

Från affärsidé till Business Model Canvas

Utveckling av värdeerbjudande och kundsegment för inredningsaffär utgående från Drivhusets verktyg

Amanda Lindell

Examensarbete inom företagsekonomi (YH)-examen

Utbildningen: Tradenom

Åbo 2019



EXAMENSARBETE

Författare: Amanda Lindell

Utbildning och ort: Företagsekonomi, Åbo

Inriktningsalternativ/Fördjupning: Redovisning

Handledare: Hanna Guseff

Titel: Från affärsidé till Business Model Canvas

Datum 12.04.2019

Sidantal 32

Bilagor 5

Abstrakt

I detta arbete utvecklas ett värdeerbjudande och kundsegment för den egna affärsidén. Idén kommer att användas som grund för detta arbete. Syftet är att få fram ett värdeerbjudande och även att få veta vilken målgrupp verksamheten skulle rikta sig till.

I den teoretiska referensramen framkommer det hur man skapar ett värdeerbjudande, hur man väljer målgrupp samt Business Model Canvas som affärsmodell. I den empiriska delen har jag använt mig av en kvantitativ metod. Metoden går ut på att testa idén på de potentiella kunderna.

I undersökningen framkom det vad kundernas problem är, vilka behov de har och vad de värderar. Det framkom även verksamhetens olika segment och deras storlek. Resultatet visade även vilka som hörde till verksamhetens målgrupp.

Språk: Svenska

Nyckelord: Affärsutveckling, Business Model Canvas

BACHELOR'S THESIS

Author: Amanda Lindell

Degree Programme: Business Administration

Specialization: Accounting

Supervisor(s): Hanna Guseff

Title: From business idea to Business Model Canvas

Date 12.04.2019

Number of pages 32 Appendices 5

Abstract

This thesis will be developing a value proposition and also find out which the customer segments are for my own business idea. The business idea will function as a basis in this thesis. The goal is to get a value proposition and also to find out which customer segment the business will focus on.

The theoretical part will deal with how to create a value proposition, how you choose your customers and also Business Model Canvas as a business model. A quantitative method has been used in the empirical part and the method tests ideas against the potential customers.

The survey showed what the customers' problems are, what needs they have and what their value. It also showed the company's' customer segments and their size. The results also showed who belonged to the business target group.

Language: English

Key words: Business development, Business Model Canvas

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Problemformulering.....	1
1.2	Syfte och avgränsningar.....	1
1.3	Metoder.....	2
2	Drivhuset.....	2
3	Affärsutveckling.....	3
3.1	Affärsidé.....	3
3.2	Målgrupp.....	4
3.3	Värdeskaparen.....	5
3.3.1	Målgruppen i fokus.....	5
3.3.2	Erbjudandet i fokus.....	6
3.4	SPIN-metoden.....	6
3.5	Test and learn.....	7
3.5.1	Loop.....	8
3.5.2	Pivot.....	8
3.6	Minimum Viable Product.....	8
3.7	Affärsmodell.....	11
3.8	Business Model Canvas.....	12
4	Affärsidé till Business Model Canvas.....	15
4.1	Utveckling av affärsidé för inredningsaffär.....	15
4.2	Målgrupp, hypoteser.....	16
4.3	Inredningsaffär, värdeskaparen.....	17
4.3.1	Värde med målgrupp i fokus.....	17
4.3.2	Loop.....	18
4.3.3	Pivot.....	19
4.3.4	Från målgrupp till erbjudande.....	21
4.3.5	Värde med erbjudande i fokus.....	22
4.3.6	Minimum Viable Product.....	22
4.3.7	Loop.....	22
4.3.8	Från Minimum Viable Product till slutfört erbjudande.....	23
4.3.9	Erbjudande.....	23
5	Slutprodukt, kundsegment och värdeerbjudande.....	24
5.1	Målgrupp.....	24
5.1.1	Segment.....	24
5.2	Värdeerbjudande.....	25
5.2.1	Värde per segment.....	25

5.3	Visuell slutprodukt.....	26
6	Analys	26
6.1	Analys av frågor	28
6.2	Sammanfattning analys	30
7	Kritisk granskning.....	30
8	Avslutning.....	31
9	Källförteckning	33

Bilageförteckning

Bilaga 1: Loop av högersida, segment 1

Bilaga 2: Loop av högersida, segment 2

Bilaga 3: Loop av högersida, segment 3

Bilaga 4: Loop av högersida, gemensam

Bilaga 5: Loop MVP

1 Inledning

Att grunda ett företag direkt från en affärsidé kan väl nästan vem som helst göra, men för att lyckas så krävs det oftast mera än så. År 2018 registrerades totalt 36 000 företag enbart i Finland (PRH, 2019), så vad är det då som gör ens företag bättre än andras.

Vad erbjuder ditt företag för värde? Hur vet man ens att företaget ger värde till de potentiella kunderna? Jo man testar. Som grund till detta arbete kommer min egna affärsidé att användas, en idé som en längre tid funnits med, men inte riktigt tagits på allvar. Dock har intressen, tidigare arbetserfarenheter och studier nu väckt intresset för att plocka fram idén för att se om den kunde ha något värde för kunderna, vilket även är målet med detta arbete.

1.1 Problemformulering

Det här examensarbetet går ut på att skapa ett värdeerbjudande och det görs genom att testa idén genom hela utvecklingsprocessen på den potentiella målgruppen. Målet är att få reda på vilken målgrupp samt vilka segment verksamheten skulle rikta sig mot och även att skapa ett värdeerbjudande som det finns ett verkligt behov av, genom att gå från hypoteser till bekräftelser. Arbetet skall ge svar på om idéerna och hypoteserna gällande värdeerbjudande och målgruppen stämmer.

1.2 Syfte och avgränsningar

Målet med arbet är att få en slutprodukt som visar verksamhetens segment, vilka värden de olika segmenten har och även att få ett gemensamt värde för en gemensam målgrupp. Ett delmål med detta arbete är att få den egna affärsidén utformad till text som sedan används till att utveckla slutprodukten. Syftet med examensarbetet är att få bekräftelser och feedback på de egna hypoteserna gällande värden och segment för att utifrån dem sedan kunna justera om och skapa ett verkligt värdeerbjudande för målgruppen.

Målgruppen för undersökningen är avgränsad till Borgå, eftersom det är där företaget skulle verka. Undersökningen görs mot de potentiella målgrupperna som rör sig vid Borgås populäraste shoppingområde, Konstfabriken. Teorin gällande Drivhusets Loopa-metod, det vill säga stegen loop, pivot och pitch har jag valt att avgränsa till de två första stegen, loop och pivot. Loop går ut på att ta reda på om ens antaganden stämmer med hjälp av det

potentiella segmentet och pivot går ut på att man ändrar på en eller flera byggstenar i affärsmodellen med hjälp av feedbacken man fått ur loopen (Dynehäll & Ståhlberg, 2015).

Som huvudsaklig teori i detta arbete kommer jag att använda mig av Drivhusets Loopa-metod. Metoden är till för affärsutveckling och går ut på att testa sina idéer mot de potentiella kunderna. Idén med metoden är att hela tiden hållas relevant med kunden i fokus. Som verktyg för att skapa värde används värdeskaparen. Ett verktyg som hjälper att få fram kundernas verkliga problem, behov samt värde och även att bygga ett erbjudande utifrån det. Som affärsmodell i detta arbete har jag valt att använda mig av Business Model Canvas. Ett välbekant verktyg för hur man skapar, levererar och fångar upp värde. Arbetet avgränsas till Business Model Canvas två byggstenar, värdeerbjudande och kundsegment. Detta för att få fram värdet och segmentet. Dock kommer det i teoridelen att tas upp de övriga byggstenarna ur Business Model Canvas för att ge en överblick över vad den vill fömedla och dess funktion. För att ytterligare ha ett sätt att testa idéerna på målgruppen, förutom loopen, används även verktyget Minimum viable product (MVP) till en viss mån. MVP går ut på att skapa ett utkast som visar lösningen för kunden. Som metod för frågorna som kommer att ställas kommer SPIN-metoden att användas. En metod som hjälper att formulera frågor och som i sig hjälper att få fram problemen och eventuella lösningar vid intervjuer.

Målet med arbetet är att ha två fullständiga byggstenar klara i Business model canvasen för att i framtiden, vid aktuellt grundande av företag, kunna fortsätta på de resterande byggstenarna.

1.3 Metoder

Som utvecklingsmetod i detta examensarbete har jag valt att använda något som kallas Loopa-metoden. Det är en metod för affärsutveckling och går ut på att testa sina idéer på målgruppen för att få feedback och bekräftelse på ens hypoteser. Man jobbar sedan vidare med dem som stöd för att justera om, utveckla idén och skapa något som kunderna verkligen är i behov av. Loop gör man inte bara en eller två gånger, utan den görs längs med hela utvecklingen för att hela tiden hållas relevant med kunden i fokus.

2 Drivhuset

Drivhuset grundades av Christer Westerlund och Fredrik Langborg år 1993, då de var studenter vid Karlstad universitet. Båda var intresserade av samhällsutveckling och att bli entreprenörer och utveckla idéer var något som det tyckte verkade intressant, så de grundade

Drivhuset. Redan två år senare, år 1995, öppnades nästa Drivhus och i dagens läge finns det totalt 13 stycken Drivhus. Totalt har Drivhuset hjälpt 9 402 företag att starta och drivas i Sverige. (Drivhuset, u.å)

Drivhuset är en ekonomisk förening och en mötesplats för dem som vill utveckla affärsidéer och entreprenöriellt driv. Deras metoder bygger på forskningsresultat inom affärsutveckling och teoretiska modeller. Enligt Drivhuset är det viktigt att samla in feedback från kunden redan från dag ett för att undvika att ta fram ett erbjudande som inte har en efterfrågan. Genom att göra det, så sker produkt- och tjänsteutvecklingen parallellt med affärsutvecklingen, vilket de bör göra eftersom de påverkar varandra. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, s. 19) (Drivhuset, u.å)

3 Affärsutveckling

Förutsättningarna för att starta och framgångsrikt driva ett företag är en god och fungerande affärsidé. Grunderna för en fungerande affärsidé är marknaden, produkten/tjänsten och sättet att handla. Det måste med andra ord finnas en efterfrågan på produkten/tjänsten, kunden måste se något värde i det för att välja *just* den och sättet att få till stånd produkter och tjänster påverkar företagets framgång. Affärsidén måste anpassas till nya förhållanden när omgivningen förändras, vilket betyder att den behöver justeras nu som då. (T&E, 2009, ss. 13-15)

