



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
VASA YRKESHÖGSKOLA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Kaj Ritala, Andreas Kaitajärvi

MARKNADSANALYS AV
MARKNADSOMRÅDET SVERIGE FÖR
AB RANI-PLAST OY

Företagsekonomi och turism

2010

Förord

Vårt lärdomsprov har färdigställts vid Vasa yrkeshögskola med inriktningsalternativet Marknadsföring under våren och hösten 2010. Vårt ämne kom på uppdrag av Andreas arbetsgivare under praktiktiden av Ab Rani-Plast Oy.

Vi vill tacka alla som varit inblandade i denna process, speciellt Rani-Plast för det goda informationsflödet.

Kaj Ritala

Andreas Kaitajärvi

VASA YRKESHÖGSKOLA

Utbildningsprogrammet för företagsekonomi

ABSTRAKT

Författare	Kaj Ritala, Andreas Kaitajärvi
Lärdomsprovets titel	Marknadsanalys av marknadsområdet Sverige för företaget Ab Rani - Plast Oy.
År	2010
Språk	svenska
Sidantal	74 + 1 bilagor
Handledare	Henrik Virtanen

Syftet med detta arbete är att kartlägga marknaden i Sverige för att undersöka möjligheten för företaget Ab Rani-Plast Oy att ta sig in på marknaden med sina produkter speciellt inom segmentet för uppsamling av återvunnet material. Rani är verksamt inom segmentet för uppsamling av återvunnet material i Finland och är genuint intresserade av att ta sig in på den Svenska marknaden. I detta lärdomsprov har vi undersökt hur pant/returpack-systemet fungerar i Sverige och hur uppdragsgivaren Ab Rani-Plast Oy skall komma in med sina produkter, ämnade för ihopsamling av återvunnet material, på den svenska marknaden samt vad konkurrensläget är på denna marknad. Uppdragsgivaren för detta lärdomsprov är Ab Rani-Plast Oy (benämns här efter i texten enbart som Rani), ett företag som tillverkar plastfilmer och förpackningslösningar av polyeten och polypropen. Rani har över 50 års erfarenhet inom plastindustrin och är en av de ledande leverantörerna i Skandinavien. Rani är verksamt i Terjärv men har dotterbolag och samarbetspartners runt om i världen bl.a. i Sverige, Slovakien och Ukraina. Rani har ungefär 400 arbetstagare för tillfället och är en mycket viktig arbetsgivare för den lilla byn Terjärv som har ca 2300 invånare. Vi har gjort en kvalitativ undersökning som gjorts genom att intervjua nyckelpersoner både inom och utanför Ranis organisation. Undersökningen har resulterat i en överhängande bild av Svenska Returpacks kretslopp, insyn i deras nuvarande leverantörsförhållanden och en tydlig potentiell ingång för Ab Rani-Plast Oy till den svenska marknaden inom detta segment.

Ämnesord

Distributionskanal, konkurrensanalys, kartläggning

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Utbildningsprogrammet för företagsekonomi

ABSTRACT

Author	Kaj Ritala, Andreas Kaitajärvi
Topic	Market analysis for the territory of Sweden for Ab Rani Plast Oy
Year	2010
Language	Swedish
Pages	74 + 1 appendices
Name of supervisor	Henrik Virtanen

The objective of this thesis is to analyze the market in Sweden for the purpose of examining the possibility for Ab Rani - Plast Oy to enter the market with their products especially in the segment of collection of recycled materials. Rani is active in this segment in Finland and have a genuine interest in penetrating this market in Sweden. In this thesis we have examined how the recycling system works in Sweden and how Ab Rani Plast Oy can serve the market with their products. The Principal of this thesis is Ab Rani Plast Oy (hereinafter referred to in the text only as Rani), a company that manufactures plastic films and packaging solutions made of polyethylene and polypropylene. Rani has over 50 years experience in the plastics industry and is one of the leading suppliers in Scandinavia. Rani is active in Teerijärvi but it has subsidiaries and partners around the world including Sweden, Slovakia and Ukraine. Most of Rani's production takes place at the "New factory", a few kilometers outside the town center in Teerijärvi. Its head office is also located in Teerijärvi. Rani has about 400 workers at the moment and is a very important employer in the small village which has about 2300 inhabitants. The research has been done as a Qualitative research by interviewing key persons both inside and outside the Rani organisation. The research has resulted in a clear overview of the Swedish system for recycling materials, a good insight in Svenska Returpack current supplier relations and a concrete entry possibility for Rani to the Swedish market in this segment.

Keywords	Distribution, competition, analysis.
----------	--------------------------------------

INNEHÅLLSFÖRTECKING

FÖRORD	2
ABSTRAKT	3
ABSTRACT	4
1 INLEDNING.....	9
1.1 Problemområde.....	10
1.2 Syfte.....	11
1.3 Avgränsingar och disposition	12
1.4 Definition av termer.....	12
1.4.1 Vad är plast?	13
1.4.2 Polyeten	13
2 AB RANI - PLAST OY	15
2.1 Historia	15
2.2 Nutid & Framtid	16
2.3 Produkter	17
2.3.1 Rani Industry.....	18
2.3.2 Rani Printing.....	18
2.3.3 Rani Agri	19
2.3.4 Rani Converting.....	19
2.3.5 Rani Retail	19
2.4 Försäljning	19
2.5 Nyckeltal.....	21
3 SVENSKA RETURPACK.....	23
3.1 Kretsloppet.....	24
3.1.1 Aluminiumburken.....	24
3.1.2 Pet - flaskan	24
3.2 Pant i alla led	25
4 VAL AV DISTRIBUTIONSKANAL.....	26
4.1 Vad är en relation?.....	26

4.2	Den klassiska triaden	28
4.3	Det klassiska nätverket: Fysisk distribution.....	28
4.4	Relevanta distributionskanaler i affärsförhållandet Rani och Returpack	30
4.4.1	Agent.....	30
4.4.2	Återförsäljare	31
5	FORSKNINGSMETOD OCH MATERIALINSAMLING	33
5.1	Kvalitativ undersökning.....	33
5.2	Insamling av data	35
5.2.1	Allmänt om insamling av data	35
5.3	Undersökningens tillförlitlighet och giltighet	36
6	KONKURRENSANALYS	39
6.1	Modell för konkurrensanalys	39
6.2	Benchmarking.....	42
6.3	Olika dimensioner av konkurrensanalys	44
6.4	Undersöka konkurrenters målsättningar	45
6.5	Undersöka konkurrenters strategier	46
6.5.1	Identifiering av marknader.....	46
6.5.2	Konkurrenters strategiska fokus.....	47
6.5.3	Marknadsmixen	47
6.6	Undersöka konkurrenters resurser och möjligheter	47
7	KONKURRENSSTRATEGI.....	49
7.1	Kostnadsöverlägsenhet	49
7.2	Differentiering	49
7.3	Fokusering	50
8	KONKURRENTERNA.....	51
8.1	BPI – British Polyethene Industry	51
8.1.1	Nyckeltal.....	51
8.1.2	Jordbruksprodukter	51
8.1.3	Produkter för detalj- och dagligvaruhandeln.....	52
8.1.4	Produkter för livsmedelsbranschen.....	52
8.1.5	Nedbrytbara & biopolymerfilmer	52

8.1.6	Plaståtervinning	53
8.1.7	Konkurrensanalys	53
8.2	Norfolier Ab	53
8.2.1	Nyckeltal	53
8.2.2	Förpackningsmaterial	55
8.2.3	Matförpackningar	55
8.2.4	Plastkassar	55
8.2.5	Byggprodukter	56
8.2.6	Soppåsar	56
8.2.7	Jordbruksplast	57
8.2.8	Konkurrensanalys	57
8.3	Suominen Flexible Packaging	57
8.3.1	Nyckeltal	58
8.3.2	Våtservetter och fiberduk	58
8.3.3	Förpackningslösningar	59
8.3.4	Livsmedelsbranchen	59
8.3.5	Hygienprodukter	59
8.3.6	Produkter för detaljhandeln	60
8.3.7	Konkurrensanalys	60
8.4	Kulla Plast Ab	61
8.4.1	Nyckeltal	61
8.4.2	Produkter	61
8.4.3	Konkurrensanalys	62
8.5	Rosenlew RKW	62
8.5.1	Nyckeltal	62

8.5.2	Produkter.....	63
8.5.3	Konkurrensanalys	63
8.6	Trio Plast Industrier Ab	64
8.6.1	Nyckeltal.....	64
8.6.2	Produkter.....	65
8.6.3	Konkurrensanalys	65
8.6.4	Summering.....	66
9	ANALYS AV FORSKNINGRESULTATEN.....	67
10	SLUTSATSER.....	69
11	SAMMANFATTNING.....	71
12	KÄLLFÖRTECKNING.....	72

1 Inledning

Hur man skall skydda miljön är ett mycket aktuellt ämne nuförtiden och genom att panta sina flaskor och burkar skonas miljön avsevärt. Svenska Returpack försöker hela tiden utveckla det svenska pantsystemet för att så många returflaskor och aluminiumburkar som möjligt kommer till återvinning. Svenska Returpack tar sedan hand om processen så att de returnerade förpackningarna görs om till nya flaskor och burkar. I Ranis intresse finns nu att stå till tjänst som leverantör för detta kretslopp med sina produkter av polyeten och polypropen och vårt mål är att med detta lärdomsprov undersöka om möjlighet för detta existerar, vilka konkurrenterna är och vilka ansträngningar som behöver göras för att få in produkterna på den svenska marknaden.

I diskussioner med vår handledare på Rani har vi kunnat konstatera att detta är ett mycket viktigt och intressant ämnesområde och lämpar sig ypperligt för vårt lärdomsprov. Detta eftersom resultatet mynnar ut i att få mera information om det svenska pantsystemet och dess funktion samt konkret information om det skulle finnas utrymme för en etablering av företagets produkter inom det svenska återvinningssystemet. Ranis huvudsakliga målsättning med detta lärdomsprov är att komma i kundkontakt med det svenska företaget Svenska Returpack.

Svenska Returpack är ett mycket intressant objekt att studera eftersom deras pantsystem och administration är så välutvecklat att idag använder sig Finland, Norge, Danmark och Estland av nästan samma koncept som man har i Sverige. En orsak till deras framgångsrika koncept är att de genom delat ägarskap med Svenska bryggerier, livsmedelshandlarförbundet, och Svensk Dagligvaruhandel har alla parter aktivt inblandade i kretsloppet.

Rani har enligt vår mening goda chanser att ta sig in som leverantör för Svenska Returpack eftersom de levererat produkter till samma ändamål i Finland och den svenska marknaden sedan tidigare är bekant. I dagens läge går 26 % av Ranis försäljning till Skandinavien.

1.1 Problemområde

Inom denna bransch finns det många konkurrenter och konkurrerande produkter som behöver undersökas och kartläggas. Viktigt för Rani är att hitta de rätta konkurrensfördelarna gentemot dessa konkurrenter. Rani har vissa konkurrensfördelar redan eftersom detta inte är en helt ny marknad för företaget. Rani har levererat produkter till samma ändamål i Finland och den svenska marknaden är inte heller något nytt för Rani. Vi skall först försöka reda ut om man använder sig av samma typ av säckar i Sverige som man använder i Finland och dessutom söka konkurrerande produkter som t.ex. kartonger som används på vissa ställen både i Finland som Sverige.

Att välja vilken distributionskanal man skall använda sig av blir mycket viktigt för uppdragsgivaren. Rani Plast har ganska många återförsäljare i Sverige som man kunde använda sig av. Man kunde kanske också kunna använda sig av agenter. I dagens läge vet vi inte ännu hur logistiken fungerar hos Svenska Returpack. Vi undersöker huruvida de har stora lager och skickar själv ut säckarna eller om tillverkaren skickar säckarna till butikerna runt om i Sverige. Vad beträffar valet av distributionskanal inverkar relationen till kundföretaget samt vilka andra konkurrenter som är relevanta på marknaden samt hur deras förehavanden inverkar på det egna företagens möjligheter att etablera sig på marknaden.

Det finns stora aktörer inom plastindustrin i Sverige bl.a. Trio Plast som är en av de största leverantörerna i hela Europa. Att importera från utlandet blir också allt vanligare nuförtiden eftersom de normalt har konkurrenskraftigare priser än vad vi kan erbjuda. Kina är en växande marknad som många företag importerar allt mer ifrån, detta bör vi ta hänsyn till i undersökningen. I och med att konkurrenterna och de konkurrerande produkterna är så många vill vi, i den empiriska delen av arbetet, försöka genom en analys av konkurrenterna föra fram vilken position Rani har i förhållande till sina konkurrenter och vad möjligheterna är att komma in som leverantör för svenska Returpack.

1.2 Syfte

Syftet med vårt lärdomsprov är först och främst att ta reda på hur marknaden ser ut för de produkter av plast som används i pantsystemet i Sverige samt forska i hur kretsloppet för återvunnet material fungerar. Svenska Returpack ansvarar i Sverige för pantsystemen för aluminiumburkar och återvinningsbara PET-flaskor för konsumtionsfärdig dryck i Sverige och är därför ett viktigt objekt för vår undersökning. Speciellt viktigt här är att ta reda på hur Svenska Returpacks nuvarande leverantörsrelationer ser ut inom detta segment.

Dessutom kommer vi att undersöka konkurrensläget inom ifrågavarande segment. Potentiella konkurrenter finns i hela Europa så genom att intervjua nyckelpersoner inom Rani's organisation samt genom egen forskning skall vi ta reda på vem dessa konkurrenter är och vilket hot de utgör för Rani - Plast med tanke på leverantörsskap för Svenska Returpack.

Valet av distributionskanal är en kritisk del i verksamheten, speciellt när man verkar utanför hemlandets gränser. Vi kommer att behandla och ta ställning till detta i teoridelen eftersom vi tror detta vara en mycket viktig fråga när leverantörer vägs mot varandra.

Rani tillverkar i dagsläget säckar för det finska företaget Palautus Pakkaus som tar hand om alla returflaskor och aluminiumburkar i Finland för konsumtionsfärdig dryck. Vi skall inledningsvis försöka ta reda på om det svenska kretsloppet skiljer sig mycket från det finska kretsloppet och därmed även skillnaden i hanteringen av de returnerade förpackningarna. Enligt rapporter från möten mellan Palautus Pakkaus och Rani så är åtminstone säckarna som Rani tillverkar av en mycket god kvalitet. Palautus Pakkaus har varit mycket nöjda med de säckar som Rani har levererat.

Uppdragsgivaren har också lång erfarenhet från handel med Sverige. Rani - Plast har i många år levererat plastfilmer och förpackningar till återförsäljare och slutkunder i Sverige, vilket betyder att den svenska marknaden inte är obekant för

företaget. Men det är viktigt att hitta de rätta marknadssegmenten för att komma in på denna bransch på den svenska marknaden.

