

Examensarbete, Högskolan på Åland, Utbildningsprogrammet för
Hospitality Management

AFFÄRSPLAN

- Hotell Elvira

Vuoriluoto, Ruut



40:2017

Datum för godkännande: 01.12.2017
Handledare: Samu Mäkelä

EXAMENSARBETE

Högskolan på Åland

Utbildningsprogram:	Hospitality Management
Författare:	Vuoriluoto, Ruut
Arbetets namn:	Affärsplan - Hotell Elvira
Handledare:	Samu Mäkelä
Uppdragsgivare:	

Abstrakt

I mitt examensarbete skriver jag om teorier för en affärsplan och en affärsplan för ett hotell. Syftet med detta examensarbetet är att skriva en affärsplan för hotell Elvira i Eckerö.

Resultatet baseras på följande frågeställning: vad man behöver tänka på när man grundar ett hotell, kan mitt drömhotell vara möjligt att förverkliga och hur mycket jobb kräver det.

I arbetet tillämpas teorierna om nulägesanalys, affärsplan, mål, strategi, operativa planen och ekonomisk planering. Arbetet är fallstudie. Källorna är från böcker eller från nätet.

Resultatet visar att med den affärsplan som jag gjorde är det teoretiskt möjligt, men det finns också en del optimistiska antaganden i detta arbete.

Slutsatsen är att det är möjligt att driva hotell Elvira med min affärsplan men det kommer att vara ett tungt arbete med stor ekonomisk risk.

Nyckelord (sökord)

Affärsplan, Hotell, Eckerö, Åland

Högskolans serienummer:	ISSN:	Språk:	Sidantal:
40:2017	1458-1531	Svenska	51 sidor

Inlämningsdatum:	Presentationsdatum:	Datum för godkännande:
13.11.2017	20.11.2017	01.12.2017

DEGREE THESIS

Åland University of Applied Sciences

Study program:	Hospitality Management
Author:	Ruut Vuoriluoto
Title:	Business Plan - Hotell Elvira
Academic Supervisor:	Samu Mäkelä
Technical Supervisor:	

Abstract
<p>In my thesis I write the theories behind a good business plan and write a business plan for a hotel. The purpose of this thesis is to write a business plan for the hotel Elvira in Eckerö.</p> <p>The result is based on the following question: What to consider when setting up a hotel can my dream hotel be realized and how much work it required.</p> <p>Theories I am using are status analysis, business idea, goals, strategy, operational plan and financial planning. The thesis is a case study. The sources are from the books or from the web.</p> <p>The result shows that it is theoretically possible to run Hotell Elvira with the business plan I did, but there are also optimistic assumptions in this plan. It would be heavy work with great financial risk.</p>

Keywords
Business plan, Hotel, Eckerö, Åland islands

Serial number:	ISSN:	Language:	Number of pages:
40:2017	1458-1531	Swedish	51 pages

Handed in:	Date of presentation:	Approved on:
13.11.2017	20.11.2017	01.12.2017

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	5
1.1. Bakgrund	5
1.2. Syfte	5
1.3. Problemområde och frågeställningar	5
1.4. Teoretisk referensram	5
1.5. Avgränsningar	6
1.6. Arbetets struktur	7
2. METOD	8
2.1. Fallstudie	8
2.2. Primära och sekundära källor	8
3. PRESENTATION AV FÖRETAGET	9
3.1 Historia	9
3.2 Ekonomifakta	9
3.3 Marknadssituation	10
4. TEORI	11
4.1 Nulägesanalys	11
4.1.1 Analys av företagets utgångsläge	11
4.1.2 Branschanalys	11
4.1.3 SWOT-analys	12
4.2 Affärsidé, mål och strategi	13
4.2.1 Verksamhetsidé, vision och värderingar	13
4.2.2. Strategier	14
4.2.3 Affärsidé	16
4.2.4 Mål	17
4.2.5 Målgrupper och konkurrentanalys	17
4.3 Operativa planen	19
4.3.1 Tjänsteerbjudanden	19
4.3.2 Läge	19
4.3.3 Marknadskommunikation	20
4.3.4 Personalplanering	21
4.4 Ekonomisk planering	22
4.4.1 Investeringsplanen och –budgeten	23
4.4.2 Lånebudgeten	24
4.4.3 Resultatbudget	24
4.4.4 Kassa- och likviditetsbudget	24
4.4.5 Riskanalys	25

4.4.6 Uppföljning av ekonomi	25
4.5. Sammanfattning	25
5. ETT FÖRSLAG TILL HOTELL ELVIRAS AFFÄRSPLAN	26
5.1 Nulägesanalys	26
5.1.1 Analys av företagets utgångsläge	26
5.1.2 Branschanalys	26
5.1.3 SWOT-analys	27
5.2 Affärsidé, mål och strategi	28
5.2.1 Verksamhetsidé, vision och värderingar	28
5.2.2. Strategier	28
5.2.3 Affärsidé	29
5.2.4 Mål	29
5.2.5 Målgrupper och konkurrentanalys	29
5.3 Operativa planen	31
5.3.1 Tjänsteerbjudanden	31
5.3.2 Läge och fastighet	31
5.3.3 Marknadskommunikation	32
5.3.4 Personalplanering	33
5.4 Ekonomisk planering	34
5.4.1 Investeringsplanen och -budget	35
5.4.2 Lånebudgeten	36
5.4.2 Resultat budget	38
5.4.3 Kassa-/likviditetsbudgeten	41
5.4.4 Riskanalysen	44
5.4.5 Uppföljning av ekonomi	45
5.5. Sammanfattning	45
6. RELIABILITET OCH VALIDITET	48
6.1 Reliabilitet	48
6.2 Validitet	48
7. SLUTSATSER	49
KÄLLFÖRTECKNING	50

1. INLEDNING

När jag valde mitt slutarbets ämne ville jag göra affärsplanen till ett hotell jag någon dag vill äga och driva själv. Det var ett mindre hotell med personlighet och kärlek i sig som vore bekvämt, trevligt och avspänt. För att göra mitt arbete mer konkret så valde jag att göra min affärsplan till Hotell Elvira som var till salu då jag började med mitt arbete. Jag såg i detta hotellet vad jag ville ha i mitt eget hotell med storlek och möjlighet att planera veckosluten för hobbygruppen.

1.1. Bakgrund

I mitt examensarbete vill jag undersöka om mitt drömhotell är möjligt att grunda. För att få mest ut av mitt examensarbete och för att använda riktiga tal ska jag göra min affärsplan för Hotel Elvira i Eckerö, som är nu till salu hos Mäklarbyrån.

1.2. Syfte

Syftet med detta examensarbetet är att skriva en affärsplan för hotell Elvira i Eckerö. Hotellet var till salu och jag är intresserad av att se om det vore möjligt att driva det och också få ihop ett hyfsat ekonomiskt resultat. För detta krävs det en ny affärsplan.

1.3. Problemområde och frågeställningar

Frågeställningen jag jobbar utifrån är vad man behöver tänka på när man grundar ett hotell, kan min dröm vara möjlig att förverkliga och hur mycket jobb kräver det. I teoridelen ska jag granska vad det är som gör en bra affärsplan.

1.4. Teoretisk referensram

Den teoretiska referensramen utgörs av den modell om en affärsplan som tas upp i boken *Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen* av Ahonen, Koskinen och Romero (2009).

Affärsplanen följer i stort sett följande struktur (se figur 1):

1.Nulägesanalys

- Utgångspunkten
- Branch analys
- Swot- analys

2. Affärside, Mål och strategi

- Vision, verksamhetside och värderingar
- Strategi
- Affärside
- Mål
- Målgrupper och konkurrenter

3. Taktik

- Tjänsteerbjudande
- Lokaliteter
- Marknads kommunikation
- Personal planering

4.Ekonomisk planering

- Investerings och finansierings budget
- Resultat budget
- Riskanalys
- Uppföljning av ekonomin

Figur 1: Affärsplanen ska följa den här strukturen.

1.5. Avgränsningar

I mitt arbete ska jag granska endast hotell Elvira. Jag ska avgränsa min teori till sakerna som påverkar hotellets affärsplan. Jag ska inte gå igenom valet av bolagsform i teorierna och den

juridik som berör detta. Jag utgår ifrån att starta ett aktiebolag och dela hotellet med en annan ägare som i resten av arbetet kallas X.

1.6. Arbetets struktur

Jag ska skriva teorin allmänt för olika företag och skriva affärsplanen specifik för Hotell Elvira. I kapitel 2 ska jag gå igenom min metod. I kapitel 3 berättar jag om företaget Hotell Elvira. Kapitel 4 innehåller min teori där jag ska skriva om nulägesanalys, affärsidé, mål och strategi, operativa planerna, och ekonomisk planering. I kapitel 5 ska jag berätta om min affärsplan för Hotell Elvira där jag ska använda den kunskap jag har lärt i teorin i kapitel 4. I kapitel 6 resonerar jag om reliabilitet och validitet, och i kapitel 7 skriver jag slutsats för hela arbetet.

2. METOD

Detta kapitel omfattar fallstudie och primära och sekundära källor.

2.1. Fallstudie

En fallstudie är en djupgående studie av en viss situation snarare än en svepande statistisk undersökning. Det är en metod som används för att begränsa ett mycket brett forskningsområde till ett lätt forskningsbart ämne (Shuttleworth, 2008).

Mitt arbete är fallstudie: Jag har ett fall som är Hotell Elvira.

2.2. Primära och sekundära källor

Primärkälla är en källa som kommer till stånd eller som man får tag i under projektets gång. Sekundärkälla innebär en tolkning av saker och ting som ägt rum och som baseras på en primärkälla (Bell & Nilsson, 2006, s.125).

I mitt arbete har jag bara använt mest sekundära källor när jag har läst andra människors uppfattningar av vad affärsplanen ska innehålla. Om jag hade läst om strategierna från Grönroos egen bok hade det varit primära källa men när jag har läst om hans strategi från en annan författares bok så är hans teori sekundära källa.

3. PRESENTATION AV FÖRETAGET

I den här kapitel berättar jag om Hotell Elvira's historia, ekonomifakta och marknadssituation.

3.1 Historia

Hotell Elvira är ett aktiebolag med namnet Hotell Havsbandet. Företaget är registrerat 15.07.1987. Hotellens namn var Hotell Havsbandet till 22.07.2007 då det ändrades till Hotell Elvira. För verksamhetsområdet som var registrerat 15.07.1987 har man konstaterat: Föremålet för bolagets verksamhet är att bedriva näring i form av hotellrörelse i Eckerö, med inkvartering av turister och andra gäster, servering av mat till egna och utomstående gäster, samt övrig därmed sammanhängande verksamhet (Uppgifterna i registerutdraget 2017).

3.2 Ekonomifakta

Från boksluten ser jag att hotellet var stängt år 2014. Åtminstone hittade jag inget bokslut för detta året. Det har börjat gå bättre för hotell Elvira de senaste åren. Räkenskapsperiodens förlust har ändrats till vinst. I 2012 det var -30 532,80€ och i 2013 var det -33 266,53€ (Hotell Elvira, 2014). Efter sabbatsåret 2014 har det gått bättre: i 2015 hade hotellet en vinst på 69,10€ och år 2016 var räkenskapsperiodens vinst 35 618,05€ (Englund & Sjöström Ab, 2017).