För att kunna utveckla ett värdeerbjudande vidare från idén behöver man en grund och den skapas genom att definiera målgruppen. Sannolikheten att värdeerbjudande blir efterfrågat är större genom att man paketerar utifrån ett faktiskt behov. Drivhusets metod går med andra ord ut på att testa sina idéer mot den specifika målgruppen. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, s. 19)

Om man kan sammanfatta allt man lärt sig till ett enda tydligt meddelande som förklarar för kunden varför företaget är unikt och varför produkten/tjänsten är värd att köpa eller spendera tid på, så har man nått målet med ett unikt säljande erbjudande. (Blank & Dorf, 2012, s. 293)

3.1 Affärsidé

En affärsidé är grunden för ett företag, som beskriver syftet med verksamheten och även intäktsflöden. Idén får inte vara allt för omfattande då den skall stå som grund för företaget i många år. (Bokföringstips, 2010)

En affärsidé skall innehålla tre huvudsakliga element:

- Behov
- Målgrupp
- Spetskompetens

(Dahle;Holm;& Dagestad, 2012, s. 40)

Man kan inte driva en verksamhet som det inte finns behov av. Den viktigaste avgränsningen är att affärsidén endast skall innehålla ett behov, kundens absolut viktigaste behov, resten av behoven som inte är lika väsentliga hör hemma i affärsmodellen. (Dahle;Holm;& Dagestad, 2012, s. 40)

Det primära när det gäller en affärsidé är det exklusiva, det unika. Har man inget extra att komma med så har man ingen affärsidé. Dock kan man genom att hitta ett marknadsmässigt eller geografiskt område, var det finns tillräckligt kunder, lyckas med en mindre unik idé. Till exempel finns det behov för flera än ett café och bokföringsprogram i världen. (Dahle;Holm;& Dagestad, 2012, ss. 41-43)

Om ens affärsidé inte går att beskriva med mindre än tio ord så är det ingen affärsidé enligt Kawaski(2004). Enligt Dahle, Holm och Dagerstad är det kanske inte riktigt så precist med antalet ord men budskapet är tydligt, affärsidén skall vara kort och koncis. (Kawasaki, 2004) (Dahle;Holm;& Dagestad, 2012, s. 43)

3.2 Målgrupp

De flesta är medvetna om att en tänkt kund har betydelse för verksamheten. Målgrupper beskrivs t.ex. som ”alla som är intresserade av varan/tjänsten” men att beskriva *alla* gör det väldigt svårt att hitta den tydliga utgångspunkten för affärsutvecklingen. Att kunna definiera målgruppens gemensamma behov och problem i detta skede blir närmast omöjligt. När man definierar sin målgrupp handlar det om att tydliggöra vem och varför. Många tänker att om det finns ett intresse från potentiella kunder så vill de inte utesluta dem. Men det är inte vad det handlar om, utan snarare om att hitta sin nisch, det vill säga sin specialitet. Att ha en målgrupp innebär ekonomiska och tidsmässiga besparingar och möjligheten till att ta fram ett erbjudande som är efterfrågat blir allt tydligare. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, s. 66)

Kunder är olika och det är alltså rimligt att förstå att ett och samma erbjudande inte kan locka alla kunder. Genom att identifiera kunder som delar liknande behov och gruppera dem, *segmentering*, kan verksamheten skapa erbjudanden som passar med målmarknadens företrädare. Ett segment är något som företaget har valt ut och som ansetts som en viktig marknad. Segmenteringen fokuserar på vilka kunder verksamheten skall satsa på. Ett segment består av individer som delar ett antal egenskaper. Segmentering effektiviserar sättet att ta fram ett erbjudande som passar olika köparens behov. (Parment, 2015, ss. 110-111)

3.3 Värdeskaparen

Verktyget *värdeskaparen* hjälper att se kopplingen mellan hur behov blir tillfredsställda eller hur problem blir lösta. Det är inte alltid lätt att koppla ihop specifika problem med anpassade erbjudanden och lösningar. Värdeskaparen zoomar in på byggstenarna *kundsegment* och *värdeerbjudande* i Business model canvas (Kap. 3.8). Värdeskaparen är till stor del inspirerad av Alexander Osterwalder, som skapat Business model canvas. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 74-79)



Figur 1: Värdeskaparen (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 104-105)

3.3.1 Målgruppen i fokus

Högersidan i värdeskaparen (figur 1) fokuserar på målgruppen, vad de vill få uträttat, värde och problem. För att göra det lättare att koppla ihop nyttan av erbjudandet med själva produkten eller tjänstern, beskrivs och tydliggörs målgruppens verklighet och problem de

upplever. Högersidan handlar om uppmärksamt iakttagande och om att säkerställa målgruppen med relevanta frågor. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 75-76)

1. **Vad är det kunden vill få uträttat?** Vilka aktiviteter är det kunden genomför för att kunna uppnå ett visst syfte eller mål? Beskriv vad kunden gör utan att koppla det till idén.
2. **Värde.** Vad försöker kunden uppnå genom att genomföra de aktiviteter tidigare listade. Sedan blir det en utmaning att värdera vilka mål, syften och värden som kunden prioriterar högst.
3. **Problem.** Vilka problem uppstår för kunden i samband med de aktiviteter som hen gör för att uppnå sina syften, mål och värden.

(Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 75-76)

3.3.2 Erbjudandet i fokus

Vänstersidan i värdeskaparen fokuserar på att utarbeta ett erbjudande med utgångsläge av informationen man tidigare kartlagt på högersida, så att erbjudandet sammanhänger med de behov och problem som målgruppen upplever. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 102-105)

1. **Produkter & tjänster.** Konkretisera erbjudandet, lista de produkter ditt värdeerbjudande bygger på.
2. **Skapar värde.** Hur skapas värde för kunden genom erbjudandet? Kontrollera att det matchar värdet som beskrivs på högersidan i verktyget.
3. **Löser problem.** Hur löses problemet genom erbjudandet? Kontrollera att problemen som löses matchar högersidans problem som kunden prioriterar.

(Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 102-105)

3.4 SPIN-metoden

SPIN-metoden är en del av Loopa-metoden och används för att skaffa sig så mycket värdefull information som möjligt och för att leda kunden till ett ”ja” och används traditionellt som ett säljverktyg. Inför intervjuer med potentiella kunder används SPIN som ett verktyg för att skapa ett frågebatteri. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 35-37)

SPIN-metoden är uppbyggd på fyra olika slags frågor. Dessa är situations-, problem-, inverkans- samt nyttofrågor. Denna metod kan vara till stor hjälp vid intervju av kunden. Det finns inget rätt eller fel när det kommer till hur många frågor eller till hur många kunder man loopar mot, utan det är något man själv väljer. Vid användning av intervju som Loopa-metod finns det en utmaning med att veta om det är individuella åsikter eller något som kan gälla hela målgruppen. För att undvika detta är det viktigt att man försöker hitta ett gemensamt mönster som skulle gälla flera personer. En annan viktig sak är att formulera frågor som ger kunden möjlighet att ge en oväntad information. Att kombinera intervjuer med observationer kan vara bra. Förutom att analysera den information man fått via loop av kunderna är det idé att även analysera deras kroppsspråk och tonfall, det kan säga en hel del. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 35-37)

Situationsfrågor är neutrala frågor som berör kundens verklighet. Det man bör tänka på är att inte enbart ställa frågor som berör ens idé. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 35-37)

Problemfrågor. När man har ställt situationfrågorna är det dags att övergå till kundens problemområden eller prioriterade behov. Vid problemfrågeställningar är det viktigt att inte ställa frågor som kan göra kunden skyddande, utan hellre ställa frågor som t.ex. ”Vad skulle du förbättra?” (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 35-37)

Inverkansfrågor handlar om påföljder. Vad är påföljderna för det upplevda problemet? I utvecklingsprocessen är det viktigt att få reda på hur stort ett behov är. Ju större behovet är desto större är chanserna att ens tjänst blir efterfrågad. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 35-37)

Nyttofrågor handlar om lösningen. Vad har kunden för åsikt gällande lösningen eller tillfredsställandet? Hur kan det förbättras? Lyckas man få riktigt bra feedback, kan den vara användbar för utvecklingen av den egna idén och värdeerbjudandet. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 35-37)

3.5 Test and learn

För att lyckas som entreprenör behöver man omvandla sina hypoteser och gissningar gällande idéer och nya koncept till fakta. Genom att läsa en bok eller hålla ett möte, ger inte den fakta man behöver. Att testa sina idéer mot sin målgrupp är det enda sättet att säkerställa att man är på rätt väg. Detta kallas för *loop*. Feedbacken och bekräftelserna som fås från loop

används sedan för att göra en pivot, det vill säga att man bygger om erbjudandet enligt kundens verkliga behov. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, s. 32)

3.5.1 Loop

Genom att göra en loop, testar man om ens antaganden och hypoteser stämmer eller inte. Det handlar om att få värdefull feedback för att kunna utveckla erbjudandet, inte om vad som är rätt och fel. Loop kan göras på ett antal olika sätt t.ex. genom att intervjua de potentiella kunderna. För att kunna omvandla sina antaganden till fakta är det viktigt att man under intervjun säkerställer att man får så mycket feedback och information som möjligt. Istället för att endast se till att få bekräftelse på sina hypoteser så skall man satsa på den okända informationen. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, s. 32)

3.5.2 Pivot

Vid utvecklingsprocessen är det väldigt viktigt att ta en paus och göra en pivot. Alla entreprenörer borde göra det här steget i sin affärsutveckling. Ta en paus och gå igenom feedbacken som kommit från kunderna, gällande problemen och prioriteringarna (Blank & Dorf, 2012, s. 231)

När man fått nyttig feedback av målgruppen så händer det ofta att man måste tänka om. Det kan kännas som ett misslyckande men är snarare en hjälp på vägen. Fastän det kanske blir en u-sväng så är det ändå ett steg i rätt riktning. Det är en pivot. Att göra en pivot betyder att det sker en förändring i en eller flera byggstenar i Business Model Canvas. Man kanske byter kundsegment eller hela värde-erbjudandet ändras. Att göra en pivot är något många undviker och istället drar egna slutsatser och bygger upp en egen verklighet. Man utgår ifrån att nå framgång via ens egna kunskaper. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 37-38)

3.6 Minimum Viable Product

Minimum Viable Produkt, förskortat MVP, är en prototyp, ett utkast eller ett konkret exempel på en lösning som:

- visar att man har löst ett viktigt problem för att behålla de första kunderna
- visar att idén åtminstone levererar ett konkret kundvärde för att människor skall vara villiga att använda det eller köpa det först

- kunden självständigt skall kunna testa och utvärdera för framtida utveckling

(Dynehäll & Ståhlberg, 2015, s. 99) (Techopedia, U.Å)

MVP är en utvecklingsteknik där man utvecklar en ny produkt eller en ny tjänst med olika funktioner för att tillfredsställa tidiga adoptörer. Den slutliga, kompletta uppsättningen av funktioner är designade och utvecklade efter feedback från produktens första användare. (Techopedia, U.Å)

Det som Drivhusets metoder går ut på är att testa sina idéer gentemot den potentiella målgruppen och det gör även MVP. Man har möjlighet till maximalt lärande från kunder, på kortast möjliga tid, samtidigt som man undviker att slösa resurser genom att inte påbörja utvecklingen av funktioner för tidigt, som kanske visar sig vara helt onödiga. Feedbacken som fås på MVP kan vara väldigt värdefull och kan fungera som stöd då man skall välja någon slags riktning. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, s. 99) (Blank & Dorf, 2012)

Blank och Dorf (2012) tar upp Dropbox MVP som ett exempel och hur det har använts av bland annat Dropbox grundaren.

