

AUK ECO AS

PROSJEKTOPPGAVE INEC1810 – MARKED, MARKEDSFØRING OG PRODUKTUTVIKLING

Av

Ayuub Abdulkadir Hassan (Kandidat nr. 15639),
Dichino Thang Nguyen (Kandidat nr. 15615) og Samatar Abdi Hassan
(Kandidat nr.15638)

Innholdsfortegnelse

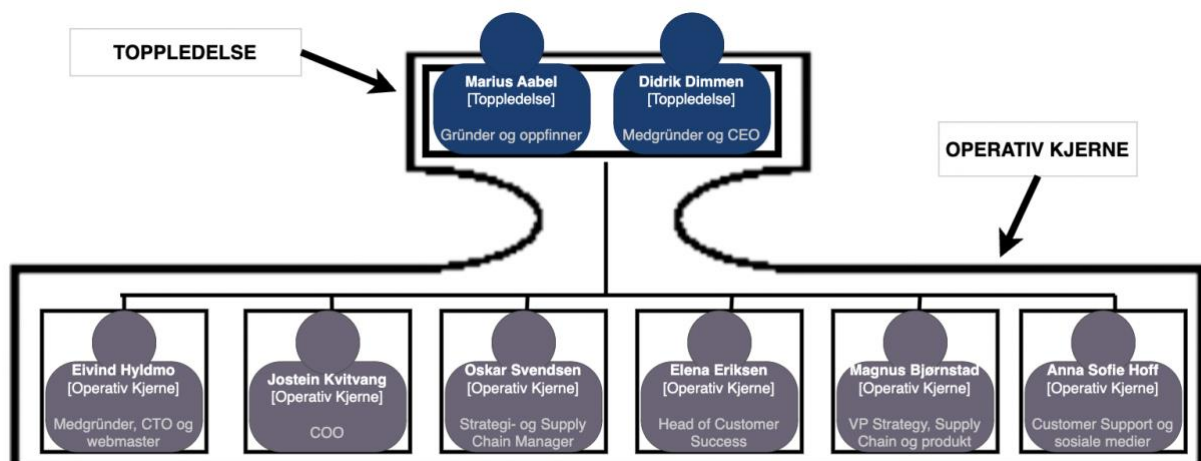
1. BEDRIFTENS MIKRO-OMGIVELSER.....	3
1.1 BEDRIFTEN.....	3
1.2 MARKEDER	4
1.3 PRODUKTER OG TJENESTER	6
1.4 KONKURRENTER	7
2. STRATEGIC SWEET SPOT	8
2.1 HVEM ER VÅRE KUNDER?	8
2.2 HVILKEN VERDI TILBYR VI?.....	10
2.3 HVORDAN SKAPE OG LEVERE VERDIEN?	11
2.4 VALG AV STRATEGI.....	11
3. MARKEDSSEGMENTERING	12
3.1 STEG 1	13
3.2 STEG 2	13
3.3 STEG 3	14
3.4 STEG 4	16
4. MARKEDSUNDERSØKELSE	17
4.1 BAKGRUNN	17
4.2 FORMÅL OG UTFORMING AV SPØRRESKJEMA	18
4.3 RESULTATER.....	19
4.4 OPPSUMMERING	22
5. PLAN FOR PRODUKT, DISTRIBUSJON, PRIS OG MARKEDSKOMMUNIKASJON.....	23
5.1 PRODUKT	23
5.2 DISTRIBUSJON	25
5.3 PRIS	26
5.4 MARKEDSKOMMUNIKASJON.....	29
5.5 OPPSUMMERING	31
REFERANSELISTE	32
VEDLEGG 1: MARKEDSUNDERSØKELSEN.....	34

1. Bedriftens mikro-omgivelser

1.1 Bedriften

«Auk Eco», kjent som kun «Auk», er en høyteknologisk bedrift med kultur og organisasjonsstruktur som fremmer innovasjon. De tilbyr en høyteknologisk løsning i form av et program som har de optimale innstillingene for å fremme vekst. Dette programmet er det de selv kaller for «EverGrow-systemet». For å bedre forstå bedriften kan man beskrive deres mikroomgivelser: bedriften, det aktuelle markedet, produkter og tjenester, og konkurrenter. Auk er et relativt nyetablert selskap i et voksende marked med få konkurrerende produkter og tjenester.

Selskapet startet i 2019 av Marius Aabel, gründeren av selskapet, som hadde en etterspørsel etter produkter i markedet som kunne ta over dyrkingen for han. Aabel ville skape et brukervennlig dyrkesystem med flott design som leverer plantene alt av essensiell næring. (Auk, u.å., c.) Det var allerede et økende marked for hjemme dyrking ifølge deres egen side i Folkeinvest hvor 59% av norske husholdninger hadde allerede testet det ut (Folkeinvest, u.å.) Bedriften påstår selv i sine nettsider å være på et tidlig stadium, men stadig voksende: «*Det som startet som en liten idé har nå blitt et raskt voksende selskap med over 15 000 kunder i 10 land – men vi er såvidt i gang*». (Auk, u.å., c.) Auks arbeidsinndeling ut ifra deres egen nettside kan antyde at bedriften har en funksjonsbasert inndeling der teamet er delt inn i åtte funksjoner, dette er illustrert som alle de forskjellige personene i Figur 1. Dette tilrettelegger for at avdelingene oppnår maksimalt spesialisering og økende kunnskap innenfor hvert ansvarsområde. Strukturen gir en effektiv tilgang og utnyttelse av de forskjellige fagområdene (DFØ, 2022)



Figur 1: Auks mulige organisasjonsstruktur

Indikasjoner på at selskapets kultur er innovasjonsdrevende kan observeres i virksomhetens søknad for ansettelse: «*å få tak i de riktige menneskene, uavhengig av tradisjonelle krav og kvalifikasjoner*». (Auk, u.å, e) Læreboken påstår at starter all innovasjon med kreativitet: «*the cognitive foundation for the*

innovation. All innovation begins with creative ideas» (Mohr, 2013, s.85) Bedriften vektlegger ikke-tradisjonelle krav eller kvalifikasjoner i sin søknad, dette gir mulighet for ansettelse av flere demografiske grupper med ulike kompetanser. Denne variasjonen av kompetanse kan fremme kreativitet og nye ideer, slik at man kan tenke utenfor rammeverket. Så ved å fremme kreativitet, fremmes også innovasjon indirekte. I Auk sine egne nettsider står det at deres teamstruktur og kultur skal sørge for at de jobber mot samme mål og samarbeide, i tillegg til at det deles informasjon innad i gruppen regelmessig for å fostre kontinuerlig utvikling (Auk, u.å., d) Villigheten for samarbeid og kunnskapsdeling, i tillegg til de andre faktorene nevnt ovenfor kan indikere en kultur for innovasjon.

Organisasjonsstrukturen til Auk deler felles kjennetegn med entreprenørorganisasjonen slik som den beskrives i læreboken «Hvordan organisasjoner fungerer» : *«entreprenørorganisasjonen består av hovedsak to deler en toppledelse og en operativ kjerne»*. I en slik struktur er beslutningen sentralisert hos lederen fordi organisasjonen er liten og oversiktlig (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s.94). Denne strukturen er presentert i Figur 1 der Dimmen og Aabel fungerer som toppledelsen i bedriften og som skal lede selskapet slik at de oppnår sine mål og den operative kjernen er deres funksjonsbaserte team. Organisasjonens struktur er begrenset til én hierarkisk leder og gir fleksibilitet i bedriften som kan legge om virksomheten etter endringer i omgivelsene. Dette kan være egnet for en høyteknologisk bedrift med usikre omgivelser, som vil bli diskutert videre i oppgaven. (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s.94) Auks beskrevet organisasjonsstruktur kan tyde på at de benytter entreprenørskapsorganisasjonen, som er vanlig for nyetablerte bedrifter i en industri, i kombinasjon av en funksjonsbasert arbeidsinndeling. (Jacobsen & Thorsvik, s.94).

1.2 Markeder

Det potensielle markedet til Auk er betydelig i størrelse, deres nåværende marked er økende samtidig som de ekspanderer til andre markeder. I det norske markedet har Auk solgt og levert 12 000 enheter, som har resultert i en omsetning på over 40 millioner kroner. Dette er kun gjennom deres egen nettbutikk i Norge (Folkeinvest, u.å.). Dette indikerer ikke bare selskapets nåværende markedstilstand, men hintet til den mulige veksten ved å utvide sin tilstedeværelse til andre markeder. TAM eller «Total Adresseble Marked» representerer den potensielle inntektsmuligheten et produkt har, forutsatt at selskapet oppnår dominans av markedet med en 100% markedsandel (Talerico, u.å.). Selskapet Auk Eco AS estimerte sitt TAM på mellom \$5-10 milliarder, dette indikerer en betydelig potensial for økonomisk gevinst (Folkeinvest, u.å.) Bruken av TAM er viktig for selskaper som AUK, ettersom det gir dem en klar innsikt i de potensielle inntektsmulighetene bedriften kan oppnå i sitt definerte marked.

Auk Eco har sitt hovedkontor i Norge, men planlegger å utvide sin tilstedeværelse til andre land. De siste årene har majoriteten av Auk sine inntekter kommet fra det norske markedet. Siden det ble presentert at første steget til internasjonale lanseringer var i Sverige i slutten av 2022 har det svenske

markedet stått for 20% av omsetningen til selskapet. Videre lanseres Auk i både Tyskland, Sveits og USA innen 2023.(Folkeinvest, u.å.) Markedet til Auk er primært rettet mot privatkunder, ved at de kun tilbyr enkeltkjøp av «Komplett Auk» til kunden. Nettsidens utforming og navigasjon er utviklet med sikte på enkelhet med hensikt å treffe en bred målgruppe av kunder.

Ifølge daglig leder i Hageland, Øyvind Krohn, har salget av frø til spiselige planter økt med 51% de to siste årene (Dagsavisen, 2022) Den økende trenden med økt interesse for selvdyrking av egen mat har ført til en betydelig økning i salg av planteprodukter egnet for å konsumere. I henhold til artikkel fra forskning.no skriver BBC at også Storbritannia og USA opplevd en betydelig økning i salget av frø i forbindelse med koronaepidemien (Kjørstad, 2020). Videre rapporterer Jere Getle, eieren av Baker Creek Heirloom Seeds i Missouri, til BBC at frøindustrien ikke har opplevd en tilsvarende økning siden Den Store depresjonen (Kjørstad, 2020) Dette kan forklares ved at mange individer søkte å sikre seg tilgang til ferske og næringsrike matvarer, samtidig som pandemien skapte bekymring for tilgjengeligheten av matvarer som resulterte i økt interesse i egen dyrking. Dette viser at denne trenden har en global rekkevidde og ikke er begrenset til ett bestemt land.

Det høyteknologiske markedet Auk opererer er preget av usikkerhet og har de tre karaktertrekkene som er beskrevet i læreboken som markeds-, teknologisk- og konkurransemessig usikkerhet (Mohr, 2013, s.11). Auk befinner seg i et marked preget av markedsusikkerhet, som stammer fra utfordringen med å blant annet få kundene til å velge deres produkt i stedet for å benytte seg av mer etablerte eller konvensjonelle alternativer. Dette kan være blant annet tradisjonell dyrking eller andre produkter i markedet. En annen relevant faktor som påvirker markedsusikkerheten er kundenes usikkerhet og tvil angående hvilke behov eller utfordringer den nye teknologien vil løse, og hvor effektivt den vil gjøre dette. Dette kan skape betydelig nøling blant potensielle kunder, og kan forsinke adopsjonen av den nye teknologien. Det er i tillegg en usikkerhet knyttet til industristandarder for kunden. Dette er fordi ulike aktører i markedet til Auk konkurrerer om å etablere standarder for nye produkter og tjenester. Usikkerhet vil gjøre at kundene ikke har klarhet i hvilke standarder som vil oppnå bred aksept og dominans. Dette skaper bekymring, da de er usikre på hvilken vei de bør velge å følge, derfor vil de vente til en klar standard fremstår. Den teknologiske usikkerheten kommer ved at Auk er et nytt produkt som må tilfredsstille kundenes behov og forventninger. Siden Auk er et helt nytt produkt, må selskapet sikre at den automatiserte plantedyrkeren fungerer som lovet, uten tekniske problemer eller feil. I tillegg må Auk være i stand til å håndtere eventuelle tekniske feil for å opprettholde kundenes tillitt. Den konkurransemessige usikkerheten kommer fra den kontinuerlige utviklingen av ny teknologi som kan føre til endringer i konkurranse-omgivelsene. Det er mulig at en ny aktør kan introdusere en mer avansert helautomatisk plantedyrker med forbedret attributter, og dermed gjøre den eksisterende utdatert.