Personalbehovet har också ändrats under åren: 2012 hade hotellet en heltidsanställd och en säsongsanställd, 2013 hade man två heltidsanställda och en säsongsanställd. År 2015 hade man två och en halv säsongsanställda men inga heltidsanställda (Hotell Elvira, 2014). År 2016 hade man en heltidsanställd och två säsongsanställda (Englund & Sjöström Ab, 2017). Allt det här påverkar också personalkostnader och år 2013 när hotellet hade mest personal hade de också högst personalkostnader på 87 987,47€ (Hotell Elvira, 2014). Andra år har kostnaderna varit mellan 50-60 000€ (Englund & Sjöström Ab, 2017; Hotell Elvira, 2014).

3.3 Marknadssituation

Högsäsongen är under juni, juli och augusti med gästande besökare inom turistsektorn och då är beläggingsgraden hög. Under övriga delar av året finns förutsättningar för alternativa verksamheter riktade mot olika kundsegment. Verksamheten riktas mot den öppna marknaden där gäster från Sverige utgör den huvudsakliga kundgruppen genom sitt nära läge till färjehamnen i Eckerö. Anläggningens tjänster säljs och marknadsförs dels av resebyråer men även av ägarnas egen aktivitet med hemsida och direkt försäljning.

Genom sitt förhållandevis ostört läge, särskilt under lågsäsong, kan anläggningen fungera väldigt bra med alternativa verksamheter inom konferens, terapi, rehabilitering och utbildning mot riktade kundgrupper. Redan nu har anläggningen ett upparbetat nätverk med etablerade kontakter till återkommande föreningar, organisationer och företag som gästar anläggningen. Ägarna har under de år de ägt och ansvarat för driften av anläggningen noterat en allt större efterfrågan på verksamheter med temat rekreation och rehabilitering vilket en ny ägare sannolikt skulle ha goda möjligheter att utveckla genom eget engagemang.

4. TEORI

4.1 Nulägesanalys

4.1.1 Analys av företagets utgångsläge

Det första steget är att beskriva företaget i form av ett antal basfakta (Eliasson & Kolár, 2006, s.19). Viktigt i den här delen är att snabbt presentera nyckelfakta och måla en bred bild så att läsare kan förstå och assimilera detaljer från resten av affärsplanen (Finch, 2010, s.27).

För att ge en grundförståelse av företaget och motiven ska man svara kort på frågorna om vad utgångspunkterna är, varifrån företaget har fått sitt början och varför man ska grunda detta företag och vad har varit verksamhetsutvecklingsmomenten (Ahonen, Koskinen, & Romero, 2011, s.46).

4.1.2 Branschanalys

I branschanalysen ska man försöka klargöra viktiga synpunkter om marknaden i större skala men i förhållande landet och destination, så att det bildar en bakgrund till ett förslag (Finch, 2010, s.33).

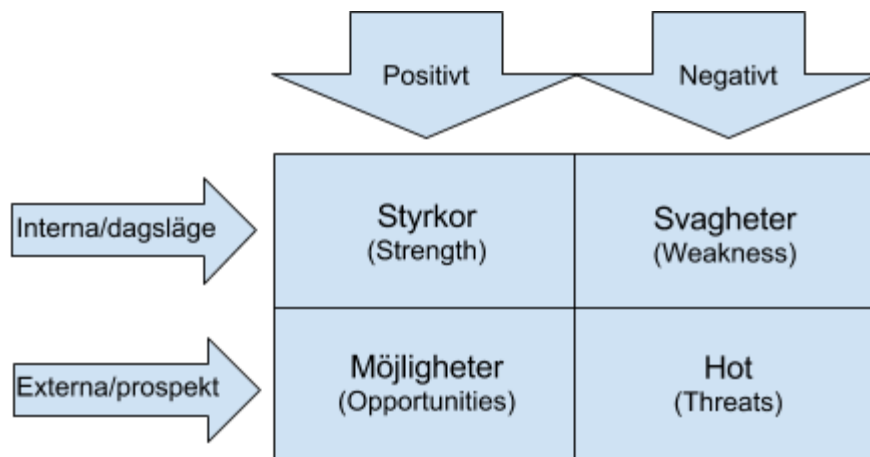
Företag måste följa lagar och förordningar samt få tillstånd till sin verksamhet. Man ska hålla sig uppdaterad om hur dessa regler förändras över tiden och det kan även innebära nya utvecklingsmöjligheter till exempel med snabb utveckling inom miljöområdet (Eliasson & Kolár, 2006, s.21). Lagar och tillstånd som påverkar hotell och restaurang är: Serveringstillstånd, arbetslagstiftning, skattelagstiftning, konsumentskyddslag, ordningslag, miljöskyddslag, arbetarskyddslag, byggbestämmelse och hälsoskyddslag (Ahonen et al., 2011, s.50).

Det vanligaste sättet att skapa ett företag är att köpa redan existerande företag. Då kan man fortsätta verksamheten som den är eller med små ändringar i till exempel idéer eller interiör. Om man vill starta företaget från botten ska man tänka på om man ska modifiera en lokal eller bygga en helt ny lokal för det. Också fastighets- eller byggnadsägarskap varierar. I

branschanalysen ska man gå igenom företagets pris per kvadratmeter, regionala variationer i pris, försäljningspris och faktiska försäljningspris, prisutveckling, och -stabilitet, vilka ingår i pris. (Ahonen, Koskinen, & Romero, 2011, s.50)

4.1.3 SWOT-analys

SWOT-analys är en företagsekonomisk arbetsmodell där man försöker tydliggöra företagets situation. Förkortningen SWOT kommer från engelska orden Strengths, Weaknesses, Opportunities och Threats. Man kan dela SWOT i interna och externa faktorer där interna är styrkor och svagheter och externa är möjligheter och hot (Eliasson & Kolár, 2006, s.96). Den här modellen kan man se i figur 2.



Figur 2 SWOT-analys

SWOT-analysen passar inte bara för utformningen av en affärsidé utan också för en kontinuerlig utveckling av ett företag i olika situationer. Analysen gör att en entreprenör kan granska både externa krafter och interna faktorer samtidigt (Viitala & Jylhä, 2003, s.49).

Modellen är en enkel analys som listar de faktorer som är relevanta för analys. Det är viktigt att det finns samspel mellan interna och externa faktorer. Möjligheter och hot kommer att bero på företagets styrkor och svagheter. Analysen är inte färdig förrän man har dragit en slutsats. (Eliasson & Kolár, 2006, s.99). Slutsatsen är en handlingsplan som betonar och

stärker företagets styrkor och med egna åtgärder och strategier strävar efter förändring av svagheter och hot i miljön till möjligheter. Tanken är att hoten måste identifieras så att de kan minimeras. Företaget gör också en reservplan för dem (Viitala & Jylhä, 2003, s.50).

4.2 Affärsidé, mål och strategi

4.2.1 Verksamhetsidé, vision och värderingar

Verksamhetsidé sammanfattar målet för hela verksamheten i ett par meningar. Den ska svara till frågorna: Varför företaget är på marknaden och varför det ska grundas (Ahonen et al., 2011, s.52).

I visionen ska man med ett par rader beskriva företagets vision inom ett eller två år. Visionen är utformad för att innehålla de viktigaste förväntningarna om framtiden för företaget. Den kan till exempel innehålla någon aspekt av verksamhetens marknadsposition, omsättning, personal, lönsamhet, soliditet och resultat (Ahonen et al., 2011, s.52).

Visionen är skriven både internt och externt och den ska också innehålla någon form av uttryck för ambitionsnivå vad gäller långsiktig utveckling. Visionen ska vara kort och tydlig och det vanligaste sättet att presentera den på är i form av ett antal punkter (Eliasson & Kolár, 2006, s.105).

Värdena för nya företag kommer från grundare eller ledningsgruppen. Det är ofta formulerat i skriftlig form, men det viktigaste är att varje medlem av organisationen lever upp till företagets värderingar. Om företaget lyckas skapa starka värderingar och genom det en stark företagskultur kommer det att få långsiktig konkurrensfördel eftersom värdena attraherar utmärkt personal till företaget (McKinsey & Company, 2000, s.91).

Företags värderingar är till exempel: god service, bra produkt, säkerhet, lönsamhet, kundnöjdhet och etik (Ahonen et al., 2011, s.52).

4.2.2. Strategier

Utgångspunkten för strategin är företagets verksamhetsidé och dess viktigaste val är sammanfattade i affärsidén. Strategins mål är visionen (Viitala & Jylhä, 2003, s.60).

Henry Mintzberg har presenterat strategi på fem sätt:

- Strategi är en plan som kan vara detaljerad eller generell. Det är en systematiskt tänkande- och beslutsprocess som resulterar i en plan.
- Strategi är en plan som bestämmer sig för att klara den svåra marknadssituationen.
- Strategi är en affärsmodell som formas över tid genom företagets medvetna eller omedvetna sätt att agera.
- Strategi är företagets position på marknaden och definieras i förhållande till konkurrenterna och arbetsmiljön.
- Strategi är en gemensam förståelse för hur man ska gå vidare (Viitala & Jylhä, 2003, s.61).

Därför ska man när man väljer strategier välja de som är viktigast för affärsidén. Exempel på strategier är kundstrategi, konkurrensstrategi, produktstrategi, produktionsstrategi, prisstrategi, inköpsstrategi, servicestrategi, HR-strategi och marknadsföringsstrategi. Inom varje strategi kan man bearbeta ansvariga och ansvar, mål och uppföljning och kontroll och drift (Ahonen et al., 2011, s.54).

I affärsplanen för hotell man kan använda strategiteori från två sakkunnig: Porter och Grönroos (Viitala & Jylhä, 2003, s.64).

Porters huvudstrategier är kostnadseffektivitet, differentiering och fokusering. Ett kostnadseffektivt företag vill arbeta till lägre kostnad än andra företag inom branschen. För att genomföra denna strategi behövs ett omfattande och effektivt distributionsnät. Nackdelar är den begränsade anpassningen till kundernas behov, det lilla utbudet och ofta den lägre kvaliteten (Viitala & Jylhä, 2003, s.64).

Grunden för differentieringen är beslutet att fokusera på kundernas individuella behov och hög kvalitet. Karaktäristiskt är små produktionssatser och höga priser. Strategin kommer inte att ge konkurrenskraft på massmarknaden. Ett differentierande företag strävar efter att vara unikt inom sitt bransch. Företaget måste dock verka på ett kostnadseffektivt sätt, eftersom en minskning av effektiviteten kan reducera fördelarna av andra konkurrensfördelar. Nyckeln till framgång med differentiering är värdet kunden upplever, med fokus på kvaliteten (Viitala & Jylhä, 2003, s.64-65).

Ur strategisk synvinkel är det avgörande om ett företag verkar inom ett stort marknadsområde, det vill säga i flera målgrupper, eller på en smal målmarknad som bara säljer till en viss kundgrupp. Fokuseringen sker bland annat i ett nischföretag med fokus på den smala delen av marknaden och försöker hantera den delen genom att erbjuda speciella fördelar för dessa marknader. Viktigaste målet för fokuseringsföretag är den bästa kompetensen inom sina respektive marknader. Fokuseringen förutsätter utmärkt produktionsteknik för att garantera kvaliteten och leveranskvalitet. (Viitala & Jylhä, 2003, s.65).

