



Skapandet av en lönsam affärsplan inom modebranschen

Maryan Guuleed

Examensarbete
Företagsekonomi
2010

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	8382
Författare:	Maryan Guuleed
Arbetets namn:	Skapandet av en lönsam affärsplan inom modebranschen
Handledare	Peter Mildén
Uppdragsgivare:	La Mary Mode Oy
<p>Sammandrag:</p> <p>Syftet med detta arbete var att grunda ett nytt företag och att därefter förverkliga planen för en fungerande lönsam verksamhet inom klädesbranschen. Affärsplanen ska fungera som styrmedel för det nya företaget La Mary Mode Oy. Problemet var att både kunskap och affärsplan saknades.</p> <p>Målen var att skapa en klar struktur och strategi för verksamheten, och därmed uppnå de uppsatta målen. Affärsplanen ger struktur åt företaget och den fungerar även som ett hjälpmedel. Arbetet är indelat i tre olika delar, den första delen kommer att behandla vad som bör finnas i en lönsam affärsplan på en allmän nivå. Denna del baserar sig på litteraturen ”Affärsplanen, praktisk handledning för affärsplanerare”. Den andra delen är en empirisk uppläggning av företaget La Mary Mode Oy: s egna affärsplan, baserad på den ovannämnda teoridelen.</p> <p>Den tredje delen är diskussion och motiveringar val av verksamhet till. Alla tre delar följer samma struktur som finns i litteraturen ”Affärsplanen – praktisk handledning för affärsplanerare” som är skriven av Eliasson & Kolár. Arbetet är lika strukturerat som litteraturen och det är lätt att följa hur teori förvandlas till en verklig affärsplan och affärsplanen görs överhuvudtaget.</p>	
Nyckelord:	Affärsplan, varumärke, företag och lönsamhet
Sidantal:	80
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	11.5.2010

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Economy
Identification number:	8382
Author:	Maryan Guuleed
Title:	Creating profitable business plan in Fashion industry
Supervisor (Arcada):	Peter Mildén
Commissioned by:	La Mary Mode Oy
<p>Abstract:</p> <p>The Purpose of this work was to create a profitable business plan and after that to transfer the plan to the function company in fashion industry. The business plan will work as lead of instrument for the new company La Mary Mode. The problem was lack of knowledge and an existed business plan.</p> <p>The goals were to create a clear structure and strategy to the business and after that to achieve the planned goals. Business plan can be considers as help document for the company's goals, and strategic. With a business plan were goals clarified. Case studies were used as methods, theories were taken from the <i>literature</i> "Affärsplanen – praktiska handledning för affärsplanerare" which is given by Eliasson & Kolár. The work is divide into tree deferent parties, the first part is treated what it should included in one profitable business plane on common level. The theory were taken from the litterer " affärsplanen, praktiska handledning för affärsplanerare ". Second was La Mary Modes own business plane which is based on up mentioned theory.</p> <p>This party were case study. The third party is discussion and motivations of the activities chose. All the tree parties is following same structures as litterer" "Affärsplanen – praktisk handledning för affärsplanerare". The work is same structured and quite simple to follow how the theory is transforming to real business plane and why business plan needs. The theory was completed with field study.</p>	
Keywords:	Businessplan, brandy, company and profitability
Number of pages:	80
Language:	Swedish
Date of acceptance:	11.5.2010

INNEHÅLL

1	INLEDNING	9
1.1	Problemområdet	9
1.2	Syfte	10
1.3	Avgränsning	10
1.4	Teoretisk referensram	10
1.5	Definition	11
1.6	Arbetets uppbyggnad	12
	DEL 1: BAKGRUNDSMATERIAL	13
1	INLEDNING	13
1.1	Varför görs en affärsplan?	13
1.2	För vem	14
1.3	Affärsplaneringsprocessen	15
1.4	Affärsplan	15
1.5	Sammanfattning, affärsidé, strategi och mål	16
1.6	Företagsfakta	17
1.6.1	Företag och samarbetsfilosofin	17
1.6.2	Affärsidé	18
2	PRODUKT OCH TJÄNST	18
2.1	Produktsortiment	19
2.2	Marknad	19
2.3	Marknadsanalys	20
2.4	Val av målgrupp	21
2.5	Marknadsföring	22
2.6	Omvärldsanalys	23
2.7	Konkurrentanalys	23
2.8	Positionering	24
2.9	Försörjningskedjan och informationssystem	26
2.10	Organisation	28
2.11	Kortfattande SWOT- analys	28
2.13	Strategisk planering	29
2.14	Vision	30
2.15	Affärsstrategi och mission	31
3	EKONOMISK ANALYS OCH STYRMODELI	31
3.1	Prissättning	32

3.2	Budgetering	33
3.3	Finansiering	34
3.4	Risikanalys	34
3.5	Framtidsplan för affärsutveckling	35
4	SAMMANFATTNING.....	36
	DEL 2: LA MARY MODES AFFÄRSPLAN	39
1.1	AFFÄRSPLANEN I KORTHET	39
1.2	Affärsidé, strategi, mål och sammanfattning	39
1.3	Företagsfakta och affärsidé	40
1.4	Samarbetsfilosofin	40
2	PRODUKTER	40
2.1	Produktsortiment	41
2.2	Marknad.....	41
2.3	Marknadsanalys	42
2.4	Val av målgrupp	42
2.5	Marknadsföring.....	43
2.5.1	<i>Marknadstrenden</i>	44
2.6	Omvärldsanalys.....	44
2.7	Konkurrentanalys	45
2.8	Positionering.....	46
2.9	Försörjningskedjan och information	47
2.10.	<i>Organisation</i>	48
2.11.	<i>SWOT- analys med slutsats</i>	50
2.12.	<i>Strategisk planering</i>	51
2.13.	<i>Vision</i>	52
2.14.	<i>Affärsstrategi och mission</i>	52
3	EKONOMISK ANALYS OCH STYRMODELL.....	53
3.1	Prissättning.....	53
3.1.1	<i>Försäljningsprognos</i>	55
3.2	Budgetering	57
3.3	Risikanalys	58
3.4	Finansiering	59
3.5	Framtidsplan för affärsutveckling	60
	DEL 3: MOTIVERINGAR OCH DISKUSSION	62
1.	AFFÄRSPLANEN I KORTHET.....	62

1.2 Sammanfattning Affärsidé, strategi, och mål	62
1.3 Företagsfakta och affärsidé	63
1.4 Företagetsamarbetsfilosofi	63
2 PRODUKTSORTIMENT	63
2.1 Produktsortiment	64
2.2 Marknad.....	64
2.3 Marknadsanalys	65
2.4 Val av målgrupp	65
2.5 Marknadsföring.....	65
2.5.1 Marknadstrenden	66
2.6 Omvärldsanalys.....	66
2.7 Konkurrentanalys	67
2.8 Positionering.....	67
2.9 Försörjningskedjan och informationssystem	68
2.10. Organisation	69
2.11. Kortfattad SWOT- analys	69
2.12. Strategisk planering.....	70
2.13. Vision	70
2.14. Affärsstrategi och mission	71
3 EKONOMISKA ANALYS OCH STRYMODELL	71
3.1 Prissättning.....	72
3.2 Budgetering	72
3.3 Finansiering	73
3.4 Riskanalys	73
3.5 Framtidsplan för affärsutveckling	74
5 SLUTSATS.....	74
5.1 Utvärdering av det egna arbetet.....	75
5.2 Förslag till fortsatt arbete.....	75
6 KÄLLOR.....	77

Figurer

Figur 1 Affärspositioneringschema, Eliasson & Kolár	25
Figur 2 La Mary Modes egna affärspositioneringschema.	47
Figur 3 Ett schema över organisationen	50

Tabeller

Tabell 1 Lista över avsnitt i teoridelen och La Mary Modes affärsplan del 2.....	38
Tabell 2 Produktsortiment och lager	41
Tabell 3 Personalens tillväxt.....	49
Tabell 4 Inkomstplanering.....	56
Tabell 5 Inkomstplanering.....	56
Tabell 6 Inkomstplanering.....	57
Tabell 7 Anskaffningskostnader.....	58

Bilagor

Bilaga 1 Omsättningsprognos för perioden 2010- 2012.....	78
Bilaga 2 I grafen kan man se hur stor omsättningen, försäljningen och täckningsbidragen har varit år 2010	78
Bilaga 3. Företagets omsättning, försäljning och täckningsbidrag år 2011.....	79
Bilaga 4 Brukskostnader för perioden 2010-2012.....	80

FÖRORD

Jag vill tacka ett antal personer som varit till stor hjälp för mig under denna långa resa mot målet. Jag tackar min vän Ruqiya Ahmed som motiverat mig när de långa skoldagarna kändes tråkiga och jag nästan gett upp. Samtidigt vill jag tacka mina syskon som stött mig och förstått mig. Ett stort tack går också till min pojkvän Timo Tönisma som alltid har inspirerat mig och fått mig att skratta när examensarbetet kändes tungt och tråkigt.

Ett stort tack går även till min handledare Peter Mildén som stött mig när jag suttit fast och gett mig olika förslag. Tack Kaj Eklund och Mikaela Wargs som har hjälpt mig med språkgranskning. Utan er, mina käraste vänner skulle jag inte ha kommit så här långt med min utbildning. Tack för att ni finns, har orkat lyssna på mig under den skriv processen, ni är bäst! Nu är det min tur att tacka alla som har stött mig under studietiden och säga hejdå till studietiden!

1 INLEDNING

Jag har som examensarbete valt att uppgöra en affärsplan och sedan grunda ett nytt företag. Syftet med detta arbete är att skapa en affärsplan och förverkliga affärsplanen till en fungerande verksamhet som ger lönsamhet i framtiden.

Affärsplanen blir ett styrmedel för företaget La Mary Mode Oy där jag skall arbeta som marknadsförare och vara delägare i. Som metod använder jag fallstudier samt teorier ur litteraturen ”Affärsplanen -praktiska handledning för affärsplanerare”. (Eliasson & Kolar 2006). Litteraturen ger en bred teoretisk kunskap för hur företag bör bygga upp en affärsplan. Samtidigt beskriver jag konkret vad en affärsplan bör innehålla. Som kompletteringsteori använder jag ”Affärsplanering. En handbok för nya tillväxt företag” och annan relevant litteratur (Eliasson & Kolar 2006: 10)

“En lyckad affärsplanering bygger på att kunna tolka mängder av information och göra affärsmässig bedömning. Företaget vinner i trovärdighet hos investerare och partner. Företaget ökar möjligheterna till framgång för företaget, eftersom man tvingas tänka igenom de olika aktiviteterna och hur de är beroende av varandra”. (McKinsey & Company 2000:108)

1.1 Problemområdet

Problemområdet är av saken av kunskap om hur man grundar ett nytt företag och att skapa en effektiv och långsiktig affärsplan. Det saknas en klar och enhetlig affärsplan, struktur, strategi och mål. Affärsidén är ny och den ska förverkligast. Det behövs en noggrant genomtänkt och välplanerad affärsplan så att verksamheten blir lönsam och fungerar systematiskt. Om verksamheten saknar allt detta leder det säkert till att den är omöjlig att styra, till ineffektiv marknadsföring, möjligen till sämre konkurrenskraft och sämre resultat. Med hjälp av en affärsplan klargörs verksamhetens mål och strategiska

beslut. Affärsplanen fungerar även som ett hjälpmedel i beslutprocessen. Affärsplanen presenterar grundligt företagets affärsverksamhet, huvudprodukter, tjänster, och marknad. Den presenterar även dess styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Därutöver kommer också målsättning och strategi för att uppnå de uppsatta målen samt inkomstprognos och framtida vision också att presenteras.

1.2 Syfte

Syftet med detta arbete är att uppgöra en affärsplan och därefter förverkliga planen till en lönsam verksamhet inom klädbranschen. Affärsplanen skulle fungera som ett hjälpmedel för ett nytt företag, La Mary Mode. Målet är att grunda ett helt nytt företag, skapa en klar struktur, strategi för verksamheten och därmed uppnå de uppsatta målen. Affärsplanen ger struktur åt företaget och den ska vara ett välfungerande affärsplan.

1.3 Avgränsning

Jag har valt att fokusera på hur affärsverksamheten är strategiskt effektiv som ett styrmedel. Först beskriver jag kort vad som bör ingå i en lyckad affärsplan och varför affärsplanen måste göras överhuvudtaget. Sedan gör jag min egen affärsplan och grundar ett nytt företag. För att få mera kunskap och för att få med olika aspekter har jag läst litteratur som är relevant just för mitt ämne. Litteraturen handlar om hur man bygger upp en effektiv affärsplan. Därefter utvecklar jag en slutgiltig affärsidé till en fungerande verksamhet. Jag avgränsar mig bara till klädbranschen.

1.4 Teoretisk referensram

Som referensram har jag valt att läsa varierande litteratur för att fördjupa på mig på området. Efter det har jag besvarat några frågor som författaren använt som checklista. Detta förenklar hur man går till väga: vad som ska ingå i en affärsplan och varför den

måste göras. Jag har valt att använda teorier ur boken ”Affärsplanen - praktisk handledning för affärsplanerare skriven av Eliasson & Kolär”. (Eliasson & Kolär 2006:12).

På basen av teorier beskriver jag först vad bör ingå i en affärsplan. Därefter gör jag en verklig affärsplan för företaget La Mary Mode Oy och därtill vill jag koppla teorin till den praktiska affärsplanen.

1.5 Definition

De begrepp som jag använder i detta arbete är följande: affärsplan, affärsidé, mål, varumärke, strategi, vision och mission. Följande presenteras två definitioner av två begrepp ur ”Affärsplanering. En handbok för nya tillväxtföretag” samt ett begrepp ur ”Företagsekonomi 2000” (Andersson, Ekström, Enqvist och Jansson 2005:220)

”Affärsplan; är grunden för förverkligande av affärsidé och nödvändigt för att skaffa fram det kapital som behövs för att starta och utveckla företaget”. En affärsidé ska berätta vad som är det unika kunderbudandet, vilket behov som erbjudandet tillfredsställer. Erbjudande ska omvandlat till ett lättförståeligt och övertygande kundnytt” (Mckinsey & Company 2000: 223).

För att starta ett nytt företag behövs det en väl genomtänkt affärsplan. Den är ett utmärkt hjälpmedel när man ska visa banken, leverantörer m.fl. hur affärsidén ska förverkligas.

I affärsplanen ska beskrivas konkret vad som man bör göra den närmaste tiden för att förverkliga sin affärsidé. Av planen ska bland annat framgå vilka investeringar i produkter, marknadsföring och personal som fordras för att man ska nå företagets mål.

En bra affärsplan är strukturerad, kortfattad samt tydligt skriven. Viktiga delar i planen är affärsidé, mål, vision, marknadsplan, risker och lönsamhetsbedömning. (Andersson, Ekström, Enqvist och Jansson 2005:43)

1.6 Arbetets uppbyggnad

Detta arbete består av tre olika delar, den först delen behandlar vad som bör finnas i en lönsam affärsplan på en allmän nivå och denna del baserar sig på boken ”Affärsplanen, praktisk handledning för affärsplanerare”. Den andra delen är ett empiriskt arbete för företaget La Mary Mode Oy: s egen affärsplan, som baserar sig på den ovannämnda teordelen. Den tredje delen är diskussion och motiveringar till valen i del två. De tre delarna följer samma struktur som beskrivs i litteraturen “Affärsplanen – praktisk handledning för affärsplanerare” som är skriven av Eliasson & Kolár. Detta arbete är strukturerat på samma sätt som litteraturen och det är lätt att följa med hur teori förvandlas till en verklig affärsplan och varför affärsplanen görs överhuvudtaget.

DEL 1: BAKGRUNDSMATERIAL

1 INLEDNING

Enligt Mckinsey & Company 2000 vill varje nybildat företag erbjuda en lösning på ett problem. En grundläggande förutsättning är att kunderna har ett stort behov av till exempel en produkt. Enligt behovet ska företagets affärsplan genomföras. (Mckinsey & Company 2000: 56)

Enligt "Eliasson & Kolar 2006" beskriver en affärsplan tydligt företagets mål, både internt och externt. Det ger en helhetsbild om verksamheten och något mindre om produkten. Affärsplanen utgör på så vis ett mycket effektivt redskap. Affärsplanen ger utomstående investerare en klar bild av företaget, skapar intresse och trovärdighet för verksamheten. Affärsplanen är också viktig för företaget och de anställda. En god affärsplan ger en helhetsbild av företagets styrkor och svagheter samt är ett verktyg i det dagliga arbetet och det dagliga beslutsfattandet. (Eliasson & Kolar 2006: 9)

1.1 Varför görs en affärsplan?

Affärsplanen är viktig för att både företagsledningen och företagets intressenter så att de kan bilda sig en uppfattning och planerade verksamheter. Företagets nuvarande situation påverkar också vad affärsplaneringen ska resultera i. En affärsplan ger företaget den nödvändiga överblick som krävs för att se om företaget är i balans. Planen blir sedan en bekräftelse - dokumentation på den värdefulla framtagningsprocessen.