1.3 Produkter og tjenester

Auk selger ett hovedprodukt sammen med flere komplementære varer som har ulike funksjoner og distribueres disse på forskjellige måter. Først og fremst selger bedriften en automatisk plantedyrker som sitt hovedprodukt, men dyrkeren kan ikke bli kjøpt som enkeltprodukt. De selger heller en «Auk startpakke» som inneholder essensielle komplementære produkter i tillegg til dyrkeren. Denne pakken inneholder deres egen jord, frøtyper, næringspakke og plantebrikke (Auk, u.å., a). Denne dyrkeren som heter «Komplett Auk», som man kan se i Bilde 1, har en dispenser med vannbeholder som doserer ut næring og vann til plantene og et plantelys for å sikre optimale lysforhold, blant annet er disse to komponentene den teknologiske løsningen bedriften kaller for «EverGrow-systemet». (Auk, u.å., b)

En viktig komponent for den automatiske dyrkeren, som følger med i startpakken, er plantebrikken. Dette som er det teknologiske programmet, inneholder informasjon som sendes til dyrkeren om hva som dyrkes og hvilke optimale forhold den skal stilles til, blant annet næringsdoseringer og lyssykluser. (Auk, u.å., a)



Bilde 1: Komplett Auk. (Auk Eco) Hentet fra: <https://no.auk.eco/products/auk>

Denne teknologiske løsningen som Auk presenterer kan fremstå som en inkrementell innovasjon i sin natur, men er en gjennombrudds innovasjon for produsentene. Dette beskriver Mohr I læreboken: «*In many cases, breakthrough innovations occur at the supplier level (upstream) in the supply chain, rather than in the product itself (i.e., cars) at the consumer/user level (downstream), where the innovations may seem incremental in nature.*». (Mohr, 2013, s.30) Altså vil produsentene som blir beskrevet i sitatet være de som dyrker og ikke de som produserer selve «Komplett Auk». Ifølge læreboken kan inkrementell innovasjon beskrives som en fortsettelse eller mindre forbedringer av et eksisterende produkt (Mohr, 2013, s.26) For de som kun konsumerer plantene som dyrkes vil denne løsningen kun tillegge mindre forbedringer, som mer ferske planter. For de som dyrker derimot vil, altså de som produserer planter, vil dette oppleves i større grad mer som en gjennombrudds innovasjon. Det er da en innovasjon som er så annerledes i at de ikke kan sammenlignes med andre produkter. (Mohr, 2013, s.26) Løsningen til Auk vil optimalisere produsentenes dyrking, både tidsmessig og selve utviklingen av plantene. Altså er produktet en inkrementell eller gjennombrudds innovasjon avhengig av hvor i forsyningskjeden man tar utgangspunkt fra.

Videre selger de også påfyllspakker av de komplementære produktene til «Komplett Auk». Auk startet salget av sitt produkt på deres nettside og etter et godt forhåndssalg var det flere butikkjeder som var interesserte. De distribuerer nå produktene deres både på deres egen nettbutikk og fysisk butikk. (Auk, u.å., c) Denne distribusjons-strategien kan minne om modellen «Bricks-and-clicks beskrevet i læreboken «Marketing of high technology products and innovations» : «*When a company-direct website is used, in addition to traditional offline channels, the strategy is frequently referred to as a bricks-and-clicks model* ». (Mohr, 2013, s.328). Denne modellen refererer ofte til bedrifter som i utgangspunktet distribuerte sine produkter i en fysisk butikk og senere la til en direkte nettbutikk for konsumenten. I Auk sitt tilfelle vil navnet være mer tilpasset deres strategi ettersom de startet med nettbutikk som utgangspunkt. Produktene som Auk tilbyr fremstår i deres egen nettside som et produkt som gir blant annet økonomisk gevinst og fleksibilitet med et estetisk design (Auk, u.å., b).

Gjennom deres teknologiske optimale autonomiserte hjemme dyrking påstår Auk at: «*du kan dyrke opp til 152 pakker butikkurter i året*». (Auk, u.å., b). Dette presenterer hvordan produktet måles med alternativet, som er å kjøpe plantene eller dyrke dem selv. Av den grunn er det gevinster i sparte penger og spart tid. Videre har produktet et åpent design som bidrar til fleksibilitet for kunden ettersom de kan tilpasse og bruke andre komplementære varer en Auks egne. Auk har også et stort fokus på ytre utseende og hvordan produktet deres kan passe inn i kundenes hjem. Eksempelvis når de beskriver lys-tilpasningene til produktet: «*det fint å kunne dimme lyset, så du får en smooth og behagelig atmosfære i rommet.* » (Auk, u.å, b). Disse funksjonene er med å skape verdi for kundene og støtter dem under deres kjøpsbeslutning. Selskapet tilbyr produktet sitt i en startpakke som distribueres både fysisk og på nett.

1.4 Konkurrenter

Det er flere potensielle konkurrenter både innenfor det tradisjonelle plantedyrkingsmarkedet og det høyteknologiske markedet, men produktene og attributtene er varierende. Auk konkurrerer i begge markedene, hvor de tilbyr en helautomatisert løsning som tar hensyn til både tradisjonelle plantedyrkere og de som ønsker høyteknologiske alternativer. Bedrifter som kan operere i samme markedet ved å tilfredsstille lignende behov som Auk er for eksempel Nelson garden og Tregren. Nelson garden ble etablert i 1933 av familien Nelson og har hovedkontor Sverige og Norge, med rundt 130 ansatte i Norden i løpet av 2019. Bedriften fokuserer på planter og hageprodukter og har en historikk for å være ledene i det tradisjonelle plantedyrkingsmarkedet (Nelson garden, u.å., h). Selskapet tilbyr et bredt aspekt av produkter som støtter plantedyrking, som frø, jord, forkultiveringsprodukter og andre nødvendigheter som bidrar til en vellykket plantedyrking (Nelson garden, u.å, p) Tregren Ltd er et litauisk mat-teknologiselskap som har sin opprinnelse i Finland i 2010, og har siden ekspandert til 15 land. Ifølge informasjonen på deres egen nettside har de distribuert produkter til over 40 land (Tregren, u.å., a) I Norge distribuerer selskapet produktet sitt gjennom detaljister som Baushaus og Elkjøp, hvor kunden

også kan observere produktet fysisk (Elkjøp, u.å) (Bauhaus, u.å) Bedriften spesialiserer seg i utvikling og produksjon av økologiske produkter for innendørs hagebruk, med hovedfokus på urbane forbrukere (Tregren, u.å., a) Selv om det er begrenset informasjon om organisasjonens størrelse og avdelingens lokasjon, indikerer deres omfattende ekspansjon og internasjonale distribusjon at Tregren er en veletablert aktør i sitt marked. Virksomheten har utviklet forskjellige hageprodukter som for eksempel



Bilde 2: Bilde av lignende produkt av Tregren (Tregren)
Hentet fra: <https://www.tregren.com/product/321/t6-kitchen-garden>

T6 Herb Garden KIT som vi kan se på Bilde 2, i tillegg til andre produkter som T3 Herb Garden KIT og T12 Herb Garden KIT. Disse modellene er bygget på en hydroponisk tilnærming for å dyrke planter uten jord ved å bruke «Active growing technology» (Tregren, u.å., c)

Denne teknologien skal distribuere vann med nødvendige næringsstoffer samt skal den optimalisere vekstlys for planten. Kunden trenger kun å påfylle vannet som krever månedlig (Tregren, u.å., g) I tillegg til «smart garden» applikasjonen, som inneholder vekst programmer for varierende planter og konfigurerer de optimale vekstbetingelsene, gir den

også varsel til kunden når det er behov for vann eller næring (Tregren, u.å, d). Tregren «URTEHAGE TREGREN T6 KITCHEN GARDEN HVIT» som blir solgt av Bauhaus har en vesentlig lavere pris med en besparelse på 2400kr sammenlignet med startpakken til Auk. I tillegg har den et plassbesparende design på 39cm. Med disse attributtene kan derfor Tregren konkurrere med Auk. (Bauhaus, u.å)

2. Strategic Sweet Spot

«Strategic Sweet Spot» er beskrevet i læreboken som skjæringspunktet mellom de tre spørsmålene: 1) Hvem er våre kunder? 2) Hvilken verdi tilbyr vi disse kundene? 3) Hvordan kan vi skape og levere denne verdien effektivt?. Dette skjæringspunktet representerer hvordan en bedrift best mulig kan utnytte sine ressurser for å oppnå en posisjon med et overlegent og bærekraftig konkurransefortrinn. (Mohr, 2013, s.55) Ved å utforske disse tre nøkkelspørsmålene kan man da til slutt avgjøre hvilken strategitype en bedrift passer til.

2.1 Hvem er våre kunder?

Bedriften Auk fremstiller seg som en aktør som har rettet seg mot hjemme-dyrkere som sin primære kundegruppe. Som nevnt tidligere i Oppgave 1 om markedet, retter Auk også seg hovedsakelig privatmarkedet. Disse kundene faller inn under B2C-segmentet, som beskrives i læreboken som et

marked der bedrifter selger direkte til forbruker(e) (Mohr, 2013, s.235) I kampanje-videoen deres som ligger på YouTube beskriver de at kundene deres kan deles i to hovedkategorier: 1) kunder som foretrekker automatiserte og enkle løsninger, som for eksempel uerfarne dyrkere 2) gruppen omfatter avanserte brukere som liker å eksperimentere med dyrkingen og kan ha det som en hobby, for eksempel erfarne dyrkere. (Folkeinvest, 2023, 1:45) Utover disse kan bedriften også nå ut til andre potensielle kunder som kommer fra udekkede markeder. Som nevnt i Oppgave 1 om markedet, legger Auk stor vekt på å utvide bedriftens geografiske spekter til nye markeder ved å lansere produktet i flere land, og dermed tiltrekke seg nye potensielle kunder.

Den første gruppen av kunder som benytter produktet av sin interesse for denne nye teknologien, kan bli klassifisert som «tidlig brukere» og «innovatører» i henhold til diffusjonsteorien. Ettersom Auk er en ny bedrift med et nytt produkt vil majoriteten av deres brukere bestå av denne kundegruppen. Ifølge læreboken er «tidlig brukere» definert som visjonærer, kunder som søker å bruke ny teknologi for å oppnå konkurransefortrinn i sine bransjer (Mohr, 2013, s.245). Dette viser seg ved at kunder som stadig eksperimenterer med ny teknologi for å forbedre dyrkingen sin. Dette kan indikere dem som en visjonær til markedet. Videre i henhold til læreboken, karakteriseres «innovatører» som brukere som anerkjenner verdien av teknologi i seg selv og er motivert av å være blant de første som tar i bruk et nytt produkt (Mohr, 2013, s.245) Dette skyldes at disse innovative brukerne i deres kundegruppe allerede er erfarne dyrkere, det er også mulig at de har egne etablerte metoder for å automatisere sin dyrkingspraksis. Dette samsvarer med diffusjonsteorien i læreboken da disse kundegruppene kan være mer åpne for å ta risiko, og da kjøpe plantedyrkeren til Auk selv om det er et nytt produkt (Mohr, Sengupta & Slater, 2013, s.245). De viser en større vilje til å investere i ny teknologi for å dra nytte av den nye teknologien. Begge kundegruppene ønsker å være en del av noe nyskapende og føler tilfredshet over å være blant de første. Produktets har relativt høyere pris, sammenlignet med andre alternativer, dette ekskluderer majoriteten av brukere. Dermed tilhører de fleste eksisterende kundene som benytter seg av Auk-produktet kategorien «tidlig brukere» og «innovatører».

Den andre potensielle kundegruppen til Auk søker å benytte seg av produktet på grunn av dets enkle brukervennlighet og automatiserte løsninger. Disse kan betraktes som tilhørende «den tidlige majoriteten» i henhold til diffusjonsteorien. I forhold til første kundegruppe vil denne kundegruppen være betydelig mindre fordi løsningen og produktet er et nytt innovativt produkt. Den tidlige majoriteten kan ifølge læreboka defineres som kundegruppen som blir motivert av gradvise endringer som kan forbedre produktiviteten i deres marked. (Mohr, 2013, s.245) Dette blir tydelig når vi ser at kundene investerer i produktet med det formål å forbedre effektiviteten i sin plantedyrking. De vil sannsynligvis ikke investere i Auk sitt produkt tidlig, men kan i senere tid bli den største andelen av brukere.

2.2 Hvilken verdi tilbyr vi?

Auk tilbyr kundene sine en helt ny enklere dyrke-opplevelse med mer lett tilgjengelige planter for mindre arbeid. I Oppgave 1 kom vi fram til at produktets verdi for kunder fra Auk både består av økonomiske og tidsmessige besparelser, samt en økt fleksibilitet samlet i et nytt innovativt produkt. De gir kundene en mulighet for å kontinuerlig dyrke planter hjemme selv enklere, dermed øke tilgjengeligheten av ferske spiseklare planter for kundene. Auks teknologiske løsning bidrar til at kundene får gitt plantene optimale forhold for vekst, uten krav om utdypende kunnskap om næring. Fleksibiliteten til det «åpne systemet» til Auk øker graden tilpasninger konsumenter kan gjøre og gir kundene frie grenser til hva de kan dyrke, dette kan videre være med å øke kundenes eierskap til produktet. Videre har Auk også en egen blogg på deres nettside, som handler om råd og brukerveiledninger rundt deres produkt. Da markedet ble beskrevet i forrige oppgave var markedsusikkerhet en av de tre karakteristikker av høyteknologiske omgivelser som Auk hadde. I læreboken av Mohr beskrives den første kilden til markedsusikkerhet som kundenes frykt, usikkerhet og tvilsomhet (Mohr 2013, s.12). I Oppgave 1 ble produktet beskrevet som gjennombrudds innovasjon, dette fører til at kundene har manglende kunnskaper om produktets funksjoner. (Mohr, 2013, s.26) Dessuten vil også opplæringen som Auk tilbyr redusere produktets kompleksitet, som er en av faktorene beskrevet i læreboken som påvirker høyteknologiske kunders kjøpsbeslutninger (Mohr, 2013 s.240). Ved å ha en dedikert side for opplæring og tips om «Komplett Auk» kan dette være med å redusere kundenes frykt og tvil rundt produktet og bidra til at kundene lettere kan ta en beslutning.