1.3 Avgränsingar och disposition

Vi hade först tänkt undersöka pantsystemet i hela Norden, men vi kom överens med vår handledare på Rani att vi kommer att avgränsa oss till den svenska marknaden. Största orsaken till detta var att när vi forskat i detta ämne så fick vi en uppfattning av att man tänker mycket på naturen i Sverige och är en föregångare för de andra nordiska länderna vad beträffar återvinningssystemet.

Enligt broschyren som vi fick av Retur Pack så kommer över 90 % av burkarna och flaskorna tillbaka till återvinning, (Returpack 2005 s 49-51) vilket är ett mycket högt tal. Svenska Returpack skickade också direkt ut material om företaget och hur pantsystemet fungerar i grannlandet i väst.

I den inledande teoridelen av detta arbete kommer vi att skriva om valet av distributionskanal. Här finns det enligt oss tre olika vägar man kan gå. Man kan antingen sälja produkten direkt till kunden eller så går man via en återförsäljare eller agent. Detta beror lite på hur Svenska Returpacks logistik fungerar samt vilka kanaler konkurrenterna kunde antas använda sig av.

Vi anser också att relationsmarknadsföring är viktigt i detta ämne för att leverantören kommer att ha en nära och intensiv kontakt med kunden vid eventuella affärer vilket i slutändan även kan ses som en konkurrensfördel i förhållande till de andra aktörerna på marknaden.

Vi kommer att göra en konkurrensanalys i den empiriska delen där vi kommer att undersöka Ranis närmaste konkurrenter. I analysen kommer vi att lista konkurrenterna och undersöka vilka som utgör riktiga hot mot Rani.

1.4 Definition av termer

I detta avsnitt går vi genom och förklarar återkommande termer som framkommer i detta lärdomsprov.

1.4.1 Vad är plast?

Plaster består av långa kedjor av molekyler som är uppbyggda av olika ämnen, bl.a. kol. Dessa långa molekylkedjor brukar även kallas för polymerer. Polymerer kan vara naturliga eller syntetiska. De naturliga polymererna ingår i både djur och växter. Den första halvsyntetiska polymeren tillverkades i slutet av 1860 av cellulosa. (Fermprodukter, 2010)

Olja eller naturgas är de vanligaste råvarorna för att göra syntetiska plaster. Plast kan också göras av annat, t.ex. trä eller jordbruksprodukter. När man gör plast av olja börjar man med att hetta upp den tills oljan är indelad i olika delar som kemisterna kallar "fraktioner". Några av dessa fraktioner använder man sedan för att tillverka plast. (Fermprodukter, 2010)

Nästa steg i framställning av plast kan göras på två sätt. Antingen kan man göra något som kallas "cracking". Där bryter man ner stora molekyler i mindre, antingen genom upphettning eller genom att låta den reagera med andra ämnen. Eller så kan man "reforma" molekylerna.

Det är ett komplicerat sätt att skapa nya föreningar genom att utsätta fraktionen för olika tryck, olika temperaturer eller andra ämnen. Ett sätt är till exempel att blanda fraktionen med ånga, värma blandningen och sedan snabbt kyla ner den.

Efter allt detta har några mindre molekyler skapats som kallas monomerer. De små molekylerna kan skilja sig från varandra och när man sätter ihop dem i olika kombinationer blir de polymerer. För att sedan få den plast man vill ha kombinerar man polymererna med olika ämnen för att få önskad hårdhet, seghet o.s.v. (Fermprodukter, 2010)

1.4.2 Polyeten

Polyeten är en vanlig plast som kan användas till mycket. De flesta plastpåsar man använder när man handlar är tillverkade av polyeten. När man bränner polyeten på rätt sätt uppstår bara vatten och koldioxid.

Alla plaster har ett energiinnehåll som kan återvinnas. Det finns dock en önskan att i första hand fokusera på att återanvända och återvinna material. Eftersom polyeten är en termoplast kan den smältas till nya plastprodukter. (Nimade, 2010)

2 Ab Rani - Plast Oy

I denna del av undersökningen tar vi upp allmänna fakta om Rani - Plast och deras organisation.

2.1 Historia

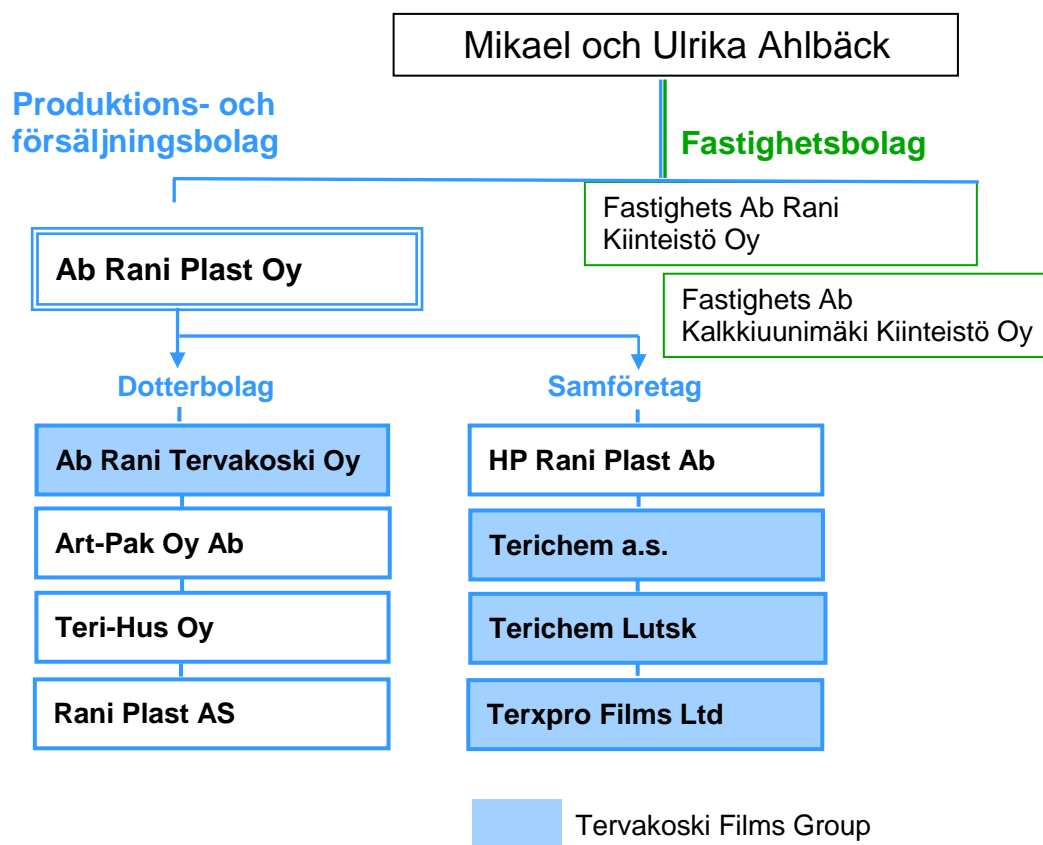
Ab Rani - Plast Oy är ett av de största företagen inom plastindustrin i Finland och tillverkar förpackningsfilmer utav plast. Företaget har idag en internationell verksamhet som innefattar försäljning till över 30 olika länder. Trots företagets storlek har det hållits i familjeägo och nuvarande ägare är grundaren Nils Ahlbäcks barn Ulrika Ahlbäck och Mikael Ahlbäck.

Företaget har alltid varit verksamt i Terjärv och idag finns där en stor produktionsanläggning (Bjölås) samt företagets huvudkontor som ligger vid den gamla fabriken inne i byn. Företaget är en viktig arbetsgivare, speciellt inom Kronoby kommun, i och med att företaget idag bara i Terjärv sysselsätter uppemot 450 personer. (Rani Plast, 2004.)

Företagets verksamhet fick sin början 1955 när Nils Ahlbäck, beslöt sig för att tillsammans med brodern Alf Ahlbäck, Runar Svartsjö och Ingmar Ahlbäck grunda företaget Ab Rani - Plast Oy. Företagets namn Rani bildades genom att ta första bokstaven ur respektive grundares förnamn.

En av de främsta orsakerna till att företaget grundades var att ifrågavarande personer ville skapa sig en arbetsplats i hembyn Terjärv. Affärsidén föddes efter att Nils Ahlbäck bekantat sig med hur plast framställdes i Sverige. Plastframställningen verkade enkel, en extruderingsmaskin inskaffades och 1955 kördes den så framgångsrika verksamheten igång. Nu 50 år senare har verksamheten bara blivit större och det ser ljusst ut i framtiden för Rani (Rani Plast, 2005.)

I figur 1 kan man se hur Ranis organisation i dagens läge är uppbyggd.



Figur 1. Ranis organisation. (Rani Plast 2009)

2.2 Nutid & Framtid

Ranis vision är att förbli ett betydande, lönsamt, ekonomiskt solitt och internationellt familjeföretag. Företagets mission är att effektivt skydda kundens egendom och produkter. Företagets strategiska avsikt är att vara det mest lönsamma företaget och bland de 15 största i Europa under strategiperioden.

Här nedan är Rani i nutid och målen som man kommer att sträva till.

Rani i nutid

- 8 internationella bolag
- Familjeföretag
- Export till närmare 40 länder

- En av de största i Europa
- 80 000 ton i volym
- Världsmarknadsledare inom elisolationsfilmer

Framtid

- Familjeföretag
- Större internationalisering
- Satsa på export
- Över 100 000 ton i volym
- Högre automationsgrad
- ”Most Preferred” leverantör

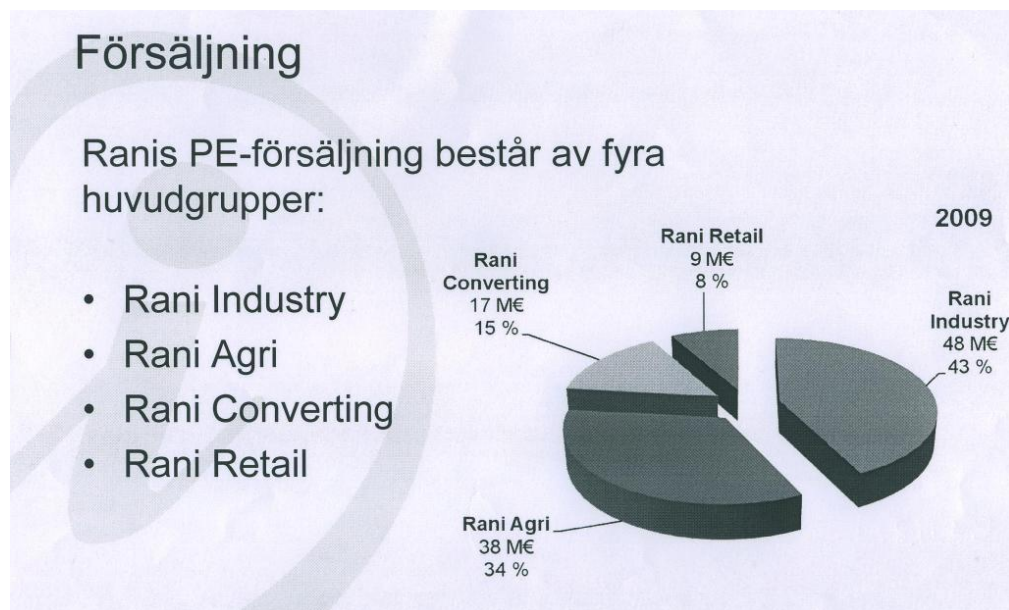
2.3 Produkter

Ab Rani - Plast Oy tillverkar allehanda förpackningsfilmer i polyeten och polypropen som till vardags går under namnet plast. Företaget säljer både standardprodukter och för kunderna tillverkade speciallösningar. De tillverkade plastprodukterna vidareförädlas till stor del innan de når slutkunden och då kan det vara fråga om att filmerna trycks, svetsas, metalliseras, lamineras eller skärs. (Rani Plast, 2004.)

Produkterna som företaget säljer kan indelas i fyra huvudgrupper. Huvudgrupperna är Rani Industry, Rani Agri, Rani Converting och Rani Retail. Rani tillverkade år 2009 60 000 ton plast vilket är 20 000 ton mindre än 2008. Rani har som målsättning att i framtiden kunna tillverka 100 000 ton. I figur 1 som finns nedan har vi sammanställt produktgrupperna.

2.3.1 Rani Industry

Rani Industry är den största produktgruppen och består av 43 % av den totala försäljningen, näst största produktgruppen är Rani Agri som är 34 % av försäljningen, de två minsta grupperna är Rani Converting och Rani Retail som består av 15 % respektive 8 % av den totala försäljningen. (Rani Plast 2010)



Figur 2. Produktgrupperna 2009. (Rani Plast 2010)

Till industrigruppen hör tryckt och otryckt förpackningsmaterial. Det är fråga om sträckfilm, krympfilm och krävande förpackningslösningar, vilkas uppgift är att skydda produkter vid transporter och även nuförtiden ge produkten ett snyggt utseende.

2.3.2 Rani Printing

Efterfrågan på tryckta filmer har vuxit och utgör idag 15 % av företagets produktsortiment. (Rani Plast, 2005.) Den växande efterfrågan har även satt större krav på trycken som skall vara i flera färger och lika tydliga som fotografier. Till industrigruppen hör även filmer som företaget levererar åt livsmedelsindustrin. (Rani Plast, 2004.)

2.3.3 Rani Agri

Den andra stora produktgruppen är lantbruksfilmer. Den viktigaste produkten i denna grupp är Rani Wrap som används för inplastning av djurfoder. Företaget säljer även andra specialfilmer för jordbruket, växthusodling, trädgårdsodling samt torvupptagning. Rani kan köra filmer upp till aderton meter på bredden, det är man unik med på marknaden.

En nyhet är att man har börjat tillverka en lång filmtub som används för förvaring av halvtorra och krossade sädeskorn. En starkare sträckfilm som skall användas för uppbevaring av torrt hästfoder är under utveckling. (Rani Plast, 2005.)

2.3.4 Rani Converting

Konverteringsgruppen bestående av plastfilmer för laminering, tryck, svets samt omspolning är den minsta produktgruppen, som dock är på stark frammarsch (Rani Plast, 2005). Produkternas användningsområden är bl.a. inom livsmedelsbranschen samt för olika hygien- och hälsoprodukter. Filmerna inom denna produktkategori finns som standardprodukter men filmer kan även specialtillverkas enligt kundens behov. Plastfilmer inom konvertering kan lamineras med andra material som t.ex. cellulosa eller fiberväv. (Rani Plast, 2006a.)