Man studerar förutsättningarna, både på marknaden och inom företaget, väljer strategi, sätter upp realistiska mål för satsningen och säkrar finansieringen. För att kunna bedöma företagets styrka och svagheter behövs det en affärsplan. En effektiv handlingsplan leder till lägre kostnader och god lönsamhet då man genomför affärsplanen. Den leder även till att man skapar en samlad bild av företaget. (Eliasson & Kolar 2006: 9)

För att verksamheten ska fungera systematiskt behövs det plan, struktur, teknologi, plats och kunnande. Den viktigaste aspekten när man planerar att starta ett nytt företag är finansieringen. Riskkapital är en absolut nödvändighet. Professionella investerare stöder bara projekt som bygger på en väl genomarbetad och hållbar affärsplan. Det finns goda skäl till detta. (Borgånejdens nyföretagarcentral hur man startar ett företag 2005: 11)

Företaget vinner i trovärdighet hos investerare och partners. Företaget skapar möjligheterna till framgång för företaget, eftersom man tvingas tänka igenom de olika aktiviteterna och hur de är beroende av varandra. (McKinsey & Company 2000: 108)

1. 2 För vem

Affärsplanen uppfyller olika syften för olika intressenter och därför är det viktigt att se till att dessa olika behov tillfredsställs med den framtagna informationen.

Dessa intressenter är: ägaren, finansiärer, styrelsen, företagsledningen, de anställda, nya medarbetare, kunder, leverantörer, samarbetsparter samt staten/kommunen.

Affärsplanen ger företagsledningen struktur, effektivt arbetssätt för att stegvis kunna fatta rätt beslut om företagets framtida utveckling samt hur den ska realiseras på både kort och lång sikt. Vid rekrytering av nya styrelseledamöter, ger affärsplanen underlag för att bedöma om de ska engagera sig i företaget eller inte. Nya anställda kan med planens hjälp snabbare sätta sig in i verksamheten, förstå företagets inriktning, målsättningar och därmed redan från början sträva åt rätt håll.

Affärsplanen hjälper samarbetsparterna att bedöma företaget som affärspartner. Det är viktigt att affärsplanen är tydligt uppställd och att den ger viktig information. (Eliasson & Kolar 2006: 10)

Affärsplanen ger en bild av verksamheten som helhet. En av de viktigaste aspekterna vid planering av en ny verksamhet är finansieringen. Investerare stöder endast en verksamhet som bygger på en väl genomarbetad och hållbar affärsplan. Affärsplanen tvingar den blivande företagaren att systematiskt tänka genom sin affärsidé och göra den slagkraftig. Den hjälper en att fatta beslut och ger därmed också ett målmedvetet arbetssätt. Affärsplanen är grunden för förverkligandet av en affärsidé och nödvändigt för att skaffa fram det kapital som krävs för att starta och utveckla företaget.

(MC Kinsey & Company 2000: 18)

1. 3 Affärsplaneringsprocessen

Affärsplanering bygger på inställningen att affärsplaneringsprocessen inte bara ska innebära en beskrivning av befintlig och tänkt framtida verksamhet, utan att den ska leda fram till att verksamheten också förbättras och optimeras. Förbättringen kan uppnås genom att man identifierar och tydliggör alla de faktorer som påverkar affären, analyserar hur denna påverkan är kopplad till resultatet och utifrån detta justerar inriktning och aktiviteter. (Eliasson & Kolar 2006: 14)

Enligt författarna Eliasson & Kolar 2006 rekommenderas nya företagare ha affärsplaneringsprocesser och modeller där för att det ger bästa möjligheten att analysera företaget och dess affärssituation och är verktyg för att modellera företags affär till bästa tänkbara konkurrenskraft och affärspotential. (Eliasson & Kolar 2006: 15)

1.4 Affärsplan

En effektiv affärsplan ska innehålla allt som en investerare ska känna till för att fatta sitt finansieringsbeslut. Affärsplanen ska vara väl strukturerad. Affärsplanen ska ge tydlig och kortfattad information om alla aspekter som är viktiga för det nybildade företaget.

Affärsplanen är ett verktyg som hjälper företagaren att systematiska vidareutveckla sin affärsidé och göra den mogen. (McKinsey & Company 2000: 51-54)

Företagets ledningsgrupp har ett stort ansvar för att ta fram och genomföra företagets affärsplan. Hur ledningsgruppen är sammansatt har med andra ord direkt inverkan på möjligheten att nå framgång. Företagets ledningsgrupp är en viktig faktor som potentiella investerare tar hänsyn till vid bedömningen av företagets framtidsutsikter. Affärsplanen ska därför ge en tydlig bild av ledningsgruppen och de olika personernas funktion. (Eliasson & Kolár 2006. 94-95)

1.5 Sammanfattning, affärsidé, strategi och mål

Affärsplanen kan inledas med en sammanfattning för att ge läsare en snabb överblick av affärsplanen. Sammanfattningen bör ha en ren och klar uppställning för att locka läsaren att läsa. Det underlättar viktiga intressenters arbete. De har sällan tid att läsa hela arbetet och då läser de endast det sammanfattande avsnittet för att bilda sig en uppfattning om verksamheten är intressant och lönsam. Sammanfattningen är inte endast till för att locka potentiella investerare, utan den är även nyttig för entreprenören själv. Den hjälper till att tänka logiskt och ger struktur till entreprenören. (Mckinsey & Company 2000:55)

Affärsidén är grunden för ett företag, och hela verksamheten bygger på den. Denna ska precisera den roll som företaget vill ha på marknaden och behoven som företaget vill tillfredställa på marknaden. Det handlar om att överträffa konkurrenterna och bättre kunna erbjuda produkter eller tjänster med ett högt kundvärde. Målet ska vara att överträffa kundernas förväntningar. En affärsidé beskrivs i tre olika plan. (Mckinsey & Company 2000)

Mål: För att man som företagare ska kunna fullfölja sin affärsidé ska företaget ställa upp mål och ange hur dessa ska uppnås. Målet kommer oftast före redan i affärsidén, men man kan välja att tydliggöra detta i en egen del. En affärsidé beskrivs i tre plan men jag har tagit med de två viktigaste:

1. Den övergripande affärsidé som utgörs av strategisk målformulering, verksamhet och utvecklingsinriktning samt visioner, filosofi eller principer

2. Den yttre affärsidén preciserar företagets produkter, marknad och resurser. Vilka är våra varor eller tjänster? Vilka behov vill vi tillfredsställa? Kunder och målgrupper? Vilka är våra tillgångar och vilken är vår unika kompetens? (McKinsey & Company 2000: 33-35)

1.6 Företagsfakta

Orsaken bakom att man beskriver företagets historia är att man vill öka förståelsen för den nuvarande situationen. Den historiska utvecklingen kan ge svar på orsaker till det nuvarande läget, men även berätta vad som kan förväntas av företagets historia.

Det första steget i affärsplaneringsprocessen är att beskriva företaget i form av ett antal basfakta. Områden som ska behandlas är: företagsform, ägarstruktur, nuvarande organisation, banker, samt avtal och andra juridiska förbindelser. Företagsfakta är en faktadel där olika basfakta om företaget presenteras.

1.6.1 Företag och samarbetsfilosofin

Andra företag ser fördelar i ett omfattande och fördjupat samarbete med ett fåtal leverantörer. Dessa företag ser möjligheter i gemensam utveckling med sina leverantörer och finner då att samarbetet blir så omfattande och krävande att man inte klarar av att genomföra detta med mer än en leverantör inom varje område. En bit in i inköpsprocessen bestämmer man sig för att gå vidare med en utvald tänkbar leverantör.

Det faktum att det är kombinationen av företagen i ett partnerskap som tillsammans ska skapa den konkurrenskraft som ska ge produkterna och tjänsterna framgång på marknaden, bör ligga till grund för den ömsesidiga synen på samarbetet. Sett i ett längre perspektiv kan partnerskap dock vara den vinnande strategin även vid försäljning av enkla produkter och lösningar. Parterna litar inte på varandra, information delas inte och man har svårt att enas om hur vinsterna ska fördelas. (Eliasson & Kolár 2006: 83-84)

1.6.2 Affärsidé

Syftet med varje nybildat företag är att erbjuda en lösning på ett problem. I affärsplanen ska man skriva ner problemet och hur man har tänkt lösa det. I affärsplanen ska man beskriva sin affärsidé, marknad och affärsmodell. Det är vissa konkreta frågor som man måste tänka på. Vad är det som gör ens idé till ett attraktivt erbjudande på marknaden? Vad ska man tänka på när man presenterar sin affärsidé i affärsplanen. Hur skyddar man sin affärsidé?

Affärsidén ska svara på frågor om vad som man kommer att ” tjäna sina pengar på och vad som kommer att erbjudas till kunderna”. Det handlar om att överträffa konkurrenterna och bättre kunna erbjuda varor och tjänster med ett högt kundvärde. Målet bör vara att överträffa kundernas förväntningar, för att lyckas med detta mål är det viktigt att ha en väl utformad affärsidé. Man måste vara öppen för kritik och ta sig tid att lyssna på råd från experter, investerare, företagare, och potentiella kunder.

Därför är det viktigt att man är tydlig när man utformar sin affärsidé. Affärsidén bör varje medarbetare i en organisation känna till och jobba efter. Därför är det viktigt att man är tydlig när man utformar sin affärsidé. (Mckinsey& Company 2000: 5663)

2 PRODUKT OCH TJÄNST

I affärsplanen ska man beskriva produkter och tjänster som är väl i balans med kundens behov och samtidigt är konkurrenskraftiga.

Den största faktorn bakom konkurrenskraften är kundnyttan som företaget erbjuder sina kunder. Produktbeskrivningen ska även omfatta viktiga egenskaper och användningsområden. Med rätt balans genererar volymprodukterna ett tillräckligt överskott för att företaget ska nå en tillfredsställande vinst.

USP är ett ofta använt begrepp som står för unique selling propositions dvs. de produktfördelar som särskiljer vår produkt från konkurrerande lösningar. För ett företag med ett

omfattande produktprogram kan det vara bra för analysen att ge en sortimentsbeskrivning. (Eliasson & Kolar 2006: 41- 47)

2.1 Produktsortiment

Med begreppet ”produkt portfolio management” menas en övergripande hantering av företagets produktsortiment över tiden. Avsikten är att vid varje tidpunkt ha en lämplig blandning av å ena sidan lönsamma volymprodukter, å andra sidan satsnings- och avvecklingsprodukter.

I modellen delas sortiment in i olika kategorier baserat på marknadsandelar och tillväxttakt. Detta sker genom att jämföra det egna sortimentet dels med huvudkonkurrenternas, dels med de egna målgruppernas sortimentsbehov. Modellen visar hur kassaflödet genereras av volymprodukterna, som benämns kassor, för att dels ge vinst, dels finansiera utvecklingen och lanseringen av nya produkter när de vandrar från att vara lovande/ intressanta valpar i utvecklingsstadiet.

(Eliasson & Kolar 2006: 43)

2.2 Marknad

Att förstå marknaden, de behov som kunderna har och det potential som finns är en mycket viktig del av affärsplaneringen. (Eliasson & Kolar 2000: 49)

Ett framgångsrikt företag har nästan alltid en god marknadsförståelse, vilket innebär bland annat: en definition av marknaden företaget vänder sig till, marknadsavgränsning och snabb reaktion på marknadsförändringar. Med hjälp av marknadssegmentering bryter man ner en stor och diffus marknad i mindre och hanterbara delar - marknadssegment. Hur denna nedbrytning görs har stor betydelse för företagets sätt att uppfatta marknaden. Att konkurrerande företag i en och samma bransch inte uppvisar samma beteende beror till stor del på att de uppfattar och segmenterar marknaden olika.

För att förstå var affärsmöjligheterna finns är det viktigt att veta hur stora de olika marknadssegmenten är och hur de utvecklas. Växande segment lockar med nya affärsmöjligheter och krav behov av nya lösningar. En del av resurserna som krävs för detta kan troligen ge ett bättre utbyte om de styrs över till växande marknader.

(Eliasson & Kolar: 52)

Det är kunder som avgör hur bra företaget kommer att lyckas. Kunder kommer att köpa företagets produkt bara om de upplever att den ger dem större nytta än vad de skulle få genom att köpa en konkurrerande produkt. Marknadens storlek kan kvantifieras i frågan om antalet kunder, antalet producerade enheter och den totala omsättningen. Viktigaste är att var och en måste analysera och sedan skilja mellan befintliga marknader och nya marknader. (Mc Kinsey & Company 2000: 74)

2.3 Marknadsanalys

Marknadsavsnittet ska hjälpa företaget att hitta rätt kunder och att till lägsta kostnad nå de försäljningsvolymerna det behövs. Affärsplanen visar den övergripande inriktningen för företagets marknadsplanering. För att kunna bryta ned marknadsfrågorna i detalj och till en mer operativ nivå, har företag vanligen även en separat marknadsplan. Framgångsrika affärer grundläggs nästan alltid i en god marknadsförståelse.

Det gör marknadsanalysen till ett centralt avsnitt i affärsplanen. Antaganden om hur många kunder som kommer att köpa företagets produkter och tjänster är avgörande för dess framtida intäkter. Då saknas befintliga marknadsdata och marknadsbilden baseras på antaganden och uppskattningar. (Eliasson & Kolar 2006: 49)

En god marknadsförståelse behövs p.g.a. följande orsaker: den definierar vilken marknad företaget ska vända sig till, ska företaget arbeta på en snäv lokal marknad och där försöka nå en hög marknadsandel, eller ska man satsa på en bredare marknad med det troliga resultatet att man får en lägre marknadsandel?

Marknadsavgränsningar ger möjlighet att fokusera och därigenom få en bättre marknadsföringseffekt. Förstår hur den nåbara delen av totalmarknaden kan påverkas av åtgärder. Olika tänkbara åtgärder påverkar den totala marknad som företaget kan nå. (Eliasson & Kolar 2006: 50)

2.4 Val av målgrupp

Nästa steg i marknadskartläggningen är att segmentera den valda och definierade marknaden. Genom segmentering grupperar man kunderna på ett sådant sätt att behov och beteende inom ett marknadssegment är så likartat som möjligt. Avsikten med marknadssegmenteringen är att förenkla marknadsbeskrivningen och göra affären mer begriplig så att marknaden går att bearbeta på ett effektivt sätt.

Målgruppsanalysen innebär att man tränger djupare in i varje målgrupps behov och beteenden. Syftet med målgruppsanalysen är att skapa förståelse för vilka de viktigaste framgångsfaktorerna är för varje prioriterad målgrupp. Ju bättre man förstår sina olika målgrupper, desto bättre möjligheter har man att anpassa lösningar och kundbearbetningar just till varje grupps individuella behov och beteende. Ofta finner man att det är många olika faktorer som kan betecknas som framgångsfaktorer. I den fortsatta analysen är det därför viktigt att kunna prioritera dem inbördes. Den aktör på marknaden som lyckats bäst med att identifiera och rikta de faktorerna som har förutsättningar att sätta in sina resurser där de ger störst effekt och där skapa en överlägsen lösning med den största kundnyttan. Framgångsfaktorerna kan uppvisa stora variationer mellan olika målgrupper. Att identifiera dem kan i vissa fall leda till att företaget ser sig sakna förutsättningar för att motsvara kundernas önskemål.

(Eliasson & Kolár 2006: 54)

Promotion är en del av konkurrensmixen och handlar i huvudsak om företagets kommunikation med marknaden. Detta baserar sig på företagets målgruppsanalys, i vilken bland annat ingår hur målgruppen skaffar sig information.

En checklista för ett urval tänkbara promotionsåtgärder. Annonsering - olika media och budskap utnyttjas för olika målgrupper.

- Mässor och utställningar
- För att presentera nya produkter
- Skapa kundkontakter och få en överblick över konkurrensen.
- Utformning av förpackningar: Kan vara mycket viktigt, inte minst vid försäljning till konsumenter
- Hemsida på internet
- Allt oftare en kunds först kontakt med det säljande företaget
- Kundträffar
- Sponsring
- direktreklam i TV - och radioreklam - dessa är också bra att använda som säljstödande åtgärder. (Eliasson & Kolár 2006: 73)

2.5 Marknadsföring

En god samverkan mellan företagets marknadsföring och försäljning är av avgörande betydelse för att uppnå bästa möjliga utbyte av företagets marknadsåtgärder.

Företagets marknadsföring ska leda till att företaget både är rätt positionerat på marknaden och har rätt lösningar för de kunder som finns där. Väl på rätt plats ska försäljningens ta hem affärerna. Detta innefattar att bygga de säljprocesser som krävs.