I Dropbox MVP tar de upp de problemen kunderna har. Problemen kunderna har haft är att skicka filer till varandra på ett enkelt sätt. Filen är för stor för e-mail, man har inte rätta servrar, det skall användas osäkra sidor och så vidare. Så Drop Box lösning är att man skall kunna ladda upp en fil online och sedan ha tillgång till den från alla datorer och enheter.



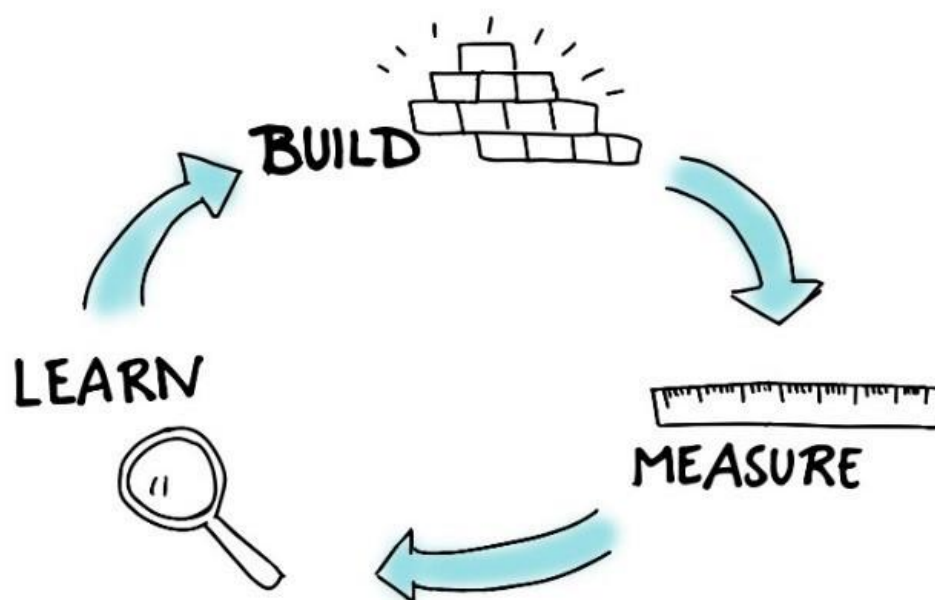
Figur 2 : Dropbox MVP (Techcrunch, U.Å)

“The goal of the MVP is to build the smallest possible feature set.”

Alla nya startups har en vision av vad problemet, produkten och lösningen tror sig vara. Tyvärr är det inte en vision. Företaget vet inte vem deras första kunder är eller vilka funktioner de vill ha. Ifall ingen tycker att ens MVP lösning är intressant eller tillräcklig, bör man upprepa eller pivot tills en tillräckligt stor del säger ”ja” till din lösning. (Blank & Dorf, 2012, ss. 60-61)

I praktiken går MVP ut på att man skall börja med kärnan i vad man har att erbjuda. Idén är att syftet snabbt skall komma ut på marknaden för att kunna testas emot så kallade testkunder och sälja in erbjudandet för att sedan få feedback på det. Med hjälp av feedbacken kan man justera sitt erbjudande eller sin produkt genom att göra om proceduren. (Pålsson, 2018)

MVP hjälper entreprenörer att börja processen av en startup och att lära sig så fort som möjligt. Det är nödvändigtvis inte den minsta tänkbara produkten men den är det snabbaste sättet att komma genom Build-measure-learn feedback modellen(Figur 3) med minimal ansträngning. (Ries, 2011, ss. 92-93) Modellen går ut på att man testar sin idé, får feedback, lär sig av den och sedan bygger om.



Figur 3: Build-measure-learn feedback model (Simpson, 2017)

3.7 Affärsmodell

Hur verksamheten har tänkt fungera i sina olika delar är det som en affärsmodell ger en överblick av. Den konkreta skillnaden mellan en affärsidé och affärsmodell är att affärsidén beskriver *vad* företaget gör medan affärsmodellen beskriver *hur* den gör det. Det finns oändliga möjligheter för att designa sin egen affärsmodell och det finns även mer eller mindre kända mönster som man kan använda som inspiration. (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 26-27)

Att hemligheten bakom framgångsrika företagsetableringar är en unik affärsidé är något som många lever i tron om. Visst är det viktiga faktorer men det finns massor av exempel på vanliga lösningar och idéer som blivit framgångsrika på grund av en bra affärsmodell, en välordnad säljkår och en effektiv fördelning. Det finns även en hel del exempel på fantastiska idéer och lösningar som har misslyckats på grund av fel affärsmodell eller bristande säljfokus. (Dahle;Holm;& Dagestad, 2012, s. 49)

David Watson definierar affärsmodell på följande sätt:

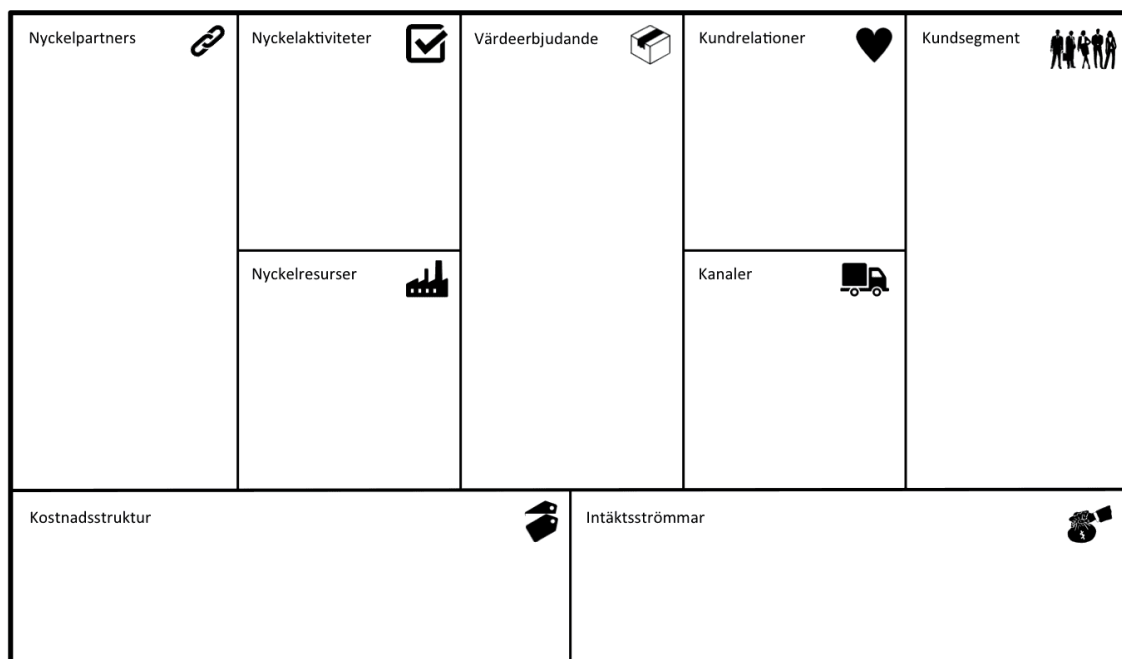
”En affärsmodell beskriver ett företags verksamhet, med alla dess delar, funktioner och processer, som resulterar i kostnader för företagets värde för kunden”

Watson, 2005

3.8 Business Model Canvas

Business Model Canvas, förkortat BMC, skapat av Alexander Osterwalder, är en affärsmodell i vilken man beskriver hur en affärsidé eller existerande verksamhet levererar värde för kundgruppen. (Osterwalder & Pigneur, 2010, ss. 14-15) Business Model Canvas används av miljoner människor i olika storleks företag. Business Model Canvas används för att beskriva, designa, tävla och göra om ens affärsmodell. (Strategyzer, U.Å)

Skillnaden mellan en Business Model Canvas och en affärsplan är att man i en affärsplan mera går in på detalj medan BMC mera är en översikt över verksamhetens logik. Verktygets syfte är att man skall hitta ett sätt att utveckla en affärsmodell på. För att detta skall vara möjligt måste man kartlägga sin första tanke. Med en affärsmodell kan man enkelt presentera sin idé för investerare eller framtida partners. En Business Model Canvas byggs upp på nio så kallade byggstenar: nyckelpartners, nyckelaktiviteter, nyckelresurser, kostnadsstruktur, värdeerbjudande, kundrelationer, kanaler, kundsegment och intäktsflöden. (Osterwalder & Pigneur, 2010, ss. 14-15) (Dynehäll & Ståhlberg, 2015, ss. 25-28)



Figur 4: Business Model Canvas (Göransson, U.Å)

Nyckelpartners beskriver nätverket mellan leverantörer och samarbetspartner, som får affärsmodellen att fungera. Företag skapar allians för att optimera sina affärsmodeller, minska riskerna eller för att förvärva resurser. Företag smider samarbetspartner relationer och relationerna börjar bli en hörnsten för många affärsmodeller. Den mest grundläggande relationen är köpare-leverantör och är designad för att optimera tilldelningen av resurser och aktiviteter. Samarbete kan hjälpa att minska risken i en konkurrerad omgivning. (Osterwalder & Pigneur, 2010, ss. 38-39)

