

Digitalisering krever nye samarbeidsformer

Mer systemiske og utfordringsbaserte prosjekter?

Per Egil Pedersen

USN

14.03.2019

Oversikt

1. Erfaringer med regionalt innovasjonssamarbeid fra Vivant-prosjektet
2. Digitaliseringsutfordringen i varehandelssystemet
3. Prosjektet - Digital innovasjon i varehandelssystemet
4. Relaterte prosjektideer i mat og forbrukeratferd

1. Meg for 25 år siden... interessestyrt «grunnforskning»

- Dyp læring i et system erstatter revisorers »fortsatt drift« vurdering
- Hinton-diagrammer, Geoffrey Hinton er personen bak moderne dyp læring i AI
- Ingen ville ha det...

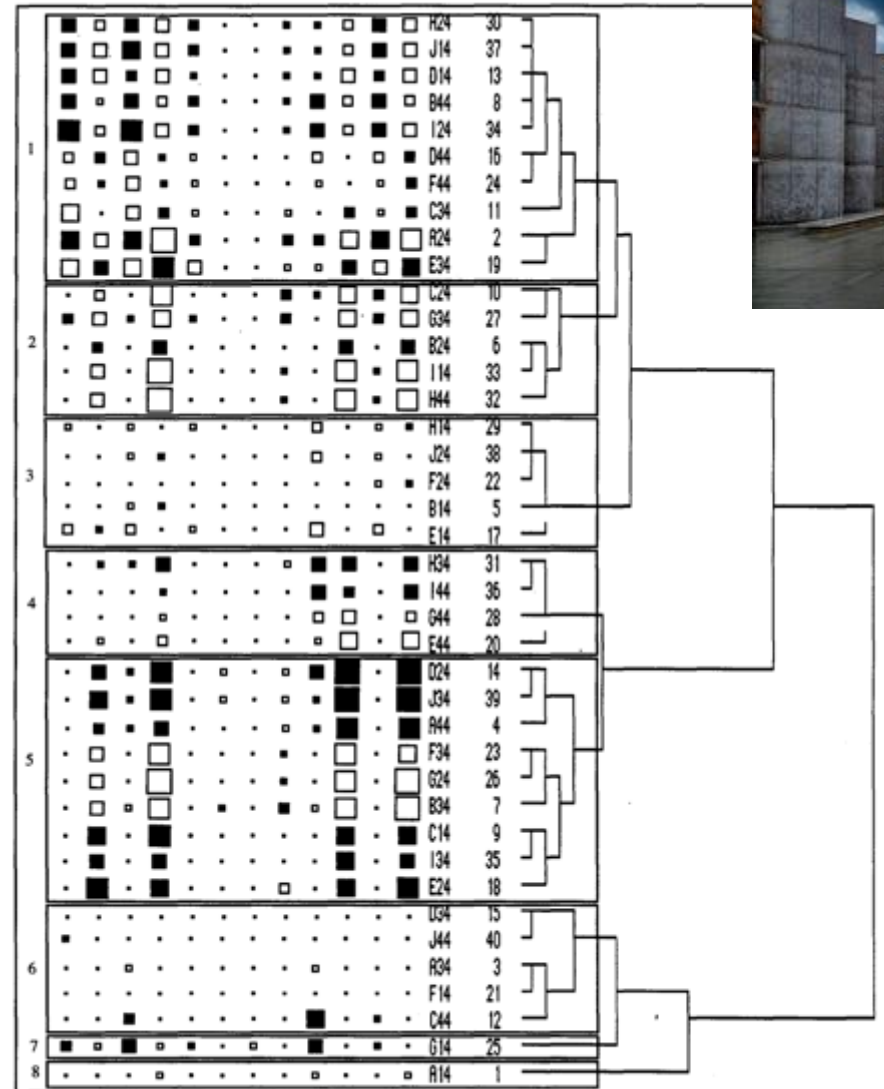


Figure 9.5 Cluster analysis dendrogram and Hinton diagram of the constrained and combined models with four hidden units



Utfordringsbaserte prosjekter

- Etter det primært utfordringsbaserte prosjekter
 - Noe skjer, første perspektiv – utfordringer
 - Problemløsning
 - Andre perspektiv – muligheter
 - Innovasjon
- Eksempler:
 - Nettbank utfordrer filialstruktur og lokalbanker (1996)
 - Tunge investeringer i mobile telenett uten tjenester og etterspørsel (1999)
 - Om ti år har e-handel fortrenget fysisk varehandel (2000)
 - Tilsvarende investeringer i faste telenett uten etterspørsel (2003)
 - Produktivitetsutfordringer i tjenestesektoren (2008, tok av 2010)
 - til USN - Big-box utfordringer i varehandel (2014)
- De beste og mest interessante prosjektene jeg har vært med på
- Det handler om å forstå (for)brukeratferd og utvikle forretningsmodell deretter

- Hemmer 3G-utviklingen

Innovasjon går på bekostning av hensynet til konkurranse på etablerte tjenester, som tale og meldinger, mener forsker.



Professor Per Egil Pedersen er kritisk til de norske mobiloperatørenes avne og vilje til nytenkning.

— Fastpris er etter våre undersøkelser blant våre kunder, noe de ikke er så interessert i. De er opptatt av pris og hva de betaler for de enkelte innholdstjenestene, og ikke så interessert i å betale en fast sum for fri bruk.

MAGMA

ECONAS TIDSSKRIFT FOR ØKONOMI OG LEDELSE

econa

Om Magma Kontakt oss Annonser Abonnere Fagligt indeks Eronomisk arkiv

Per E. Pedersen er dr. oec. med frk. 2002. Han er førstestavende ved Handelshøyskolen i Agder og NHH. Mer informasjon om hans arbeider omkring økonomiske og strategiske endringer i elektronisk handel er å finne på <http://www.markets.uib.no>.

Prissetting i elektroniske markeder

Professor Per E. Pedersen, Pedersen, 2/2008

Det hevdes ofte at elektroniske markeder er mer effektive og dermed har lavere prisnivå, høyere prisfølsomhet, høyere prisjusteringer og mindre prisproblemer enn tradisjonelle markeder. Empiriske studier av prissetting i elektroniske markeder viser imidlertid et langt mer nyansert bilde. Væstan (Beyer 2006) hevder at grunnen er at tilbyderne står SAND (kalkulasjoner, allianser, nettverk og differensiering) på effektivitetshypotesen. I denne artikkelen drøfter vi effektivitetshypotesen og gjennomgår flere av måtene en tilbyder kan styrke egenkapasitet ved elektroniske markeder.