(Eliasson & Kolar 2006: 63)

McKinsey & Company anser att avsikten med all marknadsföring är företagets mål att tillfredsställa kundernas behov. Marknadsföring är ett begrepp och är en del i allt som ett företag gör, från forskning och utveckling, via produktion och administration till försäljning och kundkontakter. Två viktiga frågor man måste ställas när man planerar

marknadsföringen: vilka fördelar erbjuds kunderna, och vilka fördelar får företaget gentemot sina konkurrenter. (McKinsey & Company 2000: 72-73)

2.6 Omvärldsanalys

Omvärldsanalys är en viktig analys av en organisations utomstående verklighet men användas också av enskilda individer. Enligt litteraturen kan omvärldsanalys stå både för den analys som görs och för det arbete som leder fram till en färdig analys. Enkelt sammanfattat kan en omvärldsanalys sägas svara på frågan: Vad är det som händer och hur påverkar det mina möjligheter att nå mina mål? I samband med detta kan ett antal olika handlingsalternativ utarbetas, hypotetiska konsekvenser redovisas och rekommendationer göras. De val, beslut och det agerande som följer på en omvärldsanalys beskrivs ofta som en vald strategi, varför omvärldsanalys måste relateras till strategiutveckling och mer övergripande beslut. Det hindrar dock inte att omvärldsanalys görs i alla typer av sammanhang där det strategiska inslaget är mindre.

Omvärldsanalysen görs fritt och är inte bunden till någon särskild modell, även om SWOT-modellen ofta används. Därutöver används ofta olika modeller för att kategorisera omvärlden, t.ex. pest-analys eller steep-analys.

2.7 Konkurrentanalys

Den avgörande faktorn bakom företagets konkurrenskraft är den kundnytta som företagets erbjudande innebär för kunden. Kundnyttan är den fördel/förbättring som kunden upplever att lösningen ger. Vid business 2 business utgörs kundnyttan framförallt av den lönsamhetspåverkan som lösningen medför.

(Elisson & Kolar 2006: 44)

Konkurrentanalysen ska leda fram till en bättre förståelse av det egna företagets konkurrensfördelar respektive svagheter relativt konkurrenternas. Det gäller att få insikt i var-

för de olika konkurrerande företagen har mer eller mindre framgångar och vilken framtida utveckling som de kan förväntas få. Man vill också skapa en konkurrensbild över det egna företaget och dess främsta konkurrenter.

Den strategiska konkurrentinformationen ska ge en förståelse för konkurrenternas handlingsutrymme, det vill säga vilka möjligheter konkurrenterna har att svara på tänkbara satsningar från var sida, samt om de kan förväntas genomföra egna satsningar.

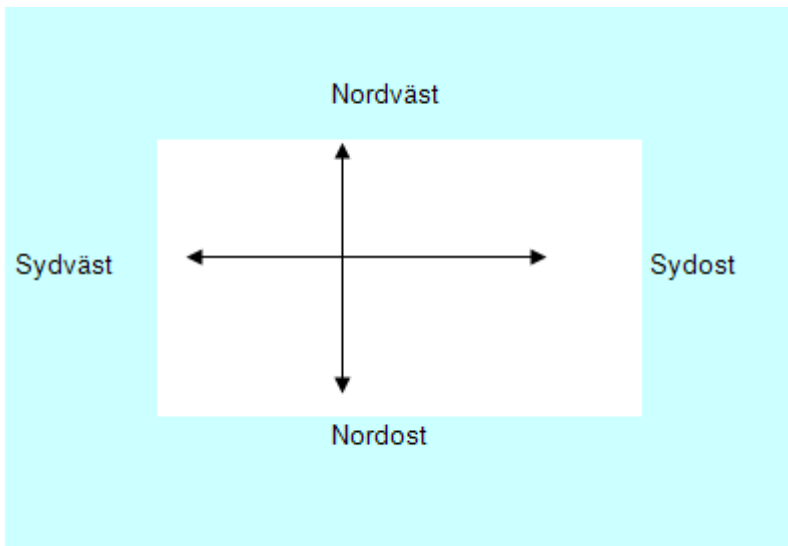
(Eliasson & Kolar 2006:56- 57)

2.8 Positionering

Syftet med positioneringen är att hitta en stark affärsposition men resultat kan även bli en insikt om att affärspotentialen är så pass låg att verksamheten saknar framtidsutsikt.

Positioneringen är väldigt viktigt där för att den påverkar kundernas köpval. Ett företag som skiljer sig från sina konkurrenter och har stark image anses positionera sig på marknaden.

I en modell över affärslivscykeln följs en bransch från dess tillkomst till dess undergång. Varje fas har sin karaktäristiska uppställning och visar vad som är viktigt i respektive fas. Genom att positionera i affärslivscykeln ökar man förståelsen för hur företaget kan förväntas bete sig. Genom att utveckla nya produkter, förbättra produkternas egenskaper och uppdatera sina nya produkter kan företaget vinna över många konkurrenter. (Eliasson & Kolar 2006: 25-29)



Figur 1 Affärpositioneringschema, Eliasson & Kolár

Dessa fyra följande modeller är viktiga för affärpositionering:

”**Nordväst**”- är att företaget erbjuder marknaden funktionslösningar och samtidigt arbetar med en affärsmodell där pris är det främsta argumentet. Nordväst innebär alltså kombinationen hög kostnadsnivå och lågt pris, vilket i praktiken förr eller senare leder till obestånd . Denna position är inte långsiktigt hållbar.

”**Nordost**”- är att företaget säljer funktionslösningar och samtidigt har förmågan att påvisa totalekonomifördelar. Denna position är därför långsiktigt hållbar och kan leda stora framgångar för företaget.

”**Sydost**”- Innebär att företaget säljer enkla lösningar, men förespeglar att lösningarna har inverkan på totalekonomi, vilket alltså inte stämmer. När kunden upptäcker detta ”bondfångeri” avbryts affärsförbindelsen.

”**Sydväst**” – Innebär att företaget säljer enkla lösningar till lågt pris. Förutsatt att man förmår att hålla en anpassad kostnadsnivå kan detta vara en både långsiktig och lönsam

affärsposition. Sammantaget krävs alltså en produkt som fokuserar på att hålla en tillräcklig funktion och kvalitet – tillräcklig för att vara acceptabel för en stor del av marknaden utan att samtidigt blir för dyr. (Eliasson & Kolar 2006: 34)

”Bästa värde” är en vidareutveckling av koncepten ”Nordost och ”Sydväst”. I båda positionerna kräver ”Bästa värde” en noggrann marknadssegmentering där man identifierar homogena målgrupper som man kan utveckla speciallösningar för. När man i ”Sydväst” har fått ordning på sina kostnader, fått upp volymen och därmed har en effektiv verksamhet, kan man ta nästa steg enligt ”Bästa Värde”-modellen. Detta innebär att man identifierar kundsegment där man med standardiserat och kostnadseffektivt funktionsinnehåll höjer kundnyttan och ger kunderna ett ”Bästa värde”. (Eliasson & Kolar 2006: 38)

2.9 Försörjningskedjan och informationssystem

Försörjningskedjan ska se till att man får fram produkter och tjänster samt att man levererar dem på ett effektivt sätt till företagets kunder. Företagets position och framgång på marknaden beror på en kombination av egen skicklighet och på hur framgångsrika företagets leverantörer och kunder är. Med stabila och skickliga underleverantörer ökar möjligheten att få fram konkurrenskraftiga produkter och tjänster. Varje leverantör kräver etablering av kontakt, viss granskning, framtagning och kanske test av lösning, förhandling om affärsvillkor, upplägg av leverans- och betalningsrutiner. Det medför höga kostnader för att upprätthålla leverantörskontakter, vilket leder till att man försöker minska antalet leverantörer och koncentrera inköpen till de kvarvarande.

(Eliasson Kolar 2006: 82)

Företagets planering, utveckling och hantering av flödet av varor, tjänster kapital och information mellan sig och sina leverantörer och kunder, i syftet att tillfredställa ett behov hos konsumenten. Försörjningskedjan handlar med andra ord om hur företaget samverkar i det nätverk av aktörer som tillsammans levererar en produkt eller en tjänst

till slutkunden. Man försöker alltså att överblicka och bidra till att optimera hela den värdeskapande kedjan av företaget.

Den företagsinterna delen av försörjningskedjan är företagets värdekedja. Det värde som skapas är försäljningspriset minskat med de kostnader som krävs för att få fram produkten eller tjänsten. Porters modell för värdekedjan är en principiell uppställning över de primära aktiviteterna som skapar faktiska kundvärden, samt den stödaktivitet som behövs för att stötta de primära aktiviteterna. Genom att analysera värdekedjan kan man identifiera förbättringsområden och moment som tillför ringa eller inget värde för kunden.

Det är försörjningskedjan som berör planering, kontroll och genomförande av flödet av varor och tjänster från deras ursprung till slutkonsumenten. Logistklösningarna ska leda till konkurrenskraftig kundnytta i form av tillgänglighet uttryckt i leveranstid och leveranssäkerhet samt service. Rätt logistik ska öka konkurrenskraften genom rätt tillgänglighet till rätt kostnad. Logistikkostnader består av transportkostnader, lagerhållningskostnader och kostnader för orderhantering och administration.

(Eliasson & Kolár 2006:77–79, 84-86)

Informationssystemet har en viktig roll i försörjningskedjan. Det ska se till att kedjans olika delar samverkar på ett effektivt sätt och att den information som överförs är väsentlig för i princip alla aktiviteter inom företaget. Ett effektivt informationssystem binder samman både företagets interna funktioner och dess kontakter med övriga i försörjningskedjan. I en miljö som ställer allt högre krav på företagets reaktionsförmåga och anpassningsbarhet blir det nödvändigt att hela tiden öka både den mängd information som utbyts och dess överföringshastighet. Informationssystemen anses vara väldigt viktiga och de stöder affärsidén och affärsstrategin. Exempel på några konkurrensfördelar som kan uppnås:

Effektiverad produktion anpassad till efterfrågan, förenklad distribution och minskad lagerhållning samt höjd service och leveranssäkerhet. (Eliasson & Kolár 2006: 88-89)

2.10. Organisation

Företagets nuvarande organisation och struktur visas med hjälp av ett organisationschema. I organisations-schemat redovisas antalet anställda i olika funktioner och enheter. Företagets ledningsgrupp måste beskrivas av vem som är med i ledningsgruppen. Kort sagt ger denna struktur för hur arbetet ska bedrivas. I en tabell beskrivs kortfattat personer i ledande befattningar, detta omfattar ledningsgruppen samt eventuella ytterligare nyckelbefattningsinnehavare. (Eliasson & Kolár 2006: 25)

För att företaget ska bli framgångsrikt är det viktigt att organisationsformen överensstämmer med verksamhetens natur. Det är viktigt att organisationen känns "bekväm" för den typ av affärsverksamhet som bedrivs. Affärsmodellering av organisationen ska leda till att man utvecklar den, för att klara framtida krav och tillvarata givna möjligheter.

Vid affärsmodelleringen av företagets produkter, marknad och försörjningskedja har man identifierat vilka områden som företaget ska vara verksamma inom och hur arbetet ska utformas. Utifrån den valda omfattningen behöver företagets organisation dimensioneras så att den överensstämmer med den valda inriktningen och organisationsformen. (Eliasson & Kolár 2006: 90-94)

2.11. Kortfattande SWOT- analys

En SWOT - analys är en arbetsmodell som tydliggör bilden av företagets situation.

Vid en bra SWOT-analys ser man både de interna och de externa faktorerna. De interna faktorerna består av styrkor och svagheter medan de externa faktorerna består av möjligheter och hot.

Ett första steg i SWOT-analysen är att identifiera de olika faktorerna, då resultatet är helt beroende av att man väljer rätt faktorer. De interna faktorerna i en SWOT-analys kan antingen listas direkt genom att man sällar ut det viktigaste i det framtagna materialet, eller genom att man gör en mer noggrann analys. Först man måste analysera både positiva och negativa faktorer som har betydelse för verksamheten inom de valda analysområdena. Därefter bedömer man nuläget samt den förväntade utvecklingen och

målsättningen för varje faktor. Baserat på den bild man får kan man sedan uppskatta faktorernas inverkan och angelägenhetsgrad och behovet att förändra det framtida förväntade läget. Några viktiga områden som måste analyseras är t ex produktprogram, teknik, marknad, försäljning, distribution, produktion, logistik, management, organisation, ekonomi och finans. (Eliasson & Kolár 2006: 96-99)

2.13. Strategisk planering

Syftet med företagets strategiska planering är att uppnå och säkerställa en konkurrenskraftig position på marknaden. Den strategiska planeringen är att beskriva den affär man bedriver, utan någon större ambition att vidareutveckla verksamheten. Att olika företag i samma bransch har olika strategi kan delvis förklaras av att de har skilda förutsättningar. Den strategiska planeringen består av några olika komponenter som samverkar till en helhet. (Eliasson & Kolár 2006: 102-105)

Författaren "Eliasson och Kolár 2006" betonar att det finns vissa modeller, och lägger speciell tyngd på branschbeskrivningsmodellen. Modeller ger den bästa möjligheten att analysera företaget och dess affärssituation och är verktyg för att modellera företagets affär till bästa tänkbara konkurrenskraft och affärspotential. Begreppet är nödvändigt för att få en fortsatt effektiv affärsplaneringsprocess.

Det är stor skillnad på branscher som har många företag i alla möjliga olika storlekar, branscher med ett fåtal stora spelare, eller branscher med en mängd små aktörer där ingen tagit kommandot och nått en dominerande ställning. I en mogen bransch där branschstrukturer hunnit växa fram krävs det i regel ett nytt tänkande, antingen i form av nya produkter eller i ett nytt sätt att göra affärer på, för att kunna etablera sig och ta marknadsdelar. I en ung bransch med många företag och nya etableringar kan man förvänta sig affärsmöjligheter genom dels profilering, dels uppköp och sammanslagningar till större enheter. Strategi behövs för att kunna skapa den affärsförståelse som ska leda fram till en vinnande strategi.

Ju starkare ställning företagen i den befintliga konkurrensbilden, dvs. branschen, har i förhållande till de kringliggande aktörerna, desto attraktivare är branschen. Det innebär att en attraktiv bransch kännetecknas av att leverantörer och kunder har en svag förhandlingsposition gentemot företagen i vår bransch. På motsvarande sätt ska det vara låg risk att det ska dyka upp nya aktörer och substitut. Den femte och sista kraften är hur hård konkurrensen är mellan aktörerna inom branschen.

Modellerna i detta avsnitt hjälper till att skapa harmoni mellan några av de viktigaste faktorerna i företagets affär enligt nedan: **Omfattningen** på erbjudandet till kunderna ska överensstämma med kundernas behov. Produktionskostnaden ska stå i paret med det kundbehov som tillfredställs. (Eliasson & Kolar 2006: 25- 31)

2.14. Vision

Visionen är en bild av framtiden som ger alla i företaget en tydlig gemensam bild av vart företaget är på väg. ”Ordet vision kommer från latinet och betyder uppenbarelse och säger att något kommer att uppenbaras för oss framöver”.

Visionen kan antingen skrivas i form av ett antal punkter där ett framtida scenario beskrivs för centrala delar av verksamheten eller i form av att man tittar in i framtiden och ger en ögonblicksbild. Med hjälp av visionen utvecklas och etableras företaget till den växande marknaden.

Visionen i företagets affärsidé är ledstjärnan och riktmärket för hela organisationen, alltså en gemensam uppfattning om vart företag strävar. En starkt och tydlig vision som på ett bra sätt förmedlas till alla inom en organisation leder ofta till en effektivare samverkan mellan individerna då alla har samma uppfattning och vision om målen.

(Andberg & Eliasson 2002: 55)

2.15. Affärsstrategi och mission

Enligt författarna Andberg & Eliasson ska strategierna förtydliga hur företaget ska förverkliga sin affärsidé. De fungerar som en överbrygning mellan affärsidé och handlingsplan. Författarna rekommenderar att formuleringen av företagets strategier ska uttryckas kort och koncist. Inom ett företag är det vanligt att man delar upp strategierna i två delar: företagsstrategier och marknadsstrategier. Företagsstrategier är en plan över hur man inom företaget ska använda resurserna för att uppnå sina satta mål. Marknadsstrategin är en plan över hur företaget ska agera för att nå sina marknadsmål som resulterar i att man får marknadsfördelar gentemot konkurrenterna.

Missionen preciserar vad företaget vill åstadkomma utöver det värde som skapas av varor och tjänster. (Andberg & Eliasson 2002: 54,57, 60)

3 EKONOMISK ANALYS OCH STYRMODELI

Verktyget är en grundmodell av ekonomisk styrning av företaget. För det första behövs kassaflödesanalys, resultaträkning, och balansräkning, samt eventuellt en modell för produktkalkylering. Kassaflödesanalysen är skillnaden mellan inbetalningar och utbetalningar. Denna information är viktig, både internt och för styrning av företaget och för externa intressenter. Internt ger kassaflödesanalysen underlag för likviditetsbudgeteringen. Externa intressenter behöver kassaflödesanalysen för att beräkna företagets värde och framtida finansiella behov.

Med hjälp av kassaflödesanalysen ser företaget också tillgången på kapital i kassan. Tillgången på likvida medel påverkar företagets spelutrymme och därmed vilja till investeringar i till exempel produktutveckling och expansion.

Den ekonomiska analysen är central både för den interna styrningen och som informationskälla för företagets externa intressenter, som framför allt vill kunna se företagets ekonomiska utveckling och framtida potential.