Disse verdiene kan samles som en bedrifts verdiforslag. Ifølge læreboken kan verdiforslaget gi kundene en essens i hvorfor de skal velge bedriftens produkt. Auk sitt verdiforslag kan tolkes som å resonere mest med verdiforslaget «The Favorable Points of Difference». Dette verdiforslaget er beskrevet av Mohr som: «*This value proposition contrasts the advantages of the seller's product with that of its competition*». (Mohr 2013, s.58). Dette kan man finne flere eksempler av i hvordan Auk velger å beskrive sitt produkt. De har skrevet blant annet at: «*En av de viktigste grunnene til at vi lagde Auk var at systemene på markedet ikke klarte å holde plantene i live.*», «*De andre produktene på markedet låser deg til deres «pods» og sine typer frø. Det likte ikke vi, og lagde derfor Auk som et åpent system med romslige pottes*» og «*Dette er over halvparten så billig som andre leverandører og gjør at prisforskjellen mellom Auk og andre fort blir utlignet.* » (Auk, u.å, b).

Auk forsøker stadig å formidle de ulike funksjonene som differensierer dem fra deres konkurrenter. Det er også beskrevet et annet verdiforslag «The Resonating Focus» i læreboken som bygger opp mot forrige verdiforslag, men er mer effektiv i å formidle overlegenheten i en bedrifts tilbud (Mohr, 2013, s.58). Det er mulig å reflektere over hvorfor Auk sitt verdiforslag ikke enda heller er «The Resonating Focus». En grunn kan være at Auk er som nevnt i forrige oppgave en relativt ung bedrift som startet i 2018 og stadig ekspanderer til flere nye markeder. Dette utgangspunktet er utfordrende fordi sistnevnte verdiforslaget

krever som beskrevet av Mohr: «*in-depth understanding of customers' needs and competitors' product performance*» (Mohr, 2013, s. 58). Siden bedriften er etablert nylig og stadig utforsker andre markeder kan det være en vanskelig å ha kjennskap til de forskjellige kundene og konkurrentene i de forskjellige markedene. Verditilbudet og verdiforslaget til Auk har i hovedfokus å differensiere dem fra konkurrentene ved gi kundene en bedre, mer gjennomtenkt og ny innovasjon.

2.3 Hvordan skape og levere verdien?

Auk har demonstrert flere ulike måter å skape og levere verdi på. For eksempel har selskapet fremvist en betydelig investering i utformingen av nettsiden deres. Dette resulterer i et brukervennlig brukergrensesnitt for forbrukeren og kan bidra til å forbedre brukeropplevelsen, og dermed skape en verdi for kunden. Bedriftens presenterer produktet som futuristisk ved å fremheve produktets avanserte teknologi istedenfor en tradisjonell tilnærming. Det kan skape en følelse av eksklusivitet for kunden og kan tilføre ekstra verdi. Videre tilfører Auk verdi for sine kunder gjennom et dedikert supportteam som gir en verdifull støtte til kunden. Teamet bistår kunden med å finne informasjon om produktet eller dyrketips ved å tilby artikler eller videoer som har blitt skapt av Auk. Teamet garanterer å svare kundens henvendelser i løpet av en virkedag hvis forbrukeren har ytterlige spørsmål, dette kan øke kundens tilfredshet og trygghet knyttet til produktet.

Auk har også etablert strategiske allianser for både å skape og levere verdi. Produksjonspartneren Hanza har det eksisterende ansvaret for produksjonen av plantedyrkerne. Dette har økt produksjonskapasitet til Auk til 150 000 enheter årlig. Dette er en betydelig økning i kapasitet ettersom Auk samlet sett kun har solgt 12 000 enheter. Partnerskapet tilfører verdi ved å gi bedriften fleksibilitet og skaleringssevne. Dette er spesielt viktig for høyteknologiske bedrifter som Auk, der kundens behov kan endres raskt (Mohr2013, s.12) Alliansen gir Auk evnen til å imøtekomme økende etterspørsel og raskt tilpasse seg markedsendringer. Auk leverer verdi hovedsakelig på nettsiden sin for produktsalg. Deretter leveres selve produktet videre til forbrukerne gjennom DHL (Folkeinvest, u.å.) Videre har de også et partnerskap med detaljistkjeden Jernia, samarbeidet tilbyr kunden muligheten til å både kjøpe og observere produktet før kunden tar en økonomisk beslutning, noe som kan redusere den teknologiske usikkerheten. Distribusjonskanalene Auk anvender kan beskrives som «brick and click», tidligere beskrevet i Oppgave 2. Samlet sett skaper og leverer Auk verdi på gjennom produktpresentasjon og de strategiske alliansene de har etablert.

2.4 Valg av strategi

Når det gjelder valg av strategi, kan man trekke linjer mellom Auk og strategi-arketyper «produkt-leder». «Produkt-leder» er beskrevet i læreboken som en arketype som baserer seg på å være «market pioneer, the first with innovative new product offerings in many disparate markets.» (Mohr 2013, s. 61) Dette

ser man først og fremst ved deres verditilbud til kundene deres, som er et innovativt og nytt produkt, og at de heller ikke har noen direkte konkurrenter med deres «EverGrow-system». Foreløpig er det kun Auk som tilbyr denne løsningen for brukere som gjør at de er produktlederen for dette nye produktet. Kundegruppen deres hovedsakelig «innovatører» og «tidligere brukere», dette samsvarer igjen med produktlederen som nevnt tidligere og beskrevet i læreboken: «*The most successful Product Leaders target innovators and early adopters, because these customers are willing to take risks and have the resources to cope with risk.*». (Mohr 2013, s.62) Videre har Auk som nevnt flere partnerskap som bidrar med å øke deres hastighet og kommersialisering av Auk.

Auk som produktleder kan etablere betydelige konkurransefordeler gjennom sine strategiske allianser og raske produktlansering. Dette er som beskrevet i læreboken å bygge solide inngangsbarrierer, eksempelvis økonomisk stordriftsfordel, teknologisk lederskap og erfaringsfordel. (Mohr, 2013, s.63) Ved å være i en periode uten direkte konkurranse har Auk muligheten til å operere i markedet som monopolister og dermed innhente høyere profitt sammenlignet med et konkurransedyktig marked. Videre har de muligheten til å skumme de tidlige brukerne som er mer betalingsvillige og også definere de mest optimale produktattributtene som fremtidige lignende produkter måles mot. Til tross for disse fordelene innebærer denne arketyper risiko. Dette skyldes omgivelsene til høyteknologimarkedet beskrevet i Oppgave 1, der det er høy sjanse for nederlag, dyre utviklings-og produksjonskostnader, og usikkerhet for hvordan og hvor raskt markedet vil respondere til produktet.

Auk sin «Strategy Sweet Spot» kan beskrives som skjæringspunktet av de tre nøkkelspørsmålene. Der Auk møter behovene til deres kunder, hjemme dyrkere som representerer innovatører og tidlige brukere, ved å tilby et innovativt produkt, Auk og EverGrow-teknologien, som gir brukerne økt fleksibilitet, autonomi og effektivitet av deres dyrking. Samtidig har de ved å etablere strategiske allianser og ta i bruk strategien som markedspioner formet seg en unik posisjon i markedet. Dette skjæringspunktet gir dem mulighet til å delta i markedet som en produktleder som balanserer kundenes behov med strategiske ressurser for å oppnå en bærekraftig konkurransefordel.

3. Markedssegmentering

Markedssegmentering kan tas i bruk for å velge ut spesifikke målgrupper med felles behov, kjøpevaner og demografiske egenskaper, som bedriften kan fokusere på. (Mohr, 2013, s.253) Segmenteringen oppdeles i 4 steg. I den andre obligatoriske oppgaven om Buddy Bike har vi gjennomgått og beskrevet segmenteringsprosessen samt de tilhørende stegene, vi har i hensikt å benytte disse i oppgaven. Første steget er å fordele markedet inn i mindre grupper basert på samlede variabler. Videre kan man også

skille mellom markedene BtoB, bedrift til bedrifter, og BtoC, bedrift til forbrukere. Andre steget beskriver de typiske kundene innen hvert segment og danner profil av disse. Tredje steg handler om å evaluere de forskjellige segmentene og til slutt velge et overordnet segment som vil bli fokusgruppen. (Mohr, 2013, s.255). Siste steget går ut på at selskapet skal posisjonere sitt utvalgte produkt innenfor det overordnede segmentet. (Mohr, 2013, s.257). (Ayuub, Dichino, Samatar, 2023)

3.1 Steg 1

Hovedfokuset til Auk er rettet mot forbrukermarkedet og har dedikert sitt tilbud spesifikt for individuelle forbrukere. Bedriften opererer innenfor B2C-markedet, som tidligere nevnt i Oppgave 1 om Auk sitt marked, ved sitt produkttilbud. Bedriften henvender seg ikke til B2B-markedet, da den ikke tilbyr tilpassede tjenester rettet mot bedrifter. Gitt dette har vi valgt å fokusere hovedsakelig på B2C-markedet, hvor bedriften allerede har etablert seg. Videre baseres denne delen av segmenteringsprosessen på å identifisere og forstå ulike atferdsmønsteret og preferanser blant brukere, samt å forstå motivasjonen bak deres kjøpsbeslutninger. (Mohr, 2013, s.11 s.257) For å oppnå dette, tar vi hensyn til spesifikke variabler som spiller en vesentlig rolle i segmenteringsprosessen. Disse variablene muliggjør kategoriseringen av forbrukere i tre hovedtyper basert på demografiske-, geografiske- og psykografiske variabler. Innenfor den demografiske variabelen har vi fokusert på «alder». Innenfor den psykografiske

Alder	Interesser og livstil	Bosettingsmønster
16-24	Teknologi	Urbant
25-44	Hobby-dyrking	Landlig
44-66	Helse	Forstad

Figur 2: Valgte fokus-kategorier innenfor variabler

variabelen har vi vektlagt «interesser og livsstil». Når det gjelder den geografiske kategorien, har vi prioritert «bosettingsmønster». Denne prosessen er illustrert i Figur 2. De samlede variablene gir bedriften en mer omfattende forståelse av kundens behov og preferanser.

3.2 Steg 2

Det andre steget innebærer beskrivelse av en typisk kunde innenfor hvert segment tidligere beskrevet i Steg 1. Dette bidrar til å forstå hvem kundene er i hvert segment, mer spesifikt på alder, interesser og livstil, bosetningsmønster og de faktorene som påvirker deres kjøpsbeslutning (Mohr, 2013, s.255) De fokuskategoriene som skal beskrives har vi fremhevet i Figur 2.

Innenfor variabelen alder har vi valgt «25-44 år». Dette er fordi ifølge SSB har denne aldergruppen minst fritid og passer med produktfordelen tidsbesparelse som Auk tilbyr (SSB, 2017, e). For denne gruppen kan man danne en stereotypisk kunde. Denne kunden kan kalles «Aktive Anders» som er

engasjert og ambisiøs med betydelig interesse for teknologien, som befinner seg i aldersgruppen 25-44 år. Anders arbeider kontinuerlig og strever med å balansere sine forpliktelser overfor familie, karriere og personlige interesser. Effektivitet er noe han verdsetter høyt, på grunn av hans hektiske dager, og foretrekker teknologiske løsninger som kan bidra i sin dagligrutine.

Den psykografiske variabelen interesser og livstil har vi valgt kategorien «hobbydyrkere». Dette er et segment Auk selv oppfatter som en mulig målgruppe i deres kampanjevideo (Folkeinvest, 2023, 1:52) Innenfor dette segmentet kan en typisk kunde være «Hageglade Henrik», en dedikert hobbydyrker som foretrekker å dyrke egne planter og grønnsaker. Han foretrekker bærekraftige metoder som kan ha en positiv innvirkning på miljøet, og kontinuerlig søker etter mer effektive tilnærminger for plantedyrking.

For variabelen bosettingsmønster, har vi valgt kategorien «urbant» innenfor dette segmentet. En typisk kunde innenfor denne gruppen kan være «Urbane Ulrik», en engasjert student som er oppdatert på den nyeste trenden og bor i byen. Ulrik har en sterk interesse for teknologien og liker å utforske ulike kulturer og bærekraftige valg, samtidig som han prøver å balansere sine akademiske forpliktelser og fritid.

3.3 Steg 3

Det tredje steget i segmenteringsprosessen skal bedriften evaluere attraktiviteten til de ulike segmentene, med hensikt å velge et segment som bedriften skal fokusere på (Mohr, 2013, s.256). Dette blir gjort gjennom en vurdering av de fire kriteriene i hvert segment: vekstpotensial, konkurransesituasjon, størrelse og bedriftens evne til å betjene segmentet. Helhetlig vill analysen av de fire kriteriene gi bedriften et grunnlag for å fatte en beslutning om hvilket segment de skal fokusere på og bruk av ressurser (Ayuub, Dichino, Samatar, 2023)

Størrelsen til aldersgruppen, 25-44 år er omtrent 27% av befolkningen i Norge og det potensielle markedet utgjør 1 490 775 personer av 5 514 042 personer i 2023 (SSB, 2023, b) Veksten for aldersgruppen vil oppleve en reduksjon fra 1 490 775 i 2023 til 1 467 482 etter 4 år (2027). Dette tilsvarer en nedgang med -1,6 % (SSB, 2023, a). Når det gjelder konkurransen for dette segmentet er det mange forskjellige produkter og tjenester som retter seg for denne målgruppen, men det er ingen direkte konkurrenter som har samme funksjonalitet som Auk. Likevel kan konkurrerende aktører som Tregren, beskrevet i Oppgave 1, tilfredsstille segmentets behov. Konkurransen kan derfor karakteriseres som moderat siden det ikke er noen direkte konkurrenter, men andre aktører i markedet kan imøtekomme målgruppens behov. Bedriften Auk har evnen til å betjene omtrent 10% av segmentet, basert på Auk sin produksjonskapasitet, som ble beskrevet i Oppgave 1, og størrelsen av segmentet. Videre omfatter kjernekompetansen til bedriften utvikling og integrasjon av avansert teknologi for å optimalisere plantevekst. Spesifikke komponenter innen denne teknologien som bidrar til plantevekst er næringsmikseren, det automatiske vanntilførselen og plantelyset (Auk u.å., c) Næringsmikseren sikrer at plantene får riktig næring, den automatiske vannfunksjonen fjerner manuell vanning og plantelyset

optimaliserer vekstforholdene. Dette vil fjerne bekymringen for vedlikehold samtidig som den optimaliserer vekstforholdet av planten. Med bedriftens kjernekompetanse og produksjonskapasitet vil det være mulig å betjene dette segmentet.