Grönroos delar sina strategier i fyra huvudalternativ (Viitala & Jylhä, 2003, s.65):

- En teknisk kvalitetsstrategi som betonar överlägsenheten av en produkt över sina konkurrenter. Risken är att fördelen kommer att försvinna när konkurrenter utvecklar egna produkter.
- En prisstrategi som strävar efter att sticka ut med en billig prisnivå och specialerbjudanden. I det här fallet måste man vara tvungen att pruta i kvalitet och tillbehör. Prisstrategin kan också användas som en del av andra strategier.
- Imagestrategi, där bilden av en produkt eller tjänst läggs till kärnan. Bilderna skapas genom reklam eller annan marknadsföringskommunikation.
- En servicestrategi fokuserar på att stärka kundrelationer genom att utveckla tjänster. En servicestrategi är ett särskilt effektivt sätt att få nya kunder när konkurrens med produkt är svår på grund av den mogna marknaden.

Man kan fastställa de strategiska alternativen ganska praktiskt för att få den största möjliga nyttan av det. Det grundläggande syftet med strategin är att beskriva på vilket sätt man kan

vinna över konkurrenterna (Ahonen et al., 2011, s.54). Om man har valt goda strategier för sitt företag har det starkare konkurrenskraft. Strategierna stöttar upp affärsidén till en helhet (Eliasson & Kolár, 2006 s.110).

Genomförandet av strategin kommer att underlättas genom att dela strategin i olika delar. Strategin kan delas in i exempelvis en företagsstrategi, en affärsstrategi och operativa strategier. Företagsstrategier berättar om vilka affärer man vill vara med i. Det beslutar om valet av affärsområden och om deras övergivande. Affärsstrategin fokuserar i allmänhet på konkurrens och säkerställande av konkurrenskraften. Operativa strategier utvecklas för att genomföra en konkurrenskraftig strategi, såsom marknadsstrategi, kundservicestrategi, strategi för forskning och utveckling och produktionsstrategi (Viitala & Jylhä, 2003, s.66).

4.2.3 Affärsidé

Ahonen berättar i sin bok att affärsidén sammanfattar målen till hela verksamheten och besvarar frågorna: Varför är företaget på marknaden och varför ska man grunda det här företaget (Ahonen et al., 2011, s.52). McKinsey & Company säger i sin bok att en affärsidé ska svara på de tre följande frågorna: Vad är fördelen kunden får av affärsidén och vilka behov möter de? Hur är marknaden? Hur tjänar affärsidén pengar? (McKinsey & Company, 2000, s.32)

En affärsidé ska på ett koncist och kärnfullt sätt definiera den inriktning för företaget, som ska leda till att visionen blir verkliga. Med hjälp av affärsidén ska företaget fokusera på att utnyttja de identifierade möjligheterna på ett optimalt sätt. I en effektiv affärsidé ska man tänka igenom frågorna: Vilken marknad vänder vi oss till, vilket kundbehov tillfredsställer vi i denna marknad och vilka särskilda egenskaper såsom kompetens, lösningar och arbetssätt gör oss unika och ger oss lönsamhet (Eliasson & Kolár, 2006, s.106).

I presentationen av affärsidén man ska beskriva problem och deras lösning, berätta vad som är nytt med idén och vad kunden får för fördel och hur stor fördelen är (McKinsey & Company, 2000, s.57).

4.2.4 Mål

Mål hör till en av verksamhetens huvudsakliga områden eftersom de strävar mot att genomföra utvalda strategier. Målen förklarar företagarens vision om vad som skulle vara företagets framgångar i framtiden (Ahonen et al., 2011, s.58).

4.2.5 Målgrupper och konkurrentanalys

I den här delen ska man fördjupa valda målgruppens analys och beskriva konkurrenssituationen i valda affärsområden. Man ska försöka förena valda målgruppen och affärsområdet. Om de inte passar ihop kanske man måste ändra affärsplan eller affärsområde men normalt man väljer man ett affärsområde som passar ihop med den egna affärsidén (Ahonen et al., 2011, s.60).

Det är viktigt att identifiera de mest intressanta kunderna av den totala marknaden. Mest intressanta kunder för företag är lättillgängliga som har pengar. Dessa kunder är villiga att betala för företagets tjänster eftersom de drar nytta av de flesta av sina inköp. Man kan prata om valet av målmarknader och identifiering av deras egenskaper (McKinsey & Company, 2000, s.71).

Eftersom det i allmänhet inte är ekonomiskt förnuftigt att anpassa produkten och dess reklam för varje kund individuellt bör man dela potentiella kunder i grupper med lämpliga kriterier (McKinsey & Company, 2000, s.72). Med segmentering bryter man ner en stor och utspridd marknad till mindre och hanterbara delar. Man grupperar kunderna så att behov och beteende i olika grupperna är så likt som möjligt (Eliasson & Kolár, 2006, s.51).

Kunderna inom ett marknadssegment är målgrupp (Eliasson & Kolár, 2006, s.53). Normalt segmenterar man dem i demografiska, geografiska, socioekonomiska och kulturella grupper (Ahonen et al., 2011, s.60).

Grundtanken i marknadssegmentering är att individerna i denna målgrupp ska ha så enhetliga värderingar och beteende som möjligt (Eliasson & Kolár, 2006, s.53). Målgrupper kan vara indelade baserat på ålder, kön, boplat, social status och kretsar, utbildning och yrke, familj

och civilstånd, kondition och hälsa, uppsättning av värden, preferenser, mental ålder och åsikt och konsumenternas beteende (Ahonen et al., 2011, s.60). Segmentering har två syften: Det hjälper till att definiera marknaden för produkten och det hjälper till att skapa en effektiv marknadsstrategi för varje kundgrupp. Olika kundsegment kan vara intresserade av produkten av helt olika skäl. Om kunderna är segmenterade i enhetliga grupper efter preferens kan produkten placeras effektivt i varje kundsegment (McKinsey & Company, 2000, s.74).

I affärsplanen måste man svara på fyra frågor om företagets målgrupp: Vem är kunder eller kundgrupper, vilka kunder eller kundgrupper är synnerligen intressanta, hur kan ett företag skilja sig ut från sina konkurrenter, dvs. positionera sig bland sina målkunder, vilken marknadsandel och försäljning kan man uppnå bland dessa kunder? (McKinsey & Company, 2000, s.72)

Konkurrensområde är definierat som planerade affärsplatsens närliggande företag som har likadan målgrupp. Man kan analysera följande sakerna i vald konkurrensmiljö: hur många kundplatser, möjliga kommande konkurrenter, konkurrenternas inriktning, omsättning i regionen, konkurrensrollerna, konkurrensmedel och fördelarna med samarbete med konkurrenterna (Ahonen et al., 2011, s.64). Om ett företag avser att lyckas med konkurrens måste man ta reda på: vem är de viktigaste aktörerna på marknaden, hur stor är deras marknadsandel, hur fungerar de och vilka deras styrkor och svagheter är (McKinsey & Company, 2000, s.71).

I konkurrensanalys ska man välja de 5-10 viktigaste konkurrenterna och bedöma de med ord eller poäng. Bedömningen är baserat på företagarens egen subjektiva erfarenhet och är gjord så neutral och realistisk som möjligt. I analysen kan man bedöma målgruppen (till exempel ålder, kön, yrke osv.), produkt, läge, pris, service kvalite, marknadsföring, atmosfär, image, dragningskraft, svaghet, marknadsandel, omsättning eller personal. (Ahonen et al., 2011, s.64).

Man ska också analysera om potentiella konkurrenter kan komma in på marknaden, hur snabbt de kan komma in på marknaden och vilka konsekvenser det har för egna företagets

framgång. Det är särskilt viktigt att beskriva varför och hur det egna företaget är bättre än konkurrenterna. I konkurrensanalysen ska man ta hänsyn till direkta konkurrenter men också alternativa företag (McKinsey & Company, 2000, s.71).

Med hjälp av positionering ska man definiera sitt eget företags ställning i målgruppens tankar jämfört med konkurrenterna. Jämförelsekriterier är bl.a. servicenivå, valuta för pengar, läge och handlingssätt. Som ett hjälpmedel kan man använda positioneringskarta och de läggs till i slutet av en plan. Här kan man också kvantifiera eget företags överlägsna konkurrensfaktor (Ahonen et al., 2011, s. 66).

4.3 Operativa planen

4.3.1 Tjänsteerbjudanden

Man ska beskriva tjänster som erbjuds i företaget för att möta det utformade behovet. Tjänstepaketet består av följande delar: tjänsteprodukt, dryckprodukt, livsmedel, andra produkter och pris. Sammansättning och betydelse av olika delar är beroende av affärsidén (Ahonen et al., 2011, s.68).

4.3.2 Läge

Verksamhetens läge påverkar dess tillgänglighet och marknadspotential (Ahonen et al., 2011, s.76) Faktorerna kring läget är tillgången till experter och specialkunskaper, närhet till marknaden, den ekonomiska miljön (ekonomiskt klimat, arbetslöshet, markpris, hyra), den rättsliga miljön (ansvar, lagstiftning, skatter) och den politiska miljön (ägarskydd, lagstiftning)(McKinsey & Company, 2000, s.91).

Den tekniska nivån och infrastrukturen i arbetsmiljön bidrar till gränserna för företags verksamhet. Nivån på e-handel, digitalisering och annan teknisk utveckling varierar till stor del mellan länder och regioner. Tekniska faktorer kan fungera som hjälpmedel eller som hinder när man putsar sin affärsidé. Serviceföretag kan ha bråttom att komma in på

marknaden när tekniken är klar trots att tjänsterna ännu inte är helt förberedda. (Viitala & Jylhä, 2003, s.46).

4.3.3 Marknadskommunikation

Potentiella kunder måste vara medvetna om företaget innan de kan bli intresserade av det. För att ett företag ska bli upptäckt är det nödvändigt att dela information till potentiella kunder och att locka dem till ett besök. Kunden måste vara övertygad om att tjänsten uppfyller deras behov bättre än en konkurrent eller någon annan alternativ lösning. Kundens uppmärksamhet kan erhållas genom traditionell reklam, direkt marknadsföring, PR, utställningar och mässor, sponsring eller kundbesök. Marknadskommunikation kan vara dyrt så är det viktigt att rikta den noggrant. När man närmar sig kunder ska man fokusera på köpbeslutare. För marknadskommunikation är det viktigt att tänka på vad man säger, till vem man säger det, när man säger det och hur man säger det (McKinsey & Company, 2000, s.82). Det här kapitlet omfattar public relations (PR), reklam och internet och sociala media.

Public relations huvudsyfte är att påverka intressentgruppernas inställning och åsikt om det egna företaget. PR är både extern mot till exempel kunder och leverantörer och intern mot till exempel personal och ägare. Viktigaste medlet för PR är information. Nöjd och väl informerad personal är en god public relations ambassadör (Ahonen et al., 2011, s.84).

Reklam ger målgruppen kännedom om företagets produkt. Dess syfte är att informera, påverka inställningar och väcka behov (Ahonen et al., 2011, s.86). Reklam ska riktas mot målgruppen. I affärsplanen har man funderat på en sådan vision, affärsidé, strategi och reklam, och att målgruppen är intresserad av företaget och dess produkter och tjänster (Hesso, 2013, s.115).

Användningen av sociala medier är fördelaktig eller helt gratis för företaget. Internet är fullt av en mängd sociala medietjänster. Det är dock viktigt att använda sociala medier korrekt. De är inte bara för reklamändamål, men fungerar också som en kanal för information och deltagande för kunder. I bästa fall kan utnyttjande av entreprenörens sociala medier ge tusentals aktiva anhängare (Hesso, 2013, s.125).