«Etter studier tyder innført på at tilbyderne ikke velger dominante tilbydere i elektroniske markeder»

«Laveste markedspriser i elektroniske markeder gir et prisnivå og høyere prisfølsomhet»

«Etter studier tyder innført på at tilbyderne ikke velger dominante tilbydere i elektroniske markeder»

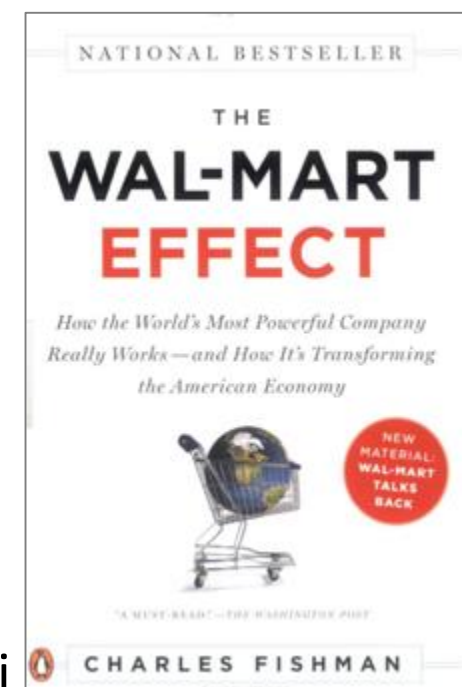
«Etter studier tyder innført på at tilbyderne ikke velger dominante tilbydere i elektroniske markeder»

«Etter studier tyder innført på at tilbyderne ikke velger dominante tilbydere i elektroniske markeder»

«Etter studier tyder innført på at tilbyderne ikke velger dominante tilbydere i elektroniske markeder»

Forprosjektet Ivar og hovedprosjektet Vivant

- Begge prosjektene tok utgangspunkt i Ikea-etableringen i Vestfold
 - Ivar- Et forprosjekt (Oslofjordfondet) for å bygge kunnskap og mobilisere varehandelssystemet for tiltak
 - Vivant - 4-årig hovedprosjekt (Oslofjordfondet) for å stimulere innovasjon i regional varehandel i lys av BigBox veksten
- Nettverksbygging, 21 partnere fra kommuner, næringsorganisasjoner, varehandelsbedrifter og forskningsinstitusjoner
 - senere ca 60 virksomheter innom ulike aktiviteter
- Tuftet på triple helix-prinsipper for innovasjon (offentlig, privat, kunnskapspartner) (Etzkowitz og Leydesdorff, 2000)
- FM/USN samarbeidet instrumentelt i organiseringen...



Pressebilder o.a. fra ulike innovasjonsaktiviteter



UNIQUE GREEK FASHION WEEK
TØNSBERG 19-24/9
ØVRE LANGGATE 71

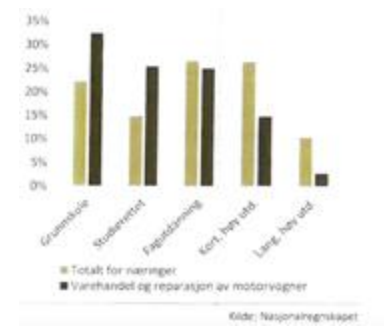
22/9 KL 1830
SHOW AWI617
IOANNA KOURBELA fashion
Høst & Vinter

Ikelle kuyngide



Hva fikk vi ut av IKEA-utfordringen?

- Forskning og utredning:
 - Attraktivitetsstudie av agglomerasjoner (sentrum, kjøpesentre, storhandel, nett), studie av forretningsmodellinnovasjon, digitaliseringsstudie for Virke/LO
- Innovasjonsaktiviteter:
 - Tjenstedesignprogram i tre byer, Pop-up, Box-park, Skøytebane, Reko (ca 60 SMB-er)
- Utdanningsaktiviteter:
 - 4*25 bachelorstudenter i tjenesteinnovasjon, 3*30 masterstudenter med varehandelsseminar
- Formidling og bevisstgjøring:
 - 44 presse/medieoppslag og 21 presentasjoner/foredrag om innovasjon i varehandelen



Oversikt

1. Erfaringer med regionalt innovasjonssamarbeid fra Vivant-prosjektet
2. Digitaliseringsutfordringen i varehandelssystemet
3. Prosjektet - Digital innovasjon i varehandelssystemet
4. Relaterte prosjektideer i mat og forbrukeratferd

2. Walmart effekten



Når IKEA kommer til by'n

Handel som mål og som middel - handel i sentrum og i periferien

Per Egil Pedersen
2. oktober, 2014

When Wal-Mart Comes To Town, What Does It Mean For Workers?

By JENNIFER LUDDEN • APR 2, 2015

[Tweet](#) [Share](#) [Google+](#) [Email](#)



...says she doesn't like the store, but

Når IKEA ikke kommer

At IKEA likevel ikke kommer til Tromsø, er på ingen måte noen ulykke for byen.



Nordlys
LEDER / NORDLYS



Når Amazon etter hvert trekker nordover og kanskje også lanserer egne produkter innen ditt segment, bør du allerede ha gjort én av to ting:

- 1) Solgt butikken din.
 - 2) Laget en strategi for å kontre dette, basert på en god forståelse av hvordan Amazon opererer.
- Ventetiden bør altså brukes til mer enn bare kostnadsutt og neglebeting.

Hvordan bør eiere av kjeder og nettbutikker forholde seg til Amazon og de andre store plattformene? Har vi god nok kompetanse på plattform-strategi her i Norge? Og er det riktig å selge varer på markeds plassene, selv om det på kort sikt kan være en kosteffektiv måte å selge varer i nye markeder? Dette er en diskusjon retail-Norge må ta nå. [\(Vilkår\)](#)

Morten Krogh Moe og Ole Martin N. Evensmo

Morten Krogh Moe, daglig leder i Sannsyn og Ole Martin N. Evensmo, markedsjef i Sannsyn

Teknologi

Innlegg: «Satsingen til Amazon i Europa bør alene være nok til å skremme selv den mest optimistiske norske bedriftsleder»

Norsk detaljhandel jobber i oppoverbakke. Det blir ikke lettere i tiden som kommer.

2 min Publisert: 25.02.19 – 12.35 Oppdatert: 12 dager siden



Amazon-sjef Jeff Bezos grunnla Amazon som 30-åring i 1994. (Foto: Alex Wong/AFP/NTB Scanpix)

Utfordringen – Amazon er en god representant for digitaliseringsutfordringene

- Digitalisering i varehandel:
 - God forståelse av:
 - Digitale teknologier – eks AI, IoT, Big Data
 - Digitale applikasjoner – eks mobil handel, lokasjonsannonsering
 - Svak forståelse av:
 - Digitale forretningsmodeller – eks plattformbaserte forretningsmodeller (Amazon - atferdsdata, tjenestemangfold, plattformmakt)
 - Digital brukeratferd – eks digitalt spredte forbrukertrender (Amazon - retur, leveringstid, lojalitet)