För entreprenören är den ekonomiska analysen framåtriktad med fokus på att ta fram en budget för kommande år och göra en finansieringsbedömning. Ett annat viktigt moment är att ta fram en lämplig modell för styrning och uppföljning av resultatet.

(Eliasson & Kolár 2006: 119)

Resultaträkningen tjänar två syften. För det första visar den resultatet, vinst eller förlust under den aktuella perioden. För det andra visar den hur företagets resultat fördelar sig och hur dessa komponenter förhåller sig till varandra.

(McKinsey & Company 2000: 117)

Resultaträkningen ska på ett klart och tydligt sätt, med utgångspunkt i företagets intäkter, visa hur företaget använt sina resurser i form av kostnader, för att generera periodens resultat. Detta gör man genom att likartade kostnader grupperas på ett sådant sätt, att man stegvis får fram intressanta delresultat (resultatnivåerna), allteftersom man förflyttar sig nedåt i resultaträkningen. (Eliasson & Kolár 2006: 115)

Balansräkningen är en sammanställning av dels företagets samtliga tillgångar, dels hur dessa är finansierade via en kombination av eget kapital och skulder. Även för balansräkningen bör man följa vedertagen redovisningssed, då det underlättar jämförelser och tolkning. (Eliasson & Kolár 2006: 114-122)

Balansräkning ger en bild av företagets finansiella situation en viss dag, vanligen vid årsskiftet. Den ger information om varifrån företagets kapital kommer och hur det har investerats. (McKinsey & Company 2000: 122)

3.1 Prissättning

Priset är den enskilda faktor som har störst inverkan på företagets lönsamhet. Det är alltså mycket viktigt att hamna rätt i företagets prissättning. Vid prissättningen måste man finna en nivå som avspeglar företagets marknadsposition och som ger rätt balans mellan kundernas upplevda nytta och upplevda pris. Prissättningen av en produkt eller en tjänst påverkas av en mängd både interna och externa faktorer.

(Eliasson & Kolár 2006: 66)

3.2 Budgetering

Litteraturen konstaterar att det är mycket viktigt att planera företagets framtid i ett ekonomiskt perspektiv. Att ha en överblick över företagets ekonomi under det närmaste året skapar både trygghet och ger en ”röd tråd” att arbeta efter. En budget är företagets viktigaste styrinstrument och är en ekonomisk plan. De två viktigaste budgeterna som ett företag gör är:

- Resultatbudgeten: visar på företagets långsiktiga överlevnad och vad resultatet förväntas bli. Kort sagt resultatet är intäkter – kostnader.
- Likviditetsbudgeten: visar när pengar strömmar in till eller ut från företaget och om en viss månad ger ett överskott eller ett underskott i kassan. För att nå företagets ekonomiska mål styrs verksamheten på ett sådant sätt att målen ska nås. Denna ekonomistyrning av företaget handlar om att se till att kostnader minimeras och att intäkter maximeras.

Budget är en hjälp för att effektivt kunna nå de ekonomiska mål som satts upp.

Genom budgetarbetet ser man

- Om kostnaderna är för höga i förhållande till det som företaget förväntas få i intäkter
- Om investeringar krävs för att kunna "mätta" marknadens behov
- Om företagets kassalikviditet räcker till utbetalningarna under en viss månad osv.

Den uppgjorda budgeten används sedan som ett slags kontrollinstrument. Går det sämre än vad det är tänkt måste åtgärder sättas in för att företaget ska komma på rätt väg igen och kunna nå de ekonomiska mål som satts upp. Om företaget går bättre än beräknat gäller det att analysera varför och förstärka den trenden. (McKinsey & Company 2000: 122)

3. 3 Finansiering

Första frågan man måste ställa sig när det gäller finansiering är hur mycket pengar man behöver totalt för att med framgång lansera och driva sitt företag. Kapitalbehovet kan uppskattas med hjälp av en finansieringsplan som bygger på de antaganden som man har gjort om uppbyggnaden av sitt företag. Den andra frågan är hur mycket kontanter man måste ha till hands i varje given situation för att företaget ska klara sina löpande betalningar. Detta är centralt i den finansiella planeringen. Det är viktigt att tänka på hur och var man får tag på de nödvändiga kontanterna. För att ett nybildat företag ska börja med sin verksamhet måste det helt enkelt få start pengar eller hitta bra investerare. Kapitalet är avgörande för företagets existens: Att vara eller inte vara.

(Mckinsey & Company 2000: 112)

3.3 Riskanalys

Varje företag är utsatt för risker. Faror lurar både inom företaget och på marknaden. Risker är inte statistiska, de måste kontinuerligt utvärderas och det är viktigt att tidigt upptäcka nya risker. En entreprenör måste vara vaksam. I samband med att man redogör för riskerna i sin affärsplan ska man också visa vilka motåtgärder man vidtar.

Att bedöma risker är att se in i framtiden. Man kan aldrig veta exakt hur stora riskerna är utan måste bedöma dem utifrån antagningar. Enligt litteraturen finns det tre bra modeller som rekommenderades att används för riskanalysen (scenarier). De gör det möjligt att simulera den framtida utvecklingen under olika förutsättningar.

Normalfallet (nominal case scenario), dvs. det mest liknande fallet utifrån vad man vet i dagsläget.

1. Bästa fallet (best case scenario), dvs. ett scenario där man lyckas med allt och allt som inträffar är positivt.

2. Sämsta fallet (worst case scenario) dvs. alla farhågor besannas och allt som inträffar är negativt.

Med hjälp av dessa scenarier får ägaren eller ledaren insikt i hur verksamheten kan utvecklas och vilka likvida medel som behövs i de olika fallen. Dessa kunskaper ger såväl ledningsgruppen som potentiella investerare en bättre helhetsbild av företagets framtid. Genom att studera sämsta fallet fås också konkret information om företagets stabilitet och de totala risker företaget utsätts för. (McKinsey & Company 2000: 136-139)

3.5 Framtidsplan för affärsutveckling

Enligt Bengt (1995) har begreppet affärsutveckling kommit att representera en helhets-syn på affärsverksamheten som innebär arbete med såväl resursstrukturen som med det kundupplevda värdet. Syftet med affärsutveckling är:

- 1) att öka verksamhetsvolymen
- 2) att rikta energin mot kunder och marknader
- 3) att skapa affärer
- 4) att utifrån behov och kunder skapa kreativitet och dynamik i organisationen

När man ska utforma och utveckla företagets produktion, gäller det att utgå från den kunskap man fått vid modelleringen av företagets marknad, med prognoser över behov och förväntad försäljning för olika marknader. Framtidsplanen ska skapa förutsättningar för att kunna uppnå målen. (Eliasson & Kolár 2006. 80)

Entreprenören har i allmänhet tillgång till företagets redan etablerade modeller och nyckeltal för styrning av verksamheten. Vid affärsplanering för pågående verksamhet blir en genomgång av den historiska utvecklingen och den aktuella ekonomiska ställningen en viktig del i den ekonomiska analysen, för att kunna bedöma den framtida resultatutvecklingen. Analysen ger uppslag till tänkbara förbättringsområden samt underlag för bedömning av möjliga satsningsområden. (Eliasson & Kolár 2006: 113-114)

4 SAMMANFATTNING

Jag kommer att använda följande rubriker på basen av teorin i den empiriska affärsplanen. Affärsplan, affärsidé, företaget, företagsfakta, strategi, mål, företagsarbetets filosofi. La Mary Mode's produkter, produktsortiment, marknad, marknadsanalys, val av målgrupp, marknadsföring, marknadstrenden, omvärldsanalys, konkurrenter, positioner, strategisk planering, vision, affärsstrategi och mission, ekonomiska analys och styrmodell. I tabellen nedan kan man se att rubrikerna är nästan lika både i teorin och i den empiriska affärsplanen. De La Mary Modes affärsplan är strukturerad på samma sätt som i teorin.

Utan teorin skulle det ha varit svårt att veta vilka viktiga delar som jag ska ta med i affärsplanen. Olika litteratur har olika struktur om hur en affärsplan ska byggas upp. Litteraturen "Affärsplanen – praktisk handledning för affärsplanerare", som är skriven av Eliasson & Kolár, var mest tydlig och gav baskunskap om hur man ska gå tillväga och vad som en klar och lönsam affärsplan bör innehålla. Därför valde jag den som baslitteratur för examensarbetet.

Tabell 1 Lista över avsnitt i teoridelen och La Mary Modes affärsplan del 2

Teori Del 1		DEL 2: La Mary Modes Affärsplan	
Sammanfattning		Sammanfattning	
1. Varför en affärsplan		1.1 AFFÄRSPLANEN I KORTET	

1.2 För vem			
1.3 Affärsplaneringsprocessen			
1.4 Affärsplan			
1.5 Sammanfattning, affärsidé, strategi och mål		1.2 Sammanfattning, affärsidé strategi och mål	
1.6 Företagsfakta		1.3 Företagsfakta och affärsidé	
1.6.1 Företag och samarbetsfilosofin		1.4 Företagsamarbetsfilosofin	
1.6.2 Affärsidé			
2. PRODUKT OCH TJÄNST		2 PRODUKTER La Mary Mode	
2.1 Produktsortiment		2.1 Produktsortiment	
2.2 Marknad		2.2 Marknad	
2.3 Marknadsanalys		2.3 Marknadsanalys	
2.4 Val av målgrupp		2.4 Val av målgrupp	
2.5 Marknadsföring		2.5 Marknadsföring	
		2.5.1 Marknadstrenden	
2.6 Omvärldsanalys		2.6 Omvärldsanalys	
2.7 Konkurrentanalys		2.7 Konkurrentanalys	
2.8 Positionering		2.8 Positioner	
2.9 Försörjningskedjan		2.9 Försörjningskedjan	
och information system		och information	

2.11. Organisation			2.10. Organisation	
2.12. Kortfattande SWOT-analys			2.11. SWOT- analys med slutsats	
2.13. Strategisk planering			2.12. Strategisk planering	
2.14. Vision			2.13. Vision	
2.15. Affärsstrategi och mission			2.14. Affärsstrategi och mission	
3. EKONOMISK ANALYS			3. EKONOMISK ANALYS	
OCH STYRMODELL			OCH STYRMODELL	
3.1 Prissättning			3.1 Prissättning	
3.2 Budgetering			3.1.1 Försäljningsprognos	
3.3 Finansiering			3.2 Budgetering	
3.4 Riskanalys			3. 3 Riskanalys	
			3.4 Finansiering	
3.5 Framtidsplan för affärsutveckling			3.5 Framtidsplan för affärsutveckling	

DEL 2: LA MARY MODES AFFÄRSPLAN

1.1 AFFÄRSPLANEN I KORTHET

La Mary Mode är ett aktiebolag som är grundat för att designa och sälja modekläder för kvinnor. De huvudsakliga kundgrupperna är kvinnor i olika åldrar som är intresserade av modekläder, och vill klä sig snyggt och mera kvinnligt. Märket heter GirlFriends och är ett lyxigt märke. Märket tillfredsställer kundernas behov och kan bli ett framgångsrikt märke på marknaden. Företaget grundades för att erbjuda märkeskläder av hög kvalitet som säljs till rimliga priser.

Nyckelpersonerna är Rony Backman som fungerar som verkställande direktör, och är utbildad i ekonomi, Maryan Guuleed är styrelsens ordförande. Maria Loré fungerar som designer och har arbetat inom klädesbranschen ungefär femton år. Maria Carero fungerar som marknadsförare och har läste marknadsföring och har examen från handelshögskola.

1.2 Affärsidé, strategi, mål och sammanfattning

Affärsidén är att designa och sälja modekläder till rimliga priser, med mycket snabb leverans. Kläderna är avsedda för kvinnor. Företaget ska ha en egen butik. Målet är att skapa ett starkt varumärke som har många lojala kunder. Med starkt varumärke menar jag ett framgångsrikt varumärke som är en identifierbar produkt, konsumenterna ska uppleva att den är relevant och har ett unikt mervärde som bäst motsvarar deras behov. Kläderna designas i Kina där företaget har en produktionsfabrik. Målet är att bli ett ledande företag inom modebranschen och att märket fångar uppmärksamhet och lojalitet bland människor med olika åldrar och livsstil. Eftersom företaget vill behålla klädernas exklusivitet vill jag vara den enda försäljaren eller ha högst en distributör som måste ha samma mål och moral som varumärket.

1.3 Företagsfakta och affärsidé

Företagsform jag har valt är aktiebolag. Företaget grundades år 2007. Affärsidén är att designa märkeskläder med en högre modegrad från mellan till högre priskategori för kvinnor i åldrarna 20-35. De kläder som företaget designar är nya på den finska marknaden och märket är helt okänt. Avsikten är att få kvinnorna att våga klä sig mera kvinnligt men jag vill inte objektifiera kvinnan som sexsymbol utan jag satsar på en kvinnlig elegans av högre snitt. Kläderna har enkla passformer med mycket tydliga måttsidor om hur plagget är format i alla storlek. Företaget vill att varumärket lätt ska skiljas sig från andra varumärken, därför har designen en enkel kvinnlig form som är lätt att notera och ingen annan använder samma modeller.

1.4 Samarbetsfilosofin

Företagets leverantörer och alla som är verksamma inom företaget har ett gemensamt mål, d.v.s. snabb leverans och ett gott samarbete. Företaget satsar mycket på och vill hela tiden utveckla inköpsprocessen så att materialen är tillgängligt både på tillverkningsavdelningen och i lagret. Jag anser att ett gott partnerskap både externt och internt skapar konkurrenskraft som ger produkten framgång på marknaden och därför satsar företaget på att informationen går vidare.

2 PRODUKTER

Produkten är kläder med märket GirlFriends. Kläderna är endast festkläder med ett stort utbud och olika stilar. Företaget erbjuder sina kunder högklassiga modekläder till rimliga priser som inte finns i vanliga butiker. Det finns stor efterfråga på mera kvinnliga modekläder i olika storlekar och stilar. Därför vill La Mary Mode Oy erbjuda dessa ovannämnda fördelar till sina målgrupper. Företaget har också festskor som passar ihop med festkläderna som La Mary Mode Oy säljer.

2.1 Produktsortiment

Företagets produktsortiment är olika sorters festkläder och skor som uppfyller kundernas behov och klädsmak. Det finns många storlekar och olika färger som konsumenterna inte har möjlighet att köpa i vanliga butiker. Produkterna är båda nya och unika med märket GirlFriends och säljs inte i andra butiker. Dessa kläder är gjorda för kvinnor som tycker om att klä sig mer kvinnligt, elegant och enkelt men som tycker att det är svårt att hitta dessa kläder i butiker eller så är de för dyra. Därför ska kunden köpa just från La Mary Mode Oy's butik för att varumärket är helt nytt och ingen har likadan klädstil. I tabellen nedan kan man se lite mera detaljerat produktsortimentet.

Tabell 2 Produktsortiment och lager

Produktsortiment	Inköpsmängd	Lager	Andel I %
1. Vardagskläder, toppar, kjolar, underkläder	1500	500	25 %
2. Festskor och väskor	1000	200	20 %
3. Lyxiga festklänningar	200	50	25 %

2.2 Marknad

Jag gjorde en marknadsundersökning om vad kunderna köper och vilka kundgrupper som köper mest. På basen av undersökningen känner jag kundens behov och vilka företagets potentiella kunder i framtiden kommer att vara. Jag har en marknadsstrategi, marknadsplan, och reagerar snabbt på den växande marknaden. Jag vet precis de behov kunderna har och har alltid god marknadsförståelse.

Eftersom märket är unikt och ingen annan har likadana produkter tror jag att varumärket kommer att lyckas på marknaden. Kunderna upplever att de har mer nytta av företagets varumärke än konkurrenternas, både när det gäller kvalitetsnivå och prisnivå.

Enligt författarna Eliasson och Kolár "har ett framgångsrikt företag nästan alltid en god marknadsförståelse, vilket innebär bland annat: en definition av marknaden företaget vänder sig till, marknadsavgränsning och snabb reaktion på marknadsförändringar".

2.3 Marknadsanalys

Då företaget har analyserat nuläget på marknaden anser jag att företagets varumärke kommer att skapa ett behov på marknaden. Företaget har stärkt kundrelationen, kundstrategier, relationsstrategier och organisationsstrategier. För tillfället vill jag satsa på den inhemska marknaden och försöker uppnå en hög marknadsandel. Kundsegmenten jag valde har störst behov av just företagets produkter jämfört med vad konkurrenterna erbjuder. Eftersom varumärket som säljs är unikt och är av högt kvalité till rimliga priser anser jag att det finns plats för produkten på marknaden. Dessutom har företaget en bra marknadskommunikation med sina kunder.

2.4 Val av målgrupp

Företaget har valt som målgrupp 20-35 åriga kvinnor. Det finns i Helsingforsområdet 9658, alltså 36.7 % kvinnor i ålder mellan 20- 35 år. Enligt Statistikcentralens information är varje kvinnas inkomst per år 22575 € De är väl utbildade, har egen inkomst och är självständiga. Denna grupp är företagets största målgrupp, de är framgångsrika kvinnor som är intresserade av mode och kläder.

