

## Muuse: Om forretningsmodeller og samarbejdet med designere



Når virksomheder arbejder med serviceinnovation, er det ofte med fokus på at udvikle services, der bidrager til øget kundetilfredshed, mersalg og vækst. Afsættet er derfor tit at bygge oven på allerede eksisterende produkter og ydelser. Men serviceinnovation hænger tæt sammen med den bagvedliggende forretningsmodel, og i nogle tilfælde er det en innovativ forretningsmodel, som baner vejen for, at en virksomhed kan tilbyde en unik service. Det er tilfældet for modeportalen og webshoppen MUUSE, som sælger unikke tøjdesigns kreeret af de dygtigste nyuddannede up-and-coming Haute Couture designere til high-end modeforbrugere over hele verden.

Forretningsmodellen bag MUUSE bygger på den opfattelse, at der i stigende grad er ved at ske en ændring i forbrugernes efterspørgsel inden for modeverdenen. Hvor forbrugere tidligere primært har søgt imod de store brands, som vi kender fra reklamer og storbyernes strøggader, er ønsket om nicheprodukter eskaleret, og forbrugere er villige til at betale mere for unikke produkter, der passer specielt til deres behov.



– Der er ved at blive gjort op med en ensretning inden for modeverdenen. Hvor det tidligere har været industrien, der har dikteret, søger slutbrugerne nu i højere og højere grad unikke items, som har en historie og en kontekst med sig, siger David Dencker, CEO, MUUSE.

Forretningsmodellen er baseret på konceptet *Long Tail Innovation*, som stifteren af MUUSE, David Dencker, har udledt en model omkring, da han i 2008 skrev sit speciale på Cand. Merc. på Copenhagen Business School.

### FORRETNINGSMODELLEN

Ifølge David Dencker er der fire centrale forretningsområder, som gør det muligt for MUUSE at anvende Long Tail Innova-

tion konceptet og profitere på nichemarkedet inden for high fashion. Det første er **udvikling**, da det er særdeles vigtigt for MUUSE som brand og webshop konstant at kunne tilbyde designs, som er unikke og nyskabende. MUUSE giver de udvalgte designere muligheden for at få deres kreationer eksponeret og solgt til forbrugere, og da designernes "løn" udelukkende udgøres af royalties af de solgte designs, er selve produktudviklingen og designfasen gratis for MUUSE.

Et andet vigtigt forretningsområde er **markedsføring**. Eftersom MUUSE er en online modeportal og webshop, er de altid tilgængelige for kunder og derved lette at henvise til for eksempelvis modebloggere. Selv har MUUSE en blogger-funktion på deres portal, hvor nogle af deres designere blogger om

### »FAKTA

Long Tail Innovation konceptet findes ikke kun inden for mode, men skaber også grundlag for profitabelt at søge nye nichemarkeder i mange andre industrier. Hvis du vil læse mere om Long Tail Innovation, kan du læse David Denckers speciale [her](#).

Læs mere om MUUSE på [www.MUUSE.com](http://www.MUUSE.com).

muuse

modeverdenen, og om hvad der sker i MUUSE i den nærmeste fremtid.

Ud over at eksponere sig via blogs har MUUSE et samarbejde med Vogue Italia, hvor de senest er i gang med jagten på et ungt designtalent til prisen *Young Vision Award 2012*. På denne måde er markedsføringen af MUUSE ikke en væsentlig udgift, selv om initiativerne bidrager til en anerkendelse af MUUSE som brand og niche-orienteret virksomhed.

Den tredje del af forretningsmodellen er **risikohåndtering**. MUUSE har en utrolig fleksibel produktion og sætter stort set udelukkende designs i produktion baseret på *Pre-Orders* via deres webshop. På den måde ved de, at der er en efterspørgsel på produktet og minimerer således risikoen for fejlslagne markedsanalyser og at brænde inde med designs, de ikke kan sælge.