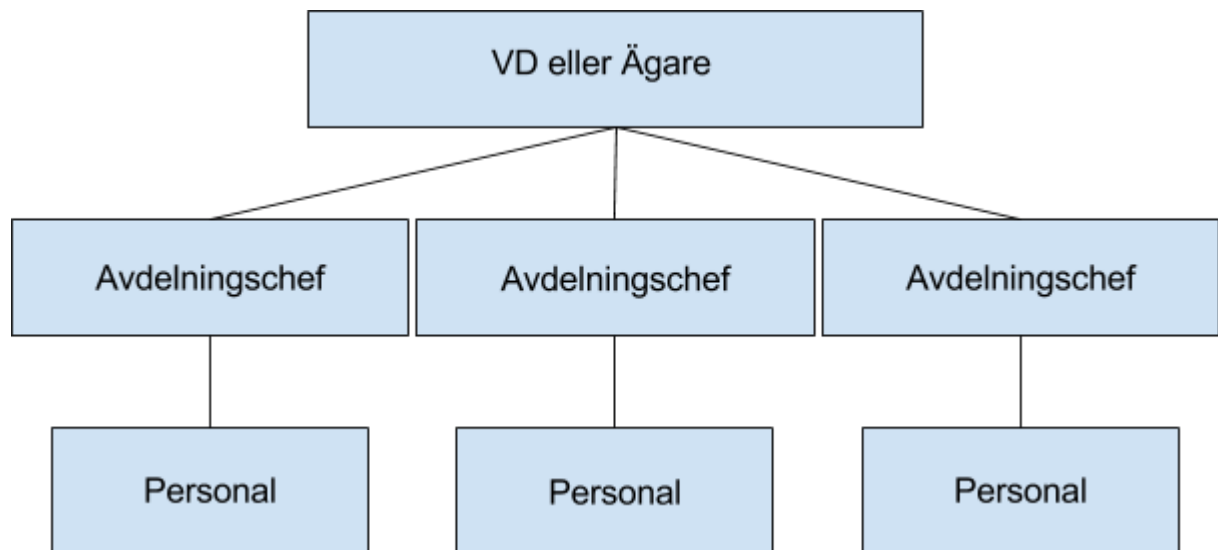
4.3.4 Personalplanering

För personalplanering i affärsplanen ska man gå igenom företagets personalresurser och organisation. Man ska också tänka på de viktigaste intressentgrupperna och samarbetsparterna (Ahonen et al., 2011, s.92). I det här kapitlet ska jag berätta teorin bakom personal beskrivning, organisation, bemanningsplan och personalkostnader och intressentgrupp.

Man ska söka efter personal som bäst passar till affärsiden. I affärsplanen definierar man idealanställdas kynne och fysiska utseende men också yrkeskunskap, utbildning och speciell kompetens som krävs för arbetet (Ahonen et al., 2011, s.92).

Organisationen styrs av företagets storlek och tjänsteerbjudande (Ahonen et al., 2011, s.92). Den ska bestämma vad man själv ska göra och vad man ska beställa från andra. Med dessa beslut kommer man att kunna ta reda på vilka typer av arbetsuppgifter man har och vad man behöver för att nå målen (Viitala & Jylhä, 2003, s.189). Man ska berätta de viktigaste sakerna som presenterar organisationen som till exempel: antal anställda, yrkesnamn, arbetsuppgifter och arbetsbeskrivning, ansvar och skyldigheter och organisationsstruktur. Man kan förklara organisationsstrukturer med en karta (Ahonen et al., 2011, s.92).

Det nya företaget behöver inte skapa komplexa diagram för hela organisationen. Det viktigaste är att dela in företagets ansvarsområden och planera en enkel organisationsstruktur som endast omfattar ett par nivåer: VD, avdelningschef och personal. Det är bäst att utveckla en mer detaljerad organisationsstruktur efter företagets krav. Organisationen måste vara flexibel och kunna anpassa sig till nya omständigheter (McKinsey & Company, 2000, s.88). En väl utformad organisation underlättar skapandet av tydliga arbetsbeskrivningar och sökandet efter rätt anställda (McKinsey & Company, 2000, s.89). I figur 3 kan man se enkel organisation diagram eller organisationsstrukturskarta.



Figur 3: Organisationsstrukturskarta.

Det är viktigt för ett snabbt växande nytt företag att systematiskt planera sitt personalbehov. Tillväxten kräver rekrytering av ny personal, såväl som introduktion av nyanställda till organisationen och utbildning till sina uppgifter (McKinsey & Company, 2000, s.89). I affärsplanen kan man också tänka på personalbehov och kostnader som kommer med det. Beräkningar kan man lägga till som en bilaga. I den här delen man ska gå igenom företagets lönenivå, personalkostnadernas andel av omsättning och mängden och tidpunkt för skiften. Man ska också tänka på variationer i behov av arbetskraft, lätthet och flexibilitet att få arbetskraft och om ägare deltar i det dagliga arbetet (Ahonen et al., 2011, s.94).

Intressentgrupp är delad i tre delar: finansiär, kontrahent och offentlig makt. Man berättar kort om intressentgrupperna och hur de påverkar företaget. Hos varje intressentgrupp kan man notera kontakt, beställare och mottagare och priser, betalningsvillkor, kostnader, förmåner, rabatter, innehåll, tidtabell och ansvar (Ahonen et al., 2011, s.99).

4.4 Ekonomisk planering

Företaget bör alltid vara medvetet om nyckeltal som beskriver verksamheten, som affärsresultat, utvecklingen av kassaflöde och storleken på framtida kapitalkrav. Affärsplanen bör innehålla information om bolagets framtida ekonomiska utveckling och en vägledande

finansieringsplan. Noggranna ekonomiska beräkningar behövs inte eftersom prognoserna är preliminära, särskilt när det här är ett nytt företag (McKinsey & Company, 2000, s.105).

Affärsplanen måste åtminstone svara på följande frågor: Hur mycket behöver ett företag pengar och när, hur mycket är ett företag sannolikt att generera vinst efter företagskonsolidering och vilka är de viktigaste antagandena bakom prognoserna? En ekonomisk plan ska också innehålla kassaflödesanalys, resultaträkning och balansräkning samt prognoser för de kommande 3-5 åren. Alla siffror bör baseras på försiktiga antaganden, de viktigaste av dessa är värda att nämna i affärsplanen (McKinsey & Company, 2000, s.105).

4.4.1 Investeringsplanen och –budgeten

Med hjälp av företagets finansiering affärsplan blir siffra. När man planerar sin ekonomi kan företagare prova hur olika beslut påverkar finansiella resultat. Man ska vara så realistisk som möjligt i planerna för att minimera felaktig planering (Ahonen et al., 2011, s.104).

I början har man bara utgifter. Därför behöver man kapital. Man kan dela det i investering och rörelsekapital. Största investeringar är priset på den köpta verksamheten och affärslokalens inredning. Rörelsekapital används för att påbörja verksamhet innan man får tillräcklig inkomst och det kan ta tid. Ett par månaders rörelsekapital ska vara tillräcklig (Ahonen et al., 2011, s.104).

Med finansiering hanterar man kapitalbehov. Finansieringskälla kan vara egen finansiering, extern finansiering och speciella finansieringsbolag. Egen finansiering eller kapital kan komma från samarbetspartner och investeringsbolag via aktiekapital, egen besparing, ägodel eller investering. Extern finansiering är bankerna, försäkringsbolag och finansbolag som ger pengar mot lång- eller kortfristigt lån, konto med kredit eller med lån från leverantör. Med speciell finansiering menar man stöd och bidrag (Ahonen et al., 2011, s.110).

Skillnaden mellan egen och extern finansiering är att eget kapital är permanent satsat på företaget och externt kapital är ett lån man måste betala tillbaka med räntor (Ahonen et al., 2011, s.110).

4.4.2 Lånebudgeten

I lånebudget man ska skriva nuvarande lån och vem som är kreditgivare, lånebeloppet enligt senaste bokslut, återstående lånetid i år, vad ränteprocenten är och hur mycket man ska amortera och betala räntor. Om man ska budgetera nya lån ska man beskriva nya lånens kreditgivare, belopp för lån, hur många år man har lånetid, vad ränteprocenten är och årliga amorteringar och räntor (Yritystutkimus ry – Företagsanalys rf, T9).

4.4.3 Resultatbudget

Med resultatbudget värderar man företagets ekonomiska resultat under redovisningsperioden. I den sammanställs företagets beräknade intäkter och kostnader och man kan hitta förhållanden mellan olika intäkter (Ahonen et al., 2011, s.110). I budgeten ska man beskriva realiserade resultat och prognoserna till följande tre år. Man ska beskriva omsättning, rörelseintäkter sammanlagt, driftsbidrag, rörelseresultat och nettoresultat för att beskriva totalresultat. I slutet man ska uppskatta antal anställda man behöver i genomsnitt (Yritystutkimus ry – Företagsanalys rf, T2).

4.4.4 Kassa- och likviditetsbudget

Kassaflödet är den verkliga åtgärden av företagets vinst. Det visar om verksamhet producerar pengar till företag eller ej. När ett företag utvecklas kan kassaflödet ibland vara negativt. I så fall representerar kassaflödets totala negativa belopp det finansiella behovet i företaget (McKinsey & Company, 2000, s.119). Kassabudget man ska göra en gång per månad. Först man ska räkna ut totala inbetalningar till verksamheten. Efter det ska man räkna ut totala kassautbetalningar från verksamheten och från investeringar. Till slut ska man räkna ut kapitalfinansieringens nettoinverkan. För att få förändring i kassamedel man ska förminska från totala inbetalningar, från verksamhetens totalvärde för kassa utbetalningar, från verksamheten och investeringar, och kapital finansieringens nettoinverkan. Till sist ska man räkna ihop beloppet från kassa vid periodens början och kassa vid periodens slut. (Yritystutkimus ry – Företagsanalys rf, T5)

4.4.5 Riskanalys

Riskerna som företag möter uppstår oftast från företagets eget verk eller från ändringar i verksamhetsmiljö. Man ska försöka identifiera riskerna tidigt och man ska utvärdera dem hela tiden eftersom de snabbt kan ändras. I affärsplanen ska man dokumentera vad man ska göra för att minimera risker (McKinsey & Company, 2000, s.124).

Riskanalys är vanligen en prognos eftersom man bara kan analysera utifrån antagande (McKinsey & Company, 2000, s.124).

4.4.6 Uppföljning av ekonomi

I början av verksamheten gör man ekonomiska prognoser baserade på då tillgänglig information. Efteråt när verksamheten har blivit verklighet är det möjligt att istället för prognoser få konkret information om ekonomins tillstånd. Denna information måste samlas in och analyseras kontinuerligt. I uppföljningsplanen definieras de grundläggande stegen för att genomföra denna övervakning (Ahonen et al., 2011, s.112).

4.5. Sammanfattning

För att väcka nyfikenhet hos läsarna bör affärsplanen börja med en sammanfattning. Den ska rymmas i par sidor och innehålla en kort beskrivning av syftet och affärsplanens huvudpunkter som är till exempel affärsidé, verksamhetens starka och svaga sidor, produkter, patent, agenturer, ägare, kompetens och finansieringsbehov (Almgren, 2006, s.9). Att beskriva en affärsplan tydligt på två sidor kan vara svårare och mer tidskrävande än att skriva en 20 sidors detaljerad beskrivning av företaget. Detta kräver en annan typ av tänkande där man också måste beakta läsaren. Författaren måste se till att strukturen är tydlig och förståelig, och att språket är enkelt och läsbart. En väl sammanställd sammanfattning gör det enkelt för författaren att hålla en kort muntlig presentation (McKinsey & Company, 2000, s.51). Sammanfattningen är oftast den enda delen av affärsplanen som blir läst av potentiella finansiärer och därför måste den vara tydlig och lättläst (Ahonen et al., 2011, s.42).