Det er begrenset informasjon om segmentet for hobby dyrkere, inkludert størrelsen i dette segmentet. Av eksisterende informasjon er det en artikkel fra forskning.no om en undersøkelse fra 2015 av Annechen Bahr Bugge. Denne undersøkelsen rapporterte at 51% av nordmenn hadde i løpet av 12 måneder samlet inn frukt, bær eller grønnsaker fra egne eller andres hager (Kjørstad, 2020). Videre beskriver undersøkelsen at 2 av 10 hadde spist maten de samlet eller sanket flere ganger i uken. Sistnevnte gruppen kan det mer sannsynlig kategoriseres som hobbydyrkere, på grunn av deres regelmessige høsting og sanking. Størrelsen til dette segmentet utgjør 1 033 160 personer av 5 165 802, som tilsvarer 20% av befolkningen fra 2015, og dette er basert på at 2 av 10 personer hadde høstet eller sanket mat (SSB, 2015, c). Hvis vi antar at 2 av 10 er hobbydyrker i sanntiden, vil andelen øke proporsjonalt med befolkningen. Ifølge SSB har befolkningstallet i 2023 nådd 5 514 042 personer. En andel på 20% tilsvarer 1 102 808 individer og det viser en positiv økning på 6,7% fra 2015 (SSB, 2023, b) Konkurransen for dette segmentet kan beskrives som lav på grunn av segmentets spesifikke behov og resultere i at få aktører velger å rette oppmerksomheten mot dette segmentet. Når det gjelder betjening av segmentet kan bedriften imøtekomme 13% av markedet basert på produksjonskapasiteten til Auk. Auk sin bruk av miljøvennlig materiale oppfyller behovet til dette segmentet om bærekraftige dyrkingsmetoder, som målgruppen verdsetter. Samtidig kan dette segmentet ha flere spesifikke behov som organisasjonen ikke kan dekke, på grunn av målgruppens engasjement og interesse for dyrking. Derfor kan det likevel være vanskelig for virksomheten å betjene dette segmentet

I Norge bor majoriteten av befolkningen i urbane områder, hvor 4,485,236 mennesker bor i byområder som utgjør 82,67% av befolkningen (SSB, 2020, d). Ifølge SSB indikerer de at Norge vill vokse med 11% frem til 2050, men at veksten er ujevnt fordelt. Vekstpotensialet for dette segmentet befinner seg i de store byene. Oslo for eksempel er forventet å øke til 700 000 personer innen de neste årene og 800 000 personer innen 2050, mens Bergen er forventet å nå 300 000 og Stavanger 150 000 innbyggere innen 2030 (SSB, 2020, d). Konkurransen kan karakteriseres som høy, ettersom bymiljøer tiltrekker seg mange bedrifter og produkter som dekker behovet for et teknologisk og bærekraftig produkt. Når det gjelder bedriftens evne til å betjene dette segmentet kan den kun imøtekomme 3,34% av det potensielle markedet, basert på Auks produksjonskapasitet og gruppens størrelse. Bedriftens kjernekompetanse dekker målgruppens behov for et teknologisk produkt og et bærekraftig valg. Likevel begrenser virksomhetens produksjonskapasitet evnen til å betjene dette markedet.

Markedssegmentering er en essensiell prosess for å rette oppmerksomheten mot spesifikke segmenter med felles behov og kjøpsvaner. Selv om Auk primært fokuserer på forbrukermarkedet har bedriften muligheten til å rette seg mot et bestemt segment for å øke selskapets fortjeneste. Gjennom

segmentering basert på demografiske, psykografiske og geografiske variabler identifiseres viktige målgrupper. Basert på de fire kriteriene har kan det konkluderes at aldersgruppen 25-44 år er den mest attraktive å investere i. Selv om segmentets vekstpotensial er negativt, har den en moderat størrelse og konkurranse. Videre er det større mulighet å betjene dette segmentet i forhold til de andre målgruppene med tanke på kjernekompetanse og produksjonskapasitet.

3.4 Steg 4

Det fjerde og siste steget i segmenteringsprosessen innebærer utvikling av en posisjonering strategi for den nye teknologien. Selskapets posisjonering omhandler hvordan segmentet oppfatter produktet, verdiforslaget og teknologien, i forhold til konkurrenter og deres attributter (Ayuub, Dichino, Samatar, 2023). Dette handler om hvordan selskapet formidler verdiforslaget av produktet fra kundens perspektiv i forhold til konkurrenter.

Posisjoneringsstrategi er basert på kundens oppfatning, hvor kjerneaspektet til organisasjonen avgjør kundenes kjøpsbeslutning. Auk sin posisjonerings strategi retter seg mot målgruppen «Aktive Anders» som er mellom 25-44 år gammel. Den helautomatiserte plantedyrkingen presenterer seg som den ideelle løsningen for dette segmentet, som er teknologisk engasjert og som søker effektivitet i sitt liv. Gjennom organisasjonens «Strategic Sweet Spot» fra Oppgave 2, imøtekommer bedriften kundegruppens behov ved å tilby et innovativt produkt med funksjoner som automatisert vanning, brukervennlighet, vekstlys og et innebygd næringssystem. Auk appellerer direkte til Anders behov for effektiv og innovativ plantedyrking. Dette gir Anders muligheten til å dyrke høykvalitetsplanter samtidig som han balanserer familie, karriere og personlige interesser. Organisasjonens «Strategic Sweet Spot» bidrar til å skape en oppfatning av selskapets som teknologisk avansert aktør som tilbyr effektive og innovative produkter i markedet.

Selskapets posisjonering er alltid relativt til konkurrentene. Flere høyteknologiske bedrifter kan mene at de ikke har noe konkurranse og at deres innovasjon er så radikal at det ikke er noen bedrifter som tilbyr noe lignende. I virkeligheten har kunden flere alternativer, enten å holde seg til det tradisjonelle plantedyrkingen eller ikke noe i det hele tatt (Mohr, 2013, s.257) Konkurrentene nevnt i Oppgave 1, Nelson garden, tilbyr produkter som støtter en tradisjonell plantedyrking. I midlertidig verdsetter målgruppen av aktive Ander effektivitet for å kunne balansere sitt travle liv. Auk skiller seg ut ved å tilby den helautomatiserte plantedyrkingen som trenger lite vedlikehold sammenlignet med den tradisjonelle tilnærmingen som Nelson tilbyr. Dermed kan Auk sitt produkt oppfattes som et mer effektivt produkt sammenlignet med konkurrenten. Segmentet er også teknologisk engasjert og Auk har spesifikke teknologiske attributter som skiller ut fra konkurrenten Tregren. Mat-teknologiselskapet Tregren tilbyr en aktiv voksende teknologi som distribuere vann med de nødvendige næringsstoffene,

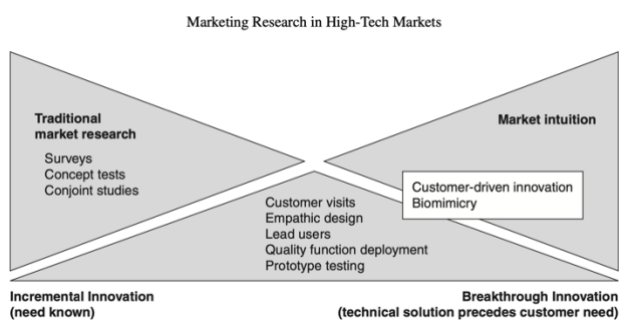
og en applikasjon som inneholder vekstprogrammer. Likevel skiller Auks helautomatiserte plantedyrkingen seg ut med sin avanserte innebygde automatiske næringsmikser som optimaliserer plantenæringen. Denne unike egenskapen differensierer for segmentet sammenlignet med Tregrens teknologi, og kan derfor oppfattes som mer teknologisk avansert organisasjon i forhold til konkurrenten.

4. Markedsundersøkelse

4.1 Bakgrunn

Vår hypotese og bakgrunn for denne undersøkelsen er at Auk kjennetegnes med en enkel kompleksitet og viser betydelig kapabilitet. Likevel har det vært en utfordring å tydelig formidle den relative fordel og evnen til å kommunisere fordelene til kunder. Dette blir spesielt utfordrende med tanke på den høye prisen sammenlignet med alternativene på markedet, som inkluderer konvensjonell dyrking eller tradisjonelle butikkplanter. Auk uttrykker i deres kampanje-video visjonen om at produktet deres vil være utbredt i alle hjem i fremtiden, og det blir sammenlignet med til kjøleskap og mikrobølgeovner (Folkeinvest, 2023, 0:08). For å undersøke disse antagelsene nærmere skal vi utføre en markedsundersøkelse.

Vi ønsker å gjennomføre en kvantitativ markedsundersøkelse i hensikt å innhente data. Kvantitative undersøkelsesmetoder kan brukes for innsamling av numeriske data, som kan benyttes til å måle variabler. (SurveyMonkey, u.å.) Kvantitative metoder egner seg til å sammenligne og analysere store mengder data. Valget om å benytte spørreundersøkelser som forskningsmetode kom ved at produktet Auk, slik det beskrevet i Oppgave 1, der produktet er identifisert som inkrementell innovasjon i sin natur. Selv om disse endringene representerer en gradvis forbedring innenfor produktets eksisterende



Figur 3: Markedsundersøkelser i tråd med typen innovasjon. (Mohr, 2013, s.195)

tilhører kategorien inkrementell innovasjon (Mohr, 2013, s.195). Valget av denne målgruppen ble begrunnet i deres betydelige markedsmuligheter, slik det tidligere ble påpekt i Oppgave 3. Den valgte målgruppen består av aktivt engasjerte individer i aldersgruppen 25-44 år. I tillegg til det store markedspotensialet bedriften har, ble valget også basert på muligheten for effektiv betjening av denne målgruppen. Dette ble påvist i Oppgave 3 gjennom flere faktorer som indikerte at de kunne betjenes.

rammeverk, kan de for produsentene innebære en betydelig gjennombrudds innovasjon ettersom det er en innovasjon som er så annerledes i at de ikke kan sammenlignes med andre produkter. Ved å analysere Figur 3, hentet fra læreboken, som presenterer markedsundersøkelsestyper i sammenheng med innovasjon, observerer vi at "undersøkelser"

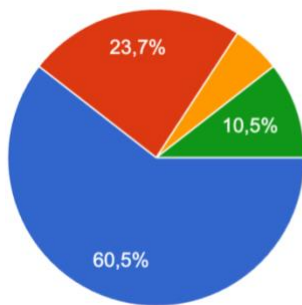
Med tanke på hvordan vi best skal innhente informasjon som treffer målgruppen har vi ansett spørreundersøkelser som en hensiktsmessig tilnærming. Spørreundersøkelser er en effektiv metode for å nå ut til mange personer, og de er kostnadsfrie å gjennomføre. Dette er spesielt gunstig for vår målgruppe siden Auk er et nytt produkt med få brukere. Det er enklere å nå ut til flere potensielle kunder gjennom spørreundersøkelser sammenlignet med å intervju folk personlig. Markedsundersøkelser bidrar også til å innhente ulike svar fra ulike mennesker innenfor målgruppen, noe som kan være viktig for å oppnå en mer omfattende forståelse av deres preferanser og behov relatert til produktet. Noe som vi har, måtte tatt i betraktning er at det vil være en stor variasjon blant målgruppen som vil også gi mulige uklare svar. Videre betraktes markedsundersøkelser som en effektiv metode for å innhente kvantitativ informasjon, da denne metoden er kostnadseffektiv, fleksibel og muliggjør innsamling av data fra et bredt spekter av respondenter.

4.2 Formål og utforming av spørreskjema

Formålet med undersøkelsen er å undersøke beslutningsprosessene og adopsjonsfaktorene for høyteknologiske kunder. Beslutningsprosessen beskrives av Mohr som forskjellige stadier i kjøpsprosessen og tar hensyn til behov, bekymringer og preferanser på hvert av disse stadiene (Mohr, 2013, s.236). Adopsjonsfaktoren omfatter sentrale faktorer som påvirker kunders aksept av ny teknologi, samt hvordan disse faktorene påvirker kundenes tilslutning til ny teknologi (Mohr, 2013, s.240). For å oppnå dette har vi formulert en samling av spørsmål relatert til hvert trinn i beslutningsprosessen og hver adopsjonsfaktor, der brukeren skal rangere sitt svar med en skala fra 1 til 10, slik at vi kan avklare beslutningsprosessen og hvilke faktorer som påvirker adopsjon hos kundene. Spørsmålene er tilpasset slik at det er irrelevant om brukeren har produktet eller ikke, vi har valgt å legge til en video på fire minutter om produktet og produktfordeler brukeren skal se og basere sine svar på. Videre har vi lagt til en inndeling på starten for å skille ytterligere på aldersgruppen og til slutt to spørsmål, en om distribusjon for å allokere den mest ettertrakte distribusjonskanalen og en svarboks der brukeren fritt uttrykke egne meninger. Spørreundersøkelsen er vedlagt i dokumentet som Vedlegg 1.