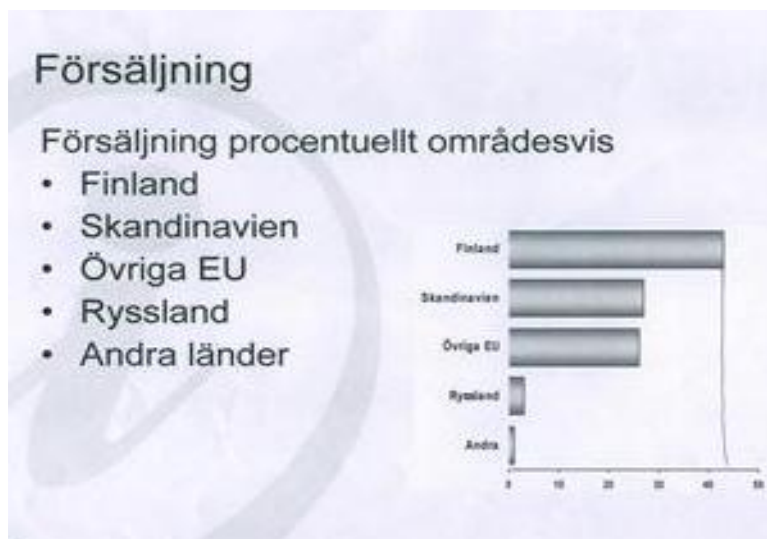
2.3.5 Rani Retail

Rani Retail är produkter som t.ex. ångspärrfilm som fås som både lagerstandard och skräddarskydd. Ångspärrfilmen skyddar från att fukt ska komma in i huset. Till denna hör också Rani Shrink film som skyddar stora föremål både i transporten som vid lagring Rani Plus hör också till denna produktgrupp den används för krävande jordbyggnadsprojekt. (Rani Plast 2010)

2.4 Försäljning

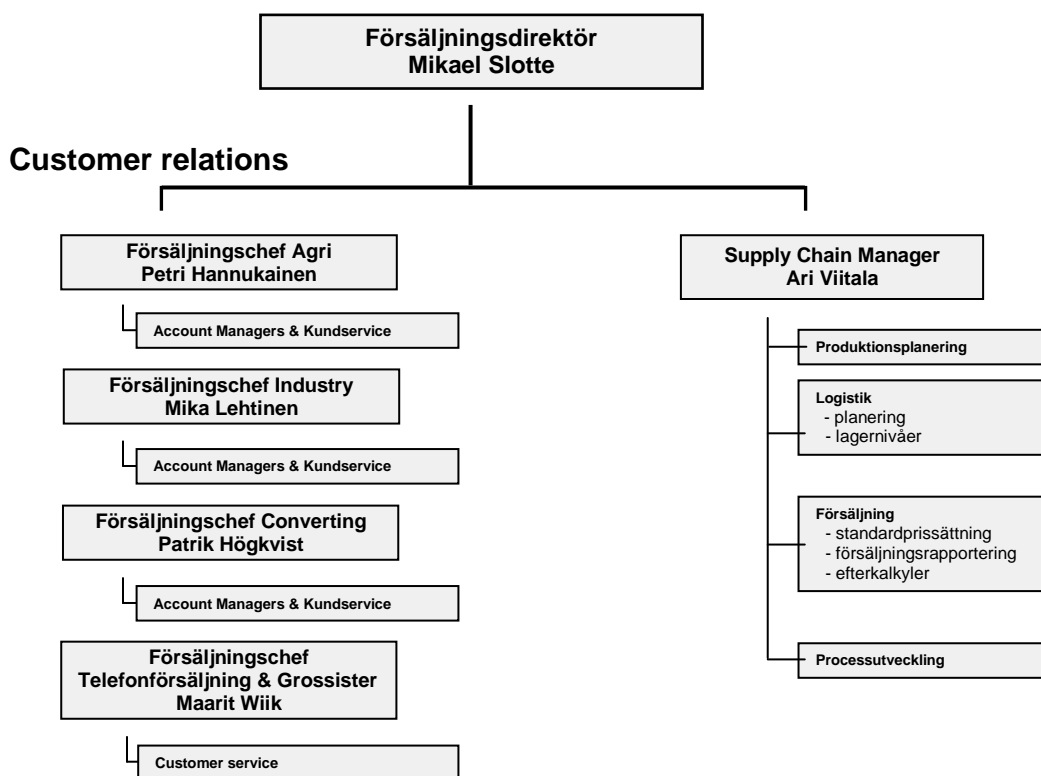
Som man kan se i figur 3 så levererar Rani mest till den finska marknaden. Försäljningen till Finland är ungefär 45 % av den totala försäljningen.

Skandinavien och övriga Europa är ungefär på samma nivå, på 28 % respektive 26 %. Ryssland är en marknad som Rani tror på i framtiden. Ryssland utgör ungefär 4% av den totala försäljningen. Rani har kommit långt i projektet att bygga en produktionshall i Ryssland.



Figur 3. Försäljning områdesvis. (Rani Plast 2010)

I figur 4 kan man se hur Ranis försäljningsorganisation är uppbyggd.



Figur 4.Ranis försäljningsorganisation. (Rani Plast 2009)

2.5 Nyckeltal

Dessa nyckeltal avser produktionen i Ranis anläggningar i Terjärv. Här beaktas inte dotterbolagen som t.ex. Teri-Hus, Art-Pak.

Omsättning:	2008: 155 767 000 €
	2009: 111 831 000 €
Soliditet:	2008: 46,40 %
	2009: 57,00 %
Vinst:	2008: 4 497 000 €
	2009: 4 606 000 €
Kassalikviditet:	2008: 1,00
	2009: 1,30
ROI:	2008: 11,10
	2009: 9,20
Huvudkontor:	Terjärv, Finland
Anställda:	2008: 348
	2009: 294

Från nyckeltalen kan vi läsa att lågkonjunkturen kring 2008-2009 också påverkade Rani-Plast. Mängden anställda minskade avsevärt från år 2008 till år

2009 samt också omsättningen. Det kan vi dock konstatera att sparåtgärderna givit resultat eftersom vinsten har hållits i princip oförändrad. Det som nyckeltalen inte berättar är att på senare delen av 2010 har konjunkturen också vänt för Ranis del och framtiden ser ljus ut.

3 Svenska Returpack

Sveriges riksdag beslutade 1982 att öl- och läskedrycksburkar av aluminium skall återvinnas. År 1984 grundades företaget AB Svenska Returpack som ansvarar för det svenska pantsystemet. 1994 grundades även AB Svenska Returpack - PET. De två bolagen verkar under det gemensamma namnet Returpack. Företaget ägs idag av Svenska bryggerier (50 %), SSLF Livsmedelshandlarförbundet (25 %) och Svensk Dagligvaruhandel (25 %). Pantsystemet har utvecklats genom åren och sedan 1994 återvinns också Pet-flaskor. (Returpack. 2005, s.12-13)

Svenska Returpack har ungefär 45 personer anställda och huvudkontoret ligger i Norrköping. Fabriken i Norrköping är den största i Europa inom denna bransch. (Returpack 2010a).

Svenska Returpack tar emot alla burkar och PET-flaskor. Alla förpackningar som innehåller konsumtionsfärdig dryck måste ingå i ett godkänt retursystem. Svenska Returpack tar emot 1,4 miljarder burkar och PET-flaskor varje år. Det betyder att man tar emot 159 800 förpackningar i timmen alla dagar i veckan. (Returpack 2010b).

Svenska Returpack håller en mycket hög nivå och fungerar som förebild för motsvarande system i Norge, Finland, Danmark, Estland, Holland och Island. Den främsta orsaken att de här länderna har samma system som Sverige är att processen är så bra uppbyggd och att Returpack dessutom har utvecklat ett bra datasystem för administrationen av retursystemet.

Processen är uppbyggd så att det involverar handel, bryggerier och förpackningsindustrin. (Returpack 2010a)

Vi har kontaktat Svenska Returpack och de var mycket hjälpsamma och skickade direkt en dvd om företaget och lite företagsinformation till oss. Företaget var också med på att samarbeta i framtiden om vi har några frågor som vi vill ha svar på. Vi fick en mycket positiv bild av företaget direkt vid första kontakten som vi hade med företaget.

3.1 Kretsloppet

I detta kapitel kommer vi att skriva om hur Svenska Returpacks kretslopp ser ut. Vi kommer att redogöra för burkarna och Pet-flaskan skilt för sig i och med att deras kretslopp har lite olika skeden. Värt att notera här är att till Svenska Returpacks kretslopp hör inte glasflaskor. Det kretsloppet sköts i sin helhet av Svenska bryggerier.

3.1.1 Aluminiumburken

Varje år säljs det över 1 miljard burkar i Sverige och nästan 91 procent av burkarna kommer tillbaka till återvinning (Returpack 2010c). Kretsloppet börjar när konsumenterna pantar sina burkar. Automaten avläser streckkoden sen packas burkarna ner i säckar eller kartonger.

Säckarna och kartongerna hämtas och transporteras till Returpacks fabrik i Norrköping. I fabriken sorteras, räknas förpackningarna och pressas ihop till balar och förs vidare till ett smältverk. Där smälts burkarna och omvandlas till stora göt och omvandlas till valsad aluminiumplåt. Plåten skickas sedan till burktillverkaren som gör nya burkar med rätt storlek och utseende. Burkarna säljs därefter till bryggeriet som fyller dem med nya drycker. Bryggerierna och importörerna levererar till butik och med detta börjar kretsloppet på nytt. (Returpack 2005, s 49-51).

3.1.2 Pet - flaskan

Varje år säljs mer än 600 miljoner pantbelagda PET-flaskor i Sverige och hela 85 procent pantas. (Returpack 2010d)

Kretsloppet börjar när konsumenterna pantar sina flaskor. Pantautomaten avläser streckkoden och flaskorna packas ner i säckar eller kartonger. Sedan skickas förpackningarna till Returpacks fabrik i Norrköping där säckarna och kartongerna färgsorteras. Efter det så pressar man flaskorna till balar. Balarna skickas vidare till återvinningsanläggningen Cleanaway som är granne med Svenska Returpacks fabrik i Norrköping. Där rengörs plasten för att sedan malas ned till små flingor.

Av flingorna tillverkas små provrörsliknande rör. Rören skickas vidare till bryggerierna som blåser upp dem till flaskor i önskad storlek och med det rätta utseendet. På bryggeriet fylls flaskorna med ny dryck och etiketteras och transporteras vidare till butikerna. (Returpack.2005, S 41)

3.2 Pant i alla led

Bryggerier och importörerna betalar in pant till Returpack när burkarna och flaskorna säljs till butikerna runt om i Sverige. Butikerna tar i sin tur pant av deras kunder som får tillbaka panten när de returnerar burkarna eller flaskorna till butikerna. När returpack sen betalar butiken den pant som ursprungligen betalades in av bryggerierna och importörerna är kretsloppet fullbordat. (Returpack 2005, S 41)

4 Val av distributionskanal

Vi anser att relationsmarknadsföringen är mycket viktig speciellt i detta case eftersom man har ständig kommunikation mellan leverantören och kunden. Det är viktigt att informationen fås in från alla parter så att alla kör i samma riktning. Vi har egna erfarenheter från att affärer har misslyckats bara för att kommunikationen inte har fungerat mellan kund och leverantör. Vi har också märkt att det är mycket viktigt att följa upp det som man har sålt.

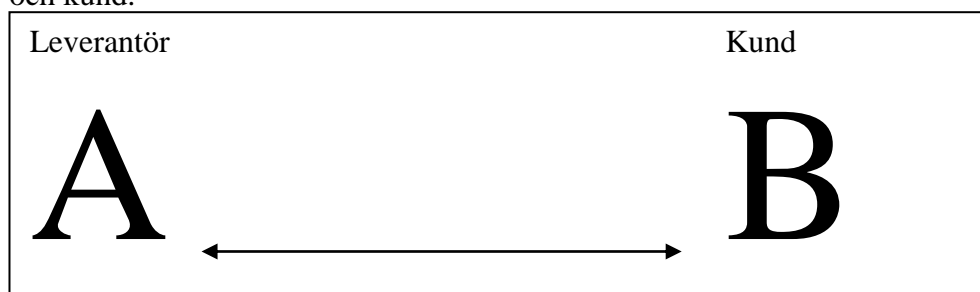
Det är viktigt för det egna företaget att få feedback vad kunden tyckte om varan han har fått. Det är också viktigt att man visar kunden uppskattning genom att ha ständigt kontakt med kunden så att de vet att de betyder något för leverantören.

Detta faktum inverkar även på valet av distributionskanal i och med att beroende på vilken distributionskanal ett företaget väljer har det olika grader kontakt med slutkunden. Till att börja med tänker vi kort gå in på vad man avser med en relation, mellan företaget och dess kunder.

4.1 Vad är en relation?

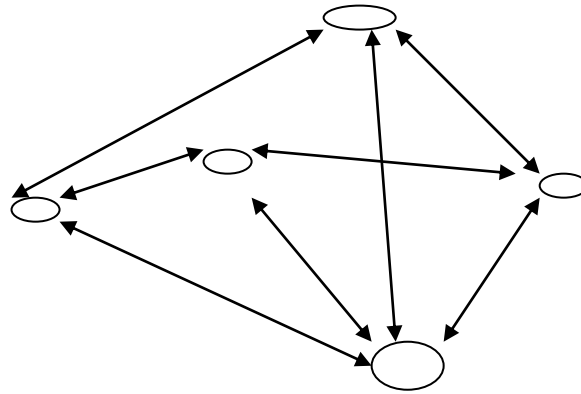
Relationer uppkommer när två eller flera parter kommer i kontakt med varandra. Moderrelationen i marknadsföringen är när leverantören har kontakt med kunden. (Gummesson 2002, s.17)

Som figur 5 visar så är moderrelationen i marknadsföringen den mellan leverantör och kund.



Figur 5. Marknadsföringens moderrelation (Gummesson 2002)

Både i moderrelationen och i figur 6 som är ett nätverk av relationer har parterna kontakt. De utför aktiviteter och samspelar med varandra. (Gummesson 2002 s. 18). Nätverk uppstår när relationerna blir många, komplexa och svårbeskrivbara.



Figur 6. Ett nätverk av relationer (Gummesson 2002)

Det är viktigt i relationsmarknadsföring att både parterna tycker samma sak. Det sker alltför ofta att marknadsföraren har börjat tillämpa relationsmarknadsföring utan att först ha kontrollerat med kunden att de delar deras syn. Ett sätt att avgöra om en relation har etablerats är att undersöka hur många gånger kunden har köpt varor eller tjänster av företaget.

Om kunden har gjort upprepade köp av samma företag så kan det vara ett tecken att en viss relation mellan företaget och kunden har börjat etableras, men detta är nödvändigtvis inte en bra metod. Anledningen till detta är att det kan finnas många olika skäl varför kunden köper varor eller tjänster av samma företag. Låga priser kan vara en orsak och när konkurrenten erbjuder lägre priser kan det vara att kunden byter leverantör. (Grönroos 2008, s.47-48)

Följande beskrivning kan ge oss förståelse för vad en relation är: ”en relation har utvecklats när kunden upplever att kunden och tjänsteleverantören eller tjänsteföretaget tänker på samma sätt” (Grönroos 2008, s 48).

Ur kundens synvinkel kan detta uttryckas på ett annat sätt: ”Jag är inte bara till för leverantören, leverantören är till för mig också”. (Grönroos 2008, s. 48).