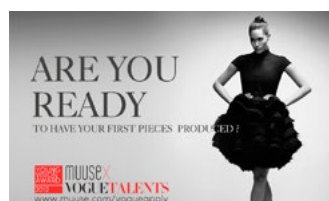
Det sidste element af forretningsmodellen, som David Dencker fremhæver, er **Portfolio Management**. Det er udelukkende de dygtigste nyuddannede designere, der bliver tilbudt en plads hos MUUSE. Ud over at de individuelle designere har nytænkende og innovative visioner, er det også vigtigt, at den samlede produktportefølje repræsenterer alsidighed og appellerer til de udvalgte forbrugersegmenter. Via like-funktioner på designkampagner, analyser af trafikken på MUUSE.com, samt ved at have ansatte med stor erfaring, indsigt og tilknytning til modebranchen og afgangsshow's på de førende designskoler verden over, formår MUUSE løbende at have et velassorteret og visionært designudbud fra morgendagens topdesignere.

En innovativ forretningsmodel med udgangspunkt i Long Tail Innovation har givet MUUSE et grundlag for at skabe profit i et marked, som ellers er præget af høje produktionsomkostninger, store marketingbudgetter og dyre produktudviklingsfaser. Selv mener David Dencker, at denne måde at drive forretning på er fremtiden i modeindustrien.

– Når man ser på forbrugernes stigende efterspørgsel på unikke produkter, er jeg ikke i tvivl om, at denne form for omvendte forretningsmodel, hvor forbrugerne dikterer produktionen, har potentiale til at revolutionere modeindustrien, siger David Dencker.

#### LONG-TAIL-INNO-HVAD-FOR-NOGET?!

Long Tail Innovation Modellen er en forretningsmodel, som har til formål at skabe profit ved at indtage niche-markeder. Model-



len tager udgangspunkt i, at omkostningerne ved produktudvikling minimeres, hvorved man kan nøjes med at sælge til et mindre marked, da man har færre udgifter at dække.

Dermed opstår der en mulighed for profitabelt at indtage de markeder, som ellers ikke er store nok til at dække omkostningerne ved normal produktudvikling, som typisk er en meget dyr proces.

For at holde udgifterne nede kræves det dog også, at virksomheden har fleksible fremstillingsmuligheder, som tillader justering og tilpasning af mindre produktioner i betragtning af, at det er et nichemarked, man servicerer. Dette skal kunne realiseres, uden at omkostningerne bliver for høje sammenlignet med masseproduktion. Fordelen er til gengæld, at man som virksomhed pådrager sig en mindre risiko for at brænde inde med produkter i tilfælde af ændringer i efterspørgslen. Ved at opfylde disse kriterier, har MUUSE formået at bygge en forretningsmodel op omkring Long Tail Innovation, som gør det muligt for dem at yde en fashionabel service over for de kræsne modeforbrugere rundt omkring i verden, samtidig med at de genererer profit.

MUUSE har med sine high-end fashion designs fra up-and-coming designere formået at sætte sig på et nichemarked, hvor *Pre-Orders*- og *Tailormade*-koncepterne tillader en tilpasset produktion, således at efterspørgsel dikterer udbud. Der er ingen tvivl om, at forretningsmodellen kan bane vej for en ny måde at drive forretning på, når det kommer til mode og beklædning, og som David Dencker selv udtrykker det:

*Jeg ville ikke arbejde med mode, hvis ikke jeg kunne se et forandringspotentiale!*, slutter David Dencker.

#### » OM INNOVATIONSNETVÆRK SERVICE PLATFORM

Innovationsnetværk Service Platform samler virksomheder og forskere med det mål at styrke innovationskraften og dermed væksten i serviceerhvervene.

Netværket arbejder for at øge videndeling og samarbejde mellem virksomheder, videninstitutioner og andre netværk i og uden for landets grænser.

info@serviceplatform.dk  
www.serviceplatform.dk