



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
VASA YRKESHÖGSKOLA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Maria Norrlin-Asplund

**MARKNADSPLANENS BETYDELSE
FÖR ETT SMÅFÖRETAG,
en fallstudie om Maxmo Hembageris
marknadsplanering**

Vasa Yrkeshögskola, Företagsekonomi
2011

ABSTRAKT

Författare	Maria Norrlin-Asplund
Lärdomsprovets titel	Marknadsplanens betydelse för ett småföretag
År	2011
Språk	svenska
Sidantal	91+ 2 bilagor
Handledare	Kim Skåtar

Det här lärdomsprovet består av tre olika delar: en introduktion, en teoridel samt en empirisk del. Den första delen i teorin består av teorier om småföretagare, skillnaden mellan dessa och hur de uppfattar marknadsplanering. Den andra delen består av uppgörandet av en marknadsplan. I planen tas upp teori om företagets visioner och mål, kundprofil, möjligheter och utmaningar som finns på marknaden samt konkurrensbedömning. En marknadsmix och kanaler redogörs samt betydelsen av försäljningsplanering. I planen tilläggs även supportsystem, tidtabeller, budget och teori om hur man skall uppnå succé.

Lärdomsprovet innefattar även en intervju med en småföretagare som existerat på marknaden sedan 1994. Intervjusvaren analyserades och på basen av dessa uppgjordes en marknadsplanering för att företaget skall uppnå sitt mål och sin dröm. Företaget har med hjälp av skribenten lyft upp sitt varumärke och sin profil genom en webbsida samt stor aktivitet på Facebook. Därför finns även teori om betydelsen av marknadsföring via sociala medier.

Marknadsplanens teori omfattas även av andra aspekter som inte kommer fram i analysen, tanken bakom detta är att man skall kunna använda denna teori till andra småföretagare som behöver hjälp med sin marknadsplanering.

Resultatet av detta lärdomsprov är en marknadsplanering för ett år framåt till företaget Maxmo Hembageri. Syftet med denna är att lyfta fram den vision som företagaren har och hur hon skall nå de mål som nu har blivit satta.

ABSTRACT

Author	Maria Norrlin-Asplund
Title	The Importance of a Marketing Plan for a Small Business
Year	2011
Language	Swedish
Pages	91 + 2 Appendices
Name of Supervisor	Kim Skåtar

This thesis consists of three different parts: an introduction, a theoretical and an empirical part. The first part of the theory consists of theories on small business owners, the difference between these and how they perceive marketing planning. The second part consists of the preparation of a marketing plan. The marketing plan consists of the theory on visions and objectives, customer profile, opportunities and challenges that exist in the market and a competitive analysis. A marketing mix and channels are described as well as the importance of marketing planning. The plan also includes support systems, schedules, budgets and theory on how to achieve success.

The thesis also includes an interview with a small business owner that has existed in the market since 1994. The interview responses were analyzed and on the base of these a marketing plan was drawn up in order to help the owner achieve the firm's goals and dreams. The firm has with the help of the writer of this thesis lifted up their brand and profile through a website and a lot of activity on Facebook. Therefore, there are also theories about the importance of marketing through social media.

The theory in the thesis also includes other aspects that are not discussed in the analysis, the idea behind the theory is to be able to use this theory for other small business owners who need help with their marketing planning.

The result of this thesis is a marketing plan for the company Maxmo Hembageri for one year. The purpose of this is to highlight the vision that the entrepreneur has and how she can meet the goals that now have been set up.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

ABSTRAKT.....	2
ABSTRACT.....	2
I INLEDNINGSDELEN	6
1 INLEDNING.....	7
1.1 Forskningsområde och syfte.....	8
1.2 Avgränsningar	8
1.3 Lärdomsprovets upplägg.....	9
2 FÖRETAGSBESKRIVNING	10
2.1 Maxmo Hembageri och dess historik.....	10
2.2 Produkterna	11
2.3 Återförsäljare.....	11
II TEORIDELN	12
3 Marknadsplanering.....	13
3.1 Vikten av marknadsplanering	14
3.2 Små företag och entreprenörskap.....	14
3.3 Marknadsplanering i småföretag.....	15
4 Planering av marknadsplanen	17
4.1 Företagets visioner och mål	20
4.1.1 Visioner och företagsmål	20
4.1.2 Tillväxtmöjligheter.....	21
4.2 Kundprofil	22
4.2.1 Kunddemografi och kundbehov	22
4.2.2 Segmentering av marknaden	24
4.3 Möjligheter och utmaningar på marknaden	24
4.3.1 Profilering av företaget	25
4.3.2 Efterfrågeanalys	25
4.3.3 Marknadspenetration.....	26
4.4 Konkurrensbedömning.....	27
4.4.1 Konkurrenter och substitut.....	27
4.4.2 Konkurrensfördelar	28
4.5 Marknadskanaler och Mix	29
4.5.1 Marknadsföringsmaterial	31