Företagen bör känna sina kunder och visa kunderna att de bryr sig om dem. Lojalitet betyder inte bara att kunderna skall vara lojala mot företagen, företagen måste också vara lojala mot sina kunder. (Grönroos 2008, s.48)

4.2 Den klassiska triaden

Evert Gummesson skriver i boken Relationsmarknadsföring från 4P till 30R om en relation som han kallar för den klassiska triaden. Den klassiska triaden beskrivs som kund, nuvarande leverantörer och potentiella leverantörer. Här slopas gamla synsätt på konkurrensmedel som produktdifferentiering, lågt pris och begränsade kundsegment som har som huvudmål att sätta konkurrenterna ur spel.

Vissa företag utnyttjar sina starka konkurrensfördelar, såsom ett starkt varumärke och stor omsättning, som i sin tur ger möjligheter till erbjudanden som inte småföretagare kan matcha i sin verksamhet. (Gummesson 2002 s. 63).

Den viktigaste punkten i denna relation är att samarbetet måste behandlas med samma respekt som konkurrensen. Samarbete är mest effektivt och lönsamt om konkurrens, interaktion och reglering finns på bordet, den faktorn skall ses som en förutsättning för den andra och tredje.

Parterna bör ses som ett nätverk som kompletterar den egna verksamheten, snarare än konkurrenter som motarbetar detta. Kundrelationer till företag och relationerna företag emellan skall förvaltas lika bra. Långsiktiga relationer begränsar konkurrenternas möjligheter eftersom dyaden blir stark. (Gummesson s. 63-72).

4.3 Det klassiska nätverket: Fysisk distribution

Den del av samarbetet som är mest nätverksorienterat är distributionen. Relationsmarknadsförare vill inte se distributionen enbart som en enskild funktion i form av transporter utan som ett komplement till samarbetet i ett nätverk. I motsats till det som påstås i icke-relationsorienterade marknadsföringsmaterial är distributionen mer än bara varor, distributionen i ett nätverk visar sig i form av

tjänster, service, information, människor (personal) och varor. (Gummesson 2002, s. 64)

I en distributionskedja kan finnas ett stort antal mellanleverantörer fram till det att varan når kunden. Alla har en roll som både köpare och säljare. I en sådan distributionskedja kan relationerna vara väldigt olika, i synnerhet om ett större företag är inblandat.

De stora företagen på marknaden gör att de mindre företagen inte blir lika viktiga för de mindre leverantörerna. Tjänster är distributionssätt som det skrivs väldigt lite om med tanke på att tjänster finns överallt i vårt dagliga liv. Hit hör bl.a. service, reparationer och distribution av interna tjänster i ett företag. (Gummesson 2002, s. 64-66).

IT-samhället har gjort att den fysiska och elektroniska distributionen idag kan komplettera varandra. Saker går snabbare och förenklas genom elektroniken och gör saker smidigare för alla parter.

Företagen lyckas hålla ner sina kostnader genom fungerande logistik och distributionsnätverk. Logistiken handlar om vilken strategi företaget väljer. Det kan vara svårt att i ett nätverk precisera hur stor del av leveransen ett av företagen i kedjan skall betala.

Företagen bildar allianser som är lämpliga för just dem. Med lönsamma bindningar skapas fasta relationer mellan företag. Sådana kräver eftertanke och underhåll för att partnerskapet skall gynnas.

JIT är ett återkommande begrepp i denna typ av relation. Uttrycket betyder två saker, Just-in-time leveranser: innebär leverans direkt från tillverkaren till fabriker för att undvika lagerkostnader. Just-in-time ur ett kundperspektiv: innebär att tjänster där kunden är inblandad skall ske utan köer för att mervärdet skall bibehållas. Relationer bygger på förtroende och ett ömsesidigt ekonomiskt mål. (Gummesson 2002, s 67-71)

4.4 Relevanta distributionskanaler i affärsförhållandet Rani och Returpack

Skall man välja en direkt distributionskanal eller skall man gå via en återförsäljare eller en agent för att nå slutkunden det är en mycket viktig sak som alla företag måste tänka på när de ska ut på den internationella marknaden. Fördelen att använda det traditionella sättet är att tillverkaren kan säga åt sin egen försäljning vad de ska sälja och hur mycket och till vilket pris.

En direkt kanal är inte lämplig för alla företag t.ex. ett litet företag kanske inte har råd med ett eget försäljningsteam. Fördelarna med att använda sig av indirekta kanaler är att man får tillverka i större mängder och med återförsäljarens hjälp nå ut till en större kundkrets.

Kunderna köper också gärna från återförsäljare för att det sparar dem tid och pengar. Kunden kan vanligtvis välja produkter från ett större sortiment om han köper av en återförsäljare istället för att köpa direkt av tillverkaren. (Rolnicki 1998, s 2-3).

Vi kommer att ta upp två olika indirekta kanaler för vi anser att dessa är mest lämpliga för Rani - Plast. De två olika kanalerna är agenter och återförsäljare. Orsaken till detta är att Rani - Plast har tidigare erfarenhet av återförsäljare och agenter. Rani - Plast har för tillfället några återförsäljare i Sverige. Man kunde säkert utnyttja dessa återförsäljare som distributionskanal för att nå ut till slutkunden.

4.4.1 Agent

En agent fungerar främst som en förmedlare mellan tillverkaren och köparen. Det är alltid tillverkaren som har sista ordet i en affär. Agenten kan inte göra affärer om han inte har tillverkarens tillåtelse. Tillverkaren och agenten kan i princip själv komma överens vad som skall stå i avtalet. Det finns dock sådana punkter som är obligatoriska och dessa måste man följa. Obligatoriska direktiv som man måste följa är främst provisionsbetalning, avtalets uppsägningstid och

tillverkarens och agentens skyldigheter. Ett kontrakt mellan tillverkaren och agenten kan göras muntligt men det rekommenderas att det görs skriftligen för att undvika risker och meningsskiljaktigheter. (Selin 2004, s 76).

Fördelarna med att ha en agent är främst att man har en fungerande kommunikation till kunderna och agenten har ett stort kontaktnätverk och bra kännedom om marknaden. Om man börjar med export till ett främmande land eller en ny marknad så har man stor fördel av att anlita en agent som har bra kännedom om landet eller den nya marknaden. (Selin 1997, s 75-76).

4.4.2 Återförsäljare

Det som skiljer en återförsäljare från en agent är att en återförsäljare sköter affärerna med kunderna ända till slutet, tillverkaren har inte någon större påverkan i affärerna mellan sin återförsäljare och deras kunder som t.ex. i prisförhandlingar. (Selin 2004, s.82).

Fördelarna med att ha återförsäljare är att de har ett stort nätverk och ett brett försäljningsområde. Återförsäljarna står oftast också för lagringen av produkterna och servicen. Detta är mycket gynnsamt åt tillverkaren eftersom de inte själva behöver lagra produkterna utan de kan skicka en större leverans direkt åt återförsäljaren som sedan tar hand om lagringen och försäljningen. Positivt med återförsäljare är att de kan både sälja åt de stora kunderna men de kan också serva de mindre kunderna som tillverkaren eller agenterna annars kanske skulle ha svårt att nå ut till. (Selin 1997, s.78).

Vår uppfattning är att om Svenska Returpacks samarbetspartners, alltså butikerna som använder säckarna, beställer direkt av tillverkaren säckar så blir det inte ekonomiskt lönsamt för Rani - Plast. Att skicka säckarna till alla butiker skulle bli olönsamt för att transportkostnaderna skulle äta upp vinstmarginalen och då skulle det vara bättre att ha återförsäljare i Sverige som Rani kunde skicka ett större parti säckar till. Sedan kunde återförsäljarna lagra produkterna och skicka vidare till butikerna.

Om situationen är den att Svenska Returpack har ett centrallager i Sverige och att de själv sköter om transporter till sina samarbetspartners så skulle det enligt vår mening vara onödigt att blanda in återförsäljare utan det skulle vara bättre att ha direkt kontakt med kunden eller anlita någon agent. För då skulle man kunna tillverka stora partier och leverera direkt till centrallagret. Detta innebär att vinatmarginalen blir större. Det är också säkrare ur betalningssynvinkel att skicka via en återförsäljare än att skicka direkt till kunden.

5 Forskningsmetod och materialinsamling

I denna del presenteras vilken forskningsmetod som använts och hur vi gått tillväga med materialinsamlingen.

5.1 Kvalitativ undersökning

Vår undersökning kommer att vara en kvalitativ undersökning. Vi kommer att göra en konkurrensanalys i den empiriska delen. Motiveringen till detta är att konkurrensen är hård i denna bransch. Vi tror också att Rani Plast har nytta av denna konkurrensanalys i framtiden eftersom många av dessa konkurrenter konkurrerar med Rani Plast också inom andra segment.

Vi kommer att ta reda på vem som är Ranis närmaste och farligaste konkurrenter. Konkurrenterna kommer vi att rada upp och skriva om skilt för sig. Vi kommer att forska hur det gått för konkurrenterna den senaste tiden, vilka uppoffringar de har gjort och om de har gjort några investeringar. Detta kommer att förverkligas genom att forska på företagens hemsidor, läsa tidskrifter och att kolla genom företagens nyckeltal för de senaste åren. Frågeställningar som vi kommer att utgå ifrån är:

- Hur väl står sig konkurrenters lösningar, dvs. produkter, tjänster och erbjudanden mot Rani - Plast?
- Vad är målen för våra konkurrenter och deras olika produkter ?
- Vilka strategier driver de för att uppnå sina mål?
- Vem eller vilka har det konkurrensmässiga försprånget?
- Vad kommer de troligtvis att göra framöver?

Informationen kommer vi att försöka få fram genom att läsa på deras webbsidor och genom att intervjua nyckelpersoner både inom och utanför Ranis organisation. Rani - Plast har också lite information i deras databas som vi kan ha nytta av. Det viktigaste är att vi först och främst får reda på vilka de närmaste och svåraste konkurrenterna är. För att få fram dessa konkurrenter så kommer vi att

fråga vår handledare som har mycket kännedom inom denna bransch eftersom han är mycket inblandad i affärerna mellan Palautus Pakkaus som sysslar med samma sak i Finland som Svenska Returpack gör i Sverige.

En kvalitativ studie kan inte jämföras med en konkret mätning utan den är mer en spegling av verkliga livet. Insamlingen av information görs i liknande förfarande som för mätningar men skillnaden är att slutresultatet är en form av verbala beskrivningar eller uttryck. Det är viktigt att förstå att beskrivningen blir mångfaceterad.

Undersökningens vikt bör sättas på att få en bra allmän bild av materialet och sammanställa de detaljer som med tanke på forskningsproblemet är av största vikt. Den kvalitativa undersökningen anpassas gentemot den kvantitativa mer enligt både forskare och objekt och blir härmed mer individuell. Forskningen kan ofta vara mycket unik, men kan även undersöka "allmänna" saker. I en kvalitativ undersökning konstateras ofta att undersökningen ämnar finna eller redogöra för faktiska omständigheter istället för att konstatera redan befintliga fakta. (Pikkarainen.2000)

Typiska kännetecken för kvalitativ forskning:

- Studien är en omfattande datainsamling
- Uppmuntrar människor att vara instrumenten i datainsamlingen
- Ändamålsenligt vald målgrupp
- Forskningsplanen utvecklas och formas under forskningen

Den kvalitativa undersökningens data kan förstås som ett antal enskilda intervjuer eller bara en intervju. Syftet är inte att hitta de genomsnittliga eller statistiska regelbundenheterna, eftersom materialets storlek eller urvalsstorlek inte bestäms utifrån dessa. Syftet med denna undersökning är att förstå objektet som undersöks. Forskningen börjar ofta med kartläggning. Man väljer en grupp och intervjuar medlemmar i gruppen. I detta fall bestäms materialets storlek av antalet medlemmar i gruppen. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara, 2004: 152-155)

Vi använder i detta lärdomsprov en kvalitativ forskningsmetod. Vi gör tematiska intervjuer med personer både inom och utanför Rani's organisation med personer som berörs av det ämne vi undersöker. Objekten för intervjuerna valdes under forskningens gång med hjälp av vår handledare. Vi valde den kvalitativa metoden eftersom vi på detta sätt hoppas få mer heltäckande svar samt för att den kvantitativa undersökningen inte skulle lämpa sig för detta syfte.

Det primära målet var att spela in intervjuer och sedan analysera dem. Intervjuobjektens geografiska läge innebar att intervjuerna gjordes till en stor del via telefon och e-post vilket minskade svarens omfattning. Personliga intervjuer gav betydligt mer uttömmande svar, om svaranden inte fullt ut förstod frågan kunde vi förklara frågan och få svar på det vi ville.

5.2 Insamling av data

5.2.1 Allmänt om insamling av data

Kvalitativa data kan delas in enligt formen och sättet att samla in i till exempel tre olika grupper:

A Muntliga uppgifter (öppen diskussionslik intervju)

B Skriftligt material (rapporter, böcker, etc.)

C Icke verbalt (observation)

Vi samlade materialet för vårt arbete på alla sätt som nämns ovan. Öppna diskussionslika intervjuer genomfördes med en handfull individer på Rani som berörs av ämnet vi forskade. De intervjuade personerna är listade nedan och är representanter för såväl försäljning, utveckling och logistik.

Personer utomlands, konkurrenter och personer hos vårt primära forskningsobjekt Svenska Returpack, intervjuades både med öppna frågor via e-post och via telefon. Andreas har under sin tid som anställd på Rani också kunnat lyssna och observera och därigenom få information som understöder denna forskning.

För att få reda på Ranis främsta konkurrenter intervjuade vi följande personer:

Marit Stenfors, Sales manager

Patrik Högvist, Sales Manager

Mårten Forsander, Controller

Kaj Backman, Logistik

Intervjuerna genomfördes som en öppen diskussionslik intervju. Vi frågade vilka som i de intervjuades mening var Ranis Främsta konkurrenter i Finland, i Europa och internationellt. Vilka deras styrkor/svagheter var jämfört med Rani och jämförde sedan med information som vi hämtade från företagens nätpublikationer. Se intervjuguiden i Bilaga 1.

För forskningen i Svenska Returpacks nuvarande leverantörskap intervjuade vi följande person:

Marie Skog, Logistikchef

Intervjun här genomfördes också som en öppen diskussionslik intervju, detta per telefon. Den intervjuade samarbetade med oss utomordentligt bra och av henne fick vi direkt svar på största delen av våra frågor. Intervjun resulterade i flera broschyrer och informations dvd –filmer. Med hjälp av allt detta material kunde vi få en mycket bra helhetsuppfattning om Svenska Returpack och deras verksamhet och funktioner.

5.3 Undersökningens tillförlitlighet och giltighet

Målet är att undvika fel, men arbetets tillförlitlighet och giltighet varierar. För att bedöma tillförlitligheten använder vi oss av två metoder: reliabilitet och validitet.