Nyckelaktiviteterna beskriver de viktigaste som ett företag skall göra för att få affärsmodellen att fungera. Varje affärsmodell behöver ett antal nyckelaktiviteter. Det är de viktigaste besluten ett företag måste ta för att lyckas. Liksom nyckelresurserna, måste de skapa ett värdeerbjudande, nå marknader, upprätthålla kundrelationer och tjäna inkomst. Och som nyckelresurser, skiljer sig nyckelaktiviteter beroende på affärsmodellen. (Osterwalder & Pigneur, 2010, ss. 36-37)

Nyckelresurserna beskriver de viktigaste tillgångarna som behövs för att få en affärsmodell att fungera. Varje affärsmodell kräver nyckelresurser. Resurserna tillåter ett företag att skapa och erbjuda värdeerbjudanden, nå marknaden, upprätthålla förhållanden med kundsegment och förtjäna inkomst. Olika sorters nyckelresurser behövs beroende på typen av affärsmodellen. Nyckelresurserna kan vara psykiska, finansiella, immateriella eller

mänskliga. Nyckelresurser kan vara ägda eller leasade av företag eller förvärvade från nyckelpartners. (Osterwalder & Pigneur, 2010, ss. 34-35)

Kostnadsstrukturen beskriver alla kostnader som uppkommer för att driva en affärsmodell. Dessa kostnader är de viktigaste med drivandet av en särskild affärsmodell. För att skapa och leverera erbjudanden, upprätthålla kundrelationer och för att få inkomst kräves ekonomiska medel. Sådana kostnader kan räknas relativt enkelt efter att man har definierat nyckelresurserna, nyckelaktiviteterna och nyckelpartners. En del affärsmodeller är mera kost-drivna än andra. (Osterwalder & Pigneur, 2010, ss. 40-41)

Värdeerbjudandet beskriver produkterna och servicen som skapar ett erbjudande för ett specifikt kundsegment. Värdeerbjudandet är orsaken till att kunderna väljer just det företaget framom ett annat. Det löser kundens problem eller tillfredsställer kundens behov. Varje värdeerbjudande innehåller en utvald mängd av produkter och/eller tjänster som tillgodoser de specifika segmentets krav. Värdeerbjudandet är alltså en aggregation, en mängd av förmåner, som ett företag erbjuder kunderna. (Osterwalder & Pigneur, 2010, ss. 22-23)

Kundrelationerna beskriver typen av förhållandet företaget har skapat med ett visst kundsegment. Ett företag borde klargöra typen av relationer de vill skapa med varje kundsegment. Relationer kan vara allt från personliga till automatiserade. Relationerna kan drivas av bland annat följande motiv: kundbekantskap, få kunderna att hållas kvar eller för att ytterligare öka försäljningen. Den här typen av relation är baserad på mänsklig interaktion. (Osterwalder & Pigneur, 2010, ss. 28-29)

Kanalerna beskriver hur företaget kommunicerar och når ut till sina kundsegment för att föra fram värdeerbjudandet. Kommunikation, distribution och försäljningskanaler innehåller företagets gränssnitt med kunder. Kanalerna är kundernas punkt som spelar en stor roll i kundupplevelsen. Kanaler används bland annat till att få kundernas uppmärksamhet för företagets produkter eller tjänster, låta kunderna köpa specifika produkter och tjänster och att förmedla ett värdeerbjudande till kunden. (Osterwalder & Pigneur, 2010, ss. 26-27)

Kundsegment definierar grupperna som man stävar efter att betjäna. Kunderna är centret i alla affärsmodeller. Utan kunder kan inget företag klara sig i längden. För att hålla kunderna nöjda kan företag dela in dem i olika segment med gemensamma behov eller andra gemensamma egenskaper. En organisation måste göra ett medvetet beslut vilka segment de vill betjäna och vilka de skall ignorera. När det är beslutat, kan en affärsmodell bli uppbyggt kring specifika kundbehov. (Osterwalder & Pigneur, 2010, ss. 20-21)

Intäktsflöden representerar pengarna som företaget genererar från varje kundsegment. Om kunderna är mitten av alla affärsmodeller så är intäkterna deras inre. Ett företag bör fråga sig till vilket värde varje kundsegment är villig att betala för? Om man lyckas svara på den frågan så tillåter det företaget att framta en eller flera intäktsflöden från varje kundsegment. Varje intäktsflöde kan ha olika prismekanismer, så som fixade listpriser, förhandlingar, auktion, marknadsberoende, volymberoende eller avkastningshantering. (Osterwalder & Pigneur, 2010, ss. 30-33)

4 Affärsidé till Business Model Canvas

I detta kapitel redogörs det för den empiriska delen av detta examensarbete. Den empiriska delen består av stegen från affärsidé till slutprodukt, som för detta arbete är värdeerbjudande och kundsegment i Business Model Canvas. Undersökningen går ut på att testa idéerna och hypoteserna mot den potentiella målgruppen. Målet är att få bekräftelse på sina hypoteser men även feedback för att kunna utveckla erbjudandet enligt kundernas behov.

Undersökningen i detta arbete baserar sig på Loopa-metoden och ägde rum i Borgå, eftersom det är där verksamheten skulle grundas. Nedan redovisas för den egna affärsidén, uppbyggandet av värdeerbjudande med värdeskaparen som verktyg, loop mot den potentiella målgruppen och slutligen sammanfattning av slutprodukt, värdeerbjudande och kundsegment. Målet för undersökningen är att få så mycket värdefull feedback som möjligt från den potentiella målgruppen för att kunna utveckla och justera värdeerbjudandet enligt kundernas behov.

4.1 Utveckling av affärsidé för inredningsaffär

Affärsidén som denna undersökning grundar sig på är en inredningsaffär i Borgå. Idén är att sälja inredning i olika stilar och olika priser. Artiklarna i affären skulle vara bland annat, koppar, kärl, skålar, mattor, ljushållare, tavlor, ramar och så vidare. Målet är att vara förmånligare i jämförelse med konkurrenterna i området.

Den uppskattade målgruppen för denna affär är inredningsintresserade kvinnor mellan 20–50 år. Mera om målgruppen i kapitel 4.3.2. Mellan de åldrarna flyttar man mycket i sitt liv, köper/hyr nya bostäder och är ständigt ute efter nya inredningsartiklar. Affären skulle till en början öppnas och befinna sig i Borgå med förhoppning om att i framtiden även kunna öppna flera affärer runt om i landet och kanske även online.

Affären skulle ha ett stort och varierande utbud samt vara beläget på ett lättillgängligt ställe. I Borgå finns det ett antal små inredningsaffärer i Gamla stan. Det är dock knepigt att hitta parkering och man måste gå en bit för att komma fram. Affärerna är små, har ett litet utbud och är ganska långt i samma stil. Det primära när det gäller en affärsidé är det exklusiva, det unika. Har man inget extra att komma med så har man ingen affärsidé (Dahle;Holm;& Dagestad, 2012). I denna affär skulle det unika vara att enkelt kunna ta sig fram, ingen parkeringsplatsbrist att oroa sig för och dessutom en rymligare affär med större utbud.

4.2 Målgrupp, hypoteser

Efter iakttagande i Gamla stans inredningsaffärer märktes det snabbt att det endast var få män som rörde sig i affärerna och de få som var där hade kvinnligt sällskap. För övrigt var de flesta kunderna kvinnor i allt från 20-årsåldern till äldre damer kring 50 år. Även i Konstfabriken rörde det sig mest kvinnor, några enstaka män gick in på Hennes & Mauritz, men i övrigt hade affärerna till största delen kvinnliga kunder.

En gemensam målgrupp för verksamheten skulle vara kvinnor i 20–50 års åldern med ett gemensamt intresse för inredning. Ett gemensamt problem de kunde ha är att de upplever svårighet och hinder med gamla stan, som gör att de väljer att åka någon annanstans. De har pengar för shopping men den sätts inte på inredningsaffärer.

De olika segmenten för verksamheten kunde se ut på följande sätt:

Segment 1. Segment ett är unga kvinnor i 20–30-årsåldern, inredningsintresserade, ute efter att få ett mysigt hem och även ute efter relativt förmånliga produkter. De kan vara både studerande eller i arbetslivet och ekonomin är varierande.

Segment 2. Segment två är kvinnor i 30–40-årsåldern, inredningsintresserade, priset spelar inte lika stor roll som i segment ett men det bör ändå vara i medelklass. De är personer i arbetslivet och har stabil inkomst.

Segment 3. Segment tre är kvinnor i 40–50-årsåldern och inredningsintresserade. Dessa är förmögna kvinnor som är ute efter produkter i medel och hög prisklass. De är i arbetslivet och har en stabil inkomst.

4.3 Inredningsaffär, värdeskaparen

Enligt teorin är värdeskaparen ett verktyg som hjälper att se kopplingen mellan hur behov blir tillfredsställda och hur problem blir lösta. Värdeskaparen fokuserar på byggstenarna, *kundsegment* och *värdeerbjudande*, i Business Model Canvas (Kap. 2.4). Här nedan finns företagets högersida av värdeskaparen, med fokus på målgruppen.

4.3.1 Värde med målgrupp i fokus

Vilka jobb vill kunden få uträttat?

Hitta inredningsartiklar till hemmen som är i deras smak och prisklass. Att få ett mysigt hem just så som de själv vill ha det. Kanske de inte ens är ute efter något åt dem själva utan presenter eller kanske presentkort.

Värde

Ett modernt och mysigt hem i just deras egen smak. De vill överraska släkt/vänner med gåvor eller presentkort. De vill fördriva tid och ha något att göra tillsammans med vänner/familj.

Problem

De problem som kunderna kan uppleva är svårigheter i att ta sig till affären (parkering, avgifter, långa avstånd) samt att de är belägna en bit längre bort än de övriga affärerna, höga priser på varorna, inget i deras smak eller trånga utrymmen.



Figur 5: Värdeskaparen högersida

4.3.2 Loop

Efter att idéerna för värdeskaparens högersida och kundsegment var formulerade var det dags för att göra den första looperna på kunderna. Stämmer hypoteserna med kundernas behov och problem? Är segmenten relevanta och med vilken prioritet?

Eftersom det redan i början av looperna kom fram att åldersintervallen för segment 1 är för stora, så ändrades den med omedelbar verkan på plats på looperna. Åldrarna i segment ett och två justerades enligt respondenternas livssituationer. Segment ett som hade en åldersskillnad på 10 år, från 20 till 30 år, var för stort. I de åldrarna ser livssituationerna väldigt olika ut, vilket i sig leder till att de har olika behov. Åldrarna har justerats, mer om det i kapitel 4.1.

Enligt teorin är frågeställningarna uppbyggda enligt SPIN-metoden. Frågorna under Looperna var följande:

1. Brukar du besöka Gamla stan för att shoppa?
2. Finns det något som kan ses som svårighet gällande Gamla stan(överlag/affärerna)?
3. Ifall du skulle få ändra på något gällande affärerna, vad skulle det vara?

