa lugnt och återhämtning i olika former i sitt hem.

Kund:

Avelution befinner sig i dagsläget inom B2B (business to business) segmentet men kommer med Candela att inrikta sig mot B2C (business to consumer).

Hälsa- och välmåendetrenden är stark i dagsläget, 2009 blev spikmattan årets julklapp, självhjälpsböcker toppar bästsäljar listorna och i dagsläget sänds det fem olika program som belyser träning och självvård.

Självbejakande har blivit modernt och det är dessa kunder Avelution vänder sig till.

VÄRDEFÖRSLAG

För självbejakande personer vilka har ett öppet sinne, vågar prova på nya upplevelser, söker lugn, ro och välmående. Erbjuder Avelution nya innovativa och flexibla återhämtnings upplevelser.

Avelution skapar spännande och lugnande sinnesupplevelser. Tack vare våra lätt använda tjänster och produkter blir hela upplevelsen avkopplande och mötet med Avelution blir alltid trevligt!

KANALER

Köp:

Kunden köper Candela via de hotellkedjor och spaanläggningar som Avelution redan befinner sig på. Kunden kan då uppleva Avelutions produkter och få en försmak på hur Candela fungerar och upplevs. Till en början är det tänkt att Candela enbart skall säljas via hotell och spaanläggningar och via hemsidan, vid framtida utvidning av Avelution finns det möjlighet att hitta andra försäljningskanaler.

Kunden köper Avelutions tjänst via hemsidan eller genom direktkontakt där en offert skapas specifikt för kundens behov.

Kunden kan via medlemskap på Avelutions hemsida köpa extra funktioner så som möjlighet att skapa egna teman till Candela.

Eftermarknad:

kunden kan sälja olika teman till andra brukare. En viss procent tar Avelution av köpet.

KUNDRELATION:

Kundkontakt:

Kunden har främst kontakt med Avelution via hemsida, e-mail och i fall önskas per telefon.

Communities:

Kunden kan dela med sig av egna teman samt kommentera andras teman, via communitit kan kunden även hjälpa varandra att skapa tema. Via Communitit får Avelution information om vad brukarna tycker om tjänsten och även vilka teman som är populära. Här kan Avelution få en gratis kanal till marknadsföring.

I vissa fall kommer detta även leda till Co-creating då brukarna även gör sina egna teman.

Via hemsidan får kunden information om Avelutions produkt/tjänstesortiment samt i vilka hotell och spaanläggningar kunden kan finna dessa. Om kunden är nöjd med Candela kan det hända att hon vill testa upplevelsen i större skala så som i Relaxing Pod eller Relaxing Room

INTÄKTSKÄLLOR

Intektskällor för Candela kommer från försäljning vid hotell och spaanläggningar. Intäkter från köp av teman tillfaller Avelution från Avelutions hemsida.

Beroende på betalningsvilja hos kunden kan det vara lämpligt att erbjuda möjlighet att skapa egna teman gratis. Detta måste naturligtvis undersökas mer.

VIKTIGA RESURSER

Viktiga resurser för Candela är RGB LED lamporna och även kunskap om programmering och teknisk kunskap att ta fram produkten. Avelution besitter i dagsläget kompetens och kunskap om programmering.

VIKTIGA AKTIVITETER

Utveckling av mjukvara och produkt är de viktigaste aktiviteterna för att genomföra Candela.

VIKTIGA PARTNERSKAP

Då Candela skall säljas främst på hotell och spaanläggningar är det viktigt för Avelution att ha ett bra partnerskap med dessa. Avelution behöver även ha partnerskap med fabriker som kan producera Candela samt leverantörerna av elektroniken i Candela.

KOSTNADSSTRUKTUR

Jag har inte fördjupat mig i kostnadsstrukturen.

6. Avslutande diskussion

Jag är i överlag nöjd med mitt arbete, sedan går det alltid att ifrågasätt om jag kunde gjort på ett annat vis. Jag tycker att jag har besvarat min målfråga och nått de resultat jag hade hoppats att jag skulle. Vid början av examensarbetet hade jag en tanke om att jag ville arbeta med affärsutveckling. Jag visste dock inte exakt vad affärsutveckling innebar. Genom min resa har jag lärt mig många nya teorier kring affärsutveckling som jag kunnat kombinera med mina tidigare kunskaper. Jag upplever att jag nu har en god kunskap om affärsutveckling, dock inte alla former av affärsutveckling men jag har fått en god grund att stå på.

Vid början av mitt examensarbete visade det sig att Avelution inte hade ett definierat varumärke vilket gjorde att mitt arbete tog en helt annan väg än vad jag hade trott. Det upplever jag positivt då jag var tvungen att friska upp mina kunskaper kring varumärkesplattformen. Jag tror att mitt arbete har stärkts just på grund av det.

Jag har haft möjlighet att presentera mitt examensarbete för Avelution styrelse. Jag fick ett väldigt gott mottagande av koncepten och varumärkesplattformen. Det har gjort att Avelution nu vill ta fram koncepten i samarbete med mig. Min förhoppning är att mitt examensarbete kan hjälpa även andra företag än Avelution.

6.1 Möjlig fortsatt utveckling

Då varumärkesplattformen jag skapat för Avelution är inte är framtagen tillsammans med hela företaget skulle jag vilja fortsätta arbetet med det. Jag tror det finns mycket potential i Avelution och jag tror att de har möjlighet att ta sig in på många olika marknader. Jag skulle vilja fortsätta utveckla nya koncept tillsammans med Avelution.

7. Referenslistor

Tryckta källor

- Karlöf B, (2008) *Innovation och Affärsutveckling*, SIS Förlag, Stockholm
Uggla H, (2002) *Tillväxt och lönsamhet - verktyg för affärsutvecklare i mindre och medelstora företag*, Industrilitteratur
Hatch M, (2008) *Taking brand initiative*, A Wiley Imprint, San Francisco
Sandström B, (2003) *Affärsutveckling genom varumärket : brand extension*, Liber
Apéria T, (2001) *Brand relationship management: den varumärkesbyggande processen*, Akademitryck, Edsbruk
Dahlén M, (2009) *Nextopia*, Volante QNB

Artiklar

- "The importance of the brand in brand extension" Broniarczyk Susan M & Alba Joseph W, Journal of marketing research Vol. XXXI, 1994

Webb

- <http://www.ne.se/lang/nytta>, (2010-03-15)
http://www.fameforusers.org/PDF/GMM_ExecutiveSummary.pdf, (2010-04-23)
http://www.businessmodelgeneration.com/downloads/businessmodelgeneration_preview.pdf, (2010-04-20)
<http://www.gothiatowers.com>, (2010-04-01)
<http://www.spabanken.se>, (2010-03-10)
<http://micco.se/2009/01/micco-gronholm-brand-extension-varumärke/>(2010-04-30)