5. ETT FÖRSLAG TILL HOTELL ELVIRAS AFFÄRSPLAN

5.1 Nulägesanalys

5.1.1 Analys av företagets utgångsläge

Bakom affärsplanen ligger Ruut Vuoriluoto som vill utveckla nuvarande Hotell Elvira till en logi där hon själv skulle vilja bo som förmedlar en åländsk känsla - något hon tycker saknas på Åland idag.

5.1.2 Branschanalys

Följande statistik om hotellen kommer från Åsub. Under år 2016 har 15 hotell lämnat in uppgifter om antal anlända gäster. Under år 2016 anlände totalt nästan 121 800 gäster till hotellen och dessa gäster övernattade nästan 207 100 nätter. Gästerna stannade i genomsnitt 1,7 nätter totalt. År 2015 stannade gästerna i genomsnitt 1,6 nätter. För år 2015 beläggingsgrad för hela Åland för hela året var 35,2%. Mariehamns beläggingsgrad var 43,1% för hela året och 17,9% för landskommun (=alla kommuner utom Mariehamn). Av övernattningar 76,5% var i Mariehamn och 23,5% på landsbygden (=alla kommuner på fasta Åland, utom Mariehamn). Turism på Åland har ökat 0,1% från tidigare år men färre övernattar på hotell och minskningen var 1.3%. (Fellman Katarina, 2017)

5.1.3 SWOT-analys

I figur 4 kan man se hur jag har använt SWOT-analys arbetsmodell. I olika delarna har jag nämnt vad jag ser som hotellets styrkor, svagheter, möjligheter och hot.

<u>Styrkor</u> <ul style="list-style-type: none">- Läge- Företagare	<u>Svagheter</u> <ul style="list-style-type: none">- Läge- Storlek- Rum pris/Belägningsgrad- Personal krav
<u>Möjligheter</u> <ul style="list-style-type: none">- Läge- Storlek	<u>Hot</u> <ul style="list-style-type: none">- Mariehamn- Konkurrent- Vädret

Figur 4 SWOT-analys

Hotellets styrkor är läge och företagare. Läget för hotellet är bra när det är nära havsstrand och nära färjehamn i Eckerö. Jag som företagare kommer att lägga mycket tid på hotellet.

Hotellets möjligheter är naturskönt läge. Det kan locka kunder från både Finland och Sverige med sin belägenhet i mitten av Östersjön. Storleken ger också hotellet många möjligheter: man faller inte tillbaka på rutiner och det är lätt att improvisera hela tiden.

Hotellets svagheter är läge därför att det ligger långt bort från Ålands centrum Mariehamn, dit största delen av båtarna kommer. Läge och liten storlek gör att det blir höga room rate och dålig belägningsgrad. När hotellet ligger långt bort så kommer färre människor till hotellet och när man har så få hotellrum så blir priset per rum högre.

Hotellens hot är Mariehamn där besökare har mer att göra och alla andra hotell som man konkurrerar med för att få kunderna. Vädret kan vara ett hot; en kall sommar betyder att färre turister åker till Åland och höststormarna gör så att båtarna åker förbi Åland.

5.2 Affärsidé, mål och strategi

5.2.1 Verksamhetsidé, vision och värderingar

Hotellens verksamhetsidé är att erbjuda övernattnings i ett personligt litet och mysigt hotell med varm service.

Visionen för de första åren är att hitta rätt målgrupper för hotellet och påbörja planerade temaer i veckosluten under lågsäsong. Personalen ska hitta sina rutiner och erbjuda god service i möten med kunder.

Visionen för tredje året är att hotellet ska ha hittat sin plats i Ålands turism. Personalen mår bra i sitt arbete.

5.2.2. Strategier

Hotellens strategier kommer att vara differentiering och servicestrategi. Servicestrategi fokuserar på att stärka kundrelationer genom att utveckla tjänster. En servicestrategi är ett särskilt effektivt sätt att få nya kunder när konkurrensen med produkt är svår på grund av den mogna marknaden. När man tänker på Åland och mera specifikt Eckerö så finns där redan andra ställen man kan övernattna. För att få gästerna att komma till oss istället för andra platser så ska vi ha extremt bra kundservice.

Differentiering fokuserar på kundernas individuella behov och hög kvalitet. Ett differentierande företag strävar efter att vara unikt inom sitt bransch. Därför hoppas jag på att attrahera kunderna under lågsäsong med individualitet och unikheter. Med små hotell kan man fylla hotellet med en grupp och erbjuda dom deras eget program.

Under högsäsong fokuserar vi på god service och lite mindre på differentiering men när lågsäsongen börjar ska vi lägga mer tanke på differentiering genom att hålla speciella evenemang och temahelger för gästerna. Exempel på detta kan vara teambuildingdagar för företag, små bröllop, konferens, hobbygruppers möte (fågelskådare, botanister, rollspelare, osv).

5.2.3 Affärsidé

Namnet på hotellet ska fortsätta som detsamma som nu: Hotel Elvira. Jag kommer att fortsätta verksamheten men lägga till egna ideer som skulle generera ytterligare försäljning. Hotellet kommer att få det mesta av sina intäkter från övernattningar. Det finns en restaurang i hotellet med B-rättigheter. Restaurangen kommer att ha ett enkelt matutbud. Vi kommer att sälja till exempel mackor, paj och sallad i restaurangen istället för à la carte. Eckerös hotellutbud är begränsat och det finns många som är till salu just nu.

Målgrupperna på högsäsong är vuxna som uppskattar natur och lugn och ro. På lågsäsong är målgrupper olika hobbygrupper som är till exempel fågelskådare, botanister och rollspelare.

5.2.4 Mål

Syftet är att fortsätta affärsverksamheten hos ett hotellföretag som redan är etablerat och upprätthålla ett lönsamt företag. Marknadsmässiga mål är att få gott rykte som ett hotell med personlig och varm service och att etablera sig bland speciella målgrupper se kapitel 5.2.5.1 Målsättningen är att komma till 20% belägningsgrad under lågsäsong och 70% belägningsgrad under högsäsong. Ekonomisk mål är att uppnå 0 resultat år 1 och att ha en trygg likviditet. Detta kan nås genom hög belägningsgrad och en rumspris som är tillräckligt hög.

5.2.5 Målgrupper och konkurrentanalys

Målgruppen inkluderar vuxna som uppskattar natur och lugn och ro. Kunder som behöver distans till sina egna liv och stress och som vill njuta av sig själva och ta in lugnet. Målgruppen kan antingen vara en privatperson eller en grupp.

Nummerbetyg kommer från booking.com sidan för att få så objektiv bedömning som möjligt. Jag valde booking.com istället för till exempel tripadvisor därför att för att kunna bedöma sin övernattning man måste boka sitt övernattning genom booking.com. Jag kände att det ger mera trovärdighet. Jag har granskat hotellen som ligger utanför Mariehamns centrum men på vägen mellan Mariehamn och Eckerö. I tabell 1 har jag gjort en konkurrentanalys var jag har använt vitsord från booking.com för att jämföra hotellerna.

Tabell 1. Jämförelse av olika logi för konkurrentanalys

	<i>Hotel Elvira</i>	<i>Eckerö Hotell</i>	<i>Käringsund Resort</i>
Ort	Eckerö	Eckerö	Eckerö
Produkt	Hotell, restaurang & konferens	Hotell, restaurang & konferens	Stugor, villor och camping, restaurang & konferens
Storlek	20 rum / 47 gäster	40 rum / 134 gäster	400 gäster
Läge	8,3/10	7,6/10	8,3/10
Prisvärd	6,6/10	6,4/10	6,8/10
Personal & Service	8,3/10	8,6/10	8,2/10
Booking.coms allmän betyg	7,3/10	7,4/10	7,6/10

	<i>Gästgård Christiansund</i>	<i>Björnhofvda Gård</i>	<i>Strandnäs Hotell</i>
Ort	Eckerö	Eckerö	Mariehamn
Produkt	Bed and breakfast	Bed and breakfast	Hotell & konferens
Storlek	5 rum / 25 gäster	8 rum/ 20 gäster	59 rum /
Läge	8,2/10	8,8/10	7,7/10
Prisvärd	8/10	9/10	8,5/10
Personal & Service	9,1/10	9,9/10	8,8/10
Booking.coms allmän betyg	8,3/10	9,3/10	8,3/10

5.3 Operativa planen

Operativa planen omfattar tjänsteerbjudanden, läge, marknadskommunikation med public relations och reklam och personalplanering.

5.3.1 Tjänsteerbjudanden

Verksamheten ska erbjuda kunderna övernattning med frukost och temahelger. Från restaurangen ska man få enkel mat till exempel smörgås och paj med sallad. Hotell och restaurang ska ha B-rättigheter som menar att vi kan sälja svag alkohol: max 22%.

5.3.2 Läge och fastighet

Hotellverksamheten fortsätter där hotellet är för närvarande i Eckerö, Sandmovägen 85. Platsen ligger i närheten av Eckerö post- och tullhus och vid havet och det är en lugn plats. Det finns också andra hotell och övernattningsmöjligheter i närheten. Läget kräver att kunderna använder eget fordon, eftersom bussar sällan går. Tomtareal är 9800 m². Hotellbyggnaden har 20 hotellrum, ett kök och en matsal. På fastigheten finns ett fristående annex som tillåter inkvartering av personal. Dessutom finns en fristående service- och förrådsbyggnad på gårdsområdet.

Planen är att köpa hela aktieinnehavet i Hotell Havsbandet AB. Hotell- och restaurangbyggnaden värms upp med vattenburen centralvärme till element från egen oljeeldad panna. Byggnaden är ansluten till kommunens vatten- och avloppsledningsnät.

Hotellet kommer också att finnas på internet via sin hemsida, facebook och instagram. På Facebook har hotellet en egen profil som gör det möjligt för oss att berätta om erbjudanden eller temat för helgen och att vara i direkt kontakt med kunderna. Hotellet kommer också att vara aktivt med och delta i diskussionsgrupper med olika hobbygrupper så att hotellet blir känt som en samlingsplats och därmed få större kundbas. I Instagram kan hotellet dela bilder

av hotellet inomhus eller utanför, omgivningen eller temat för helgerna och samtidigt berätta vad händer på hotellet.

5.3.3 Marknadskommunikation

I det här kapitlet ska jag gå igenom mina planer för marknadsanalys, public relation (PR), reklam och annonsering och internet och sociala media.

I public relations (PR) man ska använda Vuoriluotos nätverk och sociala medier. Hotellet har för tillfället egen hemsida och Facebook-sida. I synnerhet kommer Facebook att användas för att hitta nya kunder och att kommunicera med befintliga och potentiella kunder.

Intern PR tillhandahålls också av ägaren när man rekryterar och utbildar sin anställda. Hon tar också hand om information vid antingen möten eller i en Facebook-grupp bestående av företagets personal.

Annonsering används men sparsamt. Kommunikationsfokus ligger på sociala medier. Bolagets öppningsmeddelande kommer att skickas till finska och svenska resetidningar som Mondo och Vagabond. Annonssbyrån ska utforma en ny hemsida för hotellet. Det kommande temat för helger kommer att annonseras i lämpliga fritidsgrupper.