4.3 Resultater

Gjennomføringen av undersøkelsen begynte med identifiseringen av potensielle deltakere som tilhører



Figur 1: Inndeling av målgruppen på alder

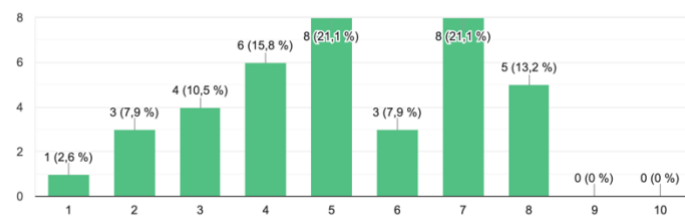


den utvalgte målgruppen. Før vi distribuerte spørreundersøkelsen, testet vi den internt for å sikre at spørsmålene var tydelige og forståelige for at de kommende deltakerne ikke ville oppleve forvirring. Undersøkelsen ble gjennomført og vi fikk innsamlet svar fra 38 respondenter fra aldersgruppen 25-44 år. Innad denne gruppen var det videre 4 underdelinger

som vi ga som alternativ, den prosentvise inndelingen er visualisert på Figur 4. blant dem utgjør 60,5% 25-29 år, 23,7% 30-34 år, 5,3% 35-39 år og 10,5% 40-44 år.

Den første halvdel av undersøkelsen tar for seg de fem trinnene i beslutningsprosessen som er ifølge Mohr: 1) Problemoppfatning 2) Informasjonssøk 3) Vurdering av alternativer 4) Kjøpsbeslutning 5) Etterkjøpsvurdering (Mohr, 2013, s.236).

Hvor mye føler du på et behov eller problem som Auk løser?
38 svar



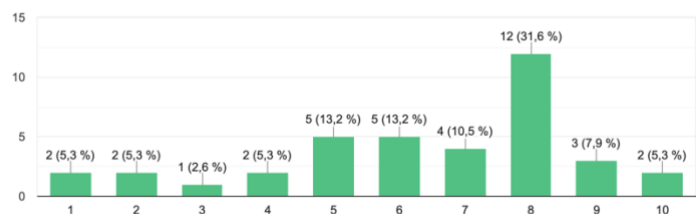
Figur 2: Problemoppfatning hos kunden

For Figur 5: For dette spørsmålet om behov for løsningen var svarene varierende. Respons med tallet 1 var lik «svært lite» og tallet 10 «svært mye». Gjennomsnittet var 5,1 og medianen var 5. Dette indikerer at behovet er nøytralt, dette kan tolkes som at føler et behov til en viss grad,

men ikke ekstremt og på et dypt nivå slik at de fortsatt greier seg uten løsningen til AUK.

For Figur 6: Når det gjelder ytterligere informasjon om Auk i forhold til kampanjevideoen svarte den største andelen på (31,6 % 8 stykk) på at de trengte mer informasjon før kjøp. Tallet 1 var «svært lite» og 10 «svært mye». Gjennomsnittet var 6,12 og medianen 7. Dette kan indikere at kampanjevideoen

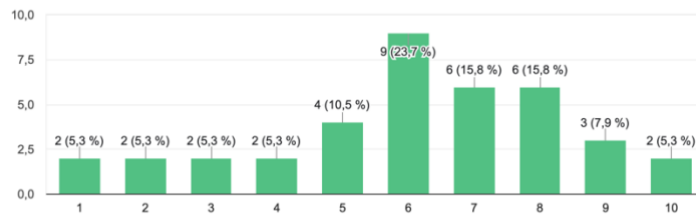
Hvor mye mer informasjon trenger du før du kjøper Auk? (Fra ulike kilder, som venner, reklame, internett og produktundersøkelser)
38 svar



Figur 3: Informasjonssøk

ikke formidlet produktfordelene godt nokk. For å styrke argumentet ytterligere uttrykket et svar fra den frie svarboksen «Trenger vite mer fra faktiske brukere først før evt kjøp.». Deltakerne etterspør beroligelse fra andre kilder og være fullt informert før de er komfortable med å ta en kjøpsbeslutning.

Hvor interessert er du for å velge Auk sammenlignet med andre lignende produkter på markedet?
38 svar

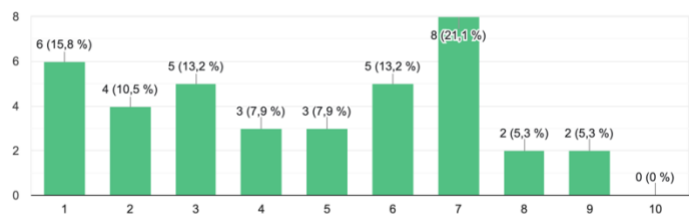


Figur 4: Vurdering av alternativer

produkter.

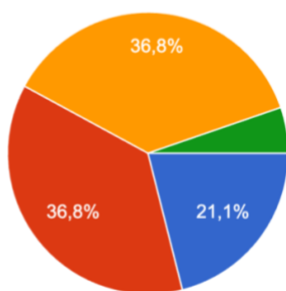
For Figur 8: Siden brukerne ikke skulle foreta en kjøpsbeslutning ønsket vi å utforske om videoen hadde påvirkning på beslutningen. Her er det jevnere fordelt på begge sider. Der gjennomsnittet er 4,7 og medianen 5. Videoen har varierende effekt for målgruppen der respondentene både blir positivt påvirket og at videoen ikke hadde noe innvirkning på beslutningen hos gruppen.

Har kampanjevideoen påvirket din beslutning om å vurdere å kjøpe produktet Auk? (i forhold til før du så videoen)
38 svar



Figur 5: Kjøpsbeslutning

Hva er dine forventninger til hvordan produktet Auk vil oppfylle dine behov?
38 svar



Figur 6: Etterkjøpsvurdering

forventninger» eller «nøytrale/usikre forventninger». Selv om ikke like mange hadde «høye forventninger» var denne andelen betydelig større enn de som hadde lave forventninger (5,3%). Samlet sett har målgruppen enten forventning om akseptabel ytelse fra produktet eller en nøytral og usikker forventning om produktet vil dekke deres behov.

Den andre delen av markedsundersøkelsen ble brukt for å se nærmere på hvilke adopsjonsfaktorer som påvirker kjøpet hos kundene. Disse faktorene er ifølge læreboken: 1) Relative fordelene 2) Kompatibilitet 3) Komplexitet 4) Prøvbarhet 5) Evne til å kommunisere fordeler 6) Observerbarhet (Mohr, 2013,

For Figur 7: Sammenlignet med lignende produkter på markedet var det en større andel som svarte på at de var over nøytrale interesserte i Auk. Der tallet 1 var «ikke i det hele tatt» og tallet 10 var «veldig interessert». Dette indikerer at kundene er mer interessert å velge Auk enn lignende konkurrerende

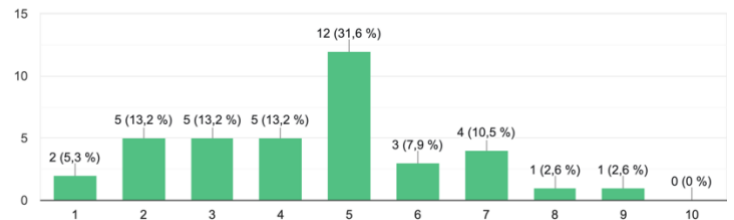
For Figur 9: Siden brukerne ikke hadde kjøpt produktet ønsket vi å utforske forventningene til brukeren før de kjøper produktet. De større andelen av respondentene hadde «moderate

s.241). Ettersom videoen både kommuniserer fordeler og demonstrerer produktet har vi valgt å slå sammen de to siste faktorene i et spørsmål.

For Figur 10: Hvordan kundene opplever den relative fordelene er avgjørende for produktets suksess. For spørsmålet om fordelene veide opp mot kostnadene til Auk produktet svarte brukerne i gjennomsnitt 4,7 og median 5. Der tallet 1 var «Fordelene utydelige og ikke verdt investeringen» og tallet 10 representerte «Fordelene er tydelige og verdt investeringen».

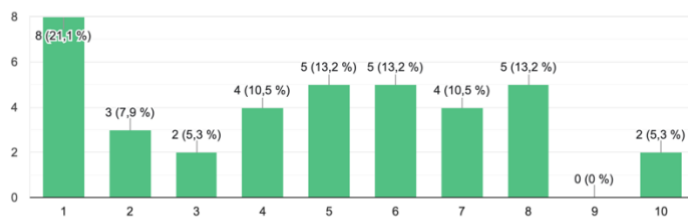
Dette kan tolkes som at målgruppen ser noen fordeler, men mulig ikke nokk for å rettferdiggjøre prisen eller kostnadene. Det er mulighet at de fortsatt opplever en viss usikkerhet eller tvil til produktet.

Hvor mye tror du fordelene ved å bruke produktet Auk vil oppveie i forhold til kostnadene? (pris: 3 699kr, usikkerhet, frykt)
38 svar



Figur 7: Relative fordelene

Må du gjøre betydelige endringer i vanene i livet ditt for å bruke produktet Auk på en effektiv måte?
38 svar

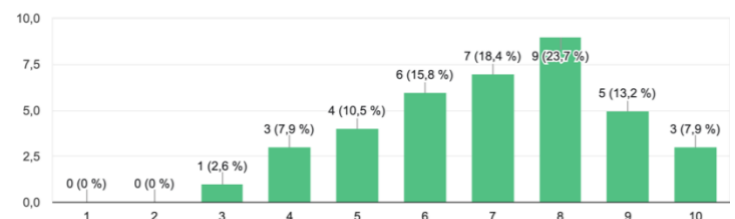


Figur 8: Kompabilitet

For Figur 11: For å se hvor enkelt og lett brukeren kan ta i bruk produktet ville vi se om den krevde betydelig endring i vanene i livene deres. Den største andelen 21,1% mente at de overhodet ikke måtte endre vanene sine. Der 1 representerte «Nei, overhodet ikke» og tallet 10 var «Ja, veldig mye». De svarte i gjennomsnitt 4,7 og medianen var 5. Ut ifra disse svarene virker det som at brukerne mener i stor grad at produktet har svært høy kompatibilitet, og om det trengs å gjøre endringer er de ikke svært omfattende.

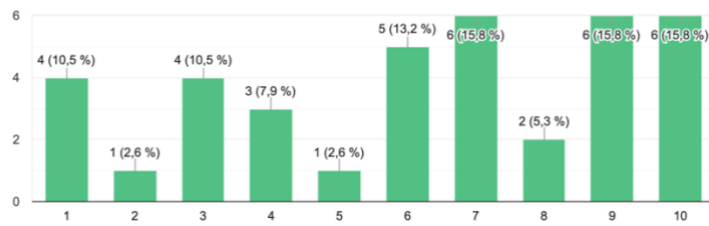
For Figur 12: Om produktet er unødvendig komplekst vil dette gjøre det vanskeligere for brukeren å adoptere teknologien. For dette spørsmålet var tallet 1 «Veldig vanskelig, Auk er komplisert» og tallet 10 representerte «Veldig lett, Auk er et enkelt produkt». Den største andelen 23,7% av deltakere svarte at 8, gjennomsnittet var 6,9 og medianen var 7. Det var heller ingen som svarte med tallet 1 eller 2 og kun én person svarte tallet 3. I forhold til de tidligere resultatene var dataen fra dette spørsmålet ensidig. Dette indikerer at respondentene syntes at Auk er enkelt å ta i bruk, har lav kompleksitet og derfor forventer minimal innsats eller vanskeligheter i under opplæring.

Hvor enkelt tror du det vil være å ta i bruk produktet Auk?
38 svar



Figur 9: Kompleksitet

Hvor viktig er det for deg å få prøve Auk før du bestemmer deg for å kjøpe den?
38 svar



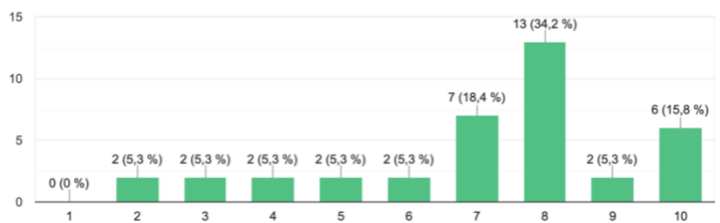
Figur 10: Prøvbarhet

ikke var like ensidig som forrige spørsmål er det likevel klart at respondentene indikerer at det er viktig for dem å prøve og oppleve produktet før de velger å adoptere produktet.

For Figur 14: Hvordan og hvor godt markedsførere presenterer produktets fordeler vil påvirke den relative verdien kundene opplever og igjen påvirke adopsjonen. For dette spørsmålet var tallet 1 «Ser ingen fordeler eller muligheter» og tallet 10 «Fordelene og mulighetene er klare».

Gjennomsnittlig svarte deltakerne 7 og medianen 8. I likhet med kompleksiteten var også responsen for dette spørsmålet mer ensidig. Dette kan være fordi at Auk som har enkel kompleksitet får en god presentasjon av fordelene sine og blir derfor oppfattet slik. Disse høyere tallene indikerer at Auk har gjennom videoen effektivt formidlet Auks fordeler og muligheter, dermed gitt deltakerne en god forståelse av hva produktet kan tilby.