Forskningsens reliabilitet innebär repeterbara mätningar, nämligen möjligheten att göra studie med icke-slumpmässiga resultat. Det kan konstateras på flera sätt. Om fler än en forskare kommer till samma slutsats kan detta betraktas som reliabelt

resultat. Även granskat av samma person i olika omgångar med samma resultat gör att resultaten kan anses vara reliabla.

Validitet innebär testmetodens förmåga att mäta exakt det som är tänkt att mätas. Metoder undersöker inte alltid nödvändigtvis det forskaren vill undersöka. Exempelvis är frågeformuläret bristfälligt så att svaranden inte förstår frågorna blir slutliga forskningsresultatet snedvridet när man i personintervjuer däremot kan få maximerat svaren. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2004: 216-217)

Undersökningens giltighet har olika former som man kan dela in på basen av resultaten. I följande anges fyra typer av giltighet:

- a) Extern giltighet, innebär att resultaten kan generaliseras och att dessa generaliseringar kan betraktas som trovärdiga eller inte. Enkät svar kan generaliseras, eftersom de inte skiljer sig betydligt från varandra.
- b) Intern giltighet, uttrycker den egna forskningens karaktär, är lärdomsprovet korrekt uppfattat, svarade den på forskningsproblemen. Teorins och den empiriska delens samband i forskningsresultatet är också en definitionen av inre giltighet.
- c) Giltighetsprognos, innebär att forskningsresultaten kan användas för att jämföras med yttre kriterier.
- d) Innehållets giltighet, följer undersökningens mätare och hur den motsvarar teoretiska innehållet. Detta följer också hur brett fenomenet undersöks. (Metsä Muuronen, 2000: 41, 51-52)

Resultaten från denna studie ger svar på forskningsproblemet och forskningsresultaten kan användas för allmänna jämförelser, som skulle syfta till att ge svar på ifall Rani Plast har möjlighet att sig in som leverantör för Svenska Returpack. Vi kan därför dra slutsatsen att lärdomsprovets resultat är tillförlitligt.

Externa giltigheten av vårt arbete kan konstateras av att respondenterna gav legitima svar som kunde jämföras med svar vi hittat i skriftligt material och som kunde bekräftas av andra intervjuade. Detta leder till arbetets inre validitet.

Teorin bygger på välkända experters uttalanden och på uppmärksammade böcker och teorier. Således kan resultaten från forskningen, i kombination med teorin användas för att jämföra den med externa kriterier.

Denna undersökning kan naturligtvis inte generaliseras i den mån att den direkt skulle kunna tillämpas på något annat företag än Rani Plast.

6 Konkurrensanalys

För att konkurrensen är hård i denna bransch och på denna marknad så är vi av den åsikten att man måste hitta de rätta konkurrensfördelarna mot sina konkurrenter. Därför går vi inledningsvis genom teori om hur man gör upp en bra konkurrensanalys och i den empiriska delen kommer vi att forska djupare på hur Rani Plast skall hitta de rätta konkurrensfördelarna mot sina konkurrenter.

6.1 Modell för konkurrensanalys

Om man vill vara slagkraftiga på marknaden gäller det att utnyttja de egenskaper som skiljer sig från konkurrenternas. Syftet med att göra en konkurrentanalys är att man skall få en uppfattning om vilka förändringar som varje konkurrent kan göra och hur framgångsrika de kan bli. (Porter 2004)

Om en konkurrent beter sig som vanligt så vet man var man har dem. Om konkurrenten har samma beteende hela tiden så är det enkelt att lista ut vilka styrkor och svagheter kunden har. Detta göra att man kan förutspå vilka strategier konkurrenterna kommer att använda när marknaden förändras. (Frankelius 2001)

När konkurrenterna förändrar sina strategier utan att man vet varför blir det direkt mycket mer komplicerat. Då kan man ställa sig frågan om det är konkurrenten eller det egna företaget som har missuppfattat. Om det är så att konkurrenten har missuppfattat situationen så är det vi som kan dra nytta av deras misstag, men är det tvärtom så kan vi slås ut av det konkurrerande företaget. (Frankelius 2001)

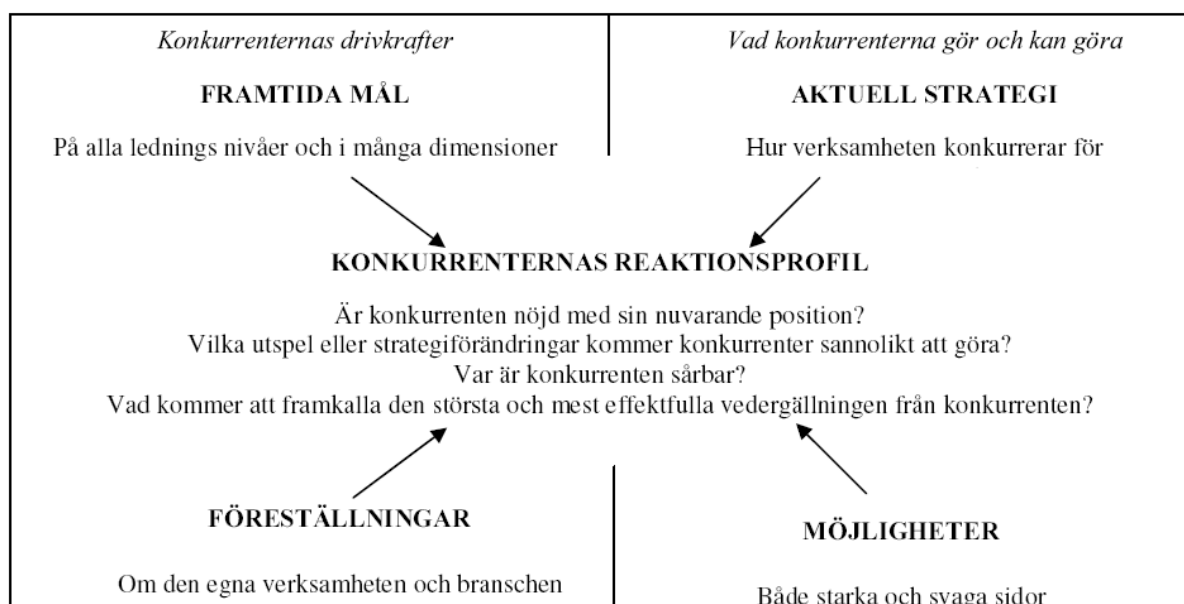
Skall man bygga upp ett schema för en konkurrensanalys finns det fyra viktiga delar att ta med.

Konkurrerande företags:

- Föreställningar
- Framtida mål

- Aktuella strategier
- Möjligheter

Lyckas man skapa sig en god förståelse för dessa ger det en bra grund för att kunna förutspå konkurrenters framtida strategier. Utifrån dessa fyra komponenter kan man även bedöma hur nöjda konkurrenterna är med sin situation på marknaden. Skulle de bedöma att deras position, vinster och marknadsandelar, kunde ha varit annorlunda vet man att de med stor sannolikhet kommer att ändra strategier och fokus. Vidare visar analysen även på vilka områden konkurrenterna är känsliga och därmed hur starkt de kan försvara sina områden. (Porter 1980: 64.)



Figur 5. Konkurrensanalys (Porter, 1983)

Det finns nästan alltid konkurrens när man försöker sälja varor eller tjänster. Fastän ett företag säljer nyhetsprodukter som det inte ännu finns direkt konkurrens för så finns det ändå indirekt konkurrens på marknaden. Det finns alltid konkurrens på marknaden om kunden har olika valmöjligheter och inte har kontrakt att de måste köpa varorna eller tjänsterna av en leverantör. Den indirekta konkurrensen betyder att när ett företag lanserar en ny produkt så använder kunderna ändå de gamla lösningarna istället för att börja använda de nya produkterna. När man gör en konkurrentanalys så är följande begrepp de som man främst vill ha fram. (Äijö 2008 s.108)

- direkta kunder i olika produkt och kundkategorier
- de viktigaste indirekta kunderna
- konkurrensmängden
- konkurrensstrukturen
- konkurrensnivån
- de viktigaste enskilda konkurrenterna

Centrala frågor som måste lösas i en konkurrensanalys:

- Vem är våra direkta konkurrenter (som kan erbjuda samma slags varor som vi)
- Vad kan de bästa konkurrenterna erbjuda som inte vi kan? Vad kan vi lära oss av dem?
- Vad är de främsta enskilda konkurrenternas framgångsrecept och konkurrensstrategi?
- Vad finns det för indirekt konkurrens på marknaden? Vad finns det för andra produkter på marknaden som konkurrerar?
- Vad har vi för fördelar med våra produkter jämfört med de indirekta konkurrenterna?
- Vad är målmarknadens konkurrensmängd, struktur och nivå?
- Vad är konkurrenternas storlek och antal?
- Hur ser våra konkurrenter ut? Många små lokala konkurrenter eller en stor internationell konkurrent?
- Vad är nivån på målmarknaden främst kvalitén på produkterna och hur prissätter konkurrenterna sina produkter?

- Vilket är det bästa sättet att hitta djupa och tillförlitliga uppgifter om konkurrenterna? (Äijö 2008 s.109)

6.2 Benchmarking

När man gör upp en konkurrensanalys är det viktigt att man redogör för vad konkurrenten är bättre på än vi är och vad vi kan lära oss av konkurrenterna. Benchmarking är ett vanligt begrepp när man pratar om konkurrensanalys. Benchmarking betyder att företagen utvärderar sitt företag mot de som de anser är starkast i samma bransch. Benchmarking kan delas upp i tre olika kategorier. Intern benchmarking fokuserar företagen på att jämföra sig mot sina egna enheter. Extern benchmarking fokuserar företagen på andra företag i samma bransch främst konkurrenterna. På den tredje nivån fokuserar man också på externa men här tar man alla i beaktande, inte bara egna konkurrenter utan alla oberoende av bransch detta kallas ”bäst i klassen”.

Marknadsledaren är ofta den som man jämför sig med. Det viktiga när man jämför sig med marknadsledaren är att identifiera deras styrkor och varför de har lyckats så bra på marknaden. Man behöver också klargöra vad som skiljer deras aktiviteter från andras. Benchmarking kan också göras mot mindre aktörer som finns på marknaden. Dessa har ofta styrkor inom vissa specifika områden som man kan ta lärdom av. Styrkor kan vara inom ett speciellt område som t.ex. kundservice eller kostnadseffektivitet. (Hooley,Piercy,Nicoulaud, 2008 s.115-118)

Alla delar av verksamheten kan benchmarkas, begränsade resurser eller liknande dikterar ofta vilken del av verksamheten man väljer att jämföra. Dessa blir ofta centrerade till faktorer som är speciellt viktiga för framgång inom den branschen. Fokus ligger ofta på processer som är kostsamma eller som inverkar mycket på kundnöjdhet. Data som används för benchmarking hittas oftast tämligen lätt för den egna organisationens del. När man då vill undersöka konkurrenterna kan olika typer av sekretess inverka på kvaliteten på data. Förslagsvis kunde man använda tre huvudkällor för information om konkurrenter:

-Publicerade källor

Publicerade källor innehåller företagets rapporter, tekniska rapporter, branschstudier och undersökningar av t.ex. staten.

-Utbyte av data

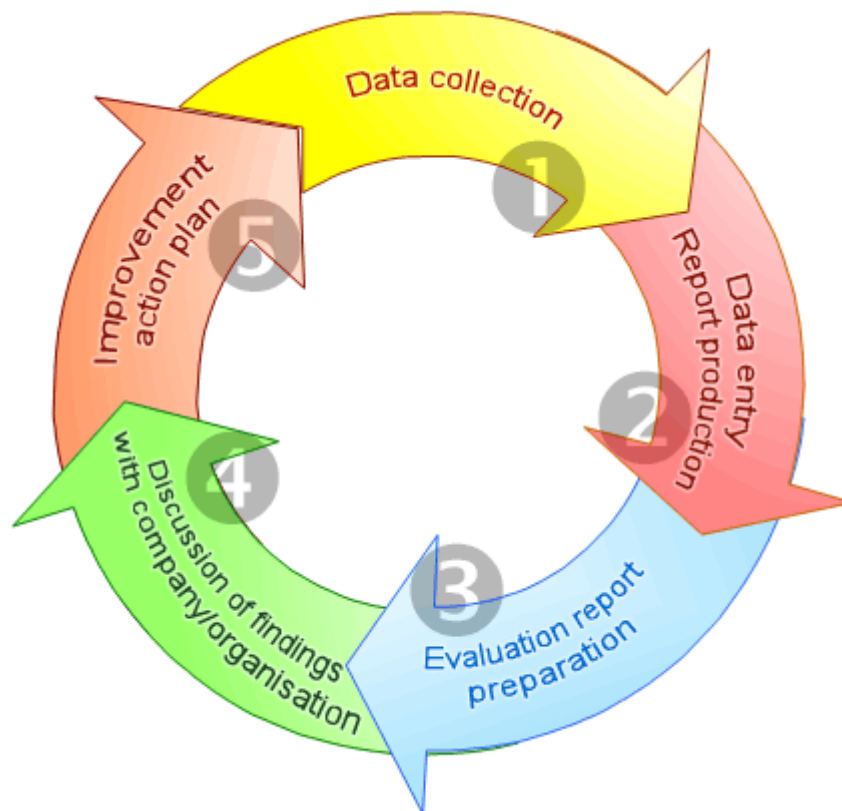
Utbyte av data kan existera i olika industriforum t.ex. konferenser, direkta formella kontakter eller mera informella kontakter. Inom de flesta branscher träffas ofta företagsledarna från olika konkurrerande företag för att utbyta information med varandra.

-Intervjuer

Direkta intervjuer innebär intervjuer med kunder, leverantörer, branschexperter, tidigare anställda m.fl. Ofta är konkurrenters kunder bra källor för information om konkurrenters processer.

Sista steget i en benchmarking process är att jämföra informationen som man samlat in med informationen från den egna organisationen. Med hjälp av detta kan man identifiera de processer som behöver utvecklas i företaget. När jämförelserna är gjorda och områdena som behöver förbättras är identifierade märker man ifall företaget är nära det så kallade ”bäst i klassen”.