4.5.2. Image, logo, id och förpackningsmaterial.....	31
4.5.3 Reklam, radio och TV.....	33
4.5.4 Direkt post.....	33
4.5.5 Webstrategi och online marknadsåtgärder.....	35
4.5.6 Medverkan i konferenser samt möjligheter till nätverkande.....	37
4.5.7 Affärspartnerskap och alliering.....	39
4.5.8 SWOT-analys.....	40
4.6 Försäljningsplaneringsprocess och analys.....	40
4.6.1 Break-even analys.....	41
4.6.2 Livslängdsvärdet för en klient.....	42
4.6.3 Försäljningscykel.....	43
4.7. Infrastruktur och supportsystem.....	44
4.8 Tidtabell för implementering och milstolpar.....	45
4.9 Budget.....	47
4.10 Metoder för att uppnå succé.....	50
4.11 Teamarbete.....	52
5 Sociala medier.....	52
5.1 De sociala mediernas tjänster.....	53
5.2 Kampanj med social media.....	54
6 TEORETISK REFERENSRAM.....	55
III EMPIRISK DEL.....	58
7 Empirisk del.....	59
7.1 Problem och avgränsningar.....	59
7.2 Undersökningsansatser.....	59
7.3 Fallstudieansats.....	60
7.4 Kvalitativ och kvantitativ undersökning.....	60
7.5 Intervju.....	61
7.6 Frågetekniken.....	62
8 ANALYS OCH RESULTAT.....	64
8.1 Allmänt om företagets marknadsplanering.....	64
8.2 Företagets visioner och mål.....	65
8.3 Tillväxtmöjligheter.....	66
8.4 Kundprofil.....	69
8.4.1 Kundfeedback.....	70
8.5 Konkurrensbedömning.....	72
8.6 Sammanfattning av intervjun.....	74

9 MAXMO HEMBAGERIS MARKNADSPLAN.....	75
9.1.1 Visioner och mål	75
9.1.2 Tillväxtmöjligheter.....	76
9.2 Kundprofil samt segmentering.....	77
9.3 Möjligheter och utmaningar på marknaden	78
9.4 Konkurrenter	79
9.5 Marknadskanaler och mix	80
9.6 Försäljningsplanering och analys.....	81
9.7 Infrastruktur och supportsystem.....	82
9.8 Tidtabell för implementering	82
9.9 Budget	84
9.10 Metoden för att uppnå succé	84
10 UNDERSÖKNINGENS VALIDITET	87
11 AVSLUTNING OCH FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING	89
11 SLUTORD	91
KÄLLOR	92
BILAGOR.....	93
BILAGA 1.....	94
BILAGA 2.....	97

I INLEDNINGSEDELEN

I denna del kommer jag att göra läsaren förtrogen med ämnet för detta lärdomsprov. Inledningen innehåller en redogörelse för ändamålet för lärdomsprovet, avgränsning samt en redogörelse varför jag valt att skriva om betydelsen för en marknadsplan i ett småföretag. Ämnet är aktuellt och har alltid varit aktuellt, men tyvärr så finner många små företag fortfarande uppgörande av en marknadsplan som något onödigt och kostsamt. Jag kommer även i denna del att beskriva företaget och dess historik för att läsaren lättare skall kunna förstå hur företaget har arbetat hittills och hur planerna på framtiden kommer att formas.

1 INLEDNING

Skillnaden mellan ett större företag med VD och stor personalstyrka och ett småföretag med minimal personalstyrka, är att då man behöver planera marknadsåtgärder så anställer VD:n en expert emedan en småföretagare tar till sitt sunda förnuft. (Carson 1990)

Det finns även en annan skillnad mellan företagare och det är att företaget endera är marknadsorienterat eller entreprenörsorienterat. Ifall företaget är marknadsorienterat reflekterar företagaren över hur han kan uppfylla kundernas behov och önsningar. Entreprenörsföretaget försöker uppnå nya möjligheter som kan leda till lönsamhet. (Baker & Sinkula 2009).