Amazon-effekten



Men, Taobao villages – Alibabas revitalisering av de kinesiske landsbyene

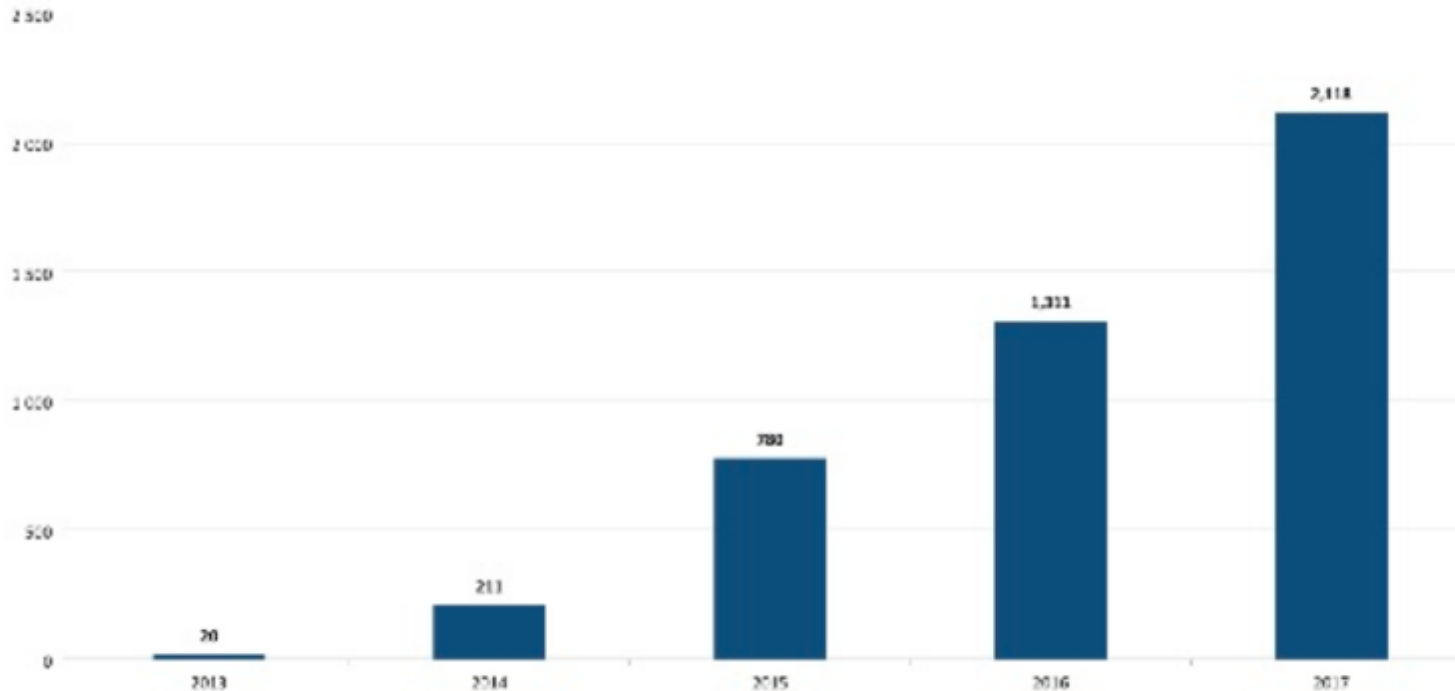


Statistikk

- 1 Residents got started in e-commerce spontaneously with the use of Taobao marketplace
- 2 Total annual e-commerce transaction volume is at least 10 million RMB (= \$1.6 million)
- 3 At least 10% of village households actively engage in e-commerce, or at least 100 active online shops have been opened by villagers

number of Taobao villages – those significantly engaged in e-commerce with a total annual e-commerce transaction volume of at least RMB 10 million and at least 100 active online shops – has increased from 20 in 2013 to 3,202 in 2018.

Number of Taobao villages in China (2013-2017)



3202 «landsbyer»
i 2018 med mer enn
100 nettbutikker i hver
= 320200 nye småbedrifter

Muligheter



Vad händer när
Amazon kommer?

"Your profit is my opportunity"
– Jeff Bezos, VD Amazon

- Forbruker- og samfunnsperspektiv:
 - Netthandelen vokser, antakelig også varehandel generelt, men mest netthandel (Walmart effekten for Amazon)
 - Konkurransen øker og gir forbrukerne lavere priser
 - Produktiviteten i varehandel øker (igjen)
 - Innovasjon i varehandel øker (må innovere)
 - Endringer i etablerte maktforhold (ofte uheldige) tvinges frem (dagligvare?)
- Virksomhetsperspektiv:
 - Men primært, farten i overgangen til netthandel øker, mulighet for alle...
 - Markedsplassen gir alle som vil adgang til et globalt netthandelsmarked
 - Særlig for de som differensierer seg fra Amazon
 - Og særlig for de som er små nok til å være svært lønnsomme i skyggen av Amazon – Taobao Villages...

A

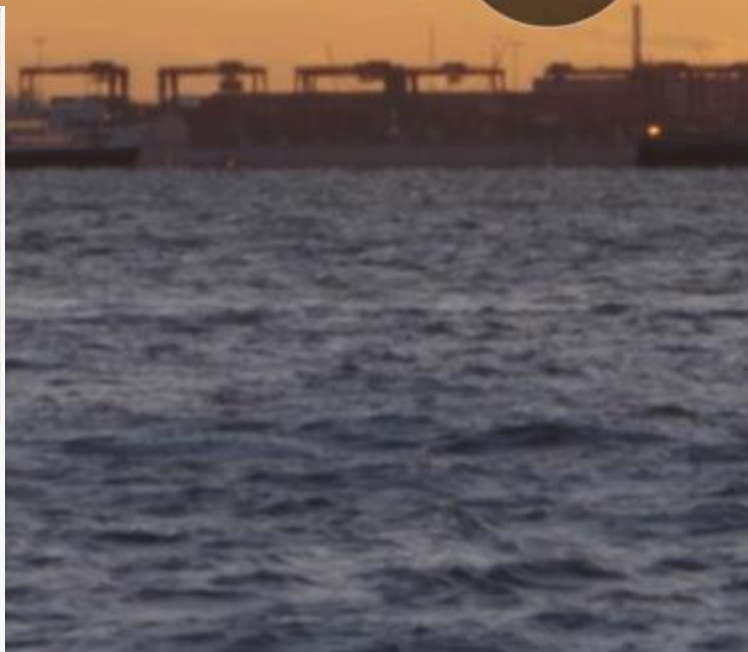
Amazon-effekten



© FOTO: Kjetilrud, Gørn / NTB scapin
James Bloodworth har vært underveis og skaffet seg jøtt nederst i hierarkiet hos blant annet Amazon

Bokanmeldelse: James Bloodworth gir deg dårlig samvittighet neste gang du handler på Amazon

Et blikk på menneskene nederst i hierarkiet.



Utfordringer

- Amazon er selv best posisjonert til å fange den veksten som kommer ved egen inntreden
- Markedsplassen gir Amazon unike muligheter for å identifisere lønnsomme produkter og erstatte dem med egne merkevarer
- Amazons flertjenestetilbud er vanskelig å konkurrere med
- Amazon leder an i presset på leveransetider og returordninger som er vanskelig å møte
- Amazon har «utbyttevaner» som er hinsides norske varehandelsaktører
- Sammenkoblingen av tjenestetilbud i lojalitetsprogrammet Amazon Prime er unikt
- Datagrunnlaget til Amazon gir unik forståelse av kunden på tvers av ulike tjenestetilbud (handel, hjemmet (Echo), medievaner (Prime))
- Amazons makt presser priser på medarbeidere og relaterte tjenester (eks. nulltidskontrakter og «last mile» transport)

TJI Amazon Brand Database

The Independent Global List of Amazon Private Label and Exclusive Brands

Now tracking **137** private label brands and **406** exclusive brands.

Last Updated 28 February 2019

[TJI >](#)

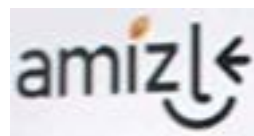
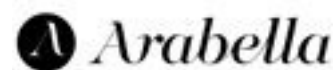
Share

[Tweet](#)[Share](#)[Share](#)

Intro

As one of the largest internet retailers and e-commerce platforms in a growing number of markets around the world, Amazon holds a unique position in an increasing number of retail product categories. Over the last decade, Amazon has introduced a number of private label and exclusive brands, and recently it has accelerated its efforts by bringing to market both many new brands and an increasing number of products offered under them. Today, all of these brands fall under Amazon's expanding "Our Brands" program.

Synes du Jacobs og FirstPrice er strevsomt....



Pluss 108 til akkurat nå...