Hvor godt mener du videoen gir deg en klar forståelse av Auk's muligheter og viser dens fordeler?
38 svar



Figur 11: Evne til å kommunisere fordeler og Observerbarhet

4.4 Oppsummering

Resultatene fra markedsundersøkelsen ser ut til å bekrefte utfordringene vi påpekte i vår hypotese og bakgrunn for undersøkelsen i innledningen. Denne målgruppens beslutningsprosess startet med en nøytral problemoppfatning, mens de viste interesse for produktet sammenlignet med lignende produkter på markedet og de har et behov for mer informasjon før kjøp. Adopsjonsfaktorene «kompleksitet» og «kompatibilitet» fikk god uttelling som forventet. Resultatet som motsier vår hypotese, er at Auk hadde god evne til å «kommunisere fordeler». De sterkeste påvirkende faktorene er da den «prøvbarhet» og «relative fordelen». Prøvbarheten kan representere kundenes frykt og usikkerhet knyttet til «Komplett Auk» der de trenger å prøve det før adopsjon. Vi nevnte i vår hypotese at Auk hadde en tydelig utfordring å formidle den «relative fordelen». Fordelene som presenteres hos produktet for brukerne oppleves ikke som gode nok i kombinasjon med kundenes oppfatning av kostnaden. Dette antyder selv om Auk har

en god evne til å «kommunisere fordeler», kan det være at disse fordelene ikke registreres som tilstrekkelig i verdi sammenlignet med den opplevde høye prisen. Det vil derfor være viktig for bedriften å evaluere både hvordan fordelene kommuniseres og kundenes oppfattet relative fordel.

5. Plan for produkt, distribusjon, pris og markedskommunikasjon

For å utvikle en plan for bedriften er det nødvendig å ha en innsikt i de fire P-ene som er skrevet av Mohr og består av produkt, pris, markedskommunikasjon (promotion) og distribusjon (place). Produktaspektet av de fire P-ene involverer utformingen og utviklingen av et produkt eller tjeneste for å møte kundenes behov på en enkel måte (Mohr, 2013 s.7). Pris omhandler fastsettelsen av prispunkter for bedriftens produkter (Mohr, 2013, s.7). Markedskommunikasjon dreier seg om hvordan bedriften kommuniserer med kundene og adresserer temaer som kan inkludere utviklingen av et sterkt merkenavn (Mohr, Sengupta & Slater, 2013, s.7). Til slutt omhandler distribusjon hvordan produktet når kundene fra bedriften (Mohr, 2013, s.7) Da vi utbredte bedriftens posisjonering i Oppgave 3, fant vi ut at Auk posisjonerer seg som en avansert teknologisk aktør rettet mot den teknologi-interesserte målgruppen av aktive Anders. De vektlegger at produktet deres er effektivt, av høy kvalitet, og skiller seg fra konkurrentene ved å tilby innovative og vedlikeholdsfrie løsninger med spesifikke teknologiske egenskaper. Ved hjelp av de fire P-ene skal vi utvikle en plan rettet mot den målgruppen beskrevet i forrige oppgave.

5.1 Produkt

Auk kan presentere en alternativ løsning for kunden som har et behov for produktet, men har økonomiske begrensninger. Ifølge læreboken referer markedsmyopi, når lederen er trangsynt i deres syn på forretningsstrategier og industri kontekst (Mohr, 2013, s.17). Virksomheten bør være varsom med å begrense seg ved å bare tilby ett produkt uten å utforske andre alternativer, tilpasninger eller differensiering av produktet til ulike kundebehov. Denne trangsyntheten kan lede til bedriften ikke oppfatter muligheter eller markedsendringer. For å unngå dette kan bedriften tilby et derivat produkt av Auk slik at det ikke går glipp av markedsandeler i markedet. Dette produktet kan hete «Mini Auk». Der produktet har lik funksjonalitet, men den vil være en kompakt versjon for kun en plante og til en lavere pris. Ifølge læreboka er et derivat produkt bygget med den samme grunnleggende teknologien som det opprinnelige produktet, og det kan inkludere ulike modeller, merke eller versjoner, hvor egenskapene imøtekommer kundens spesialiserte behov (Mohr, 2013, s.287). I henhold til markedsundersøkelsen utført tidligere ble det tydelig at fordelene til produktet Auk ikke overveier prisen som beskrevet i Oppgave 4. For å respondere kan bedriften utvikle et derivat produkt som er en mindre kompakt versjon med lavere pris, for å bedre imøtekomme kundens behov. Ved å introdusere en mindre versjon av

produktet til en redusert pris, kan dette bedre tilpasse Auks tilbud. Det derivate produktet kan fungere som et introduksjonsprodukt for kunder som vil starte å dyrke, men som har bekymringer eller frykt før de tar betydelige investeringer som det eksisterende produktet Auk. Denne overgangen kan beskrives som «kløften». Som er ifølge læreboken hvor bedriften når det store pragmatiske markedet fremfor tidlige brukere eller innovatører som er mer risiko villige (Mohr, 2013, s.247).

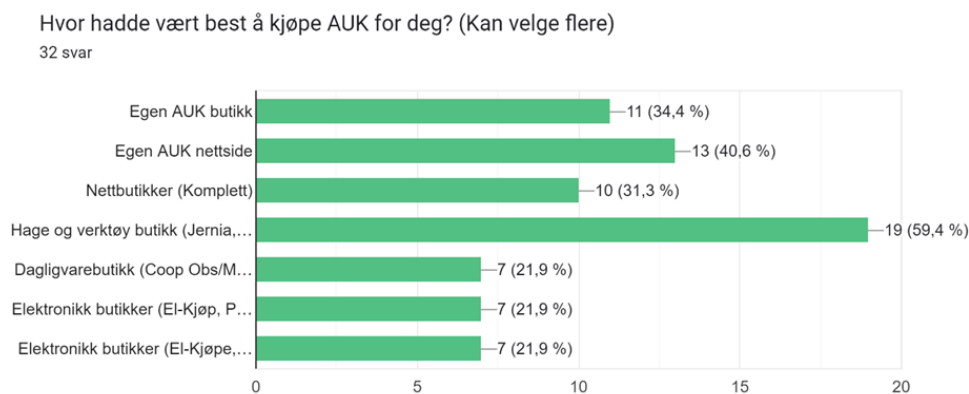
For å utvikle et derivatprodukt, må bedriften ta en beslutning om «tilleggsteknologi», dette er beskrevet i trinn 2 av teknologisk kartlegging. Virksomheten må først identifiser den eksisterende teknologien i organisasjonen gjennom en teknologiidentifikasjon, som er det første trinnet i teknologisk kartlegging beskrevet i læreboken. (Mohr, 2013, s.278) Funksjonen til trinn 2 er å identifisere svakheter i bedriftens teknologiske portefølje og følgende identifisere områder hvor det trengs tilleggsteknologi i produktplattformen. Dette er nødvendig for å kunne konkurrere effektivt, spesielt med hensyn til forstyrrende teknologier som kan tilfredsstille kunden (Mohr, 2013, s.278) Virksomheten må derfor analysere omgivelsene sine for å unngå markedsmyopi tidligere beskrevet i teksten.

Videre må selskapet ta en avgjørelse om de ønsker å selv produsere eller tjenestestutsette produksjon, altså konseptet «make versus buy». Ifølge læreboken referer «make versus buy» til når bedriften utvikler produktet eller legger til ferdigheter gjennom intern utvikling, mens kjøpe innebærer å anskaffe teknologi eksternt gjennom kjøp eller lisensiere den fra en annen bedrift. (Mohr, 2013, s.278) Selskapets vurdering om intern utvikling inkludere kriterier som: «1.The R&D area is close to current corporate skills, 2.The firm wishes to keep its technological thrust confidential,». (Mohr, 2013, s.279). Auk teamet besitter allerede den nødvendige kompetansen som trengs for utviklingen av det nye produktet «Mini Auk» ettersom ferdighetene og kunnskapen er anvendt i det eksisterende produktet. Bedriften bør være forsiktige med å utvikle dette produktet eksternt, spesielt fordi den avanserte teknologien, for eksempel den avanserte næringsmikseren, utgjør en vesentlig del av organisasjonens konkurransefortrinn. Faktorer som indekserer at selskapet bør anskaffe teknologien eksternt inkluderer kriterier som: «1. Someone else has already developed the technology, and acquisition can save the firm time and effort. 2.The firm does not have all the necessary skills to develop the desired technology». (Mohr, 2013, s.278) Andre selskaper har ikke utviklet den teknologien som kreves for å bygge den avanserte helautomatiskeste plantedyrkingen og Auk har kompetansen som kreves for å utvikle produktet. Derfor er det gunstig for bedriften å utvikle produktet internt, da den oppfyller kriteriene for egen produksjon sammenlignet med kriteriene for eksternt anskaffelse. Virksomheten burde i 2024 tilby derivatproduktet «Mini Auk» som er en mindre kompakt versjon til en lavere pris. Dette vil gi et tilbud som bedre tilpasser kundenes behov.

5.2 Distribusjon

Distribusjonskanalers produktivitet er en viktig faktor for at bedrifter skal oppnå suksess. Kanalene som brukes for å distribuere produkter inkluderer vanligvis både tradisjonelle og fysiske distribusjonsmetoder. Gjennom kanalstyring er målet å nøye organisere ulike logistikk- og distribusjonsprosesser for å sikre at verdifulle produkter når sluttbrukeren på en effektiv måte (Mohr, 2013, s.323) Dette sikrer pålitelig leveranse av produkter som skaper verdi for sluttbrukeren. I tillegg til å distribuere produkter, spiller distribusjonskanalene en viktig rolle i å bygge merkevareidentitet og påvirke kundenes preferanser i markedet (Mohr, 2013 s.323). Målet med distribusjonsstrategien er å øke distribusjonsgraden til en lavere kostnad slik at Auk kan nå ut til flest mulig.

Bedriften Auk kan dra nytte av å anvende en blanding av distribusjonskanaler for å nå flere kunder. Denne tilnærmingen, kjent som hybrid distribusjon, innebærer å benytte ulike kanaler samtidig for å nå ut til selskapets kundebase (Mohr, 2013, s.335) Disse kanalene kan være både indirekte og direkte for å nå ulike deler av markedet. En utfordring knyttet til bruk av hybrid distribusjonskanaler er at indirekte kanaler har mindre kontroll sammenlignet med direkte kanaler. (Mohr, 2013, s.335) Dette kan skape utfordringer med styring og kontroll som kan føre til potensielle problemer med hvordan produktene presenteres og leveres til sluttbrukerne. Videre fremheves fordelene med hybride distribusjonskanaler ved kundene som benytter seg av flere kanaler. Disse har en tendens til å handle mer og anses som de mest verdifulle kjøperne (MVP - Most Valuable Purchasers). (Mohr, 2013, s.334) Dette kan være et positivt aspekt for bedrifter som ønsker å maksimere kundenes verdi og lojalitet.

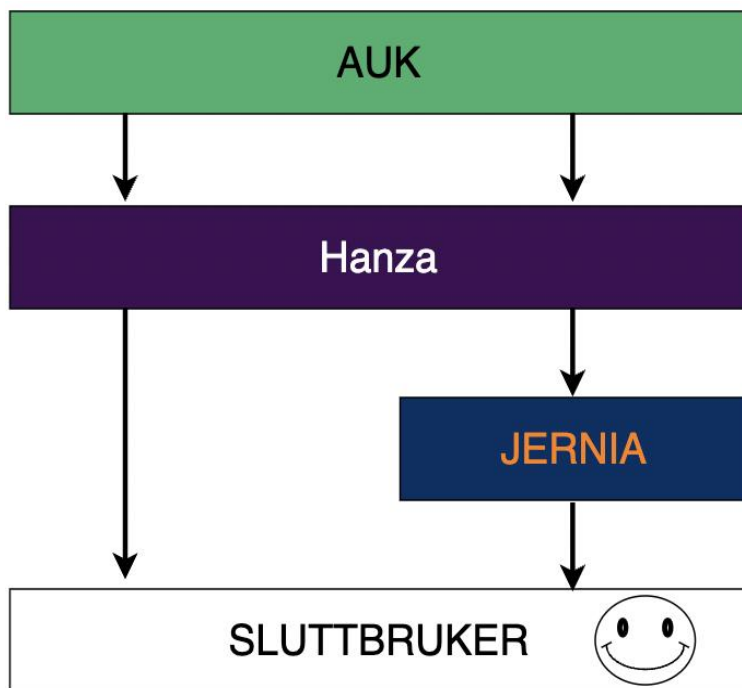


Figur 15: Den mest effektive distribusjonskanal til målgruppen

For Figur 15: I denne figuren kan vi se at kundepreferansen tydelig indikerer at flertallet foretrekker å benytte seg av to forskjellige typer

distribusjonskanaler når de skal kjøpe produktet. Dette viser at kundene søker økt tilgjengelighet og flere alternativer for hvor de kan skaffe varen for å møte sine spesifikke behov. Å tilby flere distribusjonskanaler kan også gi kundene en opplevelse av økt valgfrihet og fleksibilitet.

For å administrere hybride distribusjonskanaler, er det nødvendig å gjennomføre tre steg. Disse trinnene, som er hentet fra presentasjonen om «Distribusjonskanaler og Supply Chain Management i høyteknologimarkedet», inkluderer identifisering av målgrupper, identifisering av målgruppens behov og ønsker, og allokering av den mest passende distribusjonskanalen til hver enkelt målgruppe (Fagerstrøm, 2023) Valgte målgruppe fra Oppgave 3 inkluderer engasjerte individer i alderen 25 til 44 år. Denne målgruppen verdsetter effektivitet og teknologiske løsninger som kan bidra i deres daglige rutine. For å levere til denne gruppen tilbyr Auk løsningen gjennom to forskjellige distribusjonskanaler. Den ene kanalen er en direkte distribusjonskanal, deres egen nettbutikk, mens den andre er indirekte og involverer salg gjennom en fysisk butikk. Gjennom disse trinnene kan man nå målet om å øke



Figur 16: Auks hybride distribusjonskanaler

distribusjonsgraden til en lavere kostnad.