4. (Ifall de svarade *ja* på fråga 2) Kan det hindra dig från att åka dit?
5. Hur anser du att priserna i Gamla stans affärer är?
6. Känner du att affärerna erbjuder det du är ute efter?
7. Brukar du vara ute efter något specifikt, i så fall vad?
8. Sköter du andra ärenden i samband med besök i Gamla stan, i såfall vilka?

Tanken med första frågan är att få kännedom om de överlag brukar shoppa i Gamla stan. Med fråga två är syftet att få fram vad kunderna kan anse som problem eller hinder gällande Gamla stan. Med fråga tre är tanken att ytterligare få fram problem som kunden upplever genom att fråga vad de skulle ändra på. Tanken är även att få fram eventuella lösningar via samma fråga. För att få reda på hur stort problemet egentligen är så frågas de om problemen kan hindra dem från att åka till Gamla stan. En annan viktig faktor är att få reda på om priset och utbudet kan anses vara ett problem. För att kunna förstå kunderna bättre och vad deras behov är, valdes fråga åtta för att få reda på var det ideala stället för verksamheten skulle vara beläget. Tanken bakom detta var att få fram om de gör annat i samband med shoppandet som bör tas i beaktande vid val av plats.

Frågorna som ställdes var ganska få, totalt åtta stycken, eftersom målet i det här skedet var att få veta om det överhuvudtaget finns några problem, vad problemen i såfall är och vad de är ute efter när det gäller Gamla stan. Idén var också att få fram om personen i fråga kunde vara en framtida kund.

Frågorna ställdes vid Konstfabriken i Borgå, ca 1,3 kilometer från Gamla stan, den 21.03.2019 kl. 17 och räckte ca en timme. Konstfabriken är ett område där det finns ett antal affärer så som H&M, Cubus, Only och ett café Coffee house. Konstfabriken har gratis parkering första timmen och parkeringen är dessutom under alla affärer vilket betyder att man är framme vid affärerna genom att åka en rulltrappa upp. Loopen gjordes vid Konstfabriken eftersom det oftast rör sig en hel del människor där och det kunde tänkas att det är människor som valt att åka dit istället för till Gamla stan. Enligt utseendet på kvinnorna så avgjordes vilket segment de skulle höra till enligt ålder.

4.3.3 Pivot

Den totala mängden som loop gjordes mot var 23 stycken. 39 % som tillhörde segment ett, 34 % som tillhörde segment två och 26 % som tillhörde segment tre.

Ett helt entydigt svar från segment 1 och 2 var svårigheten i att ta sig fram till affärerna. Det var brist på parkeringsplatser, avgifter tillkom, avståndet var långt, vilket gör att de väljer att åka någon annanstans för att köpa liknande artiklar. Stor del av segment 1 anser även att affärerna är trånga, vilket även hälften av segment två gör. Dock anser en del att det är trångheten som gör det lite mysigt och hemtrevligt. Segment 1 och 2 anser båda att priserna i Borgås inredningsaffärer är mellan medel och höga, beroende på affären, och att utbudet kunde vara större. Några av kunderna tyckte även att affärernas öppethållnings tider var för korta, vilket gör att man inte hinner besöka dem på vardagar efter jobbet.

De som hör till segment 1 åker oftast tillsammans med vänner för att shoppa och då antingen för att de är ute efter något specifikt så som gåvor eller bara för nöjes skull. Segment 2 är ute efter inredningsartiklar antingen åt sig själv eller till sina barns rum och oftast sköter de även andra ärenden på samma gång, går på café eller i övriga affärer. Segment två anser att det skulle kunna finnas ytterligare caféer och annat som kunde vara roligt för barn.

Segment 3 ser lite annorlunda ut i jämförelse med ett och två. Största delen anser inte att det finns svårigheter i att ta sig fram, de brukar shoppa i Gamla stan och de flesta anser att priserna där är i medelklass. En minoritet åker annanstans ifall dessa problem gällande parkering uppstår. De anser att utbudet kunde vara större och de är oftast där för nöjes skull och ute efter i stort sätt vad som helst åt sig själva för att få ett mysigt hem eller gåvor. En minoritet i segment 3 gör även andra ärenden på samma gång, så som att gå på café.



Figur 6: Bekräftad högersida

✓ =Bekräftat behov

● = Okänd nyttig information

✓ =Funktioner som inte är prioriterade/bekräftade av kunderna

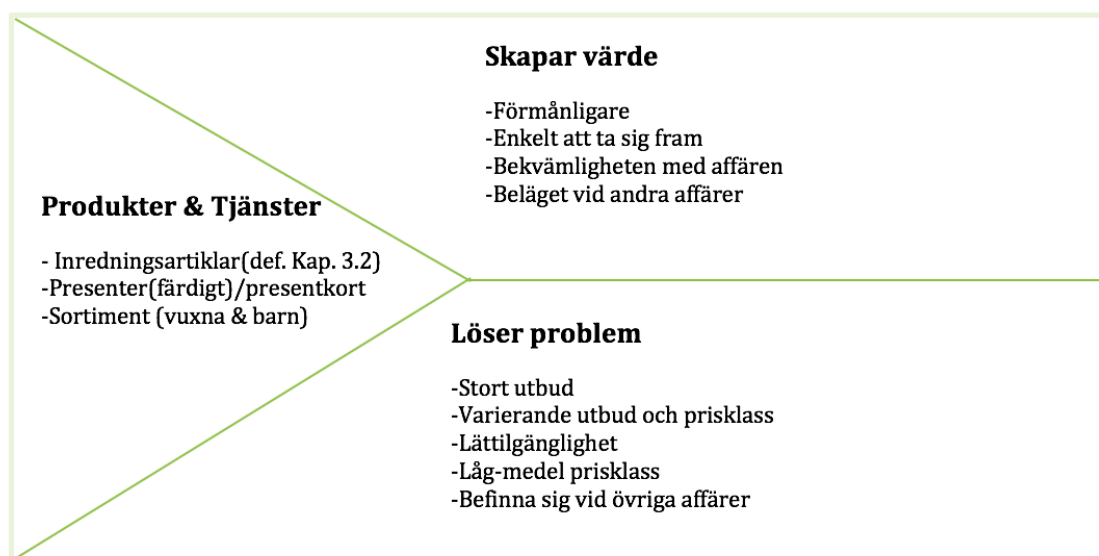
4.3.4 Från målgrupp till erbjudande

När pivoten är gjord är det dags att sammanfatta de viktigaste funktionerna. De prioriterade funktionerna är helt klart lättillgängligheten, förstorat och varierat utbud samt varierande priser. Kunderna vill ha en affär som är lätt att ta sig till och det finns parkering relativt nära. Sannolikheten är större att alla hittar något som passar dem i smaken och i pris då utbudet är större. För att behålla kunderna i alla tre segment skall priset i affären röra sig mellan låg- och medelklass.

Det som nämndes i segment 2 nämnde om att vara ute efter något till sina barns rum och att de ofta gör annat samtidigt, tillades i högersidan och det betyder alltså att affären även borde ha ett utbud för barn och befinna sig nära övriga affärer.

Segmenten hade lite olika värderingar men ändå något gemensamt. Det dåliga utbudet fick inte en bekräftelse men dock att det kunde vara större, med andra ord kunde ”dåligt utbud” på problemsidan utbytas till ”litet utbud”. När de viktigaste funktionerna är sammanfattade är det dags att bygga upp värdeskaparens vänstersida.

4.3.5 Värde med erbjudande i fokus



Figur 7: Värdeskaparens vänstersida

När den första versionen av vänstersidan är skapad är det dags att göra en Minimum viable product med erbjudandet som byggts upp i vänstersida som grund. Feedbacken och bekräftelserna från MVP används sedan för att slutföra vänstersidan.

4.3.6 Minimum Viable Product

”En inredningsaffär som är enkel att ta sig till med bil, belägen intill övriga affärer och har ett stort utbud. Varierande priser och varor till både stora och små.”

4.3.7 Loop

I samband med Loopen för högersidan frågades respondenterna ifall de skulle besöka en inredningsaffär om den skulle ha den primära funktionen de önskade.

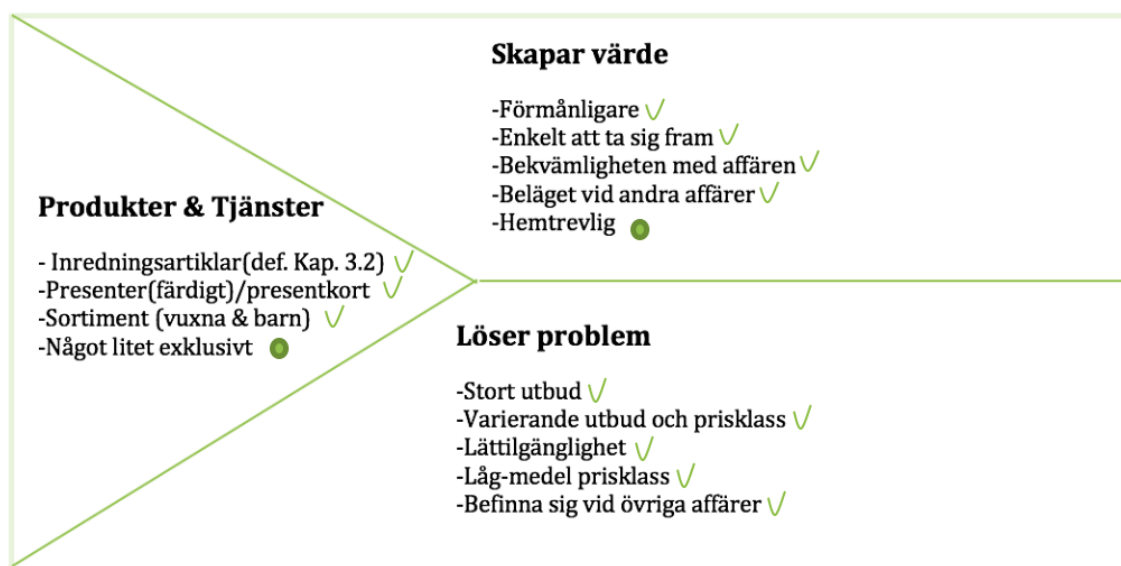
Segment 1 svarade: Ja, de skulle besöka affären. De ansåg att de skulle besöka affären i sällskap av vänner och att de skulle besöka affären tack vare priset och utbudet. Även segment 2 svarade : Ja. De svarade ja för att det skulle finnas andra affärer intill, det skulle vara lätt att ta sig fram, affärerna skulle vara rymliga och en del för att det skulle finnas något för både barn och vuxna. Segment 3 önskade även att affären skulle ha en hemtrevlig känsla eftersom det enligt dem är en av orsakerna varför de shoppar i fysiska inredningsaffärer. De anser att det är en viktig del av affärupplevelsen. De nämnde även att de gillar det lilla exklusiva när de handlar och att det är något som lockar dem. I övrigt så kunde de tänka sig att besöka affären.