Ifall man här märker att företagets processer inte är tillräckligt bra så leder det till att man startar nya processer som är jämförbara med ”bäst i klassen”företag. När nya processer startas eller gamla processer förbättras borde man göra upp mätbara mål. Dessa mål borde vara exakta och nåbara inom definierad tidsram. (Hooley, Piercy, Nicoulaud, 2008 s.115-118)

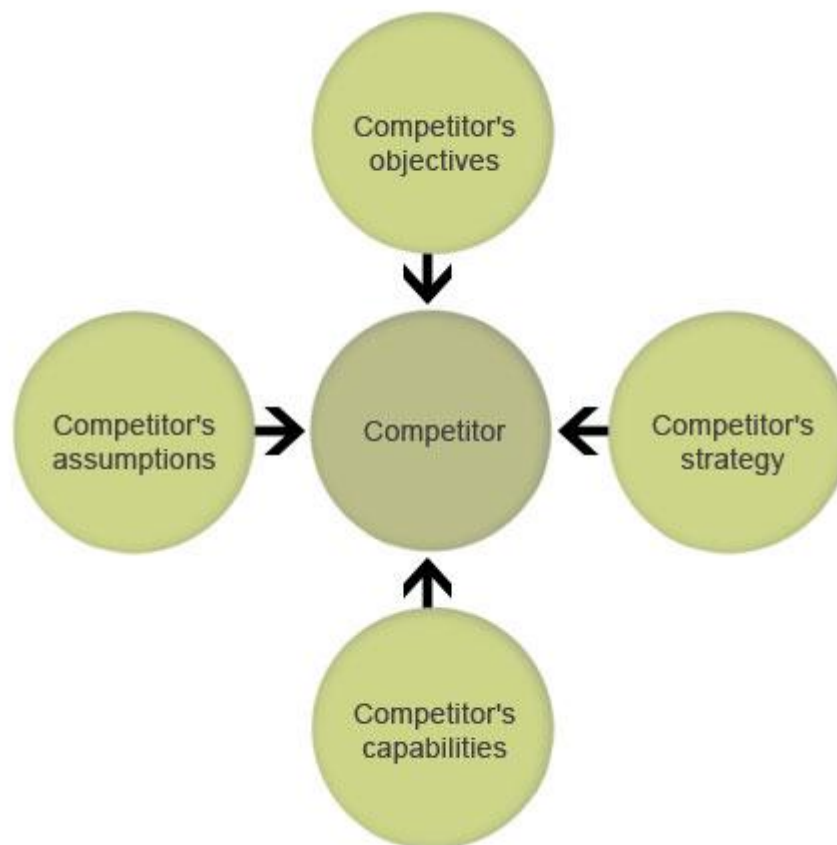


Figur 6. Denna benchmarking-procedur kan genomföras på en månad och kräver 5-10 arbetsdagar beroende på organisationens storlek.

6.3 Olika dimensioner av konkurrensanalys

I en konkurrensanalys på kort sikt bör fokus vara på företag inom samma strategiska bransch. På längre sikt kan detta dock innebära att analysen blir för snäv. Branschen bör undersökas i sin helhet för att hitta indirekta konkurrenter. Ett exempel på detta är europeiska biltillverkarna som länge bara koncentrerade sig på att undersöka varandra och inte alls beaktade japanska bilindustrin som senare kom att konkurrera starkt med tyska premium bilmärken.

En fullständig konkurrensanalys bör beakta direkta konkurrenter inom den egna strategiska branschen samt företag utanför den direkta strategiska branschen som har möjligheter att klara av potentiella ”inträdesbarriärer” och ta sig in och konkurrera. (Hooley, Piercy, Nicoulaud, 2008 s.118-119)



Figur 7. Modell av olika dimensioner i en konkurrensanalys

6.4 Undersöka konkurrenters målsättningar

Förståelse av konkurrenters målsättningar och strävan ger vägledning i företagets strategiska utveckling. Målsättningarna indikerar åt vilket håll företagsledningen planerar att driva verksamheten och ifall det finns planer att expandera till andra branscher. Konkurrens med stora företag är ofta bäst att bedriva inom de områden där de stora företagen har mindre fokus. Ett exempel på detta var när General Motors och Ford uppgav att marknaderna för små bilar i USA och Europa var olönsamma och därför ointressanta för dem. Det intressanta här är att båda nu på senare tid märkt denna marknads potential och är nu mycket aktiva inom detta segment. (Hooley, Piercy, Nicoulaud, 2008 s.121-123)

6.5 Undersöka konkurrenters strategier

När man analyserar konkurrentens nuvarande strategi bör man fråga sig en enkel fråga: vad exakt gör konkurrenten för tillfället? Detta kräver att man framställer en utarbetad rapport innehållande vad konkurrenten exakt tänker göra och hur de tänker genomföra det.

För att förstå konkurrentens nuvarande strategi bör man undersöka tre saker:

1. Identifiering av marknader
 - a. Vilken marknad/marknader där företaget har valt att verka inom?
2. Identifiering av sättet man valt att verka inom marknaden
 - a. Den strategiska fokus företaget ha.
3. Marknadsmixen
 - a. Marknadsföringsåtgärderna som gjorts

(Hooley, Piercy, Nicoulaud, 2008 s.121-125)

6.5.1 Identifiering av marknader

De marknadssegment som konkurrenter valt att tävla inom kan ofta analyseras från de produkter och tjänster de erbjuder samt hur de prissätts och distribueras. Dessa element av marknadsmixen är ofta mycket synliga och tillgängliga för konkurrenter att analysera.

Produkters specifikationer och mängden service man erbjuder är goda indikationer på vilka typer av kunder konkurrenten söker. Som exempel kan tas bilindustrin där Fords dotterbolag Jaguar tydligt visar på en specifik kundgrupp som man vill nå. Skoda som ägs av Volkswagen visar i sin tur ett försök till inriktning till ett priskänsligare segment. (Hooley, Piercy, Nicoulaud, 2008 s.121-125)

6.5.2 Konkurrenters strategiska fokus

De flesta framgångsrika företag bygger sina strategier på differentiering. Orsaken till detta är att företagen vill basera sin strategi på sina styrkor gentemot konkurrenterna. Det finns två olika sätt bygga en konkurrensfördel. Det första är att erbjuda ett lägre pris än konkurrenten, det andra är att erbjuda ett unikt värde, differentierade produkter och tjänster som kunderna är villiga att betala för. (Hooley, Piercy, Nicoulaud, 2008 s.121-125)

6.5.3 Marknadsmixen

Analys av marknadsmixen ger användbara tips om vilka målgrupper och marknader konkurrenterna söker. Analys av mixen kan också visa områden där konkurrenten är sårbar. Detaljerad analys av konkurrentens produkter och tjänster speciellt sett ur konsumentens synvinkel kan användas för att påvisa konkurrenternas svagheter.(Hooley,Piercy,Nicoulaud, 2008 s.121-125)

6.6 Undersöka konkurrenters resurser och möjligheter

När man ser på konkurrenters styrkor och svagheter bör man beakta deras resurser. Resurserna i form av t.ex. tillgångar bestämmer konkurrentens möjlighet att reagera på förändringar i konkurrensläget inom branschen. Konkurrenters resurser kan undersökas långt på samma sätt som ett företag undersöker sina egna resurser. En bra startpunkt är att jämföra konkurrenter mot nyckelfaktorer för framgång inom den egna branschen. Till dessa kan höra operativa områden, generiska styrkor osv.

Förslagsvis kan man undersöka konkurrenters resurser utgående från fem punkter.

1. Möjlighet att producera nya innovationer
 - a. Bedöma konkurrentens möjlighet att framställa nya produkter och tjänster och få ut dem på marknaden.
2. Produktionsmöjligheter

- a. Inom branscher där man tillverkar produkter innebär detta produktionskapacitet och leveranser.
 - b. Inom branscher där man producerar tjänster betyder detta möjlighet att flexibelt svara på efterfrågan.
3. Marknadsföringsmöjligheter
 - a. Undersöka konkurrentens möjlighet att marknadsföra nya produkter och tjänster.
 4. Finansieringsmöjligheter
 - a. Undersöka finansiella resurser som kassalikviditet och kassaflöde för att hitta eventuella finansiella begränsningar.
 5. Ledaregenskaper
 - a. Undersöka nyckelpersoners sätt att styra och driva ett företag i rätt strategisk riktning.

(Hooley, Piercy, Nicoulaud, 2008 s.121-125)

7 Konkurrensstrategi

Konkurrensstrategins syfte är att se samband mellan företag och deras omgivning. Porter tar i sin bok Konkurrensstrategi(1995) fram tre strategier som skapar en stark ställning på lång sikt gentemot konkurrenterna: kostnadsöverlägsenhet, differentiering och fokusering. Med hjälp av dessa faktorer kan företag skapa sig konkurrensfördelar gentemot konkurrenterna. Konsekvent satsning på någon av dessa tre är av största vikt om man vill klara sig inom hårt konkurrerade branscher.

7.1 Kostnadsöverlägsenhet

Överlägsen kostnadsstruktur kräver sträng kontroll av driftskostnader, effektiv kostnadsminimering när det gäller utveckling, service, reklam m.m. Huvudmålet med denna strategi är att ha så låga kostnader som möjligt i förhållande till konkurrenterna. För att nå kostnadsöverlägsenhet krävs det en relativt hög marknadsandel. Detta kan komma att kräva omfattande basinvesteringar i form av modern utrustning, aggressiv prissättning och initiala förluster för att vinna dessa marknadsandelar. Risker som förknippas med strategin är att förändringar i produkt och marknadsföring inte upptäcks, då fokus ligger på kostnaderna.

7.2 Differentiering

Användning av differentiering som konkurrensstrategi kan ske genom många olika åtgärder som design, märkesprofil, teknologi, kundservice och pris. Differentiering är en mycket bra strategi om man vill åstadkomma resultat som överträffar genomsnittet i branschen som man är verksam i. Differentiering är också ett skydd mot konkurrens från märkestrogna kunder och minskar behovet av en lågkostnadsposition, då företaget höjer på marginalerna.

Differentiering kan också innebära ett antal risker då kostnadsskillnaden mellan det differentierade företaget och konkurrenten blir större än vad den faktiska differentieringen kan bemästra i form av märkeslojalitet.

Om ett differentierat företag släpar efter i kostnader eller i bristande uppmärksamhet, kan ett lågkostnadsbolag göra omfattande inbrytningar. Köpare kan komma att avstå från tjänster eller specialiteter som det identifierade företaget erbjuder just för att undvika den extra kostnaden. I ett längre perspektiv kan detta innebära att behovet av den differentierade tjänsten/produkten minskar och att den iakttagbara differentieringen urholkas. (Porter 1995 s. 55-63.)

7.3 Fokusering

Den sista av de tre strategierna är fokusering. Fokusering innebär att man fokuserar sig på en specifik köpargrupp, ett segment eller en geografisk marknad. Detta bygger på antagandet att företaget kan tillgodose sin målgrupp mer effektivt än sina konkurrenter med en mer fokuserad inriktning. Det gäller därför att knyta till sig sin målgrupp mer effektivt än övriga företag inom branschen. Det bolag som lyckas med fokuseringsstrategin kan prestera över genomsnittet för sin bransch. Fokusering innebär antingen att företaget, utifrån målgruppens synvinkel har en lågkostnadsposition eller en hög differentieringsgrad.

Strategin som bygger på fokusering innebär begränsningar av den totala marknadsandel som man kan nå då man hamnar i en avvägningssituation mellan lönsamhet och försäljningsvolym. En risk som ligger i strategin är att önskemålen om de produkter och tjänster mellan den specifika målgruppen och marknaden som helhet ska krympa och att konkurrenterna kan komma att finna nya målgrupper inom den befintliga kundstocken.

8 Konkurrenterna

8.1 BPI – British Polyethene Industry

British Polythene Industries har under det senaste decenniet utvecklats till ett av världens största producenter av produkter i polyetenfilm. I dagens läge erbjuder företaget ett brett utbud av produkter och tjänster och levererar över 300000 ton polyetenprodukter årligen. BPI är framstående inom komposterbara biopolymermaterial samt inom högkvalitativ balplast. (British polythene industries, 2010)

8.1.1 Nyckeltal

Årlig omsättning: 2009: 500 000 000 €

Vinst 2009: 9 805 862 €

Huvudkontor: London, England

Anställda: 2688

Representationer: Storbritannien

Produktion: Storbritannien

8.1.2 Jordbruksprodukter

BPI levererar jordbruksprodukter, i form av jordbruksfilmer som Visqueen och Silotite, till jordbrukare och odlare över hela världen. Förutom balplast som Silotite (som används för att linda in 40 miljoner balar i över 50 länder varje år) producerar BPI även produkter specifikt anpassade för odling av foder för t.ex. hästar. Dessutom levererar man olika filmer för trädgårdsodlare som t.ex. växthusfilmer och filmer för marktäckning.

Man har också specialiserat sig på "smarta" filmer som tillåter manipulering av en rad faktorer, bland annat UV-exponering. (British polythene industries, 2010)

Deras sträckfilm används också för produktskydd för jordbruksprodukter när de rör sig nedåt i distributionskedjan. Deras perforerade FlowraLite film används bl.a. i förpackning av blommor och växter eftersom filmen tillåter växterna att andas samtidigt som den erbjuder ett bra skydd.

Företaget har också en lång erfarenhet av att betjäna industrin för sällskapsdjur och produktion av alla de variationer av film som behövs inom denna sektor. Framför allt i fråga om förpackning av foder, oavsett om det är flytande, konserverat eller i containrar. (British polythene industries, 2010)

8.1.3 Produkter för detalj- och dagligvaruhandeln

BPI erbjuder också ett omfattande utbud av polyeten produkter för handeln. Bland annat mat- och fryspåsar samt sopsäckar i 100 % återvunnet material. Dessutom används deras sträckfilm runtom i Europa för skydd och stabilitet under transport och för skydd under förvaring och lagring av produkter. (British polythene industries, 2010)

8.1.4 Produkter för livsmedelsbranschen

Företagets produkter uppfyller de kvalitets- och hygienkrav som krävs av livsmedelsbranschen och används därmed till förpackning av bl.a. potatis, morötter och frukt samt för fryst förvaring av olika livsmedel . BPI är också en ledande leverantör till bagerier och har produkter anpassade för stora volymer för användning på helautomatiska linjer. (British polythene industries, 2010)

BPI erbjuder också ett omfattande utbud av krympfilm inklusive vanlig och tryckt, som erbjuder styrka i klass med papp men utan dess vikt och volym.

8.1.5 Nedbrytbara & biopolymerfilmer

Biologiskt nedbrytbara filmer som bryts ned vid kontakt med mikrobiell aktivitet och komposterbara filmer som sönderfaller med mikrobiell aktivitet inom en viss

tidsperiod, erbjuds av BPI som ett mera ekologiskt alternativ än de traditionella plastfilmerna. Dessa fungerar dock bara som ett komplement eftersom deras hållbarhet i viss mån inte är jämförbart med den traditionella plastfilmen. (British polythene industries, 2010)

8.1.6 Plaståtervinning

BPI har nyligen investerat £ 2000000 för att förbättra deras anläggning för återvinning av plast. Det återvunna avfallet från deras anläggning i Dumfries används i bpi.recycled produkter som t.ex. de prisbelönda Plaswood och Green Sack produktserierna. (British polythene industries, 2010)

8.1.7 Konkurrensanalys

BPI konkurrerar med Rani Plast på de flesta områden. Eftersom de har verksamhet såväl inom jordbruks- som livsmedels- och dagligvaru -sektorn innebär det att deras sortiment långt motsvarar det som Rani erbjuder, ifall man bortser skillnader i kvalitet och pris. Ranis styrka jämfört med dessa är med tanke på den skandinaviska marknaden deras läge samt deras referenser inom alla dessa områden. Dessutom har Rani en fördel med språket eftersom företaget är finlandssvenskt.