För att inte bara fokusera på Facebook har hotellet också ett eget Instagram-konto där man kan dela bilder av hotellet och dess omgivningar. För att få mer exponering samarbetar hotellet också med Visit Åland så att kunderna till exempel kan boka via dem.

Det är viktigt att använda internet och sociala medier korrekt när man medför mans affärer till medvetenhet. Dessutom har hotellet sin egen profil på facebook och instagram. Via Facebook kan vi till exempel snabbt informera om hotellets aktiviteter till världen. Det gör det också möjligt för kunderna att vara mer avslappnade i kontakt med oss på hotellet. Tanken bakom Instagramprofilen är att ge potentiella kunder intryck av hotellet och omgivningarna.

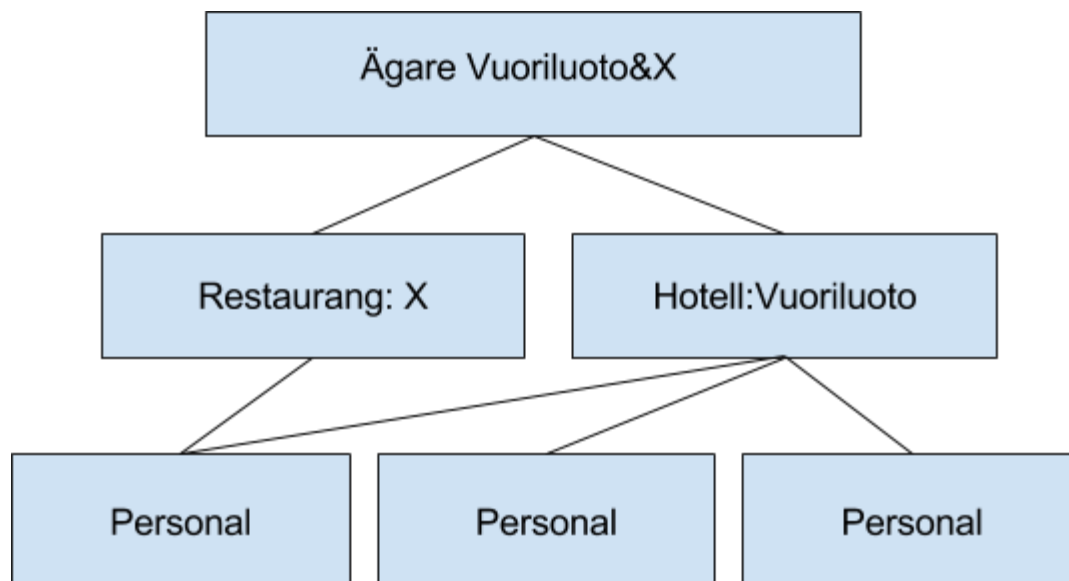
5.3.4 Personalplanering

I det här kapitlet ska jag berätta min personalbeskrivning, organisation, bemanningsplan och personalkostnader och intressentgrupp.

Beskrivning av personal: Hotelllets anställda är verkligen intresserade av sitt arbete.

Personalen är härlig och vänlig. De har någon tidigare erfarenhet av hotellarbete och mer kundserviceerfarenhet. Anställda kan vara starka om det behövs. En anställd kan arbeta ensam men också i en grupp och kommer med egna idéer.

Organisation: Förutom två ägare arbetar tre säsongsanställda i organisationen från 1.5. till 30.9. Från 1.10 till 30.4 drivs hotellet huvudsakligen av två ägare. Restaurangen kommer att mest bli driven av ägare X och personal ska hjälpa där när det behövs. Hotellavdelningen kommer att bli styrd av Vuoriluoto och mestadelen av personalen kommer att jobba där: i reception eller städning. I figur 5 har jag gjort min organisationsstruktur karta för mitt företag. Tanken är att en av personalen hjälper i restaurang och hotell och två är arbetar bara i hotell.



Figur 5: Organisationsstruktur karta.

Bemanningsplan och personalkostnader: Hotellet har två skift: morgon och kväll.

Morgonskift är från 7 till 15 och kvällsskift från 15 till 23. Restaurangen har ägare X som ska jobba där från frukost och förbereda dagens enkla lätta mat som man kan erbjuda gästerna.

Reception och restaurang ska jobba tillsammans så att på kvällarna behöver man inte ha mycket personal men receptionen säljer mat och dryck till gäster.

Personalkostnader går jag igenom i 5.4.3 Resultat budget.

Intressentgrupp: Finansiär intressentgrupp för företaget är Nordea där jag ska få lån. Andra intressenterna för företaget är Eckerö kommun och andra reseföretag som man kan samtala och samarbeta med. Eckerö Linjen är en viktig försäljningskanal och samarbetspartner. Övriga myndigheter som kan vara intressentgrupp för företaget är arbetskydd, miljöskydd och skattebyrå.

5.4 Ekonomisk planering

I detta kapitlet presenteras mina budgetar för Hotell Elvira. Som verktyg i budgeteringen använder jag mig av Företagsanalyskommissionens T-blanketter (Yritystutkimus ry – Företagsanalys rf,) för investeringsplan / -budget (T1), budgeten för företags lån (T7), resultatbudgeten (T2) och kassa-/likviditetsbudgeten (T5).

Resultatbudgeten och budgeten för företags lån visar budgetarna för de tre första åren medan investeringsbudgeten/-planen och kassabudgeten avser det första året.

Resultat- och kassabudgetarna påverkas av företags strategiska val att inte driva restaurangen i större omfattning. Man erbjuder kunderna endast enklare maträtter eftersom restaurangdriften i full skala innebär en del stora obligatoriska kostnader som är svåra att i detta fall få täckning för. Personalkostnader är den mest betydande av dem. Jag försöker i verksamheten undvika fasta kostnader så långt det går.

Jag tänker driva restaurangen med min kompanjon X som även är ansvarig bolagsman tillsammans med mig. Vi räknar med att behöva endast tre anställda under tiden 1.5 – 30.9 (= fem månader).

Eftersom denna satsning handlar om ett övertagande av en befintlig verksamhet kan jag inte i

detta skede räkna med något ekonomiskt stöd – varken från Landskapet Åland eller Finnvera.

5.4.1 Investeringsplanen och -budget

Jag räknar med att efter tuffa förhandlingar få betala tot. 450.000 € för tomten, byggnaderna och inventarierna. Tomten uppskattas till 50.000 €, byggnaderna till 380.000 € och inventarierna 20.000. Ytterligare behöver byggnaderna renoveras för tot. 50.000 €. Till detta belopp tillkommer moms 24 % (= 12.000 €). Dessutom räknar jag med att behöva ha ytterligare 50.000 € i reservkapital. Det kommer att ta ett tag innan kundvolymen har stigit till den nivå där kassaflödet från försäljningen är på den nivå där det täcker alla utgifter. Den totala satsningen är således 562.000 €.

Bolaget startas genom att de ansvariga bolagsmännen gör en privat insättning på 75.000 € var. På så sätt blir den egna kapitalinsatsen totalt 150.000 € vilket utgör totalt 27,3 % av den totala investeringen (om man inte beaktar momsen på 12.000 € ovan). Man räknar med att ta ett banklån på 360.000 € hos Nordea. Återbetalningstiden är 15 år och kalkylräntan 4,00 %. Ytterligare behöver man ha en checklimit på 40.000 € för tillfälliga driftskapitalbehov. Limitprovisionen på den är 1,00 % och skuldräntan som jag räknar med är 4,00 %. Som säkerhet för banklånet och checklimiten erbjuder bolaget fastighetsinteckningar i hotellfastigheten och företagsinteckningar till Nordea. Banken är nöjd med dessa säkerheter. (se investeringsplan i figur 6)

Datum

Företag	E-postadress
R & X, öppet bolag	
Utgjord av	Telefon
Ruut Vuoriluoto	
Projekt	Datum för start
Hotell Elvira	Beräknas vara färdigt

KAPITALBEHOV**1 000 e**

1	Jordområden	m ²	50
2	Byggnader och konstruktioner	m ³ m ²	442
3	Maskiner och anläggningar		20
4	Övrigt		
5	Ökning av rörelsekapital		50
6	Kapitalbehov sammanlagt		562,00

FINANSIERING

Egen finansiering		
7	Ägarnas kapitalplacering	150
8	Internfinansiering	
9	Övrig egen finansiering	
10		
Lånefinansiering		
11	Kreditgivare	
	Nordea / banklån 360.000 (15 år / 4 %)	360
12	Nordea / checklimit 40.000 (1 % + 4 %)	40
13		
14	Avdrag för mervärdesskatt	12
15	Understöd (punkterna 1 - 4)	
16	Finansiering sammanlagt	562,00
17 Av investeringen orsakad ökning av omsättningen/år		

Figur 6: Investeringsplanen/-budgeten för Hotell Elvira (Yritystutkimus ry – Företagsanalys rf.)

5.4.2 Lånebuden

Räntorna i dag är historiskt sett på en ovanligt låg nivå - jämfört med åtminstone hur det var

till exempel för 20 år sedan. En relevant fråga för att kunna budgetera med realistiska finansieringskostnader är vilken ränta som man ska budgetera med? Räntorna för företagets bankkrediter kan i dag variera mellan 1,5 och 3 % beroende på bankens marginal och andra kundspecifika faktorer. Men är det realistiskt att budgetera med en ränta på till exempel 2,5 % för en längre tid än till exempel fem år?

Jag har valt att budgetera med en ränta på 4,00 % p.a. (=per anno) för banklånet. Beträffande checklimiten kalkylerar jag limit provisionen till 1,00 % p.a. och skuldräntan till 4,00 % p.a. Jag budgeterar med en checklimit utnyttjad till 50 % i genomsnitt under år 1.

Likviditetsmässigt är det även viktigt att kunna planera amorteringarna av banklånet så att de sammanfaller med de tidpunkter då man högst sannolikt har haft starkt positivt kassaflöde. Därför sker amorteringen direkt efter sommarens högsäsong, d.v.s. i slutet av oktober.

Räntorna, för både banklånet och checklimiten, betalas i slutet av varje månad.

Banklåneräntan budgeteras till 14.320 € under tiden 01.01- 31.12 och under 01.01 – 31.10 betalas månatligen 1.200 euro och under 01.11 – 31.12 1.160 euro i banklåneränta.

Limitprovisionen är 33,40 euro i månaden. (se lånebudgeten i figur 7).

Företag Hotell Elvira		E-postadress		Uppgjord av				Telefon			
NUVARANDE LÅN	Lånebeloppet enligt senaste bokslut	Återstående lånetid, år	Ränte-%	ÅRLIGA AMORTERINGAR OCH RÄNTOR							
				/		/		/		/	
				Amortering	Ränta	Amortering	Ränta	Amortering	Ränta	Amortering	Ränta
Kreditgivare											
Nordea / Banklån	320.000	15	4,00	24.000	14.320	24.000	13.400	24.000	12.400		
Nordea / Checklimit	40.000		1 + 4		1.200		1.100		1.100		
Sammanlagt				24.000	15.520	24.000	14.500	24.000	13.500		
NYA LÅN	Belopp	Lånetid, år	Ränte-%								
Kreditgivare											
Sammanlagt											
RÄNTOR PÅ KORTFRISTIGA LÅN											
TOTALT				24.000	15.520	24.000	14.500	24.000	13.500		

Figur 7: Lånebudgeten (Yritystutkimus ry – Företagsanalys rf,)

5.4.2 Resultat budget

Hotellet har en högsäsong och en lågsäsong. Högsäsongen är perioden 01.05 – 30.09 och lågsäsongen 15.01 – 30.04 och 01.10 – 15.12. Under tiden 16.12 – 14.01 är hotellet stängt. Antalet öppetdagar är 153 st. under högsäsong och 181 st. under lågsäsong – totalt har hotellet 334 st. öppetdagar.