Eftersom segment 3 ändå är ett segment för verksamheten så bör även de anse att verksamheten ger dem ett värde. Därför är den hemtrevliga känslan och något exklusivt i utbudet funktioner som bör tillsättas för att kunna tillfredsställa även dem.

4.3.8 Från Minimum Viable Product till slutfört erbjudande

Efter att MVPn har fått feedback är det dags att slutföra värdeskaparens vänstersida. Med till vänstersidan tas önskemålet från segment 3 gällande den hemtrevliga känslan och det lilla exklusiva. Vänstersidan avslutas slutligen genom en sammanfattning av högersidan och MVP. (enl. kap. 3.3.3) och MVP (enl. kap.3.4.1)

4.3.9 Erbjudande



Figur 8: Bekräftad vänstersida

✓ = Bekräftade hypoteser

● = Okänd nyttig information

5 Slutprodukt, kundsegment och värdeerbjudande

Som kapitel 2.3 säger så zoomar värdeskaparen in sig på Business Model Canvas (Figur 3) två byggstenar, *kundsegment* och *värdeerbjudande*, vilka även är detta examensarbetets slutprodukt. Båda har värdeskaparen som grund enligt kap. 2.3. Genom att utföra värdeskaparen får man testat att hypoteserna gällande värdeerbjudandet och kundsegment stämmer överens med hur kunderna upplever behovet.

5.1 Målgrupp

Den uppskattade målgruppen för verksamheten stämde relativt bra överens med tanke på kundernas konsumentbehov. Dessutom stämde även det uppskattade kundsegmentet i stort sätt överens med hypotesen. Det som konstaterades var att åldrarna i segmenten behövde justeras. Det kan nu fastställas vilka kundsegment som verksamheten skulle rikta sig till. Under testerna har det tydligt framkommit vilka segment som är ute efter vad och vilka olika behov och prioriteringar de har, mera om segmenten i kap. 4.2.

En gemensam målgrupp för verksamheten skulle vara kvinnor i 20–50-årsåldern som är inredningsintresserade, shoppar för både nöjes skull och vid behov. De är ute efter inredning till sina hem, inklusive barnens rum, gåvor eller helt enkelt bara shoppar för nöjes skull i hopp om att hitta något till hemmet. Målgruppen är bosatt i Borgå området.

5.1.1 Segment

Segment 1. Kvinnor i 20–25 årsåldern. Inredningsintresserade, ute efter produkter i låg-medelprisklass. En del är studerande och en del har inlett sina arbetsliv (något som kan ha påverkan på prisklassen). Ett helt tydligt kundsegment men inte det största.

Segment 2. Kvinnor i 25–35 årsåldern. De är i arbetslivet och priset spelar inte lika stor roll som i segment 1, dock inte högre än medelklass. De är inredningsintresserade, ute efter något åt sig själva, sina barn eller gåvor. Märkesvaror intresserar. Detta segment är det primära segmentet för verksamheten och bör satsas mest på.

Segment 3. Det allra minsta segmentet men ändå viktigt. Segment 3 är kvinnor i 35–50 årsåldern, förmögna med stabila inkomster. Priset spelar ingen större roll och de är oftast ute efter något åt sig själv eller gåvor.

5.2 Värdeerbjudande

Värdeerbjudande är något som skapar ett värde för ett specifikt kundsegment och löser problem eller tillgodoser ett behov som kunden har. Nedan finns värden enligt de olika segmenten.

Gemensamma värden för verksamhetens segment skulle vara lättillgängligheten, varierande och större utbud, varierande priser och den hemtrevliga känslan. Andra viktiga värderingar för kunden är rymliga och barnvänliga utrymmen samt något exklusivt i utbudet. Nedan redovisas för värdeerbjudande per kundsegment.

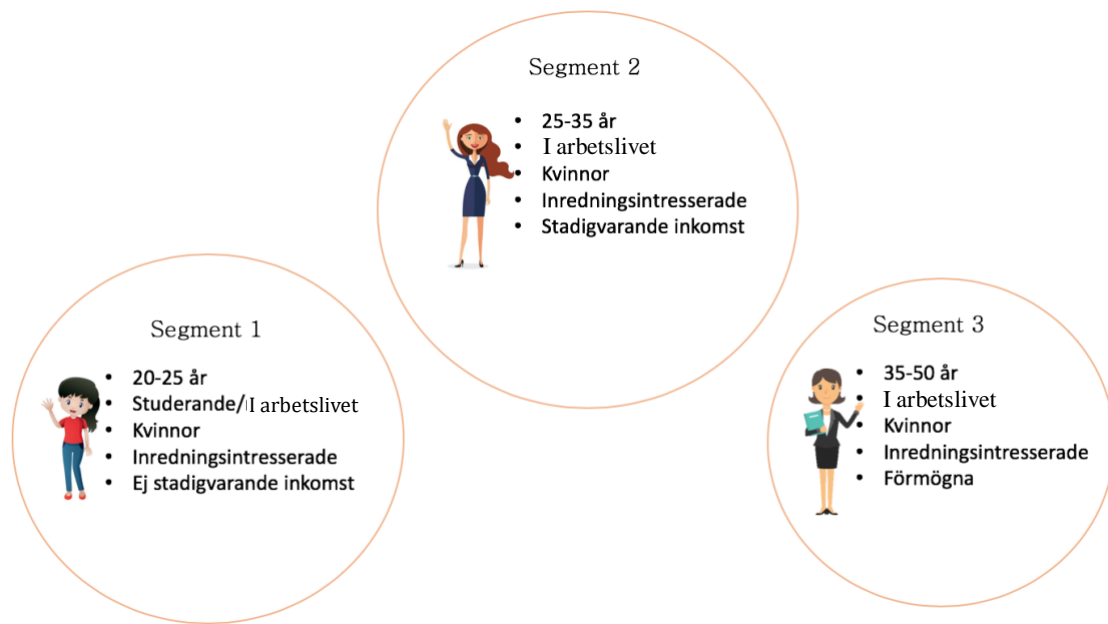
5.2.1 Värde per segment

Segment 1. Prioriterade värdet för det första segmentet är priset. Andra prioriterade värden är tillgängligheten och utbudet. De värderar att det är lätt att ta sig fram, de är ute efter förmånliga priser och de är ute efter att hitta något i sin smak.

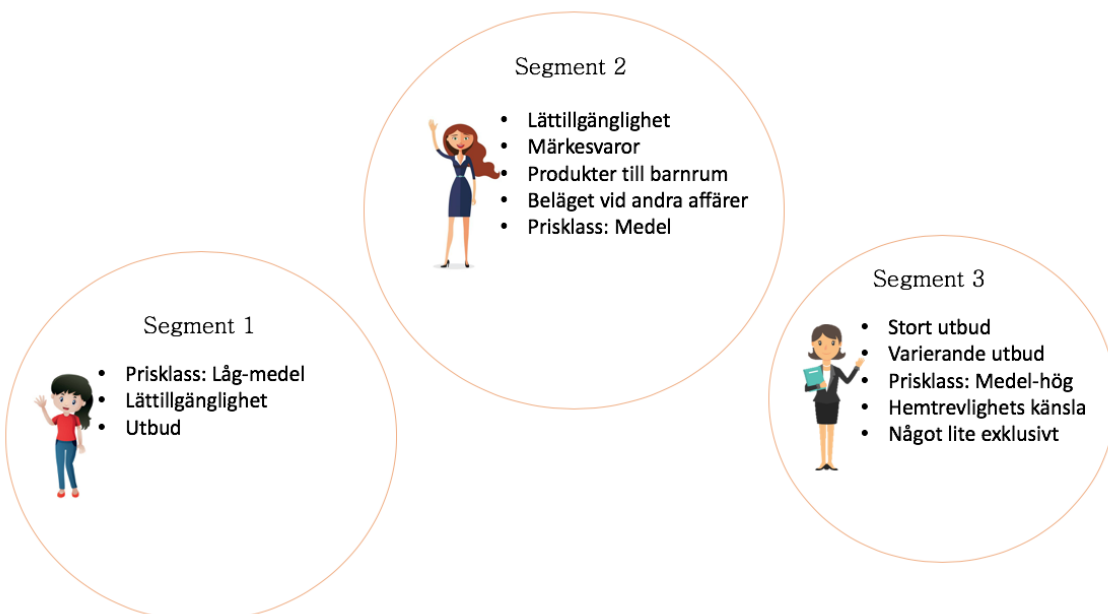
Segment 2. Viktigaste värdet för det andra segmentet är tillgängligheten, stor del av detta segment rör sig med småbarn och barnvagnar och vill därför att det skall vara enkelt att ta sig fram och enkelt att röra sig i affären. De värderar även att priset är i medelklass och att det även finns märkesvaror samt inredning för barnrum.

Segment 3. Prioriterade värdet för segment tre är det stora och varierande utbudet. De shoppar ofta och för nöjes skull och vill därför hitta nya och varierande produkter. Ett annat värde viktigt för detta segment är den hemtrevliga känslan. Det är den som de är ute efter då de shoppar något till hemmet. De vill även att det skall finnas något exklusivt utöver det vanliga.

5.3 Visuell slutprodukt



Figur 9 : Kundsegment för värdeerbjudandet



Figur 10: Värdeerbjudandet per kundsegment

6 Analys

Loopen av idéerna har gett en tydligare bild av situationen i Borgå och kundernas egentliga problem. Målet med arbetet var att skapa ett värdeerbjudande och fastställa segment för verksamheten. Med hjälp av undersökningarna har det kommit fram vad kunderna är i behov

av och vad de värderar. Det har även kommit fram vilka segment verksamheten skulle rikta sig till och i vilken prioritet. Ett delmål med arbetet var att idén skulle utformas till en text, det vill säga en affärsidé, vilket har gjorts. Alla uppsatta mål har blivit nådda och det finns en slutprodukt. Högersidan i värdeskaparen handlar om uppmärksamt iakttagande och att säkerställa målgruppen med relevanta frågor, vilket SPIN-metoden är till för.