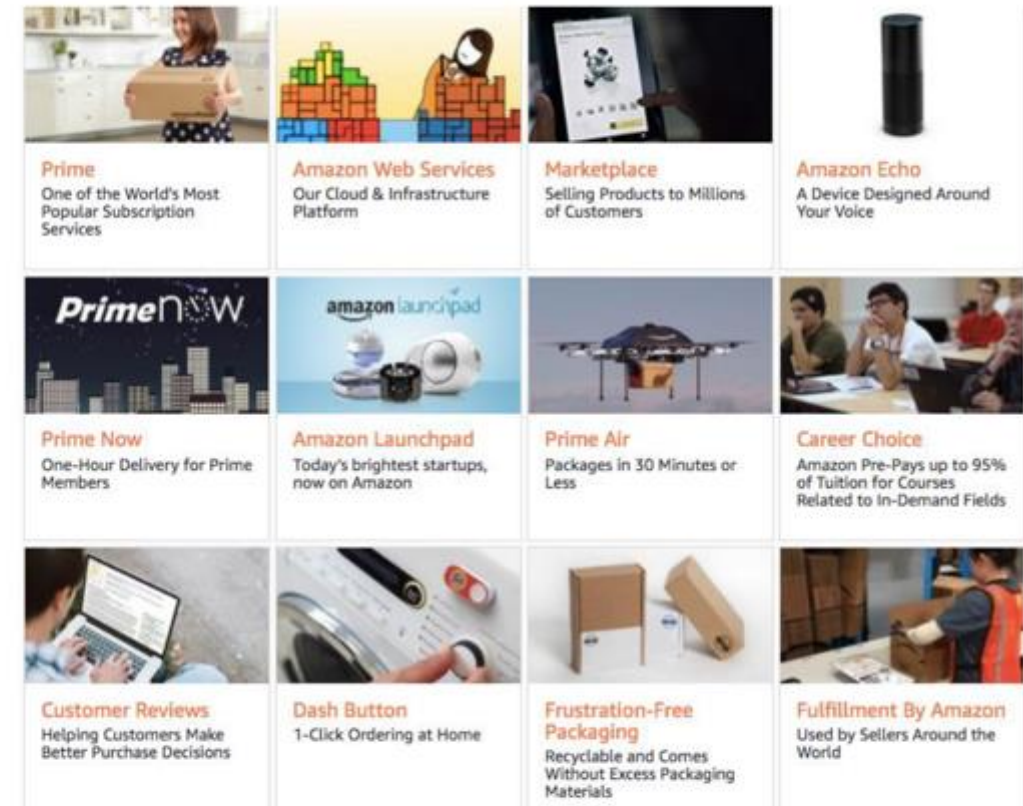
Utfordringer

- Amazon er selv best posisjonert til å fange den veksten som kommer ved egen inntreden
- Markedsplassen gir Amazon unike muligheter for å identifisere lønnsomme produkter og erstatte dem med EMV
- Amazons flertjenestetilbud er vanskelig å konkurrere med
- Amazon leder an i presset på leveransetider og returordninger som er vanskelig å møte
- Amazon har «utbyttevaner» som er hinsides norske varehandelsaktører
- Sammenkoblingen av tjenestetilbud i lojalitetsprogrammet Amazon Prime er unikt
- Datagrunnlaget til Amazon gir unik forståelse av kunden på tvers av ulike tjenestetilbud (handel, hjemmet (Echo), medievaner (Prime))
- Amazons makt presser priser på medarbeidere og relaterte tjenester (eks. nulltidskontrakter og «last mile» transport)

Amazon delar inte ut vinst – investerar i innovation

“Amazon is guided by four principles: customer obsession rather than competitor focus, passion for invention, commitment to operational excellence, and long-term thinking.”

– Amazon



Utfordringer

- Amazon er selv best posisjonert til å fange den veksten som kommer ved egen inntreden
- Markedsplassen gir Amazon unike muligheter for å identifisere lønnsomme produkter og erstatte dem med EMV
- Amazons flertjenestetilbud er vanskelig å konkurrere med
- Amazon leder an i presset på leveransetider og returordninger som er vanskelig å møte
- Amazon har «utbyttevaner» som er hinsides norske varehandelsaktører
- Sammenkoblingen av tjenestetilbud i lojalitetsprogrammet Amazon Prime er unikt
- Datagrunnlaget til Amazon gir unik forståelse av kunden på tvers av ulike tjenestetilbud (handel (Marketplace), hjemmet (Echo), medievaner (Prime))
- Amazons makt presser priser på medarbeidere og relaterte tjenester (eks. nulltidskontrakter og «last mile» transport)

The background of the slide features a close-up of a person's hands holding a smartphone. Overlaid on this is a semi-transparent network diagram consisting of white dots connected by thin, curved lines, resembling a globe or a data network. The overall color palette is dominated by blues and greys, with a touch of orange from the Amazon logo.

The King of Loyalty

amazon

Utfordringer

- Amazon er selv best posisjonert til å fange den veksten som kommer ved egen inntreden
- Markedsplassen gir Amazon unike muligheter for å identifisere lønnsomme produkter og erstatte dem med EMV
- Amazons flertjenestetilbud er vanskelig å konkurrere med
- Amazon leder an i presset på leveransetider og returordninger som er vanskelig å møte
- Amazon har «utbyttevaner» som er hinsides norske varehandelsaktører
- Sammenkoblingen av tjenestetilbud i lojalitetsprogrammet Amazon Prime er unikt
- Datagrunnlaget til Amazon gir unik forståelse av kunden på tvers av ulike tjenestetilbud (handel, hjemmet (Echo), medievaner (Prime))
- Amazons makt presser priser på medarbeidere og relaterte tjenester (eks. nulltidskontrakter og «last mile» transport)

Midt i dette bildet legger Komplett ned Markeds plass-satsingen sin i desember, 2018

Klassisk markedssvikt – det offentlige har en rolle

Du må gjøre dette dagen lang
for å få 40 timer.

Oversikt

1. Erfaringer med regionalt innovasjonssamarbeid fra Vivant-prosjektet
2. Digitaliseringsutfordringen i varehandelssystemet
3. Prosjektet - Digital innovasjon i varehandelssystemet
4. Relaterte prosjektideer i mat og forbrukeratferd



3. Hva gjør vi med Amazon?

- Søker Oslofjordfondet om å utvikle et "Senter/nav/knutepunkt for digital varehandel" i regionen med et langsiktig mål om å utgjøre det nasjonale tyngdepunktet for varehandelsinnovasjon på linje med Boråsregionen i Sverige
- Bakgrunn:
 - Varehandel og tilknyttede tjenester stor betydning (43 og 64% høyere enn landet) for verdiskapning og sysselsetting regionalt (ca 16%)
 - Regionens netthandelsmiljø
 - Regionens tettsteder (agglomerasjoner) er avhengige av små- og mellomstore varehandelsbedrifter i sin identitet og utvikling (ikke Oslo, Stavanger, Kristiansand eller Vestby)

Mål – forskningsprosjektet

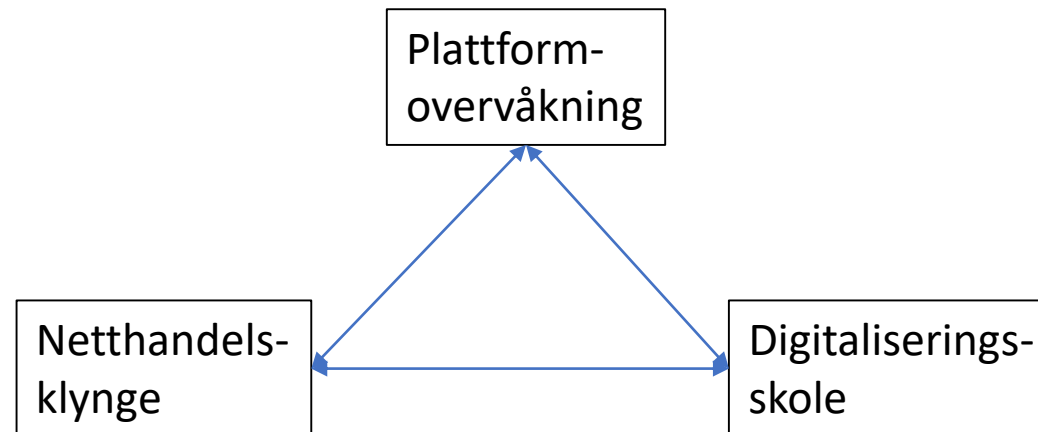
- Utvikle kunnskapsgrunnlaget for et regionalt «Senter for digital varehandel»
- Tre elementer:
 - Forstå hvordan globale digitaliseringstrender påvirker (regionale) agglomerasjoner
 - Utnytte mulighetspotensialet i digital næringsutvikling regionalt
 - Forstå og forberede virksomheter i regionale agglomerasjoner for en digital hverdag