Belägningsgraden för hotell i Finland (53,9 % / 2016) och på hela Åland så låg som 21,1 % beräknat på öppen kapacitet (Lindström, 2017). Skillnaderna i belägningsgrad var stora mellan hotell i Mariehamn och hotell på landsbygden. Samma sak borde även gälla den fastländska hotellstatistiken: hotellen i tätorter och större städer har bättre belägningsgrader än hotellen på landsbygden med lägre attraktionskraft.

För vårt hotell budgeterar vi med en beläggingsgrad på 70 % under högsäsong och 20 % under lågsäsong. Detta innebär att vi räknar med att sälja totalt 2.870 rum ($= 2.142 + 728$) under det första året. Rumsförsäljningen räknar vi med att öka med ca. 130 st. under år 2 och sedan med 100 rum under år 3. Att vi lyckas med att få en högre beläggning än många andra hotell belägna på landsbygden beror på våra satsningar inom starkt nischad elektronisk marknadsföring främst via facebook, instagram och youtube, effektivt utnyttjande av olika nätverk (se kapitel Marknadsföring) samt det utmärkta läget nära färjehamnen i Eckerö.

Hälften av hotellets omsättning är resultatet av det egna marknadsföringsarbetet och hälften av via Eckerö Linjen förmedlade kunder. Eckerö Linjens provision är beräknad till 10 % i genomsnitt. Försäljningsbidragsprocenten (FB-%) beräknas till 85 % när man själv har skaffat kunden och 10 % provision beaktat är FB-% 75 % för de rum som har sålts via Eckerö Linjen. Hotellomsättningens totala försäljningsbidragsprocent beräknas således till 80 %. Eckerö Linjens provision är redan beaktad i den budgeterade omsättningen.

Man räknar med att sälja övriga produkter för 10.000 euro på år 1.

Försäljningsbidragsprocenten uppskattas till 60 % och försäljningsbidraget blir 6.000 euro efter de rörliga råvarukostnaderna. Denna intäkt är dock ej beaktad i resultatbudgeten och utgör en inkomst reserv. Jag är mest intresserad av att se om hotellverksamheten kan bära sig ekonomiskt.

Personalkostnaderna: Under tiden 01.05 – 30.09 har man utöver de båda ägarna tre st. anställda som betalas 2.000 euro per månad i bruttolön var. Även ägarnas löner är 2.000 euro i månaden under de första åren till det finns utrymme att höja dem. Föpl är budgeterad enligt 24 %, ArPl enligt 23,5 %, socialskyddsavgifter (SSA) enligt 1,50 % och de övriga lagstadgade försäkringarna enligt 3,50 %. Semesterlönerna är kalkylerade till 12 % av bruttolönerna – dock ej budgeterad på ägarnas löner.

Ägarnas bruttolöner och FöPl är således budgeterade år 1 till tot. 60.000 euro. De anställdas bruttolöner, ArPl –avgifter och övriga lagstadgade sociala försäkringar inkl. SSA är beräknade till tot. 43.200 euro.

Totalt har man således budgeterat med 103.200 euro i personalkostnader. (se resultatbudget i figur 8).

Avskrivningarna budgeteras till 28.500 (År 1.), 20.310 (År 2.) och 18.700 (År 3.).

FÖRETAGSANALYSKOMMISSIONEN			RESULTATBUDGET			T2		
			Datum					
			E-postadress					
Företag			Uppgjord av			Telefon		
Hotell Elvira								
	Realiserad	/	Prognos 1	/	Prognos 2	/	Prognos 3	/
	1 000 e	%	1 000 e	%	1 000 e	%	1 000 e	%
1 OMSÄTTNING			264 275,0		265 388,0		276 513,0	
2 Övriga rörelseintäkter +			0,0		0,0		0,0	
3 RÖRELSEINTÄKTER SAMMANLAGT =	0,0	100,0	264 275,0	100,0	265 388,0	100,0	276 513,0	100,0
4 Materialförbrukning/Varor -	-	-	52 855,0	20,0	53 078,0	20,0	55 303,0	20,0
5 Köpta tjänster -	-	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
6 Personalkostnader -	-	-	103 200,0	39,1	105 000,0	39,6	107 000,0	38,7
7 Övriga rörelsekostnader -	-	-	64 200,0	24,3	65 000,0	24,5	67 000,0	24,2
8 Ökning/minskning av färdigvarulager +/-			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
9 DRIFTSBIDRAG =	0,0	-	44 020,0	16,7	42 310,0	15,9	47 210,0	17,1
10 Avskrivningar enligt plan -	-	-	28 500,0	10,8	20 310,0	7,7	18 710,0	6,8
11 RÖRELSERESULTAT =	0,0	-	15 520,0	5,9	22 000,0	8,3	28 500,0	10,3
12 Intäkter från andelar och övriga placeringar +	+	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
13 Övriga ränteintäkter och finansiella intäkter +	+	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
14 Räntekostnader och övr. finansiella kostnader -	-	-	15 520,0	5,9	14 500,0	5,5	13 500,0	4,9
15 Direkta skatter -	-	-	0,0	0,0	1 500,0	0,6	3 000,0	1,1
16 NETTORESULTAT =	0,0	-	0,0	0,0	6 000,0	2,3	12 000,0	4,3
17 Extraordinära intäkter +	+	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
18 Extraordinära kostnader -	-	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
19 TOTAL RESULTAT =	0,0	-	0,0	0,0	6 000,0	2,3	12 000,0	4,3
20 ANTAL ANSTÄLLDA I GENOMSnitt			3		3		3	

Figur 8: Resultatbudget (Yritystutkimus ry – Företagsanalys rf,)

Avskrivningarna i budgeten är räknade enligt 4,00 % på byggnader (400.000 €) och enligt 25 % på maskiner och inventarierna (50.000 €). De totala avskrivningarna budgeteras till 28.500 € år 1.

De övriga rörelsekostnaderna för år 1 är budgeterade enligt följande :

- Fastighetskostnader	18.000
- Försäkringar	2.000
- Bokföringskostnader	7.000
- Resekostnader	3.000
- Marknadsföringskostnader	5.000
- Telefon- och internetkostnader	600
- Tvätt- och städkostnader	10.000
- Teosto- och andra licensavgifter	600
- Kontorskostnader	6.000
- Övriga rörelsekostnader	12.000
Totalt :	64.200

För det första året har ägarna inga krav på avkastning för eget kapital. För år 2 vill man ha 4.00 % avkastning på det egna kapitalet (= resultatet efter skatt = 6.000 euro) och för det tredje året 8,00 % på eget kapital (= 12.000 euro efter skatt).

Den budgeterade omsättningen för hotellverksamheten är således :

$$= (103.200 + 28.500 + 64.200 + 15.520 + 0 \text{ i vinstmål}) / 0,80 = 264.275 \text{ €}$$

Detta innebär att hotellets room rate (= genomsnittligt rumspris) budgeteras till : 92,08 €.

Detta är högt jämfört med små landsbygdshotell i genomsnitt. För att kunna motivera det höga room rate bör man kunna leverera något tilläggsvärde till kunderna – något utöver det ordinära .

Hotellets omsättning (i 1000 euro) budgeteras fördelat över de olika månaderna på följande sätt :

Mån:	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Oms:	7,5	15	15	20	30	35	50	35	20	15	15	6,8

De rörliga kostnaderna (20 % av omsättningen) räknar man med att kunna uppstå i jämn takt med omsättningen. I de rörliga kostnaderna i budgeten ingår råvarukostnaderna för frukosten samt provisionerna till Eckerölinjen. Så här budgeteras de rörliga kostnader som kan uppstå :

Mån:	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Oms:	1,5	3,0	3,0	4,0	6,0	7,0	10,0	7,0	4,0	3,0	3,0	1,36

5.4.3 Kassa-/likviditetsbudgeten

Kassa inbetalningarna (inkl. moms 14 % i snitt) **från försäljningen** budgeteras till (i 1.000 euro) :

Mån:	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Oms:	6,41	14,97	17,1	21,37	31,3	38,5	52,8	44,1	27,1	18,5	17,1	10,15

75 % av månadens försäljning beräknas ge kassaflöde in direkt och 25 % av försäljningsintäkterna beräknas komma in först följande månad.

Utbetalningarna för de rörliga kostnaderna förväntas ske enligt följande :

Mån:	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Oms:	1,28	3,24	3,42	4,28	6,27	7,7	10,55	8,84	5,42	3,71	3,42	2,02

25 % av utbetalningarna av månadens rörliga kostnader budgeteras ske först under följande månad.

Utbetalningar av personalkostnader budgeteras ske enligt följande :

A. Perioden 01.01 – 30.04 och 01.10 – 31.12 :

Bruttolöner : 2 x 2.000 =	4.000 €
Förskottsinnehållning 25 % =	1.000 €
Nettolöner som betalas ut =	3.000 €

B. Perioden 01.05 – 30.09 :

Bruttolöner : 5 x 2.000 =	10.000 €
Förskottsinnehållning 25 % =	2.500 €
Nettolöner som betalas ut :	7.500 €

C. Semesterlönerna (12 %) kommer att betalas ut :

Anställda : (5 mån x 3 st. á 2.000 €) x 0,12 = 3.600 € som betalas ut i september
 Ägarna : (12 mån x 2 st. á 2.000 €) x 0,12 = 5.760 € som betalas ut i december

D. De övriga lagstadgade arbetsgivaravgifterna :

Socialskyddsavgifter (SSA) : 01.01 – 30.04 och 01.10 – 31.12 :	60 € i mån
01.05 – 30.09 :	150 € i mån

FöPl betalas :	15/4 och 15/9:	11.520 € i två rater á 5.760 €
ArPl :	15/6 och 15/9:	7.900 € i två rater á 3.950 €
De övriga lagstadgade :	15/6 och 15/9:	1.700 € i två rater á 850 € :

De övriga rörelsekostnaderna (inkl. moms) räknar man med att betala enligt följande (se tabell 2):

Tabell 2 övriga rörelsekostnaderna

Mån:	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Fastigh.	1,86	1,86	1,86	1,86	1,86	1,86	1,86	1,86	1,86	1,86	1,86	1,86
Försäkr.			1,24				1,24					
Bokf.	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	1,24
Resor	0,77			0,66								0,77
Markn.f.		1,24	1,25	1,24					1,24	1,24		
Tel&int.	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06
Tvätt & Städ.	0,62	0,62	0,62	0,99	1,22	1,24	2,48	1,24	1,24	0,62	0,62	0,5
Licencer	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62
Kontor	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62
Övriga	1,24	1,24	1,24	1,24	1,24	1,24	1,24	1,24	1,24	1,24	1,24	1,24
Totalt :	5,79	6,88	8,13	7,91	6,24	6,26	8,74	6,26	7,7	6,88	5,64	6,91

Moms som uppstår att betala under budget periodens alla månader är (se tabell 3):

Tabell 3 Moms/månad

Mån:	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Fastigh.	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36
Försäkr.			0,24				0,24					
Bokf.	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,24
Resor	0,15			0,13								0,15
Markn.f.		0,24	0,24	0,24					0,24	0,24		
Tel&int.	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Tvätt & Städ.	0,12	0,12	0,12	0,19	0,24	0,24	0,48	0,24	0,24	0,12	0,12	0,96
Licencer	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
Kontor	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
Övriga	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24
Repar. (50.000)	12,0											

Råvaruk.	0,16	0,40	0,42	0,53	0,77	0,95	1,30	1,09	0,67	0,46	0,42	0,25
Momsavdr.	13,4	1,73	1,99	2,06	1,98	2,16	2,99	2,3	2,12	1,79	1,51	2,45
Totalt .:												
Försäljn. (moms in)	0,79	1,84	2,1	2,62	3,84	4,73	6,48	5,42	3,33	2,27	2,10	1,25
Totalt att Betala :	12,61 Negat.	0,11 -	0,11 -	0,56 -	1,86 -	2,57 -	3,29 -	3,12 -	1,21 0,22	0,48 0,48	0,59 0,59	1,2 Negat.