Att uppgöra en marknadsplanering i ett småföretag kan höra till ovanligheterna. För det mesta arbetar företagaren på en känsla när det gäller marknadsaktiviteter och oftast är det slumpen som avgör ifall företagaren beslutar sig för att utföra en aktivitet. Många aktiviteter kan bero på rådande omständigheter, slumpen eller en reaktion på konkurrentens insatser. (Carson, 1990)

Slumpmässiga aktiviteter kan vara att sätta in en reklamannons (ifall en annonsör ringer och frågar), eller att medverka i en tillställning, t.ex. en mäsas, en kampanj eller andra aktiviteter där företagaren anser att han/hon bör medverka.

De flesta marknadsaktiviteter grundar sig egentligen på en magkänsla, det som känns rätt för stunden. Långsiktiga marknadsplaner finns för det mesta inte i en småföretagares verksamhetsplanering.

Att göra en marknadsplanering för en småföretagare innebär mycket arbete och bör även innehålla en förståelse för vad, hur och när den skall göras. Företagaren bör hålla i åtanke på att planen skall vara realistisk och konsekvent med de resurser som företaget har. Genom att ta fram målgruppens viktigaste intressen och behov och sen ta beslutet för hur man kan tillgodose dessa med de resurser och möjligheter som finns i företaget kan företaget göra upp sin egen planering. En mera ingående planering innebär att man ser på visionen och målen man har i företaget, hurdana kunder har man, vilka kunder vill man nå, vad finns det för

möjligheter och utmaningar på marknaden och vad har man för konkurrenter. Efter dessa analyser beslutar man sig för hurdana marknadskanaler och mix man skall välja till sitt företag, för att nå ut med sitt meddelande samt en försäljningsplanering. Till planen behövs även en tidtabell samt budget. (Goldstein 2007, 288-289)

1.1 Forskningsområde och syfte

Problemen som uppstår vid marknadsplanering är för det mesta avsaknaden av kunskap kring marknadsföring, strategier och kommunikationsmodeller. Det finns mängder av litteratur, kurser och konsulter som hjälpa en småföretagare med att lägga upp en strategi för sitt företag. Det som kan hindra företagaren från att söka hjälp från dessa håll är att han/hon inte förstår betydelsen av varför det skulle vara nödvändigt. Marknadsplanering uppfattas som något kostsamt och onödigt. McDonald & Keegan (2002) har granskat många småföretagares marknadsplaneringar och oftast är planerna spridda med förvirrade sammanställningar och utan antydning om hur de skall gå tillväga för att uppnå sina mål. (McDonald & Keegan 2002)

Mitt syfte med detta lärdomsprov är att göra en marknadsplanering som innehåller frågor som företagaren kan ställa sig och rekommendationer för hur de kan agera för att uppnå sina mål. Jag kommer att se på planeringen ur flera synvinklar, enligt företagarens synvinkel, enligt förkunskaper samt enligt en utomstående marknadsförarens synvinkel och åsikter.

Syftet är för mig att förkovra mig i hur företaget skall kunna sätta mål, se på kunderna ur en annan synvinkel, nå målen genom analyser och planering som sen skall resultera i en skriven marknadsplan. Marknadsplanen skall sen kunna stödja företagets fortsatta verksamhet och uppdateras efter behov.

Målet är att göra en utförlig marknadsplanering som skall stödja företagets nuvarande och fortsatta verksamhet. Jag kommer även att planera in aktiviteter som skall stödja företagets framtida projekt.

1.2 Avgränsningar

I detta lärdomsprov kommer jag endast att koncentrera mig på ett småföretag i bageribranschen eftersom jag har personligt intresse av dess marknadsföring. Att

analysera betydelsen av marknadsplanering ingår i detta eftersom jag anser att även småföretagare borde planera sina marknadsföringsaktiviteter bättre. Dessutom vill jag dokumentera de aktiviteter som hittills har blivit gjorda med företagarens egna ansträngningar samt de aktiviteter jag har utfört inom de sociala medierna för detta företag.

1.3 Lärdomsprovets upplägg

I det andra kapitlet kommer jag att berätta om företaget Maxmo Hembageri, dess organisation samt deras nuvarande aktiviteter på marknaden.

Jag kommer att beskriva småföretagare och deras förståelse för marknadsplanering i kapitel 3 med stöd av bl.a. Carson (1990) samt McDonald & Keegan (2002).