Praktisk innhold

- Unikt analysemiljø
- Stipendiat
- Et overvåkningsprogram og en analysetjeneste (BiA-finansiering)

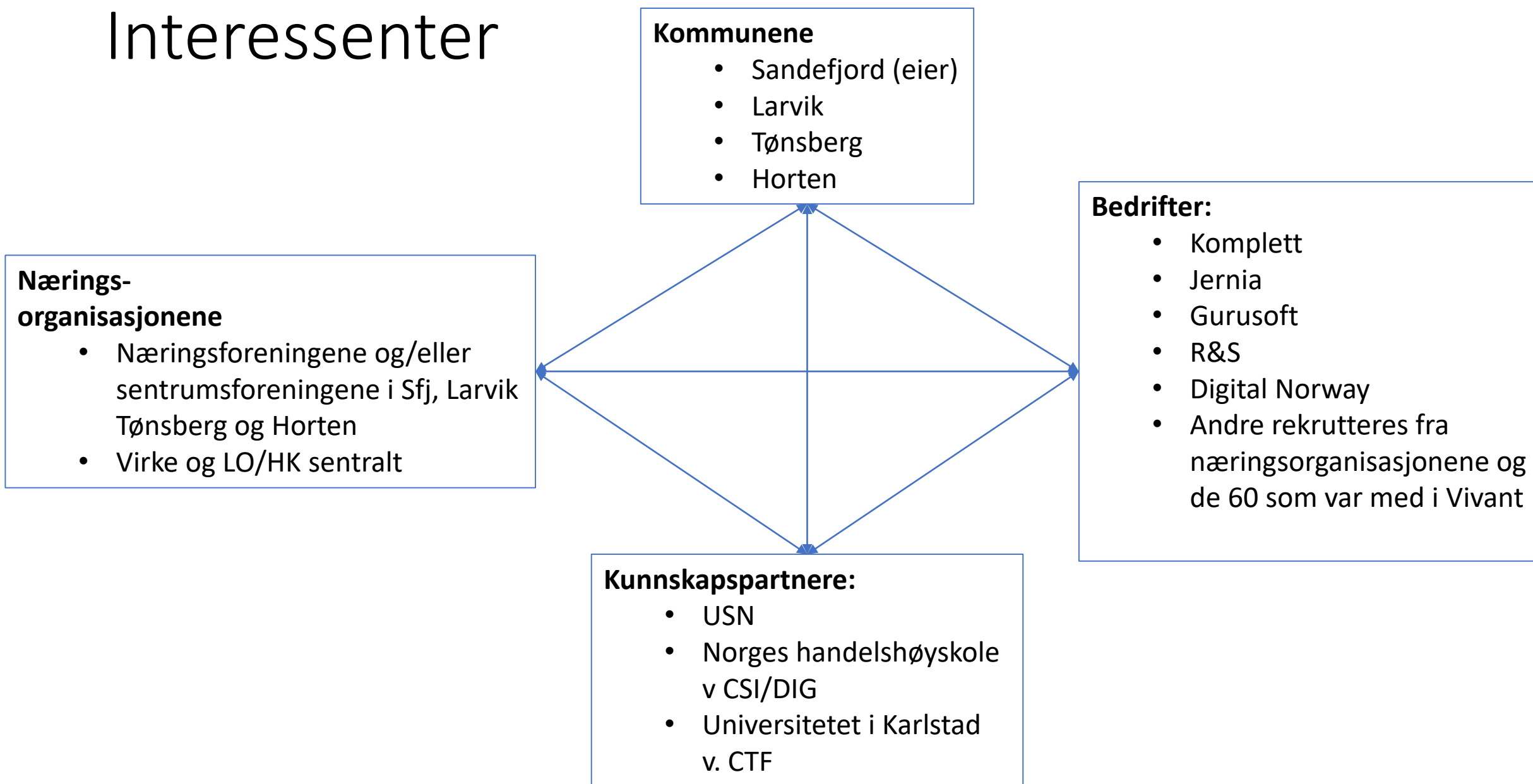


- Utviklingsstøtte
- Kartlegging og dokumentasjon
- Arenaprojekt (IN-finansiering)



- Innovasjonsprosjekter ala Vivant
- Evalueringsforskning
- Digitaliserings-skole (KN-finansiering)

Interessenter



Invitasjon

- Hvis prosjektet får finansiering vil det bli organisert omtrent som Vivant-prosjektet – dvs:
 - Forskning, utdanning og innovasjonstiltak i samspill
 - Høyt fokus på oppmerksomhet om varehandelens betydning som verdiskaper, sysselsetter og «tettstedslim»
 - Invitasjon til deltakelse fra SMB-er bredt i Sørøst-regionen (vi har enheter og engasjerte forskere i Vestfold, Bø, Drammen, Kongsberg og Ringerike)