Fler och fler kvinnor i världen koncentrerar sig nuförtiden på sitt helhetsmässiga utseende, där kläder spelar en stor roll. Därför riktar företaget sig till dessa kvinnor med in-

tresse för kläder. Kort sagt är målgruppen alla kvinnor med ett gemensamt intresse för mode.

Jag anser att det finns en stor kundgrupp av kvinnor där det finns många potentiella kunder och att företagets varor attraherar den målgrupp som jag har valt att inrikta mig på i nuläget. Jag har undersökt vilka som shoppar mest när jag gjorde min observation. Då upptäckte jag att kvinnor speciellt i denna ålder är de som shoppar mest och att de kan vara ett bra segment för shopping av modekläder.

2.5 Marknadsföring

Företaget marknadsför sig via direktmarknadsföring, tidningsannonser och genom internet, och nyhetsbrev som skickas två gånger i månaden för att ge nya kunder. För att skapa långsiktiga relationer till målgruppen använder jag direkt marknadsföring. Syftet med att jag vill använda ”direkt marketing” är att inbjudan ska ge ett personligt intryck som är anpassat till mottagaren. La Mary Mode satsar mycket på reklam för att företagets varumärke ska synas på marknaden och på att kunderna ständigt ska vara medvetna om företagets varumärke.

”Att sälja höga modekläder till rimliga priser med mycket snabb leverans och kunnig personal. Personalen ska ha en grundläggande skolning inom modedesign, vara språkkunniga, vara utbildade och kunna ge bästa service och lyssna till kunden”. Detta ska leda den framgångsrika marknadsföringen.

La Mary Modes butik finns på en bra plats mitt i Helsingfors centrum dit kunderna har lätt att komma. Jag känner till kundernas behov och kan snabbt anpassa sortimentet till kundernas efterfråga. När kunden kommer in i butiken ska de känna på att de är på rätt plats med rätt kläder stil och rätt atmosfär. Även om kunderna besöker La Mary Mode´s -butiken två gånger i veckan, ska de alltid hitta något nytt och spännande.

För att skapa en bra långvarig relation mellan företaget och kunden satsar jag också på relationsmarknadsföring. Mitt första mål är inte att genast öka försäljningen utan jag vill att kunden ska bli så nöjd att han eller hon kommer tillbaka och köper igen, samt även rekommenderar företagets varumärke till sina vänner och familj.

2.5.1 Marknadstrenden

Modebranschen förändrar väldigt snabbt, likaså modetrenden. Vad som är inne idag är ute imorgon. Det krävs att man håller ögonen öppet hela tiden och är snabb i reaktionen. Fler och fler kvinnor idag intresserar sig för kläder och följer med trender. Efterfrågan på vardagligkläder som modekläder ökar eftersom alla framgångsrika unga kvinnor fokuserar på sitt utseende och kläder är en stor del av deras liv och stil. Man måste hänga med i marknadstrenderna och ständigt skaffa kunskap om precis vad varje kund vill ha, för att ge målgruppen exakt rätt modekläder bygger jag upp databaser, system för analys och spridning av information.

2.6 Omvärldsanalys

Vi kan tacka den förändrande modetrenden eftersom detta ökar efterfrågan på modekläder. Nya modekläder kommer ut på marknaden nu fyra gånger om året, men i framtiden förväntas att varje årstid kommer nytt mode ut varje årstid. Till exempel två gånger på vintern vilket skulle utgöra åtta gånger per år, alltså dubbelt mer än nu. Kvinnors goda ekonomi och inkomst syns i modebranschen där kvinnorna shoppar mer än någonsin och lägger mycket pengar på sitt utseende. Dessa ökar efterfrågan på modekläder.

Enligt litteraturen kan omvärldsanalys stå både för den analys som görs och för det arbete som leder fram till en färdig analys. Enkelt sammanfattat kan en omvärldsanalys sägas svara på frågan: Vad är det som händer och hur påverkar det mina möjligheter att nå mina mål? Omvärldsanalysen tydliggör strategiutveckling och beslutsval.

”Omvärldsanalys görs ofta i samband med olika scenarioarbeten då scenarierna skapas genom att identifiera trender i omvärlden och konstruera idéer om hur dessa trender kommer att utvecklas och påverka den verksamhet man intresserar sig för”.

2.7 Konkurrentanalys

Konkurrensen inom klädbranschen är stenhård. Men om affärsidén är väl planerad och verksamheten är väl strukturerad och har strategi, plan och mål kan företaget vinna över sina konkurrenter. La Mary Mode Oy jobbar med ett betydligt mer effektivt sätt att locka kunder än andra konkurrerande företag eller produkter. Varumärket har också många fördelar som leder till att det blir framgångsrikt på marknaden och ett identifierbart märke. Bakom alla modekläder som designas finns det en tanke, detta för att skapa nyfikenhet och spänningsbehov samt för att tillfredsställa och möta rätt kundbehov. Personalen är kompetent och har ambitioner. Därför anser konsumenterna att företaget är mycket duktigt, när det gäller t.ex. kundbetjäningen.

La Mary Mode har inga konkurrenter eftersom det inte i Helsingfors finns affärer som säljer kvinnliga modekläder, av med hög kvalitet till rimliga priser och inte heller i samma klädstil som La Mary Mode. Företagets affärsplan är annorlunda där för att jag inte vill sälja produkter som finns i varje butik. Det finns en butik som heter X1 som säljer modekläder för kvinnor till rimliga priser men kvaliteten är mycket sämre än varumärket GirlFriends. Om man tvättar kläderna en gång vill man absolut inte använda dem en gång till. Detta är någonting som inte med varumärket GirlFriends.

Det finns också en annan butik som heter X2, som säljer festklänningar för kvinnor, stilen är fin men den är mer för äldre kvinnor, så de har inte samma målgrupp som La Mary Mode har. Dessutom är deras priskategorier ganska höga. De säljer inte väskor och skor som passar klänningarna så kunderna måste söka dem separat.

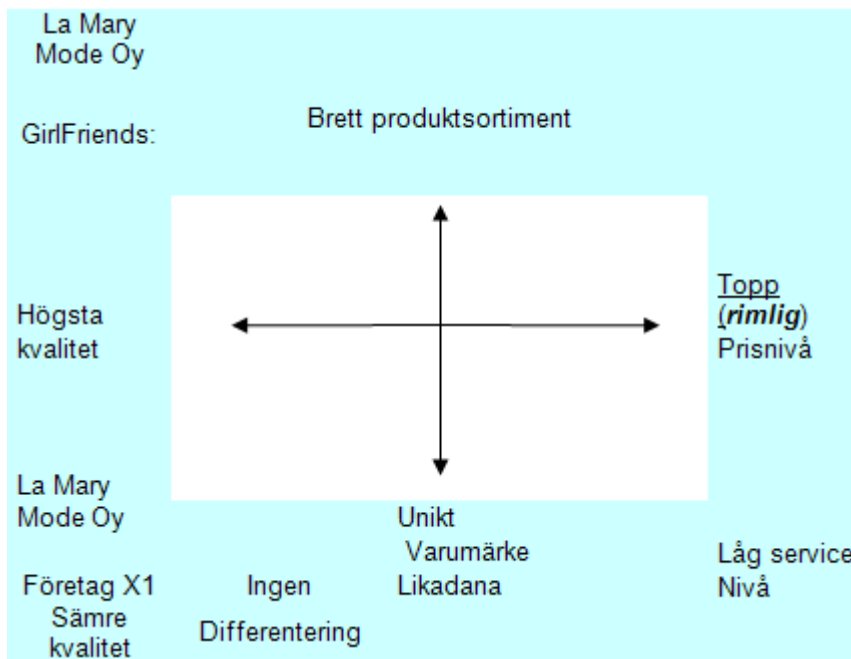
La Mary Mode säljer hela paketet och i klänningspriset ingår också väskor och skor. Stilen är klassisk, lockande och kunden upplever genast att produkten är lyxig till passliga priser. Därför anser jag att mitt varumärke inte har några konkurrenter på den inhemska marknaden.

2.8 Positionering

Företaget har ett unikt varumärke och kvaliteten är hög. Eftersom företagets produkt har många fördelar kommer det att få en stark position på marknaden. Företaget utvecklar hela tiden nya idéer och modekläder så att det blir ledande i trenden. Det skiljer sig stort från konkurrenterna och företagets kunder blir mer lojala. Eftersom företaget har en unik mode produkt och kan kunderna inte jämföra prisnivåerna med någon annan produkt. Därför mitt varumärke kommer att få stärkt image på marknaden.

Genom att utveckla nya modekläder, förbättra de tidigare modeklädernas design, uppdatera och lansera nya varumärken kommer företaget att vinna över konkurrenterna.

Som jag nämnde har varumärket GirlFriends inga konkurrenter och inte heller hela företaget. Därför jag har inte jämfört mitt varumärke med konkurrenternas. Det finns inte butiker som säljer kvinnliga modekläder, stillrena och av hög kvalitet till rimliga priser. Varumärket GirlFriends har alla dessa fördelar.



Figur 2 La Mary Modes egna affärpositioneringschema.

Enligt Eliasson & Kolár finns det fyra viktiga modeller som ett företag bör använda för att bli framgångsrika på marknaden och för att veta vilka delar som företaget ska satsa på, t.ex. prisnivå.

La Mary Modes strategi för att positionera sig och komma högst upp på marknaden är att företaget har dessa ovannämnda fördelar.

2.9 Försörjningskedjan och information

Företaget har ett tillverkningsställe i Kina och alla varumärken kommer därifrån p.g.a. att företaget är tvunget att ha snabb leverans. Företaget har inga mellanhandsdetaljer. Produkten är alltid tillgänglig, företaget har den möjligaste bästa leveransen, den är säker och servicenivån är konkurrenskraftig. Som transportmetod har företaget valt flygplan direkt från Peking till Helsingfors. Logistikkostnaderna betalas en gång i månaden, 1000 kg koster 2275 € och utgör under ett år 27300 €. Varorna fås fyra gånger i månaden för

att det ingår La Mary Modes koncept att kunden ska hitta något nytt varje vecka de kommer till butiken så att de kommer tillbaka på nytt.

Transportkostnaderna är relativt höga, men eftersom företaget har egen butik och inkösupplevelsen för kunderna är av avgörande betydelse för försäljningen så bestämde företaget sig för denna typ av transport. Jag satsar på snabb leverans med ett enkelt logistiksystem där kunden alltid kan se vad som finns i butiken och så att konsumenten lätt kan göra sina köpbeslut. Jag vill att produktionen ska anpassa till kundernas efterfrågan och varumärket, samt minska lagerhållningskostnaderna, förenkla distributionen och höja servicen. För tillfället har företaget lager i butikens källare och kostnaden ingår hyran. I lagerförråden ryms i en viss mängd och därför måste jag se till att det inte blir för mycket lager kvar.

2.10. Organisation

Företagets nuvarande organisation består av fyra personer tillsammans, i organisations-schemat nedan kan man se var och ens ansvarsområde. Fyra personer är heltidsanställda, dessutom finns det två personer som jobbar vid behov. Företaget har en klar struktur om hur arbetets ska bedrivas. Dessa fyra nyckelpersoner har jag valt för att de är utbildade och har den kompetens som krävs för att kunna sköta dessa uppgifter.

De två personerna som inte syns i organisationsschemat är försäljare och jobbar vid behov då någon av oss andra är sjuk, s.k. inhoppare. Alla personer som jobbar inom organisationen har ett gemensamt mål, att produkten bli framgångsrik och att verksamheten ger vinst. Personalen trivs bra med att jobba inom modebranschen, den koncentrerar sig på att tillfredsställa kundernas behov på bästa möjliga sätt och marknadsför företagets varumärke genom att vara kund centrerad. På grund av företagets snabbt växande ekonomi kommer det att behövas mer personal som är heltidsanställda i framtiden. En kort presentation av personalen.

Rony Backham har studerat vid Svenska handelshögskolan, och blev ekonom 2004. Han har jobbat som verkställande direktör sedan år 2005. Han har arbetat både inom stora och medelstora företag och har skött varierande uppgifter.

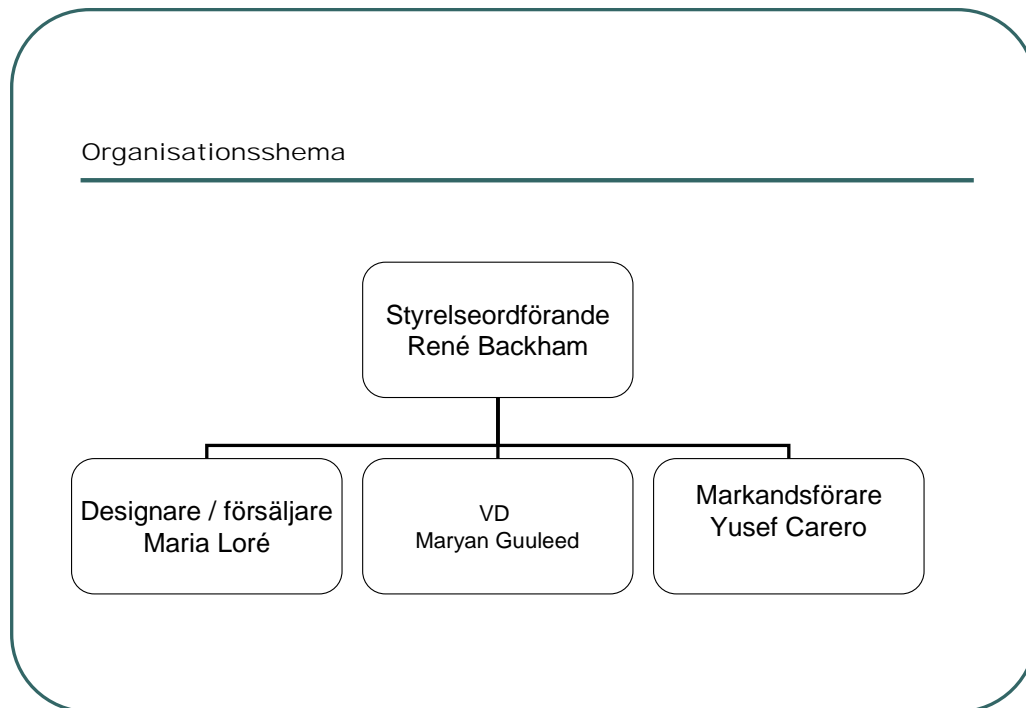
Maryan Guuleed har studerat vid Svenska yrkesinstitutet och blev närvårdare 2003. Hon har arbetat som närvårdare 2003-2005. Hon studerar vid Arcada - Nylands svenska yrkeshögskola och blir tradenom år 2010. Vid sidan om studierna hon har arbetat bland annat som skådespelare, marknadsförare och representant för nya produkter i skattefria området. Hon har också arbetat i klädbutiker och är intresserad av mode.

Maria Lorén är merkonom och har gått svenska yrkesinstitut och blev merkonom 1990. Hon har arbetat som försäljare 1990- 1995. Hon blev designere 2001 och sedan dessa hon har arbetat som designare i både Asien och Europa.

Yusfe Carero har studerat vid Haaga-Helia och blev tradenom 2005. Sedan dessa han har arbetat som marknadsförare i olika stora varuhus såsom, Stockman, Sokos och IKEA.

Tabell 3 Personalens tillväxt

Medarbetare i framtiden	2010	2011	2013
Anställda	4	6	8



Figur 3 Ett schema över organisationen

2.11. SWOT- analys med slutsats

S- styrkor: Varumärket är nytt, det är inte något som finns i varenda butik eller stad. Med rätt planering och förberedelser kan det skapas en stor efterfrågan som väntar på att bli mättad. Att det ständigt dyker upp nya märken och kontinuerligt kommer nya kollektioner ger varumärket ständigt möjlighet till att få stark image på marknaden.

W- svagheter: Många företag har gått i konkurs genom att de fokuserat på fel saker, de köper t.ex. rätt varor enligt dem själva och enligt deras smak men lyssnar inte till målgruppen. Det kan hända att kundgruppen de valt inte finns tillgängligt, t.ex. geografiskt eller prismässigt.

En annan fälla kan vara att man inte marknadsför sitt företag tillräckligt eller att de har valt fel varor för fel målgrupp som inte passar för målgruppen. Men även för mycket marknadsföring kan leda till att produkten tappar i värde, den blir överexporterad. Detta

är något som absolut inte får hända i detta företag, då min idé bygger på att jag vill bygga upp en exklusivitet kring företaget och det varumärke som företaget säljer.

La Mary Modes svaghet kan vara att försäljningen inte går så bra som företaget förväntar sig först för att varumärket är relativt nytt på marknaden. En annan svaghet kan vara brist på kunskap om hur man uppdaterar sig med nya produkter.

O-möjligheter: Genom att företaget valt att sälja kläder som inte finns i butiker och kanske inte ens i Finland har företaget en konkurrensfördel om den sköts rätt. Med rätt sätt avser jag om marknadsföringen sköts genom de rätta kanalerna.

T-hot: Nytt företag och nyetableringar

Ett hot mot företaget är även att marknaden är ständigt föränderligt, det som är ”inne idag ” är på ”ute-listan i morgon”. Noggrann planering av designen krävs och att hitta nya kollektioner samt att hålla ögonen öppna för nytt mode som passar den målgruppen som företaget valde.