För att kunderna skall vilja köpa ens produkt/tjänst så måste den ge dem ett värde. Fastän idén kan vara unik så betyder det nödvändigtvis inte att kunderna är i behov av den. Värdeskaparen hjälper att få fram ett värde. Enligt teorin är värdeskaparen något som hjälper att se kopplingen mellan hur behov blir tillfredsställda och hur problem blir lösta. I undersökningen börjades det med att ta reda på målgruppen för verksamheten. Genom att iaktta de övriga inredningsaffärerna i Borgå, skissades det upp vem som kunde tänkas vara målgrupp för verksamheten.

Nästa steg var att skriva ner hypoteserna gällande kundernas behov och problem. Efter att hypoteserna gällande behoven och problemen var insatta i värdeskaparens högersida så var det dags för att fundera ut hur Loop skall göras, vilka frågor som skall ställas till kunden.

Enligt teorin består SPIN-metoden av fyra olika slags frågor: situations-, problem-, inverkans- och nyttofrågor, vilket även frågorna i undersökningen baserade sig på. Frågornas antal i undersökningen var totalt åtta och antalet loopen gjordes mot var 23 stycken.

Loop går ut på att testa om ens antaganden och hypoteser stämmer eller inte. Det handlar även om att få värdefull feedback för att kunna utveckla erbjudandet. Förutom att få feedback och bekräftelser var det även viktigt att få veta om det fanns något annat som kunde anses som problem eller de kunde vara i behov av, än de hypoteser jag hade.

I Loopens början kom det snabbt fram att det första segmentets åldersintervall var för stor, vilket gjordes att det justerades med omedelbar verkan. Det första segmentet hade en åldersintervall på 10 år från 20-30 åringar och deras livssituationer var totalt olika för att kunna ha samma behov och problem. Av de som hörde till åldersgruppen 20-25 var stor del studerande, några få i arbetslivet medan de i åldern 26-30 redan hade inlett sina arbetsliv. Segment ett justerade åldersintervall var då 20-25 och segment två 26-35. Med dessa segment var det genast lättare att placera kunderna i skilda segment.

6.1 Analys av frågor

Den första frågan i undersökningen var om kunderna brukar besöka Gamla stan för att shoppa. Av alla respondenter så var det 39 % som svarade *ja* medan hela 61 % svarade att endast ibland. Det betyder att nästan två tredjedelar endast besöker Gamla stan *ibland* för att shoppa. 61 % är väldigt mycket, kan det vara läget, utbudet eller priserna som har en inverkan på denna höga procent?

Fråga nummer två fokuserade på om kunderna ansåg att det fanns några svårigheter gällande Gamla stan. Hela 74 % hade en gemensam åsikt gällande brist på parkering, långa gångavstånd och avgifter för parkering. Lite mera än en tredjedel (39 %) ansåg också att affärerna är väldigt trånga. Eftersom 74 % anser att det finns problem gällande parkeringen kan det klart konstateras att det är ett stort problem bland respondenterna. 39 % anser att affärerna är trånga, vilket även är en hög procent, men som inte helt kan konstateras vara ett stort problem.

Den tredje frågan var en öppen fråga och där hade de möjlighet att svara på om de skulle få ändra något i Gamla stan, vad skulle det vara? Man föreslog rymligare och barnvänligare affärer, varierande priser, längre öppethållningstider samt något för barn. Med tanke på att det önskas barnvänligare affärer så kan det även tänkas vara en bakomliggande orsak till problemen i fråga två, d.v.s. avstånden och de trånga utrymmena.

Fråga fyra var en följdfråga till desom svarade *ja* på fråga två, alltså om de ansåg att det fanns svårigheter gällande Gamla stan. I fall de ansåg att de fanns svårigheter så kunde det hindra dem från att åka dit. Hela 70 % anser att parkering/trånga utrymmen kan hindra dem från att åka till Gamla stan medan 30 % anser att de inte skulle hindra dem fastän det fanns svårigheter. Hela 70 % anser att problemen kan hindrar dem från att åka till Gamla stan, detta är ytterligare en bekräftelse på problemet.

Fråga fem var inriktad på priserna och i vilken klass de anser priserna vara i. 43 % tyckte att priserna var höga medan 57 % ansåg att priserna låg i medelklass. Det är nästan hälften som anser att priserna är höga men samtidigt är det över hälften, nästan 60 %, som anser att priserna är i medelklass. Den 43 % som anser att priserna är höga kan vara en bidragande orsak till att procenten på första frågans svar ”ibland” är hela 61 %.

Fråga sex hade fokus på utbudet, ifall kunderna känner att affärerna erbjuder det de är ute efter. På denna fråga svarade 65 % att affärerna erbjuder det de är ute efter medan 35 % ansåg att de endast delvis erbjuder det de är ute efter. Här är en stor procent nöjda med

utbudet, dock finns det en tredjedel som anser att de inte riktigt erbjuder dem det de är ute efter. Den tredjedelen kan också vara en bakomliggande faktor till att det är så hög procent som endast besöker Gamla stan ibland.

Fråga sju var delvis en öppen fråga där det frågades om de är ute efter något speciellt då de besöker Gamla stan och isåfall vad. 57 % är ute efter något specifikt så som gåvor, något till hemmet eller något till barnens rum medan 52 % inte är det och shoppar för nöjes skull. Denna procent är relativt jämn, det är både gåvor, något till hemmen, till barnen eller för nöjes skull de shoppar.

Fråga åtta var även delvis en öppen fråga där det frågades ifall de även gör något annat i samband med att de besöker Gamla stan och isåfall vad. 65 % brukar göra något annat i samband med att de besöker Gamla stan, så som att gå på café med vänner eller i leksaksaffärer med barnen. 35 % däremot brukar inte göra annat i samband med besök i Gamla stan. En stor del av respondenterna brukar göra annat i samband med att de besöker Gamla stan och detta är något som bör tas i hänsyn vid val av plats för affären.

Efter att Loopen för högersida var gjord justerades högersidan, det *dåliga utbudet* fick ingen bekräftelse men enligt respondenterna kunde det vara större, så det justerades till *litet utbud*. Något annat som kunderna värderar var att det skulle finnas inredning även till barnrum samt att det skulle finnas möjlighet att göra annat i samband med att besöka affären, så som att gå på café. Även denna funktion bör tas i beaktande vid val av plats för affär.

Efter att högersidan i värdeskaparen var klar var det dags att utveckla själva erbjudande, som görs i värdeskaparens vänstersida. Erbjudandet utvecklades utifrån behoven och problemen som kommit fram ur värdeskaparens högersida.

I samband med Loopen för högersida frågades om respondenten kunde tänka sig att besöka en inredningsaffär i Borgå ifall den fanns på ett sådant ställe som kunden önskade, samt att den hade den primära funktionen de värderade. Majoriteten av respondenterna svarade *ja*. Det enda som framkom ur den frågan var att segment 3 önskade att affären även skulle ha en hemtrevlig känsla och något exklusivt för att de skulle besöka den.

Till vänstersidan tillsattes segment 3 önskan eftersom de ändå är ett av segmenten och bör anse att verksamheten ger dem ett värde.

6.2 Sammanfattning analys

Efter undersökningen kan det konstateras att det finns ett relativt entydligt problem gällande parkeringen i fråga. Ett annat vanligt problem är de trånga utrymmen. Detta ledde till att hela 70 % istället åkte annanstans. Problemen gällde dessutom affärernas trånga utrymmen och svårigheten att röra sig med barn och barnvagnar. De flesta ansåg att priserna antingen var i medel- eller högklass. Det fanns en tredjedel som ansåg att affärerna endast delvis erbjuder det de är ute efter. Många är ute efter något åt sig själva eller gåvor och även några efter inredningsartiklar till barnens rum. Hälften av respondenterna shoppar för nöjes skull och andra halvan för att de är ute efter något specifikt.

Undersökningen har också visat att det inte går att tävla med Gamla stans inredningsaffärers charm. De affärerna är belägna i gamla byggnader och är max 20 m² stora, vilket denna affär inte skulle vara.

7 Kritisk granskning

Ett helt klart problem med denna undersökning är att den kanske inte gäller mera om något år. Fastän konsumenterna just nu är påstått att de skulle vara i behov av en tjänst/produkt som denna inredningsaffär erbjuder så betyder det inte att de alltid kommer att vara det. I och med att samhället ändras ständigt så gör även konsumenternas behov det och i fall grundandet först sker om något år så måste undersökningen uppdateras och loopen göras om.

Målet är att vara förmånligare än konkurrenterna inom Borgå, vilket betyder att försäljningen måste vara större än om priserna skulle vara högre. Ifall detta inte skulle lyckas så skulle fokuset ligga på något annat som kan locka kunderna, t.ex. på att ha ett större och varierande utbud i jämförelse med konkurrenterna.

Respondenternas antal blev relativt några eftersom det endast var få som var villiga att svara på frågorna. Detta i sig leder till att Loopandets svar endast gäller en liten del av kunderna och kan ge en oklar bild av verkligheten. SPIN-frågorna var relativt få och ganska ytliga. För att få ut mera av kunderna kunde frågorna varit fler.

För att maximera nyttan av Minimum Viable Product så kunde den ha gått djupare in på problemen och lösningarna. Vid en ytlig MVP kan det vara svårt för kunden att få grepp om erbjudandet och det kan vara missvisande vid analys av svar. Uppbyggandet av en visuell MVP skulle kunnat vara det ultimata sättet att visa kunderna vad erbjudandet verkligen

handlade om. Då är det lättare för kunden att se tanken istället för att försöka bygga upp den på basis av förklaringar.

Innan vidare åtgärder görs gällande grundandet av verksamheten så krävs det ytterligare looper och även utvecklande av en visuell MVP för att kunna dra tydliga slutsatser. Loopandet kunde även göras på flera olika ställen i Borgå området för att få tag på större delar av målgruppen.

Utmaningen med Loopa-metoden kan vara att veta om svaren är individuella åsikter eller om det gäller hela målgruppen och det är även något som har tagits i beaktande vid analysen. Tidpunkten för Loopa kunde eventuellt ha varit under en helg då det är fler människor som rör sig i stan. En vardagskväll i mars rör det sig inte väldigt mycket människor i Konstfabriken, vilka dessutom skulle vara villiga att ge sig tid för en intervju.