Oversikt

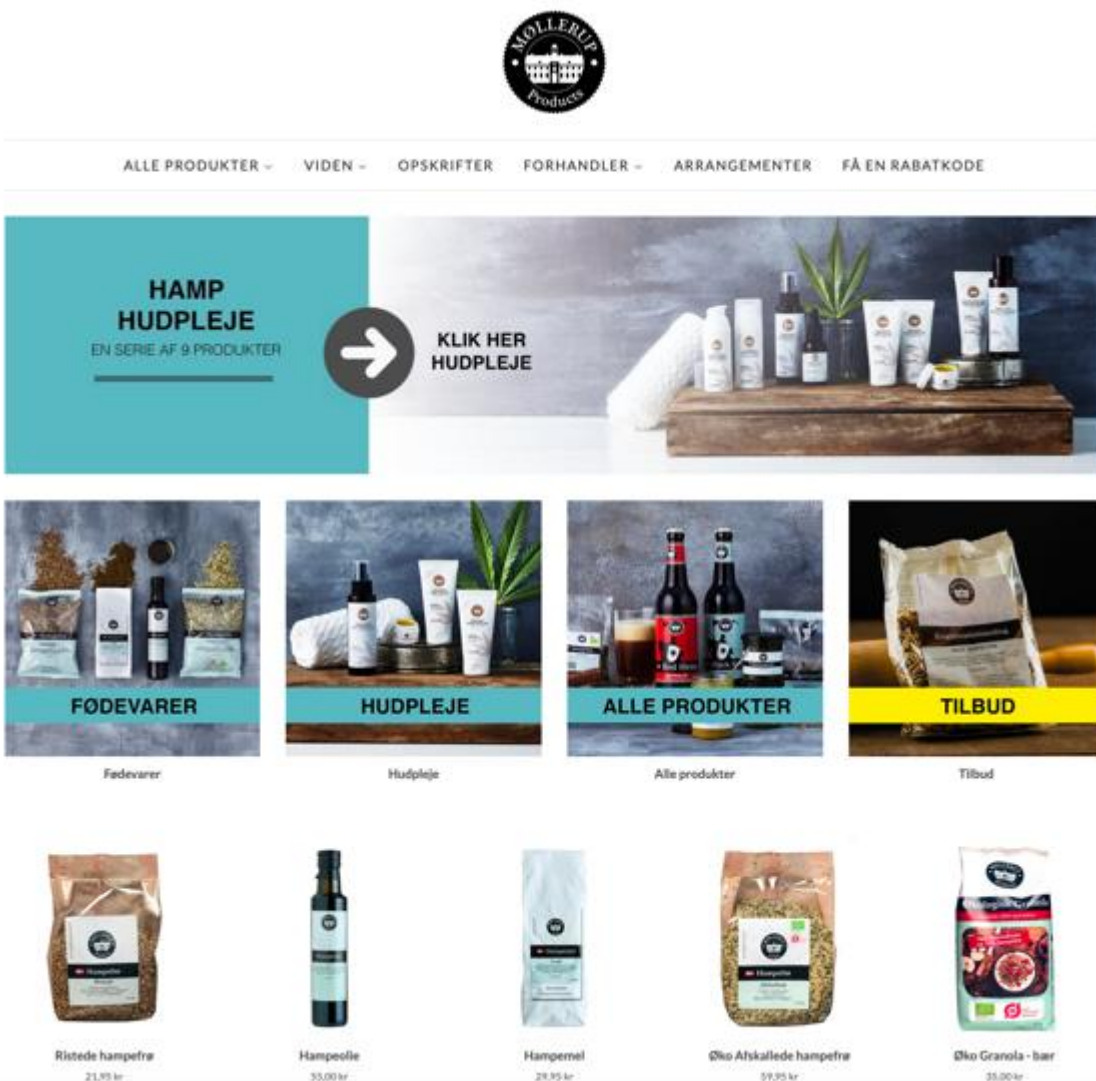
1. Erfaringer med regionalt innovasjonssamarbeid fra Vivant-prosjektet
2. Digitaliseringsutfordringen i varehandelssystemet
3. Prosjektet - Digital innovasjon i varehandelssystemet
4. Relaterte prosjektideer i mat og forbrukeratferd

4. Prinsippet for utfordringsbasert forskning anvendt på digitalisering i matmarkeder...

- a) Undersøk digital (for)bruketatferd (etterspørselssiden)
- b) Undersøk digitale forretningsmodeller (tilbudssiden)
- c) Identifiser markedssvikt i møte med digitaliseringen (avvik mellom a og b) (Er det Amazon krefter i matmarkedet vi ikke møter...?)
- d) Utform triple-helix type samarbeid(sprosjekt) (ikke separate aktiviteter/tiltak eller ren forskning)

Er det interesse og finansiering for slike prosjekter....?

Digitalt spredte forbruger- vaner ... hamp



Møllerup Products

ALLE PRODUKTER - VIDEN - OPSKRIFTER - FORHANDLER - ARRANGEMENTER - FÅ EN RABATKODE

HAMP HUDPLEJE
EN SERIE AF 9 PRODUKTER

→ **KLIK HER HUDPLEJE**

FØDEVARER

HUDPLEJE

ALLE PRODUKTER

TILBUD

Ristede hampfrø 21,95 kr

Hampolie 33,00 kr

Hampemel 29,95 kr

Øko Afskallede hampfrø 59,95 kr

Øko Granola - bær 35,00 kr

26. JANUAR 2018 07:48

SKREVET AF: LANDBRUGSAVISEN.DK

Møllerup Gods vil udvide til 3000 hektar med hamp



Jordbruk
GOD AGRONOMI OG NY TEKNOLOGI

Jordbruget omfatter 3700 dekar, fordelt på 3320 dekar vand og 180 dekar land areal. I tillegg udføres landbrug på ca 200 dekar. Der dyrkes bl.a. kartofler på 3449 dekar, fuldkornet rug på 50 dekar, majs og vassende 200 dekar i samarbejde med land ud. Det produceres korn, rug, majs, ærter til konserver, bærsmør og frø - med hovedsageligt på bær til bær.

Venstres Guri Melby vil la pelsdyrbønderne dyrke cannabis

Venstres Guri Melby vil la pelsdyrbønderne gå over til cannabisdyrking, slik at de kan fortsette å drifte gården når pelsdyrnæringen legges ned.

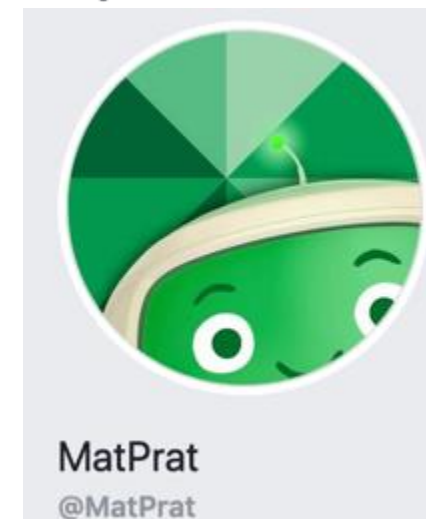
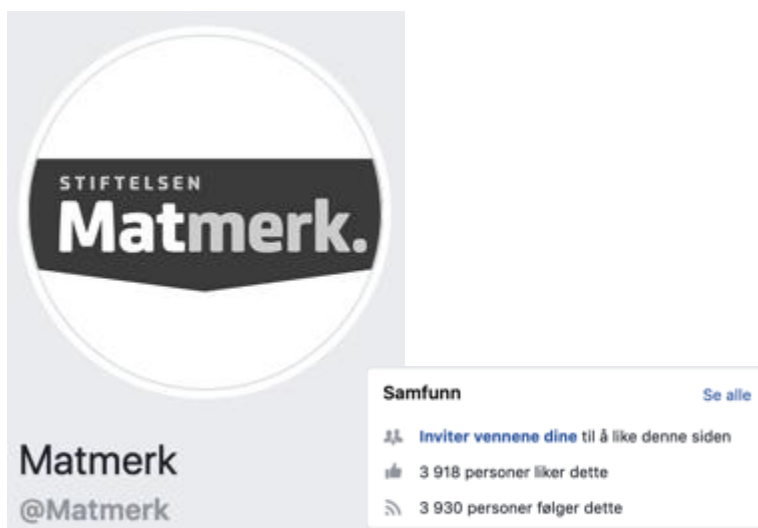


Dyrking av cannabis kan bli fremtiden for pelsdyrbønder, ifølge Venstre-politiker. Foto: Colourbox