Distribusjonskanalen Auk bør benytte er de to som er mest ønsket i henhold til markedsundersøkelsen vi gjorde tidligere i besvarelsen, deres egen nettside og «hage og verktøy butikk». De direkte og indirekte kanalene er visualisert i Figur 16 som er hentet og tilpasset figur fra læreboken. (Mohr, 2013 s.326) En av kanalene involverer distribusjon av produktet via en nettbutikk. Som tidligere nevnt i Oppgave 1 startet Auk sin virksomhet på deres egen

nettbutikk og deres strategi faller inn under kategorien som er omvendt av «bricks-and-clicks», nemlig "clicks-and-bricks". Denne strategien gjelder bedrifter som først begynte å distribuere produktene sine via en nettside, deretter utvidet til å inkludere fysiske butikker. Salg i fysiske butikker er det nest mest foretrukne distribusjonsstedet i henhold til undersøkelsen. Auks nåværende distribusjonskanaler samsvarer med de foretrukne kanalene i markedsundersøkelsen, altså deres egen nettbutikk og «Hage og verktøy butikk» i butikkjeden «Jernia», slik som presentert i Figur 16. Basert på resultatene fra undersøkelsen og analysen bør Auk videreføre sin distribusjon, da den er i tråd med målgruppens ønsker.

5.3 Pris

Prisfastsettelse er sjeldent en enkel prosess i et høyteknologisk marked. For å fastsette prisen for et høyteknologisk produkt kan man ta i bruk de 3 C'ene beskrevet i læreboken som kostnad, konkurranse og kunder (Mohr, 2013, s.361). Vi har informasjon og diskutert konkurranse og kunder fra de tidligere

oppgavene, men har funnet ut at det er manglende informasjon tilgjengelig om Auk sine produksjonskostnader. For å ha en solid prisstrategi bør man vurdere alle tre faktorene, til tross for begrenset kunnskap om bedriftens kostnader kan man likevel fastsette en plan for pris basert på tilgjengelig informasjon. Vi vil da hovedsakelig diskutere konkurranse og kunder. Det er flere faktorer som kompliserer prising av høyteknologi, for Auk er dette spesielt forbrukerens nølende tendens til å adoptere deres produkt. Dette skaper prispress siden dette har skjedd før prisen synker og ytelsen forbedrer seg. Målet for prispolitikken vil være å øke markedsandelen til Auk, som samsvarer med deres visjon nevnt i Oppgave 1 om at produktet skal være et husholdningsprodukt.

Som nevnt i Oppgave 1 har Auk ingen direkte konkurrenter, men konkurrerer heller med alternativer som kan tilfredsstille tilnærmet like behov. Dette kan være lignende teknologiprodukter, som beskrevet i samme oppgave, Tregren og tradisjonelt kjøp av planting og dyrking. Siden de ikke har direkte konkurrenter, kan nye produktklasser og kundenes adferd være konkurransefaktorer. Denne konkurransen som beskrevet gir ifølge læreboken en *«benchmark against which to evaluate prices»*. (Mohr, 2013, s.363) Hvor en bedrift velger å etablere seg i forhold til denne referansen vil avhenge av ønsket posisjon i markedet. I forhold til konkurrentene vil «Komplett Auk» som bedriften tilbyr kategoriseres som et produkt med en pris over referanseprisen, som er basert på markedets omgivelser. Om denne prisen reduseres kan dette øke salget eller interessen, men kan også ha en motvirkende effekt fordi forbrukeren ofte bruker prisen for å indikere kvaliteten. Videre har vi diskutert i Oppgave 3 om kundenes verdioppfatning av produktet. Ifølge læreboken operer denne oppfatningen som et pristak, der man helst ikke bør legge prisen over taket (Mohr, 2013, s.363). Det er også beskrevet i boken forskjellige produktfordeler og kostnader kundene kan oppleve. For Auk sine kunder vil det både være funksjonelle fordeler (for erfarne dyrkere), operasjonelle fordeler (effektivisere dyrkingen) og personlige fordelen (psykososiale tilfredstillelse av å være tidlig bruker). Kostnadene vil være pengekostnader (engangskjøp av startpakken og driftskostnader av næringskapsler) og ikke-pengekostnader (risiko for produktsvikt). I markedsundersøkelsen utført i Oppgave 4 var et av spørsmålene om hvor mye tror brukerne mente, fra 1 til 10, fordelene ved å bruke produktet Auk vil oppveie i forhold til kostnadene, derav var det i gjennomsnittet 4,5. Videre fikk vi i den avsluttende svarboksen flere tilbakemeldinger: *«Det er litt for dyrt»* og *«Litt dyrt i forhold at jeg ikke vet om det fungerer eller ikke.»*. Ved spørsmålet om «Hvor mye føler du på et behov eller problem som Auk løser?» var gjennomsnittet 5,1 og viser brukeren oppfatter produktfordeler hos Auk. Dette kan tolkes som at målgruppen syntes at produktfordelene ikke oppveies mot kostnaden.

Ut ifra dataen av brukerne fra markedsundersøkelsen kan man drøfte om at det er et behov for et slikt produkt, men til en lavere pris. Dette kan man se ved som nevnt i forrige avsnitt at den relative fordelen var gjennomsnittlig lavere enn behovet for problemet som Auk løser. Med det derivatet produktet «Mini Auk» som beskrevet i avsnittet om produkt kan man bruke prisstrategien differensiert prising for å nå

ut til flere kunder i målgruppen. Bedriften kan beholde den konkurransedyktige prisen på hovedproduktet «Komplett Auk» som de selger, men samtidig tilby den mindre versjonen med en lavere pris for å gi kunder valgmuligheter avhengig av deres budsjett. For å nevne produksjonskostnader vil vi ta i betraktning siden det er en mindre versjon kan det lages med billigere og mindre materialer og dermed ha lavere produksjonskostnad. Videre har Auk, som nevnt i Oppgave 1, gått i samarbeid med Hanza og fått en produksjonskapasitet på 150 000 enheter i året. I lys av at de totalt fram til kun har solgt 12 000 enheter vil de i mest sannsynlig ha kapasitet og mulighet til å produsere «Mini Auk» også. I den samme markedsundersøkelsen fra Oppgave 4 var medianen for viktigheten av å prøve produktet før kjøp 7, for å dekke dette behovet kan bedriften gjennom sin rabattpolitikk tilby 1 måneds gratis prøveperiode for å redusere kundens frykt til å adoptere teknologien. Man kan også tilby en studentrabatt for å spre merkevaren og brukervanen blant dette segmentet, som i framtiden kan kjøpe en større Auk ved en økning av boplass og økonomikapasitet. Videre for å gi et insentiv til å kjøpe «Komplett Auk» kan man gi en rabatt dersom man tidligere har og leverer tilbake en «Mini Auk».

En annen mulig prisstrategi verdt å nevne er «captive pricing» som ifølge læreboken handler om at bedriften kan prissette basisproduktet til en lavere pris, men anskaffe fortjeneste gjennom langsiktig salg av komplementære varer gjennom kundenes totale kostnad av eierskap. (Mohr, 2013, s.374) Eksempler på dette er bedrifter som selger barberingshøvler, men kan tjene penger gjennom barberingsblader og bedrifter som selger printere, men kan tjene penger gjennom blekkpatroner. For hovedsakelig «Mini Auk», men også «Komplett Auk», kan dette være næringskapslene som er en del av teknologiløsningen deres «EverGrow-systemet». Disse kapslene må byttes ut hvert kvartal for å dyrke og kan kun kjøpes fra Auk. De kan gjennomføre «captive pricing» ved å ha en lav pris på selve plantedyrkeren og heller øke fortjenesten ved tilby næringskapslene til en høyere pris. Denne prisstrategien vil likevel ikke anbefales fordi det er mulig å dyrke med Auk-dyrkeren selv uten kapslene. Kapslene vil derfor ikke være like essensielle komplementære varer sammenlignet med barberblader og blekkpatroner der basisproduktet er avhengig av disse for å fungere. Dette skaper da en større usikkerhet for kjøp av næringskapsler som komplementær vare og derfor også risikerer at bedriften ikke innhenter inntekter. Videre kan økningen av næringskapslene oppfattes som urettferdig og et forsøk på å svindle brukerne, dette kan igjen skade merkevaren og salget til bedriften.

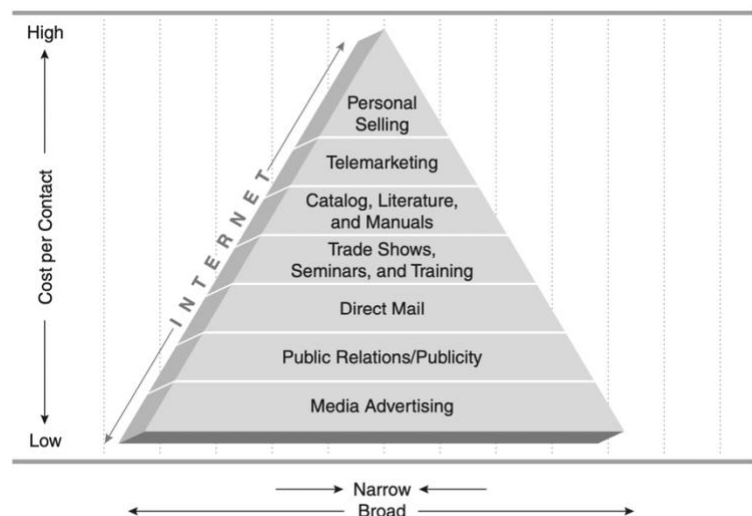
Auk har nåværende en høyere pris enn markedspris på sitt hovedprodukt der kundene også opplever at produktfordelene ikke jevnes ut med kostnadene. Bedriften burde i 2024 satse på prisstrategien differensiert prissetting for å bedre tilpasse målgruppens behov ved å tilby et mindre produkt til lavere pris. Videre bør de også tilby en rabatt av gratis prøveperiode for en måned for å øke sjansene for adopsjon av produktet.

5.4 Markedskommunikasjon

Markedskommunikasjon i høyteknologiske bedrifter referer til verktøy selskapet anvender for å kommunisere produktet til markedet, som beskrevet i læreboken.(Mohr, 2013, s.382) Videre understreker læreboken at en solid markedsføring og integrert markedsføringskommunikasjon er viktig i høyteknologiske bedrifter i likhet med et tradisjonelt marked. Ifølge læreboken av Mohr er «Integrert markedsføring» en kombinasjon av de ulike promoteringstiltakene med en klar og konsekvent melding til målgruppen (Mohr, 2013, s.384) Målet med markedskommunikasjonen for 2024 vil være å forsterke merkevaren og formidle fordelene ved produktet. Dette skyldes at markedsundersøkelsen i Oppgave 4 viste at kunden hadde usikkerhet og tvil knyttet til produktet. Ved å formidle bedre fordeler og styrke merkevaren kan man redusere markedsusikkerheten for produktet. Fordelene med en sterk merkevare inkluderer å sende signaler av kvalitet som kunden forventer, redusere risikoen til en bedrift ved introdusering av et nytt produkt og tiltrekke oppmerksomhet i nye markeder (Mohr, 2013, s.475)

Kommunikasjonspyramiden som illustrert i Figur 17 består av ulike kommunikasjonskanaler og basert på to dimensjoner, graden dekking av målgruppe og kostnadseffektivitet (Mohr, 2013, s.383)Bedriften bør anvende «massekommunikasjon»/ «media advertising» og «pr og samfunnskontakt»/ «Public

Relations/Publicity» innenfor kommunikasjonskanalene i pyramiden. Massekommunikasjon bidrar med å nå den større målgruppen i markedet. Ved å benytte effektive kanaler som sosiale medier og TV kan Auk ekspandere merkevaren sin mest mulig. PR og samfunnskontakt involverer aktiviteter som kan skape et godt omdømme til bedriften, for målgruppen eller lokal samfunnet der den driver virksomheten. Dette kan inkludere kanaler som sosiale medier, deltakelse i samfunnsarrangementer og sponning av influencers (Mohr, 2013, s.385)



Figur 17: Kommunikasjonspyramiden

For de to ulike kanalene «massekommunikasjon» og «pr og samfunnskontakt» er det mulig å bruke forskjellige verktøy som «Web 2.0» teknologier tilbyr. «Web 2.0» blir definert av Mohr som: «a collection of Internet-based software tools that emphasize users generating and viewing content in a proactive social setting hence these tools are also called social media» (Mohr, 2013, s. 393). Blant de tilgjengelige verktøyene i «Web 2.0» finnes sosiale nettverkssider som Facebook og blogger. Disse kan benyttes for å promotere produkter. Influensere er personer med betydelig påvirkningskraft på nettet,

kan også brukes som et verktøy for å nå ut til målgruppen og fremme produktet. Ifølge en artikkel fra forskning.no blir ni av ti norske ungdommer eksponert for betydelige mengder reklame fra influensere gjennom sosiale medier. (Lassen,2021) Dette understreker hvor utbredte disse markedsføringsstrategiene har blitt i dagens digitale samfunn, og hvordan influensere kan spille en nøkkelrolle i å forme forbrukernes oppfatninger og kjøpsbeslutninger.

Auk bør også ta i bruk programmatisk annonsering for å få folk til å besøke deres nettside. I presentasjonen blir programmatisk annonsering beskrevet som en metode for å anskaffe annonseplass ved hjelp av avanserte plattformer og teknologi. Disse systemene gir muligheten til å benytte et bredt spekter av variabler, noe som resulterer i mer effektiv annonsering (Fagerstrøm, 2023) Videre kan programmatisk annonsering anvendes for å utføre «behavioral targeting». Mohr beskriver dette som en strategi for å samle data om en persons nettleseratferd og bruker denne informasjonen for å tilpasse annonser til bestemte individer. (Mohr, 2013, s.390) Dette er to metoder som kan utfylle hverandre, men det krever teknologiske ressurser som ikke er innenfor Auk sin spesialisering. Derfor, basert på det vi diskuterte tidligere i produkt-delen om «make versus buy» kan de også i denne delen vurdere å tjenestestutsette dette til annen aktør for å bruke teknologien til å plassere målrettede annonser. Ettersom målrettede annonser ikke er Auks forretningsmodell vil vi anbefale å kjøpe denne tjenestedelen av markedskommunikasjonen av en annen mer kompetent aktør.

For å måle effektiviteten på markedskommunikasjonen er metrikker gode indikatorer. Metrikker brukes for å evaluere nettstedytelse, og til å vurdere effektiviteten av nettbasert markedsføring. Dette inkluderer målinger som «cost per click», «conversion rate», «return on marketing investment» og «bounce rate». Disse metrikkene kan settets inn i et markedsdashbord som inneholder flere andre ulike metrikker for å bedømme organisasjonens ytelse i de forskjellige områdene (Mohr, 2013, s. 70) «Return on marketing investment» kan også enkelt måles gjennom å f.eks. gi sponsede influensere en rabattkode de kan gi til sine følgere. Deretter kan man basert på salg gjennomført ved bruk av den rabattkoden utregne og sammenligne kostnaden å betale influenseren og fortjenesten fra følgerne deres. Videre kan man med «cost per click» utregne kostnaden av programmatisk annonsering sammenlignet med antall klikk til nettstedet. Ved å ta i bruk de forskjellige metrikkene kan bedriften analysere og vurdere hvordan de kan fordele sine ressurser for en effektiv markedskommunikasjon.

Bedriften burde i 2024 innenfor markedskommunikasjon satse på «massekommunikasjon» og «PR og samfunnskontakt». Selskapet burde benytte massekommunikasjonskanaler som, sosiale medier, TV og PR-og samfunnskontaktkanaler som influensere, bedriftsannonsering og produktannonsering. Auks eksisterende markedskommunikasjon benytter seg allerede av disse PR og samfunnskontakt-kanalene. For eksempel finansavisen, deres egen nettside, sosiale medier, «abc startsiden» og mat- og dyrkebloggere som «Trines Matblogg» og «Gladkokken». På massekommunikasjonskanaler bruker

selskapet kanaler som Instagram/Facebook og TV-programmer som «God morgen Norge» for å reklamere sitt produkt. Etter vurderingen av markedskommunikasjonen burde Auk videreføre nåværende strategi for å nå ut til enda flere personer og fortsette å skape et positivt omdømme.

5.5 Oppsummering

Gjennom å utforske produkt, distribusjon, pris og markedskommunikasjon kan man fastslå at bedriften bør i 2024 iverksette nye strategier, derimot også fortsette med nåværende strategier. Auk bør dele sitt fokus på å utvide sin produktlinje med et mindre, kompakt og billigere derivatprodukt, «Mini Auk», for å tilpasse seg målgruppens behov. For dette produktet bør det implementeres differensiert prissetting ved at «Mini Auk» tilbys til en lavere pris, samtidig som de tilbyr hovedproduktet til en konkurransedyktig pris. For å videre øke adopsjonen kan Auk iverksette tiltak i rabattpolitikken som en gratis prøveperiode og studentrabatt. Den optimale distribusjonskanalen for å distribuere disse produktene er en hybrid distribusjon, dette gir kundene økt valgfrihet og fleksibilitet, og vil maksimere distribusjonsgraden til minimale kostnader. Auk har eksisterende kanaler som samsvarer med målgruppens prefererte og bør derfor opprettholde disse. For å redusere markedsusikkerheten og styrke merkevaren deres bør de ta i bruk «massekommunikasjon» og «PR og samfunnskontakt» for å bedre nå ut til målgruppen. I likhet med distribusjon samsvarer vår anbefaling og analyse med eksisterende strategi, som da burde videreføres i 2024. Samlet sett bør Auk i 2024 ha fokus på å utvide produktlinjen deres med derivatproduktet «Mini Auk», justere prisstrategien, konservere eksisterende distribusjonskanaler og markedskommunikasjon for å nå ut til flere kunder, styrke deres posisjon og øke markedsandel.

Referanseliste

- Auk (u.å) a. *Auk startpakke*. Auk. https://uio-my.sharepoint.com/:w:/g/personal/dichino_uio_no/EQqEnWuIGIVDiKDqolXM1ikBBGON3F50IR9B84avxr8VTg?e=4%3App8sxr&fromShare=true&at=9
- Auk (u.å) b. *Hva som gjør Auk unik*. Auk. <https://no.auk.eco/pages/hva-som-gjor-auk-unik>
- Auk (u.å) c. *Historien bak Auk*. Auk. <https://no.auk.eco/pages/om-oss>
- Auk (u.å) d. *Karriere*. Auk. <https://www.karriere.auk.eco/>
- Auk (u.å) e. *Send inn søknaden din*. Auk. <https://www.karriere.auk.eco/s%C3%B8knad>
- Ayuub, H., Dichino, N., & Samatar, H. (2023) Obligatorisk oppgave 2 INEC1810 Ayuub Dichino og Samatar: innleveringsoppgave Devilry.
- Bauhaus (u.å) URTEHAGE TREGREN T6 KITCHEN GARDEN GRÅ. Bauhaus. <https://www.bauhaus.no/urtehage-tregren-t6-kitchen-garden-gra>
- Dagsavisen (26.07.2022) Stadig flere vil dyrke sin egen mat. Dagsavisen. <https://www.dagsavisen.no/nyheter/innenriks/2022/07/26/stadig-flere-vil-dyrke-sin-egen-mat/>
- Direktoratet for forvaltning og økonomisk (2022, 26.august) Hva kjennetegner en mer funksjonsbasert organisering? DfØ. <https://dfo.no/4-hva-kjennetegner-en-mer-funksjonsbasert-organisering>
- Folkeinvest (u.å) AUK ECO AS. Folkeinvest. <https://folkeinvest.no/kampanje/auk-eco-as>
- Folkeinvest (2023, 1.november). Kampanjevideo for Auk Eco AS [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=9cmoZvHEuSM&t=87s>
- Henriksen, M. (2023, 13.november). Vi har testet Auk: *En helautomatisk plantedyrker*. abc/startsidene. <https://www.startsidene.no/guider/vi-har-testet-auk-en-helautomatisk-plantedyrker>
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2019). Hvordan organisasjoner fungerer (3.utg).
- Kjørstad, E. (2020, 28.mai) Flere Nordmenn vil dyrke sin egen mat. Forskning. <https://forskning.no/landbruk-helse-forskningno/flere-nordmenn-vil-dyrke-sin-egen-mat/1703198>
- Lassen, K. (2021, 12.august) Influensernes markedsføringstriks er avslørt. forskning.no. <https://www.forskning.no/markedsforing-media-medieteknologi/influensernes-markedsforingstriks-er-avslort/1897294>
- Mohr, J., Sengupta, S., & Slater, S. (2013) *Marketing of High-Technology Products and Innovation* (3.utg).

Talerico, A. (u.å) Total Addressable Market (TAM) CFI.

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/total-addressable-market-tam/>

Tregren (u.å) a. *Tregren*. Tregren. <https://www.tregren.com/page/15/>

Tregren (u.å) b. *CAMPAIGNS*. Tregren. <https://www.tregren.com/category/106/campaigns>

Tregren (u.å) c. *Active growing -technology*. Tregren. <https://www.tregren.com/page/12/active-growing--technology>

Tregren(u.å) d. *The Smart Gardener App*. Tregren. <https://www.tregren.com/page/11/the-smart-gardener-app>

Statistisk sentralbyrå (2023) a. Befolkningen – hvor mange bor det i Norge? Statistisk sentralbyrå.

<https://www.ssb.no/befolkning/faktaside/befolkningen>

Statistisk sentralbyrå (2023) b. Befolkningen. Statistisk sentralbyrå.

<https://www.ssb.no/befolkning/folketall/statistikk/befolkning>

Statistisk sentralbyrå (2015) c. Befolkning, 1. januar 2015. Statistisk sentralbyrå.

<https://www.ssb.no/befolkning/statistikker/folkemengde/aar-per-1-januar/2015-02-19>

Statistisk sentralbyrå (2020) d. Voksende byer og aldrende bygder. Statistisk sentralbyrå.

<https://www.ssb.no/befolkning/artikler-og-publikasjoner/voksende-byer-og-aldrende-bygder>

Statistisk sentralbyrå(2017) e. *Fritid*. Statistisk sentralbyrå. <https://www.ssb.no/sosiale-forhold-og-kriminalitet/artikler-og-publikasjoner/fritid>

Vedlegg 1: Markedsundersøkelsen

AUK-spørreundersøkelse (5 min)

Vi er tre studenter i emnet *INEC1810 – Marknad, markedsføring og produktutvikling* ved Institutt for informmatikk ved Universitetet i Oslo. Med dette skrivet ønsker vi å informere hva prosjektet vårt har som formål, spørre deg om du vil delta i prosjektet, samt berette hva deltagelse vil innebære for deg.

Formål: *Formålet til undersøkelsen er å avklare beslutningsprosessen og hva som påvirker adopsjonen hos valgt målgruppe for produktet AUK.*

Deltakelse: *Du blir spurt om å delta fordi du faller innenfor vår målgruppe definert som 25-44 år. Det er frivillig å delta, du kan når som helst avslutte eller trekke tilbake informasjon som er gitt. Ved å sende inn svarene dine har du samtykket at dine svar behandles frem til semesteret avsluttes.*

Personvern: *Ingen sensitive personopplysninger vil bli innsamlet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. samtykke. Personlige opplysning innsamlet i opptaket vil bli anonymisert i transkriberingen og rapporteringen senest 17.11.2023; ingen andre enn vi vil ha tilgang til dataen, og det som oppbevares av anonymisert rapportering fra intervjuet vil følge Universitetet i Oslo sine rutiner for sikker oppbevaring.*

Rettigheter: *Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke. Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til: innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene, å få rettet personopplysninger om deg, å få slettet personopplysninger om deg, og å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.*

Hvis du har spørsmål til undersøkelsen, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med Dichino Nguyen på e-post dichinon@ifi.uio.no eller min universitetsansatte fagkontakt Asle Fagerstrøm på e-post:

Asle.Fagerstrom@kristiania.no

* indikerer at spørsmålet er obligatorisk

Vennligst se og baser svarene dine på etter å ha sett denne videoen (4 min)



[v=9cmoZvHEuSM](https://www.youtube.com/watch?v=9cmoZvHEuSM)

<http://youtube.com/watch?>

1. Alder *

Markér bare én oval.

☐ 25-29 år

☐ 30-34 år

☐ 35-39 år

☐ 40-44 år

2. Hvor mye føler du på et behov eller problem som Auk løser? *

Markér bare én oval.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Svært ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Veldig mye

3. Hvor mye mer informasjon trenger du før du kjøper Auk? (Fra ulike kilder, som venner, reklame, internett og produktundersøkelser) *

Markér bare én oval.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Svært ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Svært mye

4. Hvor interessert er du for å velge Auk sammenlignet med andre lignende produkter på markedet? *

Markér bare én oval.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ikke ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Veldig interessert

5. Har kampanjevideoen påvirket din beslutning om å vurdere å kjøpe produktet Auk? (i forhold til før du så videoen) *

Markér bare én oval.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nei, ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Ja, jeg ønsker å kjøpe

6. Hva er dine forventninger til hvordan produktet Auk vil oppfylle dine behov? *

Markér bare én oval.

- ☐ Høye forventninger (Auk vil møte mine behov)
- ☐ Moderat forventninger
- ☐ Nøytrale/usikre forventninger (Usikker på hvordan Auk vil prestere)
- ☐ Lave forventninger (usikker om Auk vil dekke mine behov i det hele tatt)

7. Hvor mye tror du fordelene ved å bruke produktet Auk vil oppveie i forhold til kostnadene? (pris: 3 699kr, usikkerhet, frykt) *

Markér bare én oval.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

For ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Fordelene er tydelige og verdt investering

8. Må du gjøre betydelige endringer i vanene i livet ditt for å bruke produktet Auk på en effektiv måte? *

Markér bare én oval.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nei, ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Ja, veldig mye

9. Hvor enkelt tror du det vil være å ta i bruk produktet Auk? *

Markér bare én oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Velc	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Veldig lett, Auk er et enkelt produkt

10. Hvor viktig er det for deg å få prøve Auk før du bestemmer deg for å kjøpe den? *

Markér bare én oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ikke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Svært viktig

11. Hvor godt mener du videoen gir deg en klar forståelse av Auk's muligheter og viser dens fordeler? *

Markér bare én oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ser	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Fordelene og mulighetene er klare

12. Hvor hadde vært best å kjøpe AUK for deg? (Kan velge flere) *

Merk av for alt som passer

- ☐ Egen AUK butikk
- ☐ Egen AUK nettside
- ☐ Nettbutikker (Komplett)
- ☐ Hage og verktøy butikk (Jernia, Plantasjen, Kitchen,
- ☐ Dagligvarebutikk (Coop Obs/Mega/Extra, Kiwi, Rema)
- ☐ Elektronikk butikker (El-Kjøp, Power, Clas Ohlson)

13. Hvorfor ville du eller ville du ikke ha kjøpt produktet? *