8.2 Norfolier Ab

Norfolier utvecklar och levererar plastfilm för industrin och byggbranschen samt olika förpackningsmaterial och plast- och soppåsar. De har ett brett sortiment av standardprodukter och kundanpassade lösningar. Företaget ägs av Norska investerare. (Norfolier, 2010)

8.2.1 Nyckeltal

	2008: 49 278 001 €
Omsättning:	2009: 36 489 586 €

	2008: 0,48 %
Kassalikviditet:	2009: 0,47 %
	2008: 10,80 %
Soliditet:	2009: 27,34 %
	2008: -3 375 958 €
Vinst:	2009: 1 044 511 €
Huvudkontor:	Oslo, Norge
Anställda:	90
Representationer:	I Sverige, Norge, Danmark, Estland och Storbritannien; täcker kunder i nordiska länder, baltiska länder, Storbritannien och Tyskland.
Produktion:	Fyra specialiserade produktionsanläggningar i nordiska och baltiska länder. ISO-9001 och BRC sertifikat.

Norfolier har varit i branschen i över 50 år och har en bra marknadsposition och en stadig tillväxt i norra Europa. Kunderna är nationella och internationella företag. Norfoliers servicekoncept betonar personliga relationer och skräddarsydda IT-lösningar för optimal logistik. (Norfolier, 2010)

Norfolier är ledande i återvinning av plastavfall i Norden. Som det största företaget som återvinner plastrester i Norden arbetar Norfolier tillsammans med miljöorganisationer, regeringsmyndigheter och detaljhandlare för miljön genom aktiv återvinning av produkterna. Norfolier har ökat sin kapacitet och omsättning mer än två gånger under de fem sista åren. (Norfolier, 2010)

8.2.2 Förpackningsmaterial

Norfolier producerar industriell förpackningsplast samt Elastplast enligt kundens önskemål. Kan användas för såväl enkla som komplicerade förpackningslösningar samt som skydd för produkter. (Norfolier, 2010)

- Norfolier Economy elastplast (NES), standardprodukt som har 3 skikt, LLDPE försträckt plast, ena sidan är klibbig. Försträckt till 160 %
- Norfolier Power elastplast (NPS) har 5 skikt, LLDPE försträckt plast, ena sidan är klistrig. Försträckt till 240 %
- Norfolier High Performance elastplast (NHP) har 5 skikt, LLDPE försträckt plast, ena sidan är klistrig. Försträckt till 280 %. (Norfolier, 2010)

8.2.3 Matförpackningar

Norfolier matförpackning är tänkta för fabriker, bagerier och för förpackning av frukter och grönsaker

- Brödpåsar av plast med 8 färgstryck
- Papperförpackning med 8 färgstryck
- Påsar och rullar (för förpackningsmaskiner)
- Plast (PELD och PP)
- Flow-pack och fastnande plast (Norfolier, 2010)

8.2.4 Plastkassar

Grön bärkasse

Norfolier producerar en ny miljövänlig 100 % återvinnbar bärkasse där användningen av ny plast är minskad med över 60 procent. Detta innebär 90 procent reduktion av CO₂ och 80 procent mindre energiåtgång jämfört med ny

plast. Det sägs vara den första produkten med hög grad av återvunnen plast som har behållit samma funktionalitet och styrka samt utseende som en traditionell plastkasse. (Norfolier, 2010)

Norfolier GreenTecTM bärkasse: En ny teknologi som uppfyller de 3 R:n:

- Reduce: Användningen av ny plast reduceras med över 60 procent. Materialet som används är starkare och gör att kassens bäregenskaper tillvaratas.
- Reuse: Kassen är stark nog till att kunna användas flera gånger innan den återvinns igen, till exempel till sopor, kläder, flaskor och tidningar.
- Recycle: Kassen produceras av återvunnen plast, som är insamlad och återvunnen i Norge. Bärkassen är 100 procent återvinningsbar, och kan användas till framställning av nya produkter.

8.2.5 Byggprodukter

Norfolier erbjuder ett brett sortiment av produkter som är skapade för byggnadsindustrin. Plasterna skyddar mot fuktighet och garanterar en stabil inre miljö.

- Fuktighetsspärr/Plast mot slitning
- Tjerpapp
- Radonplast
- Golvskydd
- Förpackningslösningar för detaljhandlare (Norfolier, 2010)

8.2.6 Soppåsar

Norfolier soppåsar används för transport och hantering av sopor och avfall. Alla soppåsar är tillverkade på fabriken i Folldal, Norge av återvunnen polyetylenplast som har tillverkats av plastavfall återvunnen av detaljhandlare, företag och industrier. Norfolier är ledande tillverkare av soppåsar i Nordeuropa.

- Soppåsar för professionellt bruk att samla sopor inom offentliga sektorn
- Soppåsar för professionellt bruk för konsumenter och industrier
 - Traditionell fyrkantig kasse
 - Kasse med handtag
 - Knytbar kasse (Norfolier, 2010)

8.2.7 Jordbruksplast

Norfolier jordbruksplast innefattar ett brett sortiment produkter som är speciellt skapade för lantbrukare att skydda spannmål och maximera deras skörd.

- Multoch plast
- Skyddplast för bär, som skyddar bär mot regn (<http://www.norfolier.com/>)

8.2.8 Konkurrensanalys

Norfolier har enligt våra uppgifter stabil ekonomi, trots att soliditeten var nere på 10,8 % år 2008 och samma uteblev vinsten och man gjorde en förlust på kring 3 miljoner €. Deras produktsortiment liknar mycket det Rani har, det visar på att de är potentiella konkurrenter med tanke på leverantörskap för Svenska Returpack. Verksamheten är väletablerad och deras betalningsförmåga är bra. (D&B – Norfolier Norge As)

8.3 Suominen Flexible Packaging

Suominen Flexible Packaging producerar våtservetter, fiberduk, och flexibla förpackningar av polyetenfilm för industrin och detaljhandeln till användning i konsumentprodukter. Suominen är verksam inom två områden: Torkning och flexibla förpackningar. Affärsområdet Torkning är uppdelat i två delar: Codi Wipes (våtservetter) och fiberduk. Företaget är verksamt i Finland, Nederländerna, Polen, Sverige och Ryssland. (Suominen, 2010)

8.3.1 Nyckeltal

	2008: 55 214 000 €
Omsättning:	2009: 45 498 000 €
	2008: 1,90
Kassalikviditet:	2009: 0,70
	2008: 56,50 %
Soliditet:	2009: 67,70 %
	2008: -568 000 €
Vinst:	2009: -109 000 €
Huvudkontor:	Tampere, Finland
	2008: 320
Anställda:	2009: 292
Representationer:	Finland, Holland, Sverige, Polen, Ryssland
Produktion:	Finland, Holland, Sverige Polen, Ryssland

(<http://www.suominen.fi>)

8.3.2 Våtservetter och fiberduk

Suominen Codi Wipes är den tredje största tillverkaren av våtservetter i Europa med inriktning på baby och personlig hygien. Dessutom producerar Codi Wipes produkter för hushållsrengöring.

Suominen Nonwovens är ledande producent av fiberdukar i Europa och levererar ett utbud av fiberduk på rulle för torkning, för personlig hygien och för hälsovård. Förutom Europa är Nordamerika ett viktigt marknadsområde för dessa produkter. (Suominen, 2010)

8.3.3 Förpackningslösningar

Suominen flexibles producerar förpackningar av plastfilm för industrin och detaljhandeln ämnade för användning i konsumentprodukter. De har varit i branschen sedan 1952 och har verksamhet i Finland, Polen, Sverige och Ryssland. Suominen Flexibles sysselsätter cirka 550 personer.

Suominen Flexibles producerar förpackningar för livsmedelsbranschen samt förpackningar för hygienprodukter mest i norra Europa. Suominens produkter hittas också i Öst- och Centraleuropa där de fungerar som leverantör för några internationella varumärken och för regionala och lokala tillverkare. Suominen är också ledande producenter av plastkassar för detaljhandeln i Finland. (Suominen, 2010)

8.3.4 Livsmedelsbranschen

Suominen Flexibles produkter används inom livsmedelsbranschen för bageriprodukter, färska, frysta och torra livsmedel samt flytande produkter. De producerar utöver detta också etiketter för flaskor.

Deras polypropen och polyetenplastprodukter kan tryckas i upp till 10 färger och de tål höga temperaturer vilket är bra när man vill använda hög temperatur för sterilisering. Alla produkter är lämpliga för manuella, halvautomatiska och automatiska förpackningslinjer. (Suominen, 2010)

8.3.5 Hygienprodukter

Suominen Flexibles producerar förpackningar för ett antal hygienprodukter. Dessa produceras för kunder som är stora internationella tillverkare av hushålls och

toalettpapper, feminina hygienprodukter samt inkontinensprodukter. (Suominen, 2010)

8.3.6 Produkter för detaljhandeln

Suominen Flexibles tillverkar plastkassar för detaljhandeln i form av vanliga bärkassar, AmerThermo™ påsar och Minigrip återförslutningsbara påsar. Alla dessa förpackningar har belönats med symbolen för Finskt arbete, ”Avainlippu”, för deras bidrag till främjandet av Finlands näringsliv, kvalitet och säkerhet, och för Suominen Flexibles engagemang för socialt ansvar, en tillförlitlig leveranskedja och service. (Suominen, 2010)

Suominen Flexibles lanserade ett initiativ i Finland 2007 för att uppmuntra konsumenterna att återvinna, den kanske mest använda produkten, plastkassen. Detta utfördes i samarbete med avfallshanteringsföretaget Lassila & Tikanoja. De återvinningsstationer som grundades i och med detta finns i butiker och köpcentrum runtom i Finland vid sidan av befintliga återvinningsstationer för returflaskor. Bärkassar av plast som lämnats vid dessa punkter samlas in av Lassila & Tikanoja och levereras för sortering och omgranulation innan de återvänder till Suominen för att bli nya produkter. (Suominen, 2010)

8.3.7 Konkurrensanalys

Suominen är enligt våra undersökningar inte det största hotet i tävlan om leverantörskap för Svenska Returpack eftersom deras produktion mera riktar sig till våtservetter och fiberdukar och de har därför inte direkt den kunskap och kapacitet som Rani besitter i frågan om säckar i polyeten. Ekonomin är tämligen stabil trots att de har de senaste åren gått med knapp förlust och behövt minska personalen. Soliditeten ligger på betryggande 67,7 %. (D&B – Suominen Joustopakkaus Oy)

8.4 Kulla Plast Ab

Kulla Plast Ab är ett familjeägt företag i Väsby, Sverige. De producerar 11-12 000 ton polyetenemballage och omsätter ca 180 miljoner per år på 40 st anställda. (Kullaplast, 2010)

8.4.1 Nyckeltal

	2008: 20 297 800 €
Omsättning:	2009: 17 219 000 €
	2008: 65 %
Soliditet:	2009: 68 %
	2008: 979 300 €
Vinst:	2009: 484 000 €
Huvudkontor:	Väsby, Sverige
	2008: 41
Anställda:	2009: 39
Representationer:	Sverige
Produktion:	Sverige

8.4.2 Produkter

Kulla Plast Ab producerar och konverterar hel- eller halvfabrikat för industrin enligt kundens önskemål. Sedan starten 1965 har de målmedvetet satsat på en produktionsteknik som är så skonsam som möjligt mot miljön. Polyetenet som

används är återvinningsbart och bryts ner av naturen. Vid förbränning blir de enda restprodukterna vatten och koldioxid. Produktionsspillet omgranuleras och återanvänds vid tillverkningen av sopsäckar. (Kullaplast, 2010)

8.4.3 Konkurrensanalys

Kulla Plast Ab är ett litet företag i jämförelse men deras stabila ekonomi gör att dessa inte skall underskattas. De har också en tydlig strategi som mynnar ut i att göra skräddarsydda produkter vilket kommer i fråga i detta fall. Det som talar mot den är att med tanke på deras föga storlek kan kapaciteten samt produktionen bli ett hinder. De har också "hemmaplansfördel" vilket kan komma att spela stor roll när leverantör väljs. Enligt D&B är dessa klassade som ett AAA företag vilket är den bästa möjliga klassificeringen. (D&B – Kulla Plast Ab)

8.5 Rosenlew RKW

Rosenlew började redan på 1920-talet tillverka förpackningsmaterial. Rosenlew började producera papperssäckar som första företag i Finland. Företaget tog ett stort steg på 1960-talet när man började tillverka plastsäckar. Idag är Rosenlew ett av de största företagen i denna bransch. (Rosenlew RKW, 2010)

Sedan år 2001 har Rosenlew RKW blivit en del av den tyska RKW koncernen, som är en av Europas ledande tillverkare av polyetenfilm. (Rosenlew RKW, 2010)

8.5.1 Nyckeltal

	2007: 54 254 000 €
Omsättning:	2008: 53 240 000 €
	2007: 1,5
Kassalikviditet:	2008: 1,9

	2007: 43,10 %
Soliditet:	
	2008: 62,80 %
	2007: 3 201 000 €
Vinst:	
	2008: 1 904 000 €
Huvudkontor:	Björneborg, Finland
	2007: 175
Anställda:	
	2008: 177

8.5.2 Produkter

Rosenlew RKW Finland Ab är specialiserat på flexibla förpackningar för industrin. Produktsortimentet omfattar främst plastpåsar och säckar. Företaget har många olika sorters säckar som t.ex. ventil säckar som inte många andra företag erbjuder. De har också säckar med handtag och öppna säckar. Företaget erbjuder också t.ex. byggnadsprodukter samt konsumentförpackningar. (Rosenlew RKW, 2010)

8.5.3 Konkurrensanalys

Rosenlew RKW är en stor konkurrent inom alla segment eftersom man, i och med fusionen med RKW blivit en gigant inom tillverkning av förpackningsmaterial i Europa. Rosenlew RKW är också ett stort hot eftersom de specialiserar sig på att tillverka förpackningar och säckar till skillnad mot Rani som satsar på ett mycket bredare koncept.

Ekonomin är bra, betalningsförmågan är positiv och de har en klassificering på D&B som AAA företag vilket är det optimala. Det måste också poängteras att nyckeltalen för Rosenlew RKW är från 2007 och 2008 och detta var före

lågkonjunkturer så vi kan inte exakt jämföra hur företaget klarade av den svåra tiden när det var lågkonjunktur.

En liten svaghet gentemot Rani är att de inte har konkret erfarenhet av att producera säckar för returflaskor och returburkar men Rosenlew RKW kan säkert tillverka dessa säckar om man bara vill och lyckas slå sig in på marknaden.