Digital brukeratferd - nettverkseffekter

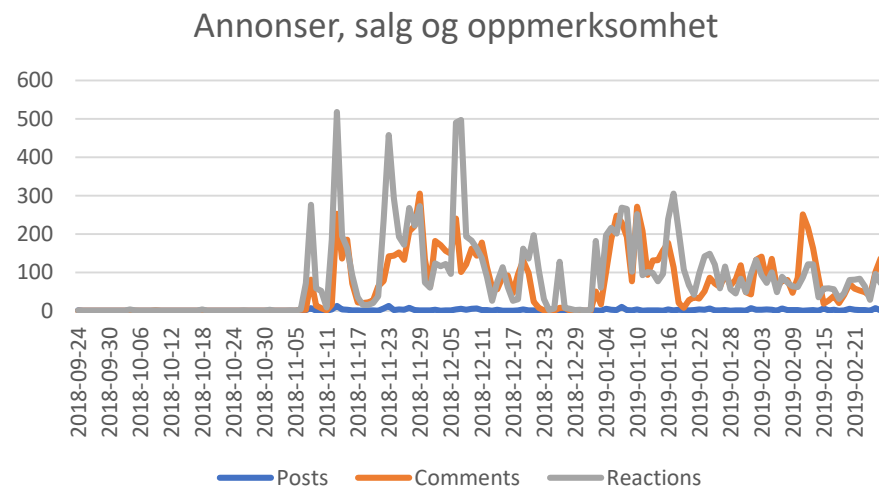
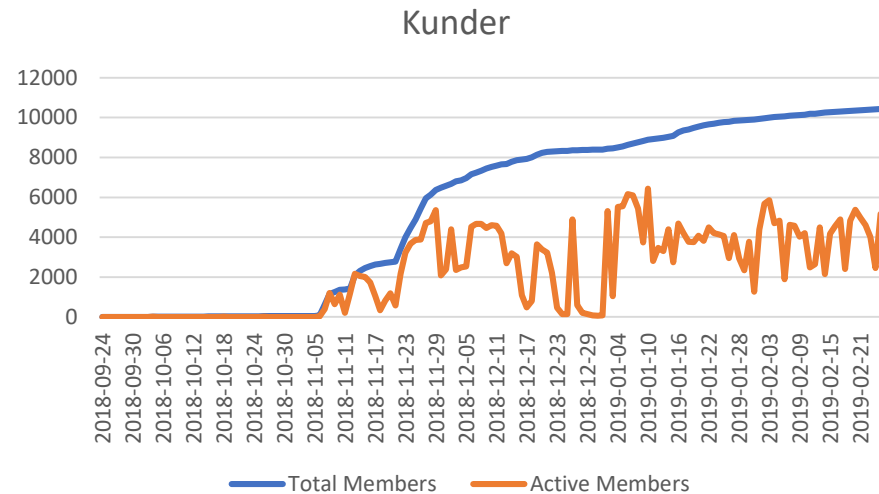
Adapting to the changing nature of food and social

When BuzzFeed Tasty first began, food content on the internet was vastly different, being more about food porn and Pinterest-style imagery than everyday recipe videos. Since then, consumer interest has shifted towards fast and simple how-to's, prioritising the contrasting verticals of comfort and health.



Digital brukeratferd – nettverkseffekter

- Reko Kristiansand, 10429 medlemmer



Det vrirnet med folk på parkeringsplassen til Hageland på Oddernes i Kristiansand torsdag kveld, da kunder skulle hente forhåndsbestilte varer fra lokale produsenter.
FOTO: Torodd Flem Væge

**Bestilte på Facebook –
hentet og betalte på
parkeringsplass**

Fra digital forbrukeratferd til digitale forretningsmodeller...

- Digitalt spredte mattrender:
 - enkel, rask og sunn, men ikke alltid realisert
 - bærekraft og dyrevelferd
 - men også mikrosegmenter (funksjonalmedisinsk)
- Markeds/systemsvikt:
 - Avvik mellom produksjonsfleksibilitet og skiftende forbrukertrender
- Utfordringer og muligheter i digitale forretningsmodeller:
 - Utnytte digitale forbrukertrender til å fange markedssignaler tidlig
 - Kombinere forbrukertrender og fleksible produksjonsformer
 - Utfordring i eksisterende verdikjedeorganisering
 - Utvikle alternative verdinetter for mat

Vi kjøper mer usunn mat i selvbetjente kasser

Salg av usunne varer går opp med 10 til 15 prosent i butikker med selvbetjente kasser.



SUPPER Å BLI OBSERVERT: I selvbetjeningskassene slipper man den ubehagelige følelsen av å bli observert. Det kan være en av årsakene til endringen, mener doktorgradstipendiat ved NHH, Andreas Olden.

FOTO: KAJA HAUGE / NTB



Kaja Hauge
Journalist

Publisert i dag kl. 14:12
Oppdatert for 6 timer siden

30

Meld. St. 9

2018-2019

Helseforbruket – alle landets allid har sett

(2017), er dagligvarekjedene villige til å kjøpe eiendom for å hindre at en konkurrent etablerer butikk i lokalet.²⁹

For å kunne føre tilstrekkelig kontroll med oppkjøp av butikklokaler og enkeltbutikker, har alle dagligvarekjedene vært pålagt en opplysningsplikt til Konkurransetilsynet siden 2016. Opplysningsplikten gjelder samtlige foretakssammenslutninger hvor dagligvarekjedene varig overtar kontroll over eller fusjonerer med ett eller flere andre foretak som opererer på ett eller flere av leddene i verdikjeden for dagligvarer. Overdragelse av lokaler som benyttes, eller nylig har blitt benyttet, til dagligvarevirksomhet vil derfor måtte meldes til Konkurransetilsynet.

2.5.3 Utfordringer i dagligvaremarkedet

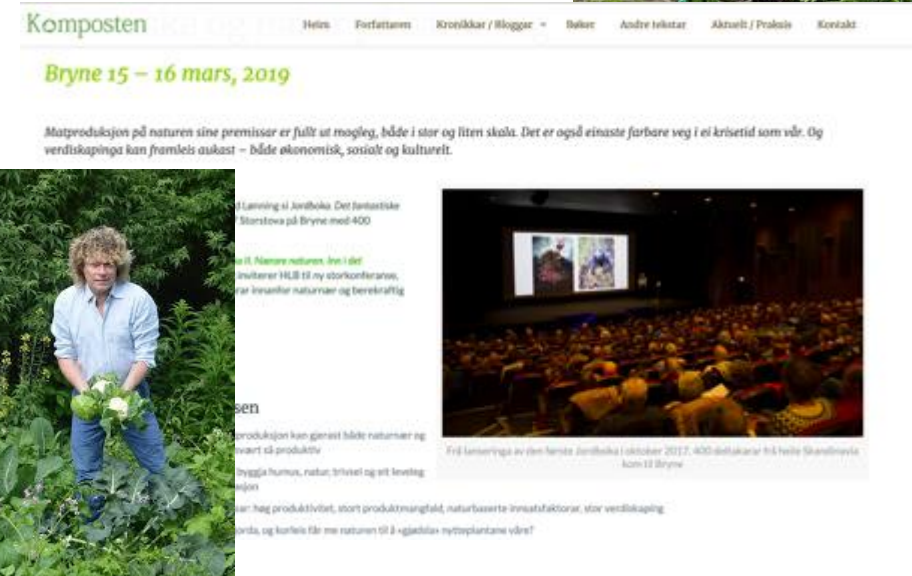
Dagligvaremarkedet er et viktig marked for alle. Norge har imidlertid høyere priser og mer

begrenset utvalg i dagligvarehandelen, enn våre naboland. Dette kan forklares av flere faktorer, som geografi og spredt befolkning, klima og politisk bestemte rammebetingelser, i tillegg til at denne næringen har betydelige stoe- og samdriftsfordeler. Den utfordrende konkurranse situasjonen i dagligvaremarkedet, med høy konsentrasjon både på leverandarkedet og detaljistledet, kan også være en årsak. En viktig forskjell mellom det norske og de andre skandinaviske landene er at konkurransen på detaljistledet preges av fravær av små utenlandske utfordrere i høyprissegmentet. Dette svekker den faktiske og potensielle konkurransen fra utenlandske kjeder, for de tre norske kjedene. Det undersøkes også om samspillet mellom leverandør- og detaljistledet leder til at store kjeder får vesentlig bedre innkjøpsvilkår enn mindre eller nye aktører. Dette beskrives nærmere i kapittel 8.