Momsavdraget för fastighetsrenoveringar (12.000 €) gör att moms för första gången ska betalas (220 €) för september månad och betalningen sker först i november.

5.4.4 Riskanalysen

Hotelllets kapacitet är liten vilket sätter gränser för hur många rum man kan sälja. För Hotell Elvira budgeterade jag med en beläggning på 70 % under högsäsong och 20 % under lågsäsong. Med denna beläggning blev room rate 92,08 € vilket kan vara relativt högt med tanke på hotellets läge och standard. Om hotellet inte lyckats med att leverera något extra värde till kunderna eller profilera sig som ett bättre hotell än konkurrenterna kommer det att bli svårt att komma upp till den budgeterade beläggningen – eller nå det önskade room rate.

De budgeterade övriga rörelsekostnaderna är 64.200 €/år. Ökar de blir det även tuffare att nå det budgeterade nollresultatet. Även om de skulle minska med 10 % är förändringen marginell och påverkar inte nämnvärt resultatet.

Att driva detta lilla hotell kommer att bli tufft. Det handlar om att marknadsföra och jaga kunder hela tiden för att kunna uppnå de budgeterade intäkterna. Det handlar om att orka jobba 11 månader i ett hårt tempo. Det finns inte marginaler för sjukdomar.

Lite draghjälp för Hotell Elvira kan ges av Ålands turismstrategi om den får vind i seglen. Även varma och vackra somrar kan underlätta för ägarna att komma upp till de budgeterade siffrorna. En ny lågkonjunktur eller en vädermässigt dålig sommar kan däremot göra livet svårare.

5.4.5 Uppföljning av ekonomi

Ägaren Vuoriluoto är ansvarig för att följa hotellekonomin. Hjälpverktyget är till exempel beräkning av nyckeltal. Man kommer följa speciellt följande nyckeltal: Antal bokningar, medel rumspris, försäljning, kassaflöde, vilka olika målgrupper som besöker hotellet och i vilken omfattning och kundupplevd kvalitet. Vuoriluoto uppdaterar prognoser för att återspegla verkligheten.

5.5. Sammanfattning

5.5.1 Ägare

Ägare för hotellet kommer vara jag Ruut Vuoriluoto och person X.

5.5.2 Affärsidé och mål

Namnet på hotellet ska fortsätta som detsamma som nu: Hotel Elvira. Hotellet kommer att få det mesta av intäkter från övernattnings. Det finns en restaurang i hotellet med B-rättigheter. Restaurangen kommer att ha ett enkelt matutbud. Vi kommer att sälja till exempel mackor, paj och sallad i restaurang istället för à la carte.

Målgrupperna under högsäsong är vuxna som uppskattar natur och lugn och ro. Under lågsäsong är målgrupperna olika hobbygrupper som är till exempel fågelskådare, botanister och rollspelare.

Syftet är att fortsätta affärsverksamheten hos ett hotellföretag som redan är etablerat och upprätthålla ett lönsamt företag. Marknadsmässiga mål är att få gott rykte som ett hotell med personlig och varm service och att etablera sig bland speciella målgrupper. Målsättning är att komma till 20% belägningsgrad under lågsäsong och 70% belägningsgrad under högsäsong. Ekonomiskt mål är att uppnå 0 resultat år 1 och att ha en trygg likviditet.

5.5.3 Verksamhetsmöjligheter

Hotellets läge är dess styrka, möjlighet och svaghet. Styrka för läget är att det är nära färjehamnen i Eckerö och nära till havet men svaghet är att det är så långt bort från Mariehamn och att kommunaltrafiken är ganska dålig på Åland. Läget ger också möjligheter för hotellet när platsen är vackert belägen nära havet och när man vill bort från centralerna till lugn och ro kan man hitta den där i Hotell Elvira.

Hotellets storlek är också möjlighet och svaghet. Med liten storlek är det lättare att improvisera hela tiden och man har inte skapat så mycket rutiner till arbete. Svagheten med storleken är att man hela tiden måste ha hög belägningsgrad och room rate blir ganska högt.

5.5.4 Risker

Hotellets kapacitet är liten vilket sätter gränser för hur många rum man kan sälja. För Hotell Elvira budgeterade jag med en beläggning på 70 % under högsäsong och 20 % under lågsäsong. Med denna beläggningen blev room rate 92,08 € vilket kan vara relativt högt med tanke på hotellets läge och standard. Om hotellet inte lyckas med att leverera något extra värde till kunderna eller profilera sig som ett bättre hotell än konkurrenterna kommer det att bli svårt att komma upp till den budgeterade beläggningen – eller nå det önskade rumspriset.

De budgeterade övriga rörelsekostnaderna är 64.200 €/år. Ökar de blir det även tuffare att nå det budgeterade nollresultatet. Även om de skulle minska med 10 % är förändringen marginell och påverkar inte nämnvärt resultatet.

Att driva detta lilla hotell kommer att bli tufft. Det handlar om att marknadsföra och jaga kunder hela tiden för att kunna uppnå de budgeterade intäkterna. Det handlar om att orka jobba 11 månader i ett hårt tempo. Det finns inte marginaler för sjukdomar.

Lite draghjälp för Hotell Elvira kan ges av Ålands turismstrategi om den får vind i seglen. Även varma och vackra somrar kan underlätta för ägarna att komma upp till de budgeterade siffrorna. En ny lågkonjunktur eller en vädermässigt dålig sommar kan däremot göra livet

svårare.

6. RELIABILITET OCH VALIDITET

6.1 Reliabilitet

Forskningens reliabilitet innebär att forskningsarbetet har gjorts på ett sådant sätt att forskningsresultaten kan reproduceras. Resultatet ska inte vara slumpmässigt. Dålig pålitlighet i en kvalitativ studie kan det vara till exempel ett översättningsfel eller en felaktigt radering av en inspelad intervju. (Saukkonen, 2002)

Pålitlighet är betydligt enklare i kvantitativa studier som ofta kan upprepa sin studies huvudstadier. I en kvalitativ studie är det viktigt att dokumentera forskningens gång så att undersökarens publik kan vara säkra på rätt handlingsåtgärd. (Saukkonen, 2002)

För att få mer trovärdighet till mitt arbete ville jag använda så mycket litteratur som möjlig. Man kan reproducera mitt falls undersökning med samma företag eller med nya företag som kommer till försäljning.

6.2 Validitet

Ibland finns det några stora misstag i resultaten av forskningen på grund av bristen på tillförlitlighet. Validitet är dock ett mycket mer avgörande kriterium för kvalitet i forskning, eftersom det handlar om möjliga systematiska problem inom forskning eller tolkning. I allmänhet betyder validitet tillförlitligheten av materialets slutsatser; att studien mäter / undersöker vad som ska mätas / undersökas. (Saukkonen, 2002)

I mitt arbete jag har undersökt de teorierna som jag har sagt i början att jag ska undersöka och gick igenom det i praktisk del där jag har skrivit min egen affärsplan.

7. SLUTSATSER

Den affärsplan jag gjorde är teoretiskt möjlig, men det finns också optimistiska antaganden i detta arbete. Den budgeterad beläggningsgraden och genomsnittskostnaden kan vara svåra att uppnå. Detta är dock inte teoretiskt omöjligt. Om hotellet har en fungerande affärsidé och strategier kan en dynamisk ledning aktivt engagera sig i användningen av sociala medier för att få tillgång, till exempel genom att rikta marknadsföring, till ett antal speciella målgrupper.

Man måste tänka på mycket när man grundar ett hotell och det kräver mycket tid från början av planeringen. I vad som gör en bra affärsplan finns det många olika åsikter. Det finns också många olika åsikter om vad affärsplanen måste innehålla och hur man ska skriva den. När jag sökte för källorna noterade jag att största delen av affärsplan material är i nätet. Största delen av de var en blankett där man ska svara på frågor om sitt företag. Det fanns inte så många böcker om ämnet. För att få mer trovärdighet till mitt arbete ville jag använda så mycket litteratur som möjlig.

Mitt val av ämne var en dröm om eget hotell och min nyfikenhet om min dröm kan vara möjlig att förverkliga och hur mycket jobb det kräver. Nu efter allt kan jag se att min lilla dröm måste ännu utvecklas innan jag kan börja tänka att ha eget företag. Det är mycket arbete med stort ansvar och stor risk men det är teoretiskt möjligt.

KÄLLFÖRTECKNING

- Ahonen, J., Koskinen, T., & Romero, T. (2011). *Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen* (5th ed.). Helsinki: Restamark Oy.
- Almgren, S. (2006). Affärsplan. Retrieved from <http://www.startaetget.fi/utbildningsmaterial/2%20Aff%E4rsplan.pdf>
- Bell, J., & Nilsson, B. (2006). *Introduktion till forskningsmetodik* (4., [uppdaterade] uppl. ed.). Lund: Studentlitteratur. Retrieved from <http://libris.kb.se/resource/bib/10238108>
- Eliasson, B., & Kolár, C. (2006). *Affärsplanen* (1. uppl. ed.). Malmö: Liber. Retrieved from <http://libris.kb.se/resource/bib/10184627>
- Englund & Sjöström Ab. (2017). *Balansbok räkenskapsperioden 01.01.2016 - 31.12.2016*. Patentti ja rekisterihallitus: Patentti ja rekisterihallitus.
- Finch, B. (2010). *How to write a business plan* (3. ed. ed.). London [u.a.]: Kogan Page.
- Hesso, J. (2013). *Hyvä liiketoimintasuunnitelma*. Vantaa: Kauppakamari.
- Hotell Elvira. (2014). *Balansbok 1.1.2013-31.12.2013*. (). Patentti- ja rekisterikeskus: Patentti- ja rekisterikeskus.
- Lindström, C. (2017). Inkvarteringsstatistik för hotell 2016. Retrieved from <http://www.asub.ax/sites/www.asub.ax/files/statistics/hot2016.pdf>
- McKinsey & Company. (2000). *Ideasta kasvuyritykseksi* Helsinki: WSOY.
- Saukkonen, P. (2002). Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineistot Retrieved from <http://www.mv.helsinki.fi/home/psaukkon/tutkielma/Tutkimusmenetelmat.html>
- Shuttleworth, M. (2008). Case study research design. Retrieved from <https://explorable.com/case-study-research-design>

Uppgifterna i registerutdraget. (2017). Retrieved from <https://virre.prh.fi/novus/reportdisplay>

Viitala, R., & Jylhä, E. (2003). *Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta* (6.th ed.). Helsinki: Edita Publishing Oy.

Yritystutkimus ry – Företagsanalys rf.Lomakkeet. Retrieved from

http://yritystutkimusry.fi/?page_id=9