8 Avslutning

Två byggstenar av Business Model Canvas har utvecklats med hjälp av detta examensarbete men behöver ytterligare utvecklas och testas för att man skall kunna dra slutliga slutsatser innan pengar börjar röra sig i verksamheten. Nästa steg är att arbeta vidare på dessa två, gå djupare in på frågorna som ställs till kunderna och försöka nå ut till fler. Undersökningen har gett bekräftelse på att det finns problem gällande inredningsaffärerna i Gamla stan i Borgå, men hur stort problemet egentligen är, är oklart. Att göra en visuell Minimum Viable Product kunde hjälpa kunderna att få ett bättre grepp om helheten. Som grund till den visuella MVP kunde moodboarden se ut enligt figur 1.1:



Figur 11: Moodboard som grund för Minimum Viable Product

(Hyvän tuulen puoti) (Taina) (Sisustusblogi) (Fisveblogg) (Elle Decoration, 2016)

Efter att problemens storlek bekräftats, flera potentiella kunder nåtts och en visuell MVP hade utvecklats och fått tillräckligt många *Ja*, så skulle nästa steg i processen vara att utveckla resten av byggstenarna i Business Model Canvas. De flesta steg i modellen går att testa, så fortsättningsvis kommer utvecklandet göras i samband med Loopa-metoden och på det sättet hela tiden hållas relevant och komma fram med det bästa erbjudandet med kunden i fokus.

9 Källförteckning

- Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The startup owner's manual*. Malmö: Liber AB.
- Bokföringstips*. (den 05 02 2010). Hämtat från Affärsidé och vad är en affärsidé? (ekonomistyrning):
<https://www.bokforingstips.se/artikel/ekonomistyrning/affarside.aspx>
- Dahle, Y., Holm, H., & Dagestad, S. (2012). *Lönsam tillväxt*. Malmö: liber.
- Drivhuset*. (u.å). Hämtat från Drivhusets varumärkesberättelse:
<http://drivhuset.se/om-drivhuset/varumarkesberattelse> 04 2019
- Dynehäll, M., & Ståhlberg, A. (2015). *Loopa*. Stockholm, Sverige: Liber.
- Elle Decoration. (den 04 02 2016). *Elledcoration*. Hämtat från 10 stilrena inredningsbutiker: <https://www.elledcoration.se/stor-guide-goteborgs-10-hetaste-inredningsbutiker/> 04 2019
- Fisveblogg. (u.d.). *Fisveblogg*. Hämtat från Inredningsaffär nro 6:
<http://fisveblogg.blogspot.com/2017/07/inredningsaffar-nro-6-charmante-home.html> 04 2019
- Göransson, M. (U.Å). *Mgbc*. Hämtat från Affärsmodeller:
<http://www.mgbc.se/affarsutveckling/affarsmodeller> 04 2019
- Hyvän tuulen puoti. (u.d.). *hyvantuulenpuoti*. Hämtat från Hyvän Tuulen Puoti:
<https://www.hyvantuulenpuoti.fi/> 04 2019
- Johansson, M. (den 13 01 2012). *Foretagande*. Hämtat från Affärsidé och mål:
<https://www.foretagande.se/affarside-och-mal/>
- Kawasaki, G. (2004). *The art of the start*.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation*. New jersey: Studentlitteratur.
- PRH*. (den 2018 01 2019). Hämtat från Rekisteröityjen uusien yritysten lukumäärät yritysmuodoittan kaupparekisterissä:
<https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystenlkm/rekisteroidytyritykset.html> 04 2019
- Parment, A. (2015). *Marknadsföring*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Pålsson, L. (den 22 05 2018). *Science park*. Hämtat från Minimum valuable product- därför skall du inte skapa en färdig produkt:
<https://sciencepark.se/blogg/mvp-minimal-viable-product/> 03 2019
- Ries, E. (2011). *The lean startup*. United states of America: Penguin Group.
- Simpson, L. (den 10 04 2017). *Techcrunch*. Hämtat från
<https://techcrunch.com/2011/10/19/dropbox-minimal-viable-product/> 04 2019
- Strategyzer. (U.Å).
<https://www.strategyzer.com/>
- Sisustusblogi. (u.d.). *Sisustusblogi*. Hämtat från Sisustuskauppa Zinna:
<https://www.sisustusblogi.fi/sisustuskauppa-zinna/> 04 2019

- Strategyzer*. Hämtat från The Business Model Canvas:
<https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas> 04 2019
- T&E. (2009). *Starta eget företag* (13 uppl.). Helsingfors: Edita.
- Taina. (u.d.). *Mansikkatilanmailla*. Hämtat från Bloppis sisustuskauppa:
<https://mansikkatilanmailla.blogspot.com/2018/05/boppis-sisustuskauppa-bloggari-ilta.html> 04 2019
- Techopedia*. (U.Å). Hämtat från Minimum Viable Product:
<https://www.techopedia.com/definition/27809/minimum-viable-product-mvp> 03 2019
- Techcrunch*. (U.Å). Hämtat från How DropBox started as a minimum viable product:
<https://techcrunch.com/2011/10/19/dropbox-minimal-viable-product/> 04 2019

Figur 1: Värdeskaparen (Ben Salem Dynehäll & Lärk Ståhlberg, 2015, ss. 104-105)....	5
Figur 2 : Dropbox MVP (Techcrunch, U.Å)	10
Figur 3: Build-measure-learn feedback model (Simpson, 2017).....	11
Figur 4: Business Model Canvas (Göransson, U.Å)	13
Figur 5: Värdeskaparen högersida	18
Figur 6: Bekräftad högersida	21
Figur 7: Värdeskaparens vänstersida	22
Figur 8: Bekräftad vänstersida	23
Figur 9 : Kundsegment för värdeerbjudandet	26
Figur 10: Värdeerbjudandet per kundsegment	26
Figur 11: Moodboard som grund för Minimum Viable Product.....	32

Bilaga 1: Loop av högersida, segment 1.

		Svar	Antal	Svar	Antal	ÖVRIGA KOMMENTARER:
1	Brukar du besöka Gamla stan för att shoppa?	Ja	2	Ibland	7	
2	Finns det något som kan ses som svårighet gällande Gamla stan(överlag/affärerna)?	Parkering, avgifter och avstånd	7	Trånga utrymmen	5	
3	Ifall du skulle få ändra på något gällande affärerna, vad skulle det vara?					Större utrymmen, varierande priser
4	(Ifall de svarade <i>ja</i> på frågan innan) Kan det hindra dig från att åka dit?	Ja	7	Nej	2	
5	Hur anser du att Gamla stans affärers pris är?	Hög	7	Medel	2	Beror på affärerna
6	Känner du att affärerna erbjuder det du är ute efter?	Ja	3	Delvis	6	
7	Brukar du vara ute efter något specifikt, i så fall vad?	Ja	3	Nej	6	Nöje, gåvor och umgås med vänner
8	Gör du andra ärenden i samband med besök i Gamla stan, vad?	Ja	5	Nej	4	Café med vännerna

Bilaga 2: Loop av högersida, segment 2

		Svar	Antal	Svar	Antal	ÖVRIGA KOMMENTARER:
1	Brukar du besöka Gamla stan för att shoppa?	Ja	3	Ibland	5	
2	Finns det något som kan ses som svårighet gällande Gamla stan(överlag/affärerna)?	Parkering, avgifter och avstånd	8	Trånga utrymmen	4	(Dock mysigt med trångt)
3	Ifall du skulle få ändra på något gällande affärerna, vad skulle det vara?					Rymligare affärer, barnvänligare och även nåt åt barnen, öppethållstider
4	(Ifall de svarade ja på fråga 2) Kan det hindra dig från att åka dit?	Ja	7	Nej	1	Åker hellre någon annanstans
5	Hur anser du att Gamla stans affärsers pris är?	Medel	6	Höga	2	Beror på affärerna
6	Känner du att affärerna erbjuder det du är ute efter?	Ja	6	Delvis	2	
7	Brukar du vara ute efter något specifikt, i så fall vad?	Ja	5	Nej	3	Något åt barnen eller övrig inredning åt mig själv
8	Gör du andra ärenden i samband med besök i Gamla stan, vad?	Ja	5	Nej	3	Gå på café, Riimikko(barnaffär)

Bilaga 3: Loop av högersida, segment 3

		Svar	Antal	Svar	Antal	ÖVRIGA KOMMERNTARER:
1	Brukar du besöka Gamla stan för att shoppa?	Ja	4	Ibland	2	
2	Finns det något som kan ses som svårighet gällande Gamla stan(överlag/affärerna)?	Parekering, avgifter och avstånd	2			
3	Ifall du skulle få ändra på något gällande affärerna, vad skulle det vara?					
4	(Ifall de svarade <i>ja</i> på fråga 2) Kan det hindra dig från att åka dit?	Ja	2	Nej	4	
5	Hur anser du att Gamla stans affärers pris är?	Medel	5	Hög	1	
6	Känner du att affärerna erbjuder det du är ute efter?	Ja	6			
7	Brukar du vara ute efter något specifikt, i så fall vad?	Ja	5	Nej	3	Gåvor eller något åt en själv, nöje, för att få det mysigt hemma
8	Gör du andra ärenden i samband med besök i Gamla stan, vad?	Ja	5	Nej	3	Café ibland

Bilaga 4: Loop av högersida, gemensam

Totalarespondenter 23 st

1	Brukar du besöka Gamla stan för att shoppa?	Ja	9	Ibland	14	39 %	61 %
2	Finns det något som kan ses som svårighet gällande Gamla stan(överlag/affärerna)?	Parkering	17	Trånga utrymmen	9	74 %	39 %
3	Ifall du skulle få ändra på något gällande affärerna, vad skulle det vara?						
4	(Ifall de svarade ja på frågan innan) Kan det hindra dig från att åka dit?	Ja	16	Nej	7	70 %	30 %
5	Hur anser du att Gamla stans affärers pris är?	Hög	10	Medel	13	43 %	57 %
6	Känner du att affärerna erbjuder det du är ute efter?	Ja	15	Delvis	8	65 %	35 %
7	Brukar du vara ute efter något specifikt, i så fall vad?	Ja	13	Nej	12	57 %	52 %
8	Gör du andra ärenden i samband med besök i Gamla stan, vad?	Ja	15	Nej	10	65 %	43 %

Bilaga 5: MVP

Kommentarer:

Segment 1		*Ja, om det skulle vara lite billigare och lättare att ta sig till
Ja	8	
Kanske	1	
Nej		
Segment 2		*Ja, om den skulle vara på ett ställe som är lättare att ta sig till * Om den skulle ha lite större utbud och man kunde göra annat i samband med besöket
Ja	8	
Kanske		
Nej		
Segment 3		*Om den skulle ha en hemtrevlig känsla. *Om det skulle finnas något exklusivt(annat än det "vanliga")
Ja	4	
Kanske	2	
Nej		