2.12. Strategisk planering

Alla som jobbar inom organisationen är mycket motiverade och har ett gemensamt mål att uppnå. Genom att utveckla den strategiska planen ska företaget väsentligt förbättra marknadsföringen, produktionen och positioneringen på marknaden. La Mary Mode har planer på att utveckla hela verksamheten i framtiden och bli ett ledande företag inom modebranschen. Planen är på operativ nivå, taktisk nivå och på strategisk nivå. Alla dessa olika strategiska nivåer är viktiga för en lyckad plan men ändå valde företaget att rikta in sig på att nå en ”strategisk nivå”, d.v.s. långsiktighet. I planeringen förbereder sig företaget på att möta den individuella kundens behov och tillfredsställa dem på ett professionellt sätt. I den strategiska planeringen granskas företaget som en del av den föränderliga marknadstrenden

och prisstrategin. Med hjälp av den strategiska planen tar företaget fram alternativa lösningar för olika start möjligheter och satsar sedan på det bästa sättet.

2.13. Vision

La Mary Modes visionen är att vara det ledande företaget i Finland när det gäller modekläder. Företagets ambition är inte att vara störst utan att vara bäst när det gäller kompetens och att bli ett modepassionerat företag. Alla som jobbar inom företaget har tystnadsplikt att respektera både internt och externt. Respekten främjar samarbetet och gör det lättare för personalen att uppnå sina gemensamma mål. Företaget är berett att anpassa sig till modeförändringar, ge verksamheten ett meningsfullt innehåll och därmed skapa motivation och engagemang hos de många människor som är inblandade i företaget. Enligt Karlöf (1995) kan en vision sägas länka samman affärerna med företagskulturen och skapa en gemensam värderingsnorm för de anställdas individuella prestation.

2.14. Affärsstrategi och mission

La Mary Mode vill få kvinnorna att klä sig på ett mera kvinnligt sätt och göra dem glada genom att erbjuda kläder av en hög modegrad och med toppkvalitet till rimliga priser.”Vi är till för Er och för att ge tips om hur du får din stil att se snygg och modern ut utan att lägga ut med för mycket pengar”.

La Mary Mode vill lösa olösta problem på ett kreativt sätt och göra kvinnorna stolta över att vara kvinnor och göra deras kläder stiliga.

För att vara framgångsrikt med ett nytt varumärke har företaget identifierat olika affärsstrategier, utvecklat och förädlat en affärsidé för att skapa förutsättningar för långsiktigt lönsamhet. Man tar hand om gamla produkter och utvecklar varumärkesportföljen i fortsättningen. För att företaget ska utvecklas i positiv riktning har alla i organisationen samma mål och är medvetna om företagets affärsidé.

3 EKONOMISK ANALYS OCH STYRMODELL

Som företagets ekonomiska styrmodell har jag valt att använda följande: resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys samt kassabudget. Dessa styrmodeller kommer att anpassas till den interna styrningen, samtidigt fungerar de som informationskällor för intressenter och för att beräkna företagets värde och framtida finansiella behov.

Kassaflödet är alltså mycket viktigt både internt och för styrning av företaget. Internt ger kassaflödesanalysen underlag för likviditetsbudgeteringen. Företagets externa intressenter behöver kassaflödesanalysen för att beräkna företagets värde och framtida finansiella behov.

3.1 Prissättning

Företaget köper råmaterial för tillverkare som tillverkar kläderna med märket GirlFriends. Efter det betalar jag logistikkostnader för att produkten tillverkas utanför

EU-länderna. Prissättningsutgången får jag själv påverka och bestämma vad en produkt ska kosta. Jag tar i beaktande klädernas kvalitetsnivå och dessutom måste jag beakta att varumärket är nytt och ingen konsument känner till det ännu. Priset som jag säljer kläderna för är konkurrenskraftigt och ger vinst efter att jag har gjort produktkalkylering: ”intäkten minus kostnaderna”. Eftersom jag säljer många olika sorter och storlekar har jag valt att använda mig av tre priskategorier för varumärket. Jag delade in i en lägre, en

mellan och en högre priskategoriklassificering. Jag klassificerar hur stor del av de olika priskategorierna som kommer att säljas i butiken.

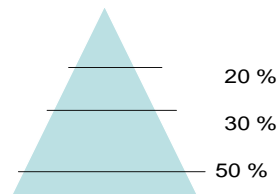
En del kommer att vara lite billigare än andra märkesvaror. Den delen utgör cirka 30 procent av utbudet. Dessa kläder är festtoppar, kjolar och korsetter. Inköpet per stycke är 20 € och försäljningspriset är 50- 100 € per plagg. Logistikkostnaderna och råmaterialekostnaderna är höga och därför att måste man sälja till lite högre priser. Logistikkostnaden kan man se på sidan 45 i försörjningskedjan och informationen.

Den mellandyra prisklassen kommer att utgöra cirka 50 procent av utbudet, detta är alltså hälften av allt som finns i sortimentet. Dessa är festskor och väskor som man kan köpa skilt. Inköpspriset är 50 € och försäljningspriset är 150-250 €. Exempel på modevaror i mellandyra prisklassen kan vara vardagskläder och väskor.

Den dyraste prisklassen är festkläder av hög modegrad som är inne just nu. Denna klass kommer att utgöra cirka 20 procent. Dessa festkläder är mera lyxiga och består av allt som behövs, till exempel skor och väska som passar till klädfärgen.

Inköpsprisen per klänning utan väska och skor är 100 €. Försäljningspriset för hela paketet är 350 € 400 €

PRISPYRAMIDEN



Figur 4 prispyramiden

Det är viktigt för mig att vara fokuserad på ett mindre område och att köpa in varor som jag anser att sälja. Därför jag ska hålla mig till procentindelning. eftersom målet med affärsidén är att tjäna pengar, samtidigt vill jag också att alla i målgruppen ska kunna köpa varumärket och upprätthålla varornas värde.

3.1. försäljningsprognos

Hela försäljningsbudgeten bygger på kalkylering av resultat och produkternas prissättning. Försäljningsvinsten blev första året 199 718,18 € i procent 73 %, av dessa betalas 50 000 € hälften av banklånen. Vinsten blev alltså efter att banklånen har betalats 149 718,18 € och i procent 54 %. Företaget har en klar vision om vart företaget är på väg, hur hela verksamheten ska se ut och hur mycket verksamheten ska ge vinst. Detta baserar sig på en praktisk resultaträkning som utförs.

Tabell 4 Inkomstplanering

La Mary Mode Oy	2010	Försäljningspriset med moms	Försäljningspris utan moms	Täckningsbidrag
Omsättning	Inköp/ st			
1. Toppar, kjolar, korseter	30 000,00	150 000,00	122 950,82	92 950,82
2. Fest skor och väskor	50 000,00	230 000,00	188 524,59	138 524,59
3. Fest klänningar	20 000,00	80 000,00	65 573,77	45 573,77
Totalt	100 000,00	460 000,00	377 049,18	277 049,18
Brukskostnader	49 831,00	27 500,00		77 331,00
Vinst efter skatt				199 718,18

Tabell 5 Inkomstplanering

La Mary Mode Oy	2011	Försäljningspriset med moms	Försäljningspris utan moms	Täckningsbidrag
Omsättning	Inköp/ st			
1. Toppar, kjolar, korseter	35 000,00	160 000,00	131 147,54	96 147,54
2. Fest skor och väskor	570000,00	3 250 000,00	2 663 934,43	2 093 934,43
3. Fest klänningar	20 000,00	950 000,00	778 688,52	758 688,52
Totalt	625000,00	4 360 000,00	3 573 770,49	2 948 770,49
Brukskostnader	50 831,00	29 000,00		79 831,00
Vinst efter skatt				2 868 939,49

Tabell 6 Inkomstplanering

La Mary Mode Oy	2012	Försäljningspris med moms	Försäljningspris utanmoms	Täcknings bidrag
Omsättning	Inköp/st.			
1. Toppar, kjolar, korseter	40 000,00	160 000,00	131 147,54	91 147,54
2. Fest skor och väskor	550 000,00	2 450 000,00	2 008 196,72	1 458 196,72
3. Fest klänningar	30 000,00	890 000,00	729 508,20	699 508,20
Totalt	620 000,00	3 500 000,00	2 868 852,46	2 248 852,46
Brukskostnader	5 832,00	40 000,00	29 160,00	29 160,00
Vinst eter skatt				2 219 692,46

3.2 Budgetering

La Mary Modes hela finansieringsbudget uppgick till 180 000 € Av denna har jag använt 100 000 € för materialkostnader. Eftersom verksamheten är ny bestämde jag att inte lägga ut alla pengar på en gång. Om försäljningen inte går så bra eller inte ger tillräcklig vinst är det bra att ha kassakapital. Det är 80 000 € som företaget har som kassakapital. I tabellen nedan kan man se vad det kostar för företaget att skaffa allt som behövs för att sätta igång verksamheten. Dessa är kostnader för vad det skulle kosta för företaget med anskaffningen, personal och marknadsföringskostnader hela året. Eftersom verksamheten är ny och ingen vet hur försäljningen kommer att gå till, har jag varit mycket försiktig med anskaffningskostnaderna, ansträngt mig att alltid välja det förmånligaste sättet. Som man kan se i frekvenstabellen neråt, är största kostnaderna personal löner och lokalhyra. Lokalen finns i Helsingfors på Mikaelsgatan 8 och huvudin-

gången i ”World Trade Center” Den är 24 kvadratmeter stor. Tack vare goda kontakter jag har fått lokalen förmånligt i detta område.

Tabell 7 Anskaffningskostnader

Anskaffningskostnader	Euro
Lokal hyra	18000
Telfonkostnader	600
EI	360
Löner + soc. kostn.	16200
Direkta marknadsföringskostnader	750
Dekorationskostnader för lokalen	960
Summa	36870

3. 3 Riskanalys

Resurserna är att företagets varumärke är unikt och inte finns i var och varannan butik. Varumärket är nytt och säljs till rimliga priser med högsta kvalitet. Detta ger först en stor uppmärksamhet och mervärde åt företagets varumärke. Företaget har differentierats från andra klädkedjor som konkurrerar.

Hot kan vara att konkurrenterna tar över företagets målgrupp för att de marknadsför sig bättre än La Mary Mode och har bättre kommunikation med kunderna. En annan risk

kan vara att varumärket är okänt och att kunderna kan uppfatta att p.g.a. dålig kvalitet säljs varumärket till rimliga priser jämfört med andra nya märken. En annan risk kan vara brist på kunskap eller att försäljningen inte ger vinst.

Företaget kan klara av alla dessa risker genom att arbeta effektivt, snabbt identifiera risker, värdera och prioritera riskerna. Alla som arbetar inom organisationen känner företagets styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Detta gör det lättare att bedöma risken och att göra ett lämpligt strategiprogram.

3.4 Finansiering

För att starta och driva ett företag fordras kapital. Kapitalanskaffningen är den svåraste utmaningen, och att få nya investerare. Utgångspunkten är att en ny företagare inte själv kan finansiera allt kapital som behövs. För att få banklån måste affärsidén vara övertygande och klara av företagsanalysen.

Först har företaget ansökt om företagarlån och startpengar för att sedan bestämma sig för hur mycket banklån företaget ska ta. Varje bank eller expertinvestor gör företagsanalys innan de fattar sina finansieringsbeslut. Detta för att utreda företagets affärsidé, affärsplanen, värdera riskerna och lönsamheten. I analysen bedöms företagets mål, affärsstrategier och framtidsplaner. Investerarna märker om affärsplanen är välplanerad och noggrant genomtänkt.

Efter att affärsplanen har klarat bedömningen kunde jag välja mellan olika banker och jämföra deras räntekostnader. För att få tillräckligt med startkapital har jag bestämt mig att ta ett banklån, dessutom få med nya investerare och eget kapital. Som startkapital behöver företaget ungefär 140 000 €, men för säkerhets skull har jag anskaffat 180 000 €. Företaget har fått finansieringskapital från fem olika källor. Eget kapital är 20 000 €. Ett banklån uppgår till 100 000 € lånetiden är 10 år och de första tre åren är amorteringsfria.

Startpengar för en ny företagare från en kvinnoorganisation är 10 000€ Kapitalinvestering 40 000 €från en privatperson som får en viss procentandel från vinstkapitalet. Startpengar från Finnvera är 10 000 € Detta är företagets finansieringsplan, man kan se den i tabellen nedan både i euro och i procentandelar.

Tabell.8 Finansieringsplan

År	2010		2011		2012	
Företagets utomstående finansiering	Euro	Andel %	Euro	Andel %	Euro	Andel %
1. Eget Kapital	20 000	11 %	30 000	12 %	40 000	22 %
2. Utomstående Investorer	10 000	6 %	15 000	7 %	200 000	42 %
3. Banklån	100 000	56 %	150 000	58 %	160 000	33 %
4. Kapitalinvestering / Privat person	40 000	22 %	50 000	19 %	60 000	13 %
5. Finnvera	10 000	6 %	15 000	6 %	20 000	4 %
Totalt	180 000	100 %	260 000	100 %	480 000	100 %

3.5 Framtidsplan för affärsutveckling

Företagets framtidsplan är att bredda ut sig inom Norden och maximera försäljningen.

Som affärsutvecklingsstrategi vill företaget behålla sina gamla kunder och hålla dem nöjda. För att ta reda på hur nöjda kunderna är görs det kontinuerligt undersökningar bland kunderna, t.ex. om de är nöjda med varumärkspriset, kvaliteten o.s.v.

För att konkurrenterna inte ska vinna över företagets målgrupp är det viktigt för företaget att göra konkurrensanalys. För att personalen ska jobba effektivt är det viktigt att göra utvärdering om hur de trivs. Enligt litteraturen ” är det många gånger billigare för företaget att behålla sina gamla kunder än att skaffa nya kunder”. Därför har La Mary Mode dessa ovannämnda strategier som affärsutveckling och anstränger sig inte att göra nya strategier för att skaffa nya kunder utan satsar på att hålla målgruppen nöjda så att de upplever att de är värdefulla och viktiga för företaget.

DEL 3: MOTIVERINGAR OCH DISKUSSION

1. AFFÄRSPLANEN I KORTHET

Affärsidéplanen bygger på att jag har tänkt på och upptäckt ett behov hos en speciell kundgrupp. Enligt deras behov har jag skapat ett klädmärke. Jag har tänkt på hurdana kläder en ung kvinna som inte är så rik men som tycker om att se stilig behöver. Dessa kläder ska hålla länge. Enligt detta kundbehov har jag grundat företaget La Mary Mode Oy som ska designa och sälja kläder av hög modegrad. Jag har skapat ett lyxigt och klassiskt märke. Min affärsidé är att erbjuda målgruppen högklassiga märkeskläder som har många kategorier till rimliga priser.

1.2 Sammanfattning Affärsidé, strategi, och mål

Affärsidén är att designa och marknadsföra modekläder för kvinnor. Kläderna tillverkas i Kina där företaget har en tillverkningsfabrik. Jag valde att kalla företaget La Mary Mode eftersom det är personligt. Företagets strategi i framtiden är att öka kommunikationen och budskapet till målgrupper som inte själva är aktiva att söka information. Målet är att bli ett ledande företag inom Finland och kanske i framtiden också inom Norden.

Innan jag gjorde affärsplanen har jag läst litteratur för att få mer kunskap om hur man ska gå tillväga, hur man gör en lönsam affärsplan och vilka alla delområden som affärsplanen måste innehålla. Sedan har jag gjort marknadsobservationer för att hitta rätt målgrupp, efter detta har jag åstadkommit klädmärket "GirlFriends". Jag gjorde också en konkurrentobservation för att ta reda på om det finns konkurrenter till mina varumärken. Efter det ansåg jag att det inte fanns några konkurrenter på marknaden. Det var då jag förstod att det inte är svårt att differentiera sig från andra klädaffärer.

"Jag har tänkt för att företagets ska lyckas måste alla inom organisationen ha rätt kompetens så att klädmärket tillfredsställer kundernas behov. Detta ger bättre konkurrensfördel att erbjuda varorna med högsta kundvärde till rätt pris, kvalitet och service. Mär-

ken överträffar kundens förväntningar och märket stämmer överens med företagets image.”

1.3 Företagsfakta och affärsidé

Företaget La Mary Mode Oy grundades år 2007. Företaget ägs av två unga kvinnor. Affärsidén är att designa märkeskläder med en högre modegrad från mellan till högre pris-kategori för kvinnor i åldrarna 20-35. Först har jag tänkt på vilka behov mina produkter tillfredställer och om det finns behov och plats på marknaden. Efter detta har jag gjort marknadsobservationen för att hitta målgruppen som jag fokuserar mig på. När jag har identifierat behov, kund, utbud, konkurrensfördel ansåg jag att det finns plats på marknaden för mina produkter. Efter det utvecklade jag märket GirlFriends.