Marknadsplaneringsteorin som jag kommer att basera detta lärdomsprov på består av Goldsteins ”Small business marketing toolkit” samt några övriga kända författare. Goldstein tar upp marknadsplanering på ett lätt och förståeligt sätt som en småföretagare utan förkunskaper lätt kan ta till sig. Denna del beskrivs i kapitel 4. Jag kommer med stöd av de frågor som behandlas i teorin göra en intervju med Maxmo hembageri i kapitel 5. Med stöd av de svaren samt av Goldsteins illustration av en marknadsplan kommer jag att göra en marknadsplanering till Maxmo Hembageri i kapitel 6.

2 FÖRETAGSBESKRIVNING

2.1 Maxmo Hembageri och dess historik

Företaget Maxmo hembageri finns i Maxmo skärgård, Kvimo by, och grundades år 1994 av Gunilla Norrlin. Under de första åren hade bageriet sin produktion i egnahemshusets källarvåning. Eftersom huset var ett tvåvåningshus med bastuavdelning (som inte hade blivit färdigbyggd) i källarvåningen med en dörr ut till gårdsplanen så verkade idén att starta ett bageri i huset mycket självklart. På detta sätt sparade man in på hyreskostnader för en lokal och man kunde satsa mera på att införskaffa apparater till bageriverksamheten. Idén att starta företaget kom egentligen från att ett nytt skede i livet hade startat för Gunilla. Hon hade beslutat sig för att flytta tillbaks till sin hemby och var då arbetslös. Istället för att anmäla sig arbetslös började hon spinna på idén att starta ett eget företag inom bageriverksamhet, dels på grund av hon hade utbildning inom ämnet och dels på grund av svårigheterna att hitta ett arbete i hemtrakterna. Intresset av att tillverka egna produkter var den stora drivkraften i inledningsskedet.

Starten av företaget pågick ca 3 månader med att först renovera upp lokalen och inhandla maskiner till verksamheten. För att spara lite på investeringarna inhandlades maskiner från ett annat bageri som hade avslutat sin verksamhet. Pappersarbetet sträckte sig även till ett par månader med att ansöka om investeringsbidrag, teckna försäkringar och så vidare. Företaget startade hon som ett enskilt företag, idag är det omvandlat till ett aktiebolag. Efter pappersarbetet påbörjades produktutveckling samt införskaffning av kundkontakter (återförsäljare). Efter att ha haft bageriverksamheten i egnahemshuset i cirka tio år kom chansen att köpa butikslokalen i byn. Hon köpte fastigheten och renoverade upp den till en större och mera funktionell verksamhetspunkt. Nu fanns möjligheten att ta emot större beställningar och anställa mera personal. Fördelarna med att flytta till en större lokal och komma bort från egnahemshuset var många. Produktionsmöjligheterna ökade men största fördelen var att få sin arbetsplats bort från hemmet. Att arbeta i hemmet innebär att man nästan alltid är på jobb och inte känner av ledigheten. En stor fördel var även att hon nu visste hur hon ville ha de

olika rummen inredda efter att i många år haft det alltid lite för trångt och inte så ergonomiska arbetspunkter samt att få ett diskrum med diskmaskin efter att i tio år diskat förhand. Idagens läge är bageriet ombildat till ett aktiebolag där Gunilla Norrlin fungera som styrelseordförande och Henry Granholm som VD. Företagets övriga nyckelpersoner är föräldrarna och en bokförare. Med marknadsföringen har undertecknad hjälpt till med under det senaste året. (Norrlin, 2011)

2.2 Produkterna

De mest säljande produkterna är Fransk chokladkaka, som har blivit mycket populär. Chokladkakans popularitet ökade i och med att hon började leverera produkterna till Vasa konditori som är beläget i saluhallen. I dagens läge finns det även kunder som använder denna chokladkaka till bröllopstårta. Övriga produkter som säljer bra är mormors rågbröd, grisar och fyllda längder. Till privatpersoner är det mest smörgåstårter och gräddtarter som gäller men även andra produkter levereras. Beställningarna har även ökats under den senaste tiden efter lanseringen av hemsidan: www.maxmohembageri.fi.

2.3 Återförsäljare

Maxmo Hembageris produkter säljs via Sale i Vörå (Maxmo), S-market i Vörå samt via Wasa Konditori i Saluhallen i Vasa. Privatbeställningar är även en stor del av verksamheten. Tillfälliga beