

Case: App-virksomhed prioriterer stærkere salgskanaler på baggrund af ny brugerindsigt

Resume

Reshopper oplevede et markant fald i indtægterne fra annoncerbetalt indhold, da corona-krisen ramte, og behovet opstod for at udvikle nye salgskanaler og udvide produkt-sortimentet. Timingen var derfor perfekt, da virksomheden blev kontaktet med et tilbud om et gratis rådgivningsforløb.

Forløbet gav ny indsigt om behov og ønsker i Reshoppers brugergruppe og konkret input til udvikling af forretningsmodellen. Forløbet var af en karakter, som Reshopper ikke selv havde prioriteret at investere i, men det førte til en hurtig afklaring af, hvad der var den rigtige vej at gå i forhold til at styrke Reshoppers forretningsmodel.

Reshopper

Fokus for forretningstilpasning

Udvikling af salgskanaler

Branche

Digital handelsløsning

Antal ansatte

6-7

Geografisk placering

Aarhus



Baggrund og motivation

Reshopper er en dansk børnetøjsapp, der gør det muligt at handle børnetøj og børneudstyr med andre i lokalområdet via nogle få klik på mobilen. Virksomheden er stiftet i 2011 og har fra begyndelsen haft en mission om at fremme et bæredygtigt forbrug baseret på lokalt genbrug af børnetøj.

Reshoppers app nærmer sig en million downloads og har adskillige tusinde brugere på månedsbasis i Danmark. Omsætningen lyder på et trefifret millionbeløb årligt. En væsentlig indtægtskilde for den jyske virksomhed er reklameindtægter fra virksomheder, der ønsker en målrettet eksponering mod børnefamilier. Reshopper er aktiv på en række andre europæiske markeder (bl.a. Holland og Sverige), men hovedfokus er fortsat det danske marked.

Covid-19 satte prop i vigtig indtægtsstrøm

Da corona-krisen ramte i marts, oplevede Reshopper, at brugerne i begyndelsen var mere tilbageholdne med at handle via app'en på grund af usikkerhed om smitterisikoen ved at handle med brugte varer. Samtidig besluttede mange annoncører at skære drastisk i deres annoncebudgetter.

Få uger inde i krisen havde Reshopper med en effektiv kommunikation fået kunderne tilbage, men man var fortsat ramt af et fald i annonceindtægterne, der var 80 pct. under normalen.

Perfekt timet tilbud om gratis rådgivning

Ledelsen i Reshopper havde allerede inden corona-krisen gjort sig en række indledende overvejelser om, hvordan virksomhedens forretningsmodel kunne udvikles og styrkes. Corona-krisen fremskyndede behovet for at udvikle supplerende indtægtskilder og nye tilgange til at løfte brugeraktiviteten. Ledelsen behøvede ikke megen betænkningstid, da rådgivningsvirksomheden Maple, som havde solide referencer, henvendte sig med et tilbud om et gratis rådgivningsforløb, der både omfattede dataindsamling

om holdninger og adfærd blandt Reshoppers målgruppe og en række interne workshops med fokus på forretningsstrategi og forretningsmodeludvikling. Reshopper investerer næsten alle frie midler i den teknologiske platform, som appen bygger på. Tilbuddet via GenstartNU var derfor en fantastisk mulighed for at få professionel rådgivning om forretningsmodelinnovation samt dybdegående, aktuel viden om brugernes holdninger, præferencer og behov.

Solidt videngrundlag for forretningsmodelinnovation

Reshopper besluttede i samspil med rådgiveren, at dataindsamlingen skulle belyse, hvordan målgruppen opfattede Reshoppers app, og hvordan brugerne forholdt sig til et en række konkrete tiltag, som var under overvejelse i forhold til at styrke Reshoppers fremtidige forretningscase.



Tilpasning af forretningsmodellen

Rådgivningsforløbet blev indledt med en workshop, hvor virksomhedens ledelse og rådgiveren i fællesskab drøftede strategi og ambitioner med henblik på at afdække konkrete indsigter omkring brugerne, som Reshopper var særligt interesseret i at opnå. Der blev prioriteret et mindre antal indsigter, der bl.a. handlede om brugernes holdninger til at handle second hand under Covid-19 samt brugernes holdninger til konkrete tiltag som Reshopper har under overvejelse.

Solid viden om brugerbehov og -adfærd i en usikker tid

Konsulentteamet, der bestod af en partner og en erfaren konsulent, designede en analyseramme og påbegyndte dataindsamlingen. De dybdegående brugerinterview blev gennemført over en måneds tid, og resultaterne blev præsenteret for Reshoppers ledelse på en intern workshop. Her drøftede rådgiverne og ledelsen de forskellige indsigter og deres betydning for virksomhedens udvikling på kort og længere sigt.

Resultatet af rådgivningsforløbet var en skræddersyet rapport til Reshopper, der både dokumenterede de væsentligste brugerindsigter og indeholdt et katalog med forslag til konkrete tilpasninger i virksomhedens kommunikationsstrategi og forretningsmodel.



"Den indsigt vi fik om vores brugere gjorde, at vi hurtigere kunne komme frem til de rigtige beslutninger. Rådgivningen betød, at vi satte os for at undersøge potentialet med at række ud til fysiske butikker, hvor Red Barnet er kommet på som første partner"

- CEO Nicolai Danmark Johannessen, Reshopper

Rådgivningens værdi for Reshopper

Reshopper oplevede, at rådgiveren havde dyb faglighed og en professionel tilgang til at indsamle og analysere data om brugerbehov og gøre de opnåede indsigter relevante for virksomheden. Maple trækker bl.a. på en bred erfaring fra samarbejder med større private virksomheder som bl.a. tæller Coop, Novozymes og Danish Crown, m.fl.

Det betød, at alle i virksomheden kunne fæste lid til resultaterne, og at der hurtigt kunne opnås enighed og træffes beslutninger. Reshopper fremhæver også, at rådgiveren var god til at formidle resultater og handlingsforslag i et let forståeligt format, som var direkte anvendeligt i dialogen med bestyrelsen.

Om forløbet

Tilpasning af forretningsmodellen	Indsigt i, hvordan målgruppen opfatter Reshoppers brand og ændret strategi.
Output	Konkrete anbefalinger til at implementering af af ny strategi uden at tabe troværdighed, tillid og loyalitet.
Ressourcer	50 timers rådgivning samt betydeligt ledelsesengagement fra Reshopper..
Bidrag fra virksomheden	Founderteam var engageret i workshops, og anbefalinger fra rådgiver blev drøftet på bestyrelsesniveau.
Varighed	Ca 2,5 måneder.

Resultater

For Reshopper betød programdeltagelsen, at man fik adgang til professionel rådgivning på et andet niveau, end man normalt ville have mulighed for. Rådgivningen gav værdifuld indsigt omkring brugernes holdninger og adfærd, som hjalp Reshopper til at prioritere de tiltag, der kunne hjælpe virksomheden sikkert gennem krisen og styrket ud på den anden side.

Styrket kommunikation om handel med genbrugsvarer

Rådgivningen hjalp blandt andet med at klarlægge, at brugerne havde et uændret behov for at handle online på Reshoppers app, men COVID-19 betød, at mange brugere var usikre på, om det var sikkert. Det førte til, at Reshopper styrkede sin kommunikation og formidling af myndigheders og forskeres anbefalinger, der tydeliggjorde, at det ikke var forbundet med øget smitterisiko at handle med second hand-varer.

Samarbejde med fysiske butikker og sikring af større vareflow

Det blev desuden endnu tydeligere for virksomhedens ledelse, hvad der var den rigtige vej til vækst. Der blev blandt andet sat ekstra ressourcer ind på at udvikle nye salgskanaler i samarbejde med Red Barnets net af genbrugsbutikker.

For en lille udviklingsorienteret virksomhed som Reshopper er det helt afgørende, at man bruger alle ressourcer effektivt på at implementere de tiltag, der har størst potentiale for at sikre vækst.

Den professionelle rådgivning betød, at Reshopper hurtigt fik fastlagt en klar retning for virksomhedens vækst og prioriteret de væsentligste tiltag til at sikre vækst både under og efter Covid-19.

Læringspunkter

- Opdateret indsigt i brugeradfærd og nye kundebehov er et vigtigt grundlag for hurtigt at kunne træffe de rigtige beslutninger og tilpasse virksomhedens forretningsmodel.
- En professionel rådgiver kan både hjælpe med at designe en relevant analyse og rådgive med afsæt i erfaringer fra andre succesfulde virksomheder, der har oplevet tilsvarende udfordringer.
- Vigtigt at inddrage alle dele af virksomhedens ledelse i arbejdet. Når både ledelse og bestyrelse har tillid til analysens design og resultater, er det muligt at rykke hurtigt og træffe de nødvendige beslutninger.
- Der kan ligge forretningsmuligheder og synergi i et tættere samarbejde mellem online handelsplatforme og de fysiske butikker.
- Vigtigt at få indblik i brugerbehov og præferencer, inden man kaster sig ind i nye typer af samarbejder.

Erfaringsopsamlingen på genstartNU gennemføres i et samarbejde mellem IRIS Group, Syddansk Universitet, PHA Consult og AMind. Casen gennemgår et samarbejde mellem Reshopper og rådgivningsvirksomheden Maple.