1.4 Företagetsamarbetsfilosofi

Eftersom La Mary Mode inte har mellanled eller detaljister satsar företaget på snabb leverans och säkrar att informationen går vidare. Alla som samarbetar med organisationen utbildar vi inom olika arbetsmoment så att samarbetet blir lätt och en rutin för att försäkra att inget misstag händer. Ett misstag kan leda till att företaget förlorar många kunder om målgruppen inte hittar kläder som är inne idag i butiken. En god kultur och filosofi är övergripande principer som leder till serviceleverans och ger värde till kunden. Genom att nå de uppsatta målen följer personalen företagets visionskrav och kultur.

2 PRODUKTSORTIMENT

Företaget kommer att sälja endast modekläder som inte är etablerade på den finska marknaden, alltså rena produkter. Produkten är klädmärket ”GirlFriends”, det är ett lyxigt märke för kvinnor som eftersträvar kläder med hög modegrad och god kvalitet. Klä-

derna inspirerar målgruppen tack vare klädernas unika utseende. Detta lyxiga varumärke är till för kvinnor som förstår mode och uppskattar stil, komfort och kvalitet.

Avsikten med att jag valde ett nytt varumärke är att skapa efterfråga för varumärket och differentiera mig från andra klädeskedjor. Produkten anpassas till företagets image samt tillfredsställer målgruppens behov.

2.1 Produktsortiment

Mitt mål när det gäller produktsortimentet är att det jag vill kunna erbjuda kunderna är genomtänkt. Det ska finnas en tanke bakom varje modevara som designas. Produktsortimentet preciseras målgruppens behov och produktportfolio. För att målgruppen ska hitta allt från samma plats till exempel festskor och väskor som passar de kläder som de köper från butiken vill jag erbjuda många olika produktsortiment. Eftersom företaget säljer många olika sorter och storlek har jag valt att använda mig av tre priskategorier för mitt varumärke.

2.2 Marknad

Jag kategoriserar marknaden för att koncentrera mig på den geografiska marknaden, dvs. kunder inom ett land eller en delmarknad. Detta förutsätter att snabbt reagera på den växande föränderliga marknaden.

Marknaden företaget har valt är den finska eller inhemska marknaden. Jag vet att det finns intresse i övriga länder i Norden och företaget har som framtidsplaner att marknadsföra sig i dessa länder också. Butiken kommer att finnas endast i Helsingfors på ett bra ställe. Jag satsar först på den inhemska marknaden för att bygga upp förtroende hos kunderna. Företaget förstår vad kunderna vill ha och vad de tänker, därför tycker jag att "La Mary Mode" har lättare att marknadsföra sig bara på hemmamarknaden. Företaget har en god marknadsförståelse och reagerar snabbt på den växande marknaden.

2.3 Marknadsanalys

Varje nytt varumärke är ständigt utsatt för jämförelser och om det inte uppfyller konsumenternas krav förlorar det sina kunder. La Mary Mode Oy är medvetet om alla dessa konsekvenser och har olika strategier för att klara av möjliga jämförelser. T.ex. att internt, utveckla kompetens, struktur, kultur, system och ledarstil.

Varumärket har redan lojala kunder i den önskade målgruppen, som upplever att varumärket är unikt och relevant och ger mervärde och motsvarar bäst deras behov. Produkten är identifierbar och efterfrågan ökar men det kan vara en tillfälligt växande marknad. Varumärkets första reklamkampanjer kan leda till att kundernas köp tar fart och en stor efterfråga uppstår. Detta lyckas kommersiellt för att jag riktar mig till just rätt målgrupp.

2.4 Val av målgrupp

Valet av målgruppen grundades dels på min egen uppfattning och erfarenhet av klädbranschen. Jag har till störst delen motiverat valet av målgruppen genom att ha gjort en observation om vilka kundgrupper som mest shoppar. Då ansåg jag att denna grupp skulle vara en bra målgrupp att satsa på. "Märket "GirlFriends" kan attrahera vilken ålder och grupp som helst för att den är elegant och stilren. Jag har valt en målgrupp för att fokusera på ett segment och har klart för mig själv hurudan modekläder som designas".

2.5 Marknadsföring

För att individualisera min marknadsföring har jag valt att använda mesta direkt marknadsföring, internet, nyhetsbrev och TV- reklam. Jag vill ha aktiv kommunikation med kunderna och sprida budskapet till även den målgruppen som inte själv är aktivt att söka

information. Detta är alltså ”push strategi”-marknadsföring. För att attrahera mera också den aktiva målgruppen har jag valt att ha en lyxig webbsida där önskad informationen finns. Syftet med detta är att väcka kundernas intresse för varumärket och att de själva vill fördjupa sig i kampanjerna som finns på hemsidan. La Mary Mode Oy satsar mycket på reklam för att företagets varumärke ska synas på marknaden och att kunderna ständigt ska vara medvetna om företagets varumärke.

2.5.1 Marknadstrenden

Många kvinnor i samhället, även unga kvinnor, är självständiga och har egen inkomst. Detta ökade kvinnornas efterfråga på modekläder och möjligheten att själva bestämma hurudan klädstil de vill ha. Kvinnornas goda ekonomi märker man tydligt i trenden hur de fokuserar på helhetsutseendet, med kläderna som den viktigaste faktorn.

Jag har tänkt igenom alla delområden om de modekläder som jag säljer både när det gäller kvalitetsnivå och i modegrad. La Mary Mode Oy har kreativa designers som jobbar effektivt och strävar efter att vara den första som kommer med nya trender.

För att identifiera trender i omvärlden, konstruera idéer om hur dessa trender kommer att utvecklas och påverka det mode som jag intresserad mig av gör jag kontinuerligt en omvärldsanalys.

2.6 Omvärldsanalys

En omvärldsanalys ger viktig information till investerarna, banker och alla andra intressenter. Detta är första steget som utomstående kring företaget bedömer. En viktig del av omvärldsanalysen är både att identifiera olika drivkrafter, men också fokusera mot det som upplevs som särskilt viktigt för organisationen. Vad som är viktigt beror dock på vilket perspektiv som anläggs och vilket intresse som ges företräde, varför en väl för-

ankrad omvärldsanalys förutsätter att flera personer med olika perspektiv involveras i utarbetandet.

Alla som jobbar inom La Mary Mode Oy får kontinuerlig information om vad som kommer att hända, vart företaget är på väg och vilka mål som ska förverkligas.

2.7 Konkurrentanalys

Jag har valt rätt kundsegment och ett konkurrenskraftigt pris för varumärket, detta kommer att skapa ett stort efterfråga på varumärket. Varje steg är genomtänkt med alla möjliga olika aspekter som kan påverka potentiella kunder, köp, försäljning, lönsamhet, produkten och företagets image.

Jag ansåg att mitt varumärke inte har konkurrenter där för att det inte finns någon annan som säljer ett lika värdefullt varumärke på den inhemska marknaden. Det finns två affärskedjor som kanske kvinnliga modekläder jämförbara med mitt klädemärke men kvaliteten är betydligt sämre än varumärket GirlFriends.

Mitt varumärke erbjuder målgruppen ett större mervärde än de konkurrerande affärskedjorna, d.v.s. det är emotionellt bättre för kunden. Eftersom jag har ett varumärke av hög kvalitet och utmärkt service tillfredsställer företaget kundbehoven på ett bättre sätt än företagets konkurrenter och fördelarna är uppenbart lätta att komma ihåg.

2.8 Positionering

Positioneringen handlar om konsumentens uppfattning om varumärket relaterat till konkurrenternas märke, vilket är det viktigaste av allt för att bygga upp ett starkt varumärke. Positionering går ut på att också skapa effektiv kommunikationen med den målgrupp man valt. Enligt författaren Eliasson & Kolár finns det fyra viktiga modeller, av dessa finns en ”bästa värde”- modell.

”Bästa värde-modellen: Den handlar om att man väljer/identifierar kundsegment där man standardiserat ett kostnadseffektivt funktionsinnehåll som höjer kundnyttan och ger kunderna ett Bästa värde”

”Ett företag som skiljer sig från sina konkurrenter och har stark image anses positionera sig på marknaden. I en modell över affärlivscykeln följs en bransch från dess tillkomst till dess undergång. Varje fas har sin karaktäristiska och uppställningen visar vad som är viktigt i respektive fas.”

Dagens marknad är öppen, snabbt föränderlig och konkurrensintensiv. Det mesta betydelsefulla är vad kunderna vet och tänker om de olika företagens produkter och varumärken.

2.9 Försörjningskedjan och informationssystem

Produkten fås i rätt tid på rätt plats eftersom La Mary Mode Oy satsar på leveransen och att produkten alltid ska vara tillgänglig. Enligt Eliasson & Kolár är företagets positioner och framgång på marknaden beroende av en kombination av egen skicklighet och framgångsrika företagsleverantörer och kunder. Försörjningskedjan fungerar effektivt och informationssystemet går vidare både internt och externt.

Det är en stor del av La Mary Modes Oy koncept att designa unika produkter med snabb leverans, så det skulle aldrig få inträffa logistikförseningar! Företaget har inga mellanhänder, detta gör det även lättare för informationen att gå fram eftersom ju mindre gruppen är, desto mindre är risken. Flera författare anser att rätt logistik ökar produktens konkurrenskraft genom tillgänglighet och rätt kostnader. Eftersom informationssystemet stöder hela affärsidén och affärsstrategin är det mycket viktigt att det fungerar bra.

2.10. Organisation

Företagsorganisationen har var sitt ansvarsområde och arbetsuppgifterna har fördelats.

Personalen är ekonomiskt motiverad, dvs. om företaget går på vinst får de en viss procent. Alla strävar efter att göra sitt bästa i allt vad de gör inom organisationen.

Vi har alla ett gemensamt mål ”att verksamheten ska vara lönsam, att varumärket blir framgångsrikt på marknaden, att tjäna pengar tillsammans och kontinuerlig utveckla kompetens”. För att personalen ska trivas ännu bättre i organisationen satsade La Mary Mode Oy på atmosfären och företagskulturen. Eftersom La Mary Mode Oy erbjuder ett lyxigt klädmärke, modekläder av högt modevärde inom modebranschen och har betydligt bättre personalförmåner än andra klädkedjor så är personalen mycket glad över att jobba inom organisationen.

2.11. Kortfattad SWOT- analys

Analysen med SWOT- modellen har visat att marknadsläget för nya varumärken är relativt spekulativt: det finns ungefär lika många yttre möjligheter som hot och beroende på hur de inre styrkorna och svagheter används kan varumärken öka eller minska sin andel på marknaden. Varumärket GirlFriends har fått ett gott rykte som är väldigt viktigt för ett nytt varumärke, detta kan leda till en hög marknadsandel och om trenden inom klädbranschen ändrar ökar det möjligheterna. Genom att företaget valt att sälja kläder som inte finns i varannan butik och kanske inte runtom i Finland har företaget en konkurrensfördel om den sköts rätt.

S-styrkor, rätt marknadsföringsmetod och föreberedelser skapar en stor efterfrågan på att kontinuerligt komma med nya kollektioner. Det ger varumärket ständigt möjlighet till att få stark image på marknaden.

La Mary Modes svagheter kan vara att försäljningar inte går så bra som företaget förväntar sig först där för att varumärket är relativt nytt på marknaden. En annan svaghet

kan vara brist på kunskap och erfarenheter om t.ex. hur man uppdaterar sig med nya produkter.

Ett hot mot företaget är även att marknaden är ständigt föränderligt, det som är "inne idag" kan vara på "ute-listan imorgon". Noggrann planering av designen krävs och att hitta nya kollektioner och hålla ögonen öppna för nytt mode som passar den målgruppen som företaget valt.

2.12. Strategisk planering

För att reagera snabbare på förändringstakten i företagets omvärld har La Mary Mode en klar strategisk planering, målformulering och genomförande av planen.

Enligt författarna Skärvad och Olsson är den strategiska planeringen företagets viktigaste utgångspunkt och en del av en företagsekonomistyrning.

Den strategiska planeringen är mycket viktigt för hela organisationsprocessen, där den definierar hur man går till väga och fattar beslut om hur resurserna ska fördelas för att uppnå den definierade strategin. La Mary Modes strategi är att förstå målgruppens behov och att vara den som kommer först med nya idéer och modekläder på marknaden.

Eftersom alla delar inom verksamheten är noggrant genomtänkt och märket är konkurrenskraftigt kommer företagets varumärke att bli framgångsrikt på marknaden.

2.13. Vision

Eftersom La Mary Modes vision är att vara ett ledande företag när det gäller modebranschen och att ha bästa kompetens. Eftersom företaget säljer ett unikt varumärke av högsta modegrad har säkert företagets dröm förverkligats inom fem år. Visionen är viktig inom ramen för modernt förändringsarbete och att utveckla hela verksamheten. Företagets ledare är målmedvetna, mäter på graden av måluppfyllelse och skapar därmed motivation och engagemang hos de många anställda i företaget. "Det är en del av La

Mary Modes koncept att tillfredsställa målgruppens behov och bemöta den individuella kundens behov, vi är just för Er”.

2.14. Affärsstrategi och mission

La Mary Modes affärsstrategi är att dynamiskt anpassa och utveckla organisationens mål, resurser och kompetens så att de står i överensstämmelse med de ständigt skiftande marknads- och omvärldsförutsättningarna. Genom att klargöra var företaget är nu, det vill säga göra swot-analys och bedöma styrkor och svagheter, hot och möjligheter. Från detta svar utvecklas affärsstrategi och mission, till exempel hur de uppsatta finansiella målen ska uppnås och hur företaget ska utnyttja resurserna för att uppnå uppställda mål. Framtids mission är att skapa och upprätthålla konkurrensfördelar, öka lönsamheten och betydligt differentiera sig från konkurrenter. La Mary Mode vill differentiera sig genom att erbjuda kunden ett unikt varumärke med unika egenskaper och värden som konkurrerande varumärken inte klarar av.

3 EKONOMISKA ANALYS OCH STRYMODELL

Det finns alltid risk att företaget går i konkurs och att försäljningen inte blir som man förväntar sig. Företagets resultaträkning har gett mycket bra intäkter. Efter att företaget har betalat sina utgifter och 50 000 € banklån blev vinsten i 149 718,18 € eller i procent 54 %, i först året. Enligt försäljnings prognos ökar försäljning i år 2011 och 2012. Dessa är bara prognos och man kan aldrig vara säker på hur det kommer att gå till i verkligheten.

Alla som jobbar inom organisationen har redan fått praktisk erfarenhet, den interna styrningsgruppen följer företags inkomst och det finansiella behovet i framtiden .

Kassaflödet är alltså mycket viktigt både internt och för styrning av företaget. Internt ger kassaflödesanalysen underlag för likviditetsbudgeteringen. Företagets externa intressenter behöver kassaflöde analysen för att beräkna företagets värde och framtida fi-

nansiella behov. Kassaflödesanalysen görs kontinuerligt för att undvika alla möjliga förluster och att försäkra företagets kapitaltillgångar i kassan.

3.1 Prissättning

Det är många faktorer som jag måste beakta i prissättningen. t.ex. kundernas priskänslighet, produktens självkostnad och konkurrenternas priser. Det första är att produkten tillverkas utomlands, måste betalas design och transport kostnader. Det andra är att varumärken GirlFriends är nytt och krävs mera marknadsföringsreklamkostnader.

Min avsikt är att priset för produkten ska täcka självkostnaden för produkten och dessutom ge en passlig avkastning. Varumärket är nytt och har unika egenskaper, kvaliteten är hög och modegraden är hög. Med alla dessa egenskaper ger produkten mervärde och klarar av kundens bedömning av vilken nytta han/ hon har av produkten. Enligt författarna Skärdvard och Olsson; ” ju högre värde han upplever att han har av produkten desto högre pris är han villig att betala”. Vinsten på läggen av produkten är 30 procent, på lägget är uträknat så att företagets ekonomiska målsättning blir tillgodosedd, det vill säga efter kostnaden ska produkten ge vinst.

3.2 Budgetering

Det är många saker som man måste ha för att kunna starta verksamheten. Men budget behovet blev mindre än vad som förväntades. Lokalhyra kostade för hela året 18000 € Personallöner ska betalas ca 16200 € på ett år. Telefon och elkostar 960 inom ett år. Det behövs också pengar till lokal dekoration och direkta marknadsföringskostnader som är tillsammans 1710 € Dessa är alltså anskaffningskostnader som utgör tillsammans 36870 € på ett år. Företags finansieringsplan var 180 000 € av dessa hade använt som omsättning 100 000 € Företaget vinst efter skatt och efter att ha betalats 50 000 € banklån blev vinsten i första året 149 718,18 eller i procent 54 %.