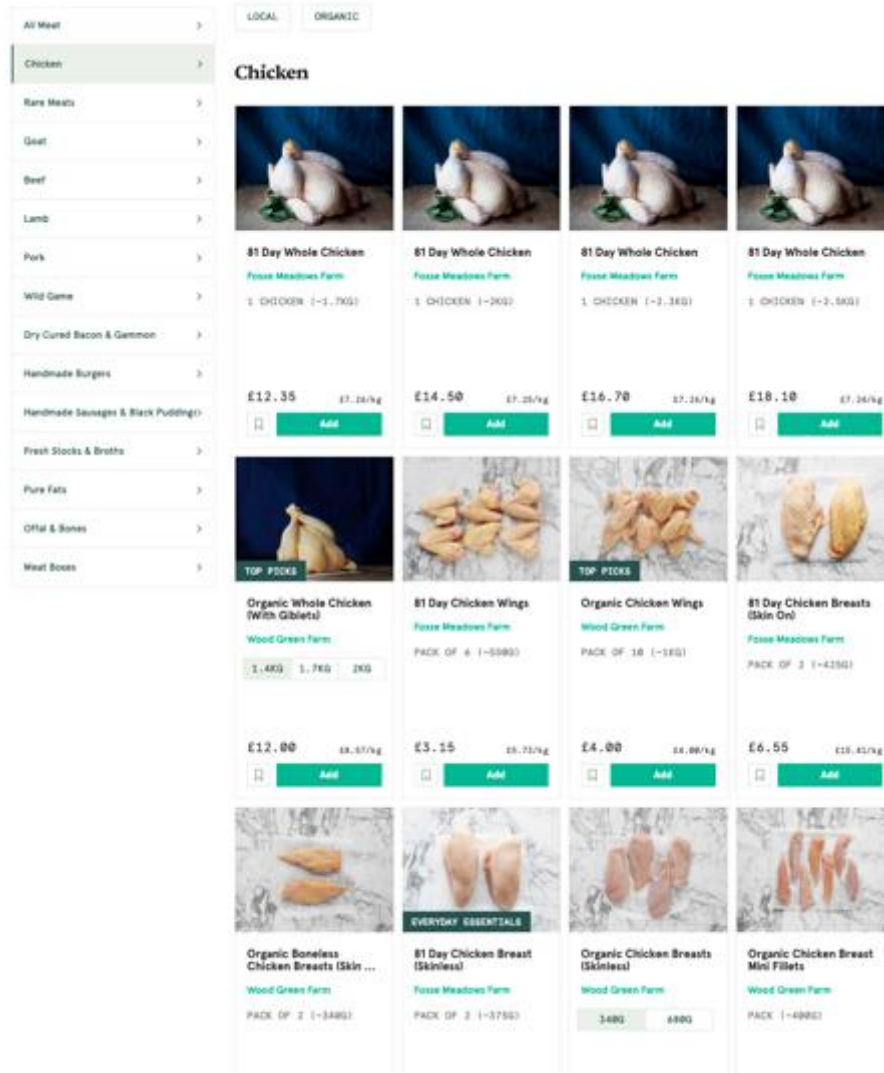
²⁹ Oslo Economics & Oeconometrics (2017), side 42.

Digitale forretningsmodeller

- Produsenter tilpasser seg digitale forbrukertrender og krav til fleksibilitet
- Få koordinerende mekanismer til å ta ut større effekter:
 - Plattformaktører
 - Infrastrukturer med markedsfokus
- Digitale forretningsmodeller blir nisjefenomener
- Kan samarbeidsprosjekter etter modell av Vivant Digital brukes?



Farmdrop – plattform



How we're better:



We don't compromise on quality.



Highest animal welfare standards.



Farmers get paid properly.

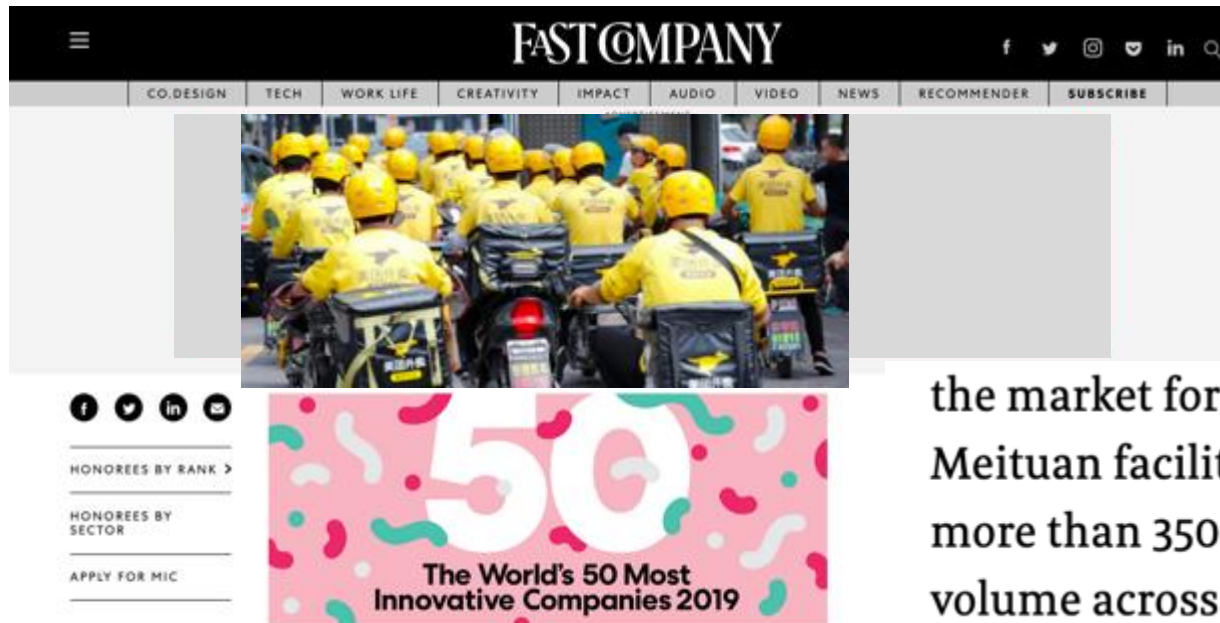


Cutting down on plastic.

Watch the film ▶

- Kun direkte
- Kun lokal
- Fokus på dyrevelferd og miljøavtrykk
- Reko tatt til et neste nivå...

Forutsetter digitalisert mikrotransport



Our 2019 ranking of the businesses making the most profound impact on both industry and culture showcases a variety of ways to thrive in today's volatile world. Read on to learn how these 50 companies are creating the future today, plus see our top-10 lists of the Most Innovative Companies by sector, from advertising to wellness. We hope you're as inspired learning from these businesses as we were in [selecting them](#).

01 Meituan Dianping

FOR PIONEERING TRANSACTIONAL SUPER APPS



ABOUT US

the market for new restaurants or stores. In the first half of 2018, Meituan facilitated 2.77 billion in food delivery transactions alone for more than 350 million people in 2,800 cities. Its gross transaction volume across all its services totaled \$33.8 billion.

Efficiency also drives innovation. Meituan's Smart Dispatch system, introduced in 2015, schedules which of its 600,000 motorbike riders will deliver the millions of food orders it fulfills daily. It now calculates 2.9 billion route plans every hour to optimize a rider's ability to pick up and drop off up to 10 orders at once in the shortest time and distance. Since

Digitale forretningsmodeller

- Produsenter tilpasser seg digitale forbrukertrender og krav til fleksibilitet
- Få koordinerende mekanismer til å ta ut større effekter:
 - Plattformaktører
 - Infrastrukturer med markedsfokus
- Digitale forretningsmodeller blir nisjefenomener
- Kan samarbeidsprosjekter etter modell av Vivant Digital brukes?