8.6 Trio Plast Industrier Ab

Trioplast är den ledande leverantören i Europa inom områdena sträckfilm, baksidematerial och förpackningar. Trioplast grundades år 1965 av Vilhelm Larsson. Företagets affärsidé var att tillverka emballage av det då nya materialet polyeten. (Trioplast, 2010)

I mitten på 1980- talet bildades koncernens nya moderbolag Trio Plast Industrier. Koncernen har gjort många stora och viktiga förvärv och är idag en av de ledande tillverkarna i Europa inom polyetenbranschen. (<http://www.trioplast.com/>)

Nyckeltalen som syns nedan gäller endast bolaget Trioplast Industrier. Koncernen är delad i många mindre bolag som inte är med i denna analys. Vi tog bara Trioplast Industrier med för att det är de som är Svenska Returpacks nuvarande leverantör. Man kan också se på nyckeltalen att lågkonjunkturer drabbade Trioplast Industrier hårt omsättningen minskade radikalt samt att soliditeten blev sämre och vinsten minskade mycket. Anställda minskades också från 1334 personer till 1259 personer. (Trioplast, 2010)

8.6.1 Nyckeltal

	2008: 140 771 300 €
Omsättning:	2009: 111 842 400 €
	2008: 59,80 %
Soliditet:	2009: 56,90 %

	2008: 5 083 600 €
Vinst:	
	2009: 3 558 000 €
Huvudkontor:	Smålandsstenar, Sverige
	2008: 1334
Anställda(koncern):	
	2009: 1259

8.6.2 Produkter

Trioplast Industriers sortiment är mycket omfattande. Man erbjuder agriprodukter, olika industriförpackningar, hygienprodukter, transportförpackningar, tryckförpackningar, hygienfilmer osv. Vi kommer främst att satsa på säckar för det är det Rani kommer att konkurrera främst med i detta case. (Trioplast, 2010)

Trioplast Industrier har lång erfarenhet av att tillverka säckar av olika slag som passar alla typer av konsumenter. Företaget gör hela tiden ständiga förbättringar så att de kan erbjuda en miljövänlig produkt av hög kvalitet. (Trioplast, 2010)

Säckarna och påsarna tillverkas för industrin, detaljhandeln samt för sophanterings och återvinningssektorn. Trioplast Industrier gör säckar på rulle samt att man har lösa säckar. (Trioplast, 2010)

8.6.3 Konkurrensanalys

Trio Plast Industrier är giganten bland konkurrenterna och Rani Plast konkurrerar med dessa inom alla de segment man är verksamma i. I vår undersökning har vi kommit fram till att Trio plast Industrier är den nuvarande leverantören för Svenska Returpack och frågan är nu hur man skall hitta styrkor gentemot Trio Plast Industrier för att kunna ersätta dem i tävlan om leverantörskapet för Svenska Returpack. Rani Plast kan kanske inte konkurrera med kvaliteten för fastän Rani Plast har fått lite reklamationer från Palautus Pakkaus så tror vi att Trio Plast

Industrier också tillverkar säckarna med mycket bra kvalitet eftersom de har mycket erfarenhet inom denna bransch.

Trioplast Industrier har också en bra ekonomi och man är klassad som ett AAA företag av Dun&Bradstreet. Enligt D&B är företaget väletablerat, ekonomin är bra och betalningsförmågan mycket bra.

8.6.4 Summering

De företag vi beskrivit ovan har alla i teorin möjlighet och kapacitet att konkurrera med Rani inom det segment vi undersöker. Företagen är dock många mycket olika och är noga nischade till sitt speciella segment. Alla företag har ett ekonomiskt stabilt läge och en AA eller AAA värdering på D&B.

9 Analys av forskningsresultaten

I följande avsnitt försöker vi sammanställa och analysera de resultat vi samlat på oss och få en bra bild av marknaden. Konkurrenterna som vi har valt att forska om har vi fått av Patrik Högvist som är försäljare på Rani Plast. Enligt Patrik så är dessa de främsta konkurrenterna som Rani har i detta case. Materialet har vi samlat in från konkurrenternas hemsidor samt information som vi har fått från personalen vid Rani Plast. Den ekonomiska biten har vi tagit från Dun&Bradstreet.

Vi kan från forskningsresultaten se att konkurrensen är mycket hård i branschen och det finns säkert många som vill vara med och slåss om marknadsandelarna. Dessa konkurrenter som vi har forskat i, har nästan alla en bra ekonomi då alla är listade som AA företag eller AAA företag.

Vår undersökning visar att i dagens läge köper Svenska Returpack sina säckar av Trio Plast. Det har också visat sig att stora bryggerier och stora butikskedjor som ICA köper själv säckar av leverantörer som de själva väljer. Av den totala försäljningen av säckar vet vi att Trio Plast har 40%. Det enklaste alternativet skulle i vår mening vara att få enskilda butikskedjor som t.ex. ICA att byta leverantör till Rani Plast. Detta eftersom Svenska Returpack och Trio Plast har en såpass lång relation och har arbetat tillsammans inom det svenska pantsystemet sedan dess begynnelse och därmed har en dyad som kan vara svår att bryta.

Vi kan alltså konstatera att Trio Plast är den konkurrent som vi på riktigt konkurrerar med inom detta segment. De är den nuvarande leverantören för Svenska Returpack, de har erfarenhet inom området att leverera säckar till uppsamling av återvunnet material och de har dessutom hemmaplansfördel när de är ett helsvenskt bolag.

Nedan en sammanställning av företagens finansiella nyckeltal från 2008-2009

Tabell 1 Finansiella nyckeltal

Företag	Omsättning	Soliditet	Vinst
Rani Plast	2008: 155 767 000€	2008: 46,40%	2008: 4 497 000€
	2009: 111 831 000€	2009: 57,00%	2009: 4 606 000€
Trio Plast	2008: 140 771 300€	2008: 59,80%	2008: 5 083 600€
	2009: 111 842 400€	2009: 56,90%	2009: 3 558 000€
RKW Rosenlew	2007: 54 254 000€	2007: 43,10%	2007: 3 201 000€
	2008: 53 240 000€	2008: 62,80%	2008: 1 904 000€
BPI – British Polythene Industries	2009: 500 000 000€	N/A	2009: 9 805 862€
Kulla Plast	2008: 20 297 800€	2008: 65%	2008: 979 300€
	2009: 17 219 000€	2009: 68%	2009: 484 000€
Norfolier As	2008: 49 278 001€	2008: 10,80%	2008: -3 375 958€
	2009: 36 489 586€	2009: 27,34%	2009: 1 044 511€
Suominen Flexible packaging	2008: 55 214 000€	2008: 56,50%	2008: -568 000€
	2009: 45 498 000€	2009: 67,70%	2009: -109 000€

10 Slutsatser

I detta avsnitt för vi en slutdiskussion där vi ger svar på de grundläggande problemställningarna som ställts i detta lärdomsprov och analyserar resultaten.

Slutsats och egna reflektioner

I den kartläggning av konkurrensen vi gjort kan vi konstatera att flera företag, både mindre och större än Rani, har potential att vara med och konkurrera om möjligheten att agera leverantör för Svenska Returpack. Alla potentiella konkurrenter vi listat har i teorin möjlighet att producera de produkter som krävs och de har alla en god eller mycket god kreditvärdering och ekonomi. Med tanke på Ranis erfarenhet inom segmentet, i och med att man fungerat som leverantör för Palautus Pakkaus i Finland, har man dock en stark ställning gentemot de flesta konkurrenterna. En konkurrent ligger dock ett steg före och kan konstateras vara mycket utmanande att ta sig an.

Det grundläggande problemet som Rani Plast ville att vi skulle utreda var hur kretsloppet inom Svenska Returpack fungerar och vem deras nuvarande leverantör är. Vi kunde konstatera att kretsloppet fungerar i ett system där Svenska Returpack köper sina säckar för uppsamlande av returflaskor och burkar av Trio Plast, Ranis utan tvekan största konkurrent. Utöver detta fick vi reda på att stora bryggerier och stora butikskedjor som ICA köper sina säckar själva av en leverantör som väljs av dem själva. Vi kunde också se att Trio Plast hade kring 40% av den totala marknaden för säckar för uppsamlande av returflaskor och burkar i Sverige.

Förhållandet mellan Trio Plast och Svenska Returpack är i vår mening det svåraste att rubba. Därför skulle vi i det första skedet rekommendera att försöka öppna diskussion mot större butikskedjor och bryggerier. Detta eftersom vi vet att ICA t.ex. redan sedan tidigare tar sina säckar från utlandet och skulle kanske därför vara lättare att få öppnat diskussion med kring byte av leverantör.

En annan väg att gå skulle vara att försöka hitta någon styrka gentemot Trio Plast som skulle vara så vägande att man skulle ha ett starkt argument att utmana dem som leverantör. Det optimala skulle vara att man kunde konkurrera med ett märkbart lägre pris. Detta är dock svårt eftersom transporten från Finland redan åter upp en del av vinstmarginalen för produkterna.

Rani har ett brett produktutbud, en etablerad verksamhet, stor kapacitet och mycket kompetens. Det borde inte finnas några hinder att försöka konkurrera med Trio Plast för leverantörskapet för Svenska Returpack. Det som gör det hela svårare är att Trio Plast är verksamma i Sverige, mycket nära Svenska Returpacks fabriker och ligger därmed logistiskt bättre till. Dessutom har de en pågående leverantörsrelation med Svenska Returpack som kan vara svår att rubba.

11 Sammanfattning

Teorin till vårt lärdomsprov fick vi sammanställt utan större problem mest från utgivna källor vi använt som kursmaterial samt från material vi sökt fram från bibliotek. Vi har behandlat teori som tangerar vår undersökning, mest om val av distributionskanal och teori om konkurrensanalys samt relationsmarknadsföring.

Den empiriska delen visade sig vara lite mera utmanande men med omfattande hjälp av vår uppdragsgivare Rani Plast samt från Svenska Returpack och med bra rapporter om företagets finansiella material från D&B kunde vi också få ihop tillfredsställande material till denna del.

Vi är mycket nöjda med slutresultet och grundproblemet vi skulle lösa med Svenska Returpacks kretslopp och forskande i deras nuvarande leverantörrelationer slutförde vi som planerat och fick svar på de frågor vi hade ställt.

12 Källförteckning

BPI 2010. *Our business.*

Tillgängligt: http://bpipoly.com/content.aspx?content=Our_Business=. Läst 18.08.2010

D&B – KULLAPLAST AB, D-U-N-S nr: 35-471-2382

D&B – NORFOLIER NORGE AS, D-U-N-S nr:51-773-4138

D&B – Ab Rani Plast Oy, D-U-N-S Numero 54-032-6795

D&B – Rosenlew RKW Finland Oy, D-U-N-S Numero: 36-954-4478

D&B 2010 – Suominen Joustopakkaukset Oy, D-U-N-S Numero 36-918-7570

D&B – TRIOPLAST INDUSTRIER AB; D-U-N-S nr:35-503-8290

European Comprehensive Report – British Polythene industries PLC

Fermprodukter, 2010

(http://www.fermprodukter.se/index.php?option=com_content&task=view&id=80&Itemid=136). Läst 19.9.2010

Frankelius, Per, 2001. *Omvärldsanalys*. Malmö. Liber Ekonomi.

Grönroos, Christian, 2008. *Service Management och marknadsföring*. Malmö. Liber Ab

Gummesson, Evert, 2002. *Realtionsmarknadsföring 4p till 30r*. Malmö. Liber Ab

Hirsjärvi, Sirkka - Remes, Pirkko - Sajavaara, Paula 2007. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki. Tammi

Hooley, Graham, Piercy, Nigel, Nicoulaud, Brigitte, 2008. *Marketing strategy and competitive positioning*. Harlow. Pearson Education Limited.

Kaj Backman, Logistik, Rani-Plast

Kullaplast 2010. *Historik*.

Tillgängligt: <http://www.kullaplast.se/>. Läst: 19.8.2010.

Nimade, 2010 (<http://www.nimade.info/industrin/2010/08/Vad-ar-Polyeten-Egenskaper.html>). Läst 19.9.2010

Norfolier 2010. *About us*.

Tillgängligt:<http://www.norfolier.com/index.php?page=81&>. Läst 18.08.2010

Maarit Stenfors, Sales Manager, Rani-Plast

Metsämuuronen Jari 2000. *Metodologian Perusteet Ihmistieteissä*. Helsinki. Methelp

Mårten Forsander, Controller, Rani-Plast

Patrik Högvist, Sales Manager, Rani-Plast

Pikkarainen, Esa. 2000. Tillgängligt:

URL:<http://wwwedu.oulu.fi/~epikkara/opetus/tuprju3.htm>

Porter, Michael, E, 1983. *Konkurrensstrategi*. Udevalla. ISL förlag.

Porter, Michael, E, 1995. *Konkurrensstrategi*. Göteborg. ISL Förlag.

Porter, Michel, E, 2004. *Competitive advantage*. New York. Simon & Schuster..

Rani Plast 2004. *Informationstidning om företaget*.

Rani Plast 2005. *Informationstidning om företaget*.

Rani Plast 2010. *Powerpoint presentation*

Returpack. 2005. *Det enklaste sättet att göra något bra för miljön*.

Returpack 2010a. *Fakta om returpack*.

Tillgängligt: www.returpack.se/flash.php?pageId=. Läst 23.02.2010.

Returpack. 2010b. *Så fungerar det*. Tillgängligt:

www.returpack.se/flash.php?pageId=. Läst 23.02.2010.

Returpack 2010c. *Fakta om burken*. Tillgängligt:

www.returpack.se/flash.php?pageId=. Läst 23.02.2010.

Returpack 2010d. *Fakta om PET*. Tillgängligt:
www.returpack.se/flash.php?pageId=. Läst 23.02.2010.

Rolnicki, Kenneth, 1998. *Managing Channels of Distribution*. New York. Amacom.

Rosenlew RKW 2010. *RKW info*.

Tillgängligt: http://www.rosenlewrkw.com/fi/rkw_info/historia.html. Läst: 8.9.2010

Selin, Erica. 1997. *Viennin käsikirja*. Helsinki. Oy Edita Ab.

Selin, Erica. 2004. *Vientitoiminnan käsikirja*. Juva. Tietosanoma Oy.

Suominen 2010. *Product and services*. Tillgängligt:
http://www.suominen.fi/products_and_services. Läst 19.8.2010

Trio Plast 2010. *About Trio Plast*.

Tillgängligt: http://www.trioplast.com/web/About_Trioplast.aspx. Läst 8.9.2010.

Äijö, Toivo. 2008. *Kilpailu huippukuntoon*. Helsinki. WSOY.

Bilagor

Bilaga.1.

Intervjuguide:

Intervjuerna genomfördes som öppna diskussionslika intervjuer. Frågorna som ställdes var följande.

1. Vem anser du vara Ranis största konkurrent i Finland och varför?
2. Vilket anser du vara dennes styrka/svaghet gentemot rani?
3. Vem anser du vara Ranis största konkurrent i Europa och varför?
4. Vilket anser du vara dennes styrka/svaghet gentemot rani?
5. Vem anser du vara Ranis största konkurrent internationellt och varför?
6. Vilket anser du vara dennes styrka/svaghet gentemot rani?