3.3 Finansiering

Kapitalanskaffningen är nödvändigt för en ny företagare, hur kapitalet anskaffats och i vilken uträknings finansieras företagets totala kapitalbehov av främmande respektive eget kapital. Förrän jag ansökte om banklån hade jag gjort en rad utbetalningar som är noggrant uträknade. Detta gjorde det lättare att veta hur mycket kapital krävs för att starta verksamheten och tänka igenom hur mycket kapital jag kan få. Kapitalbehovet blev 180 000 € som går till personallöner och råmaterialanskaffning. Dessa utbetalningar måste ske även om företaget inte hunnit få in pengar från försäljningen. Verksamheten är helt ny och därför kräver den ett stort startkapital för att kunna skaffa allt som behövs för att börja i fall om försäljningen inte går så bra som förväntat har företaget ett riskkapital på 80 000 €

3.4 Riskanalys

Det finns alltid risk om ett företag vill lansera ett nytt varumärke som ingen känner till och dessutom är konkurrensen hård inom klädbranschen i dagsläget. För att förebygga risken och kunna bedöma dem gör organisationen riskanalys oftare så att risken identifieras i god tid. La Mary Mode har många interna resurser så som ekonomiska resurser, utbildad personal och serviceunderhållning. Eftersom varumärket tillverkas i ett land som är utanför EU och varorna transporteras långa avstånd kan det leda till förseningar och varorna slutar i lagret och då finns ingenting att sälja. Ett hot kan också vara att företaget förlorar många kunder inom en kort tid om varorna är försenade och kunden inte hittar någon nytt i butiken. En ny verksamhet kan möta många hot men det gäller att värdera risken, riskuppföljning, att finna åtgärder, genomförande och göra beslut.

Enligt författaren McKinsey & Company kan man aldrig veta exakt hur stora riskerna är utan man måste bedöma dem med hjälp av de tre bästa modeller som används för riskanalys. Dessa är ”bästa fallet, normalfallet och sämsta fallet”, med hjälp av dessa får ledaren insikt i hur verksamheten kan utvecklas och vilka likvida medel som behövs i de olika fallen”.

3.5 Framtidsplan för affärsutveckling

Företaget har stora planen för affärsutveckling inom de närmaste tiderna och flera olika strategier om hur man går tillväga samt förbättra helheten för verksamheten.

Eftersom La Mary Modes koncept bygger på att vara ett ledande företag inom modebranschen, utveckla nya idéer och inspirera kunderna så att de upplever att varumärket GirlFriends ger medvärde. La Mary Mode har en strategisk affärsenhet som är en del av företagets egen affärsidé, mission och egna strategiska målformulering.

Dessa är att öka verksamhetsvolymen, försäljningen, kommunicera aktivt med målgruppen, anpassa den enligt den föränderliga marknaden, observera kundbehoven, utveckla varumärket enligt kundernas önskemål och åstadkomma konkreta lösningar. Företagsaffärsutvecklingen går ut på att utveckla företagets ekonomiska ställning och tillfredsställa kundens behov.

5 SLUTSATS

Syftet med mitt examensarbete var att få mer kunskap om hur man uppgör en lönsam affärsplan och därtill förverkliga planen till en fungerande verksamhet.

Före examensarbete hade jag aldrig behövt göra en affärsplan i verkligheten, t.ex. på arbetsplatsen, men det var en sak som intresserade mig. För att jag inte hade tillräckligt med kunskap tyckte jag att det är omöjligt att göra en affärsplan. Under arbetes gång och ju mer kunskap jag fick uppenbarade det sig tydligare att det inte är orealistisk att slutföra sin affärsidé till en väl fungerande verksamhet.

Jag hade många olika goda affärsidéer och hade svårt att bestämma mig. Slutresultatet blev kort sagt att göra affärsplanen inom klädbranschen och att utveckla egna märkeskläder, märket blev GirlFriends. För att ta reda på om det fanns behov och plats på marknaden för mina varumärken och för att hitta en rätt målgrupp gjorde jag en marknadsobservation. Efter detta inriktade jag mig på att öppna en fysisk klädbutik som säljer modekläder till kvinnor i åldern 20-35 år. De varor som jag kommer att sälja är okända på marknaden och ett helt nya varumärke. Jag tycker att det är mycket lättare att

satsa på en mindre målgrupp. Dessutom är denna grupp de som shoppar mest, de har råd, följer trenden och satsar på sitt utseende varav kläderna är en mycket viktig del.

Att skriva ett slutarbete har varit intressant men också ansträngande. Nu om jag tänker efter tycker jag att det var en större utmaning att skriva två arbeten, både slutarbete och affärsplan. Det har varit nyttigt för mig att tillämpa teori som jag har skrivit om i examensarbete. Jag har lärt mig att man kan skriva en affärsplan på olika sätt och att grundidén blir slutligen ungefär densamma. I olika litteratur finns det många olika strukturer för affärsplaner och det kan vara svårt att bestämma sig för vilken struktur man vill ha.

5.1 Utvärdering av det egna arbetet

Eftersom planen och verksamheten är i ett tidigt skede är det svårt att säga hur företagets varumärke kommer att utvecklas och lyckas på marknaden i framtiden. Det är svårt att också veta vilka metoder och strategier som är bäst innan man gör det och sedan ser resultatet. Detta examensarbete är bara plan, struktur och prognos för att kunna användas i framtiden. För att kunna veta om de uppsatta målen har uppfyllts och hur försäljningen kommer att bli måste jag nog sätta igång verksamheten.

Jag anser att jag har fått den kunskapen som jag behövde för examensarbetet och troligen i fortsättningen för att kunna uppgöra en affärsplan. Litteraturstudierna har gett en bred baskunskap, fallstudierna och informationen jag har fått har lett mig till att skapa en affärsidé och förvandla den till verklig verksamhet. Det kunde vara lite mindre upprepningar i texten men kanske det gör det mera tydligt.

5.2 Förslag till fortsatt arbete

Det skulle vara intressant att sätta igång verksamheten och sedan följa med hur verksamheten utvecklar sig. Nu när arbetet är klart, känns det verkligen som verksamheten skulle fungera och dessutom vara lönsamt. Vad jag skulle ha gjort annorlunda är att jag

skulle ha kunnat starta ett företag i praktiken i ett tidigare skede med minde omsättning och sedan se om praktiken skiljer sig mycket från teorin.

En annan sak som jag skulle göra på ett annat sätt är att jag absolut inte skulle ha jobbat lika mycket som jag gjorde så att jag bara kunde ha koncentrerat mig på examensarbetet.

Som tur hade jag börjat i god tid med examensarbetet, fastän jag inte har jobbat med det så effektivt.

6 KÄLLOR

Andberg, Leif & Eliasson, Bengt. 2002, Marknadsplanen,- praktisk handledning för marknadsplanerare. Upplaga 3: 1 Liber Ab Malmö, ISBN- 91-47-065109.

Andersson, Jan-Olof, Ekström, Cage, Enqvist, Jöran & Jansson, Rolf : E 2000 Baskurs i företagsekonomi. Upplaga 3:1 Liber Ab Malmö, ISBN 9- 47-06225-8

Eliasson, Bengt & Kolár, Christian. 2006: Affärsplanen- praktisk handledning för affärsplanerare. Upplaga 1:1.1: Malmö; Liber Ab, 190 s ISBN 91-47- 07530-9.

Hur startar man ett företag, allmän information gällande grundande av företag. 2005. Upplaga 12.8.2005. Borgånejdens Nyföretagarcentral RF.

Karlöf, Bengt. 1995, Affärslivets Begrepp och Modeller: Upplaga Svenska Dagbladets Förlags Ab, ISBN-91-7738-367-2.

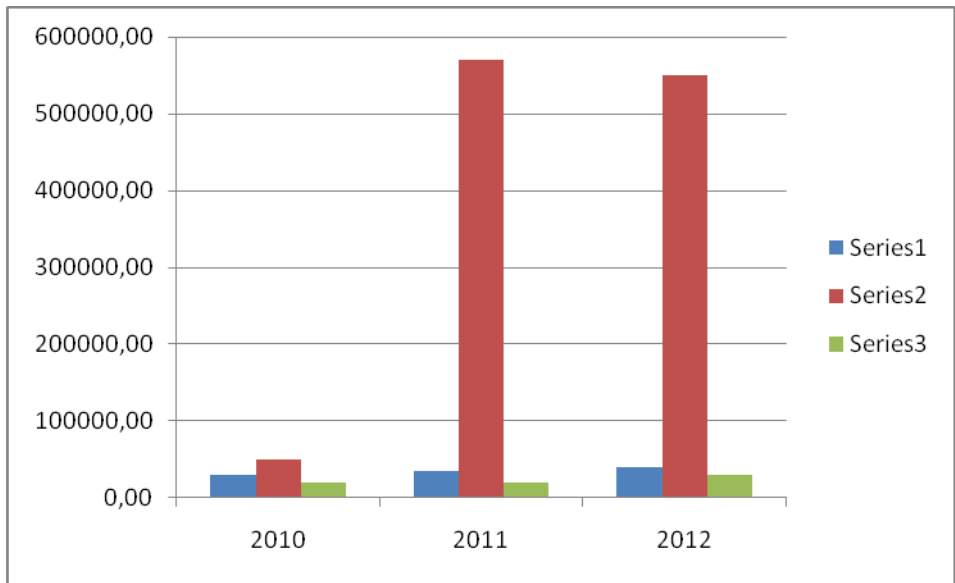
McKinsey, James Oscar & Company. 2000: Affärsplanering. En handbok för nya tillväxtföretag. Andra utökande upplagan.1: Stockholm. Ekerlids förlag, 245 s. ISBN: 91-88595-76-5.

Marknadsanalys. 2009 [www] Hämtad 8.6 2009.

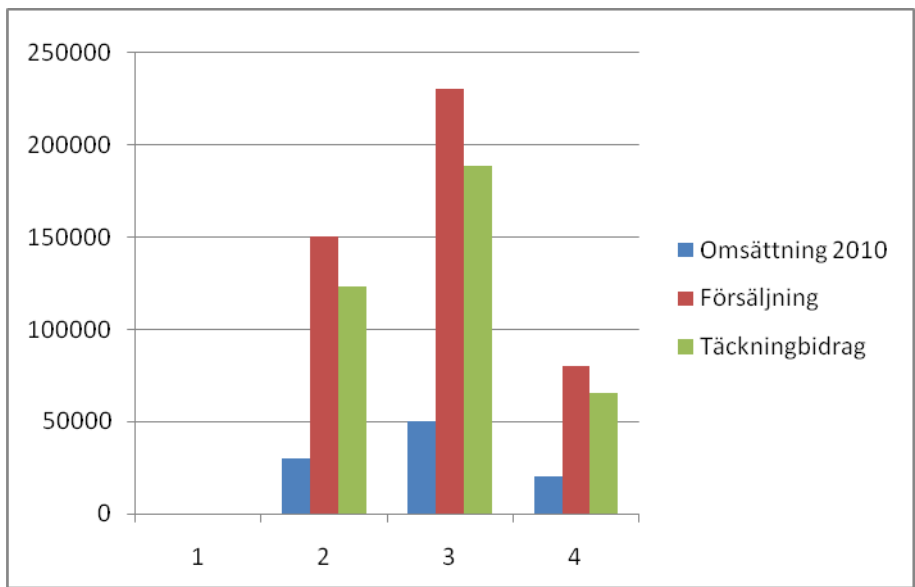
http://www.sv.wikipedia.org/wiki/Intern_analys

.

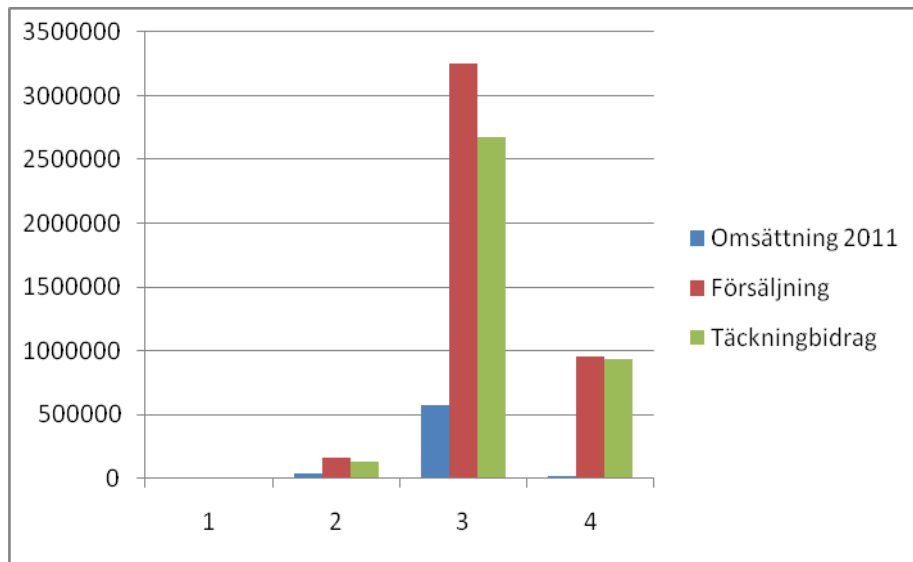
Olsson, Jan: Skärdvärd, Per-Hugo. 2005: Företagsekonomi 100, Faktabok. Upplaga 11: 1.1: Malmö; Liber Ab, 478 s. ISBN P1-47-07613-5.



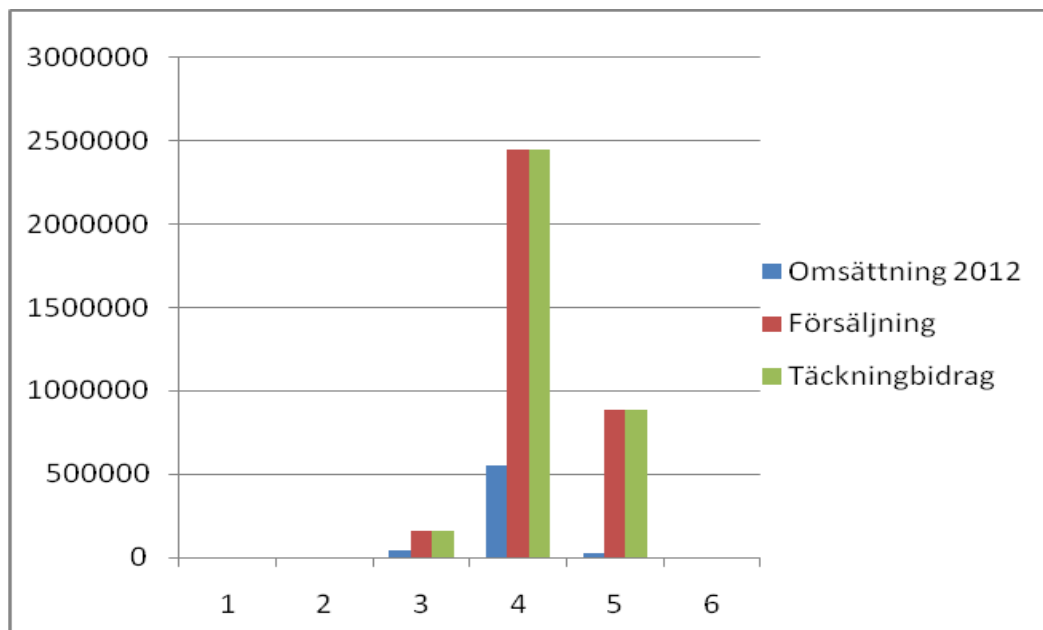
Bilaga 1 Omsättningsprognos för perioden 2010- 2012.



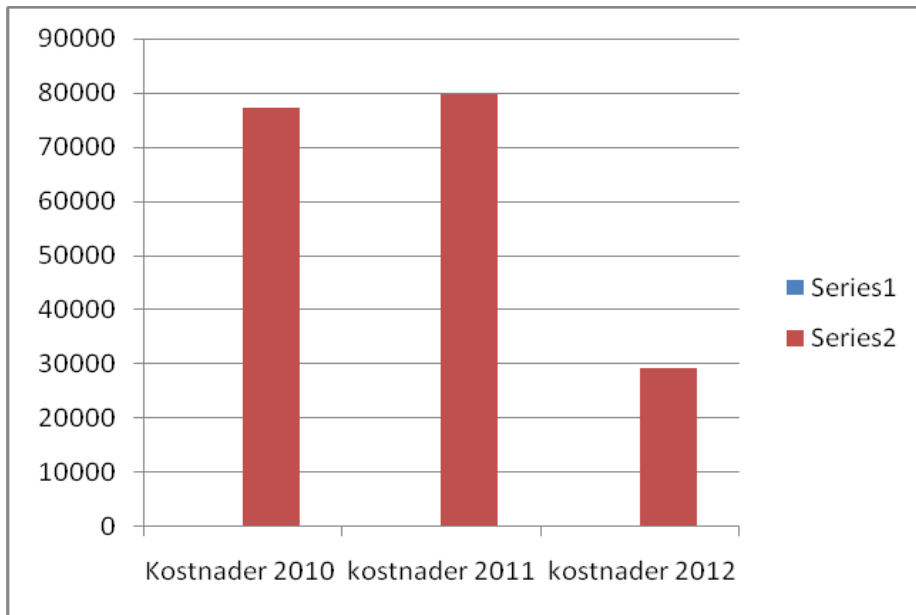
Bilaga 2 I grafen kan man se hur stor omsättningen, försäljningen och täckningsbidragen har varit år 2010



Bilaga 3. Företagets omsättning, försäljning och täckningsbidrag år 2011.



Bilaga 4. Denna period gav försäljningen nästan gett lika mycket vinst och den ökade.



Bilaga 4 Brukskostnader för perioden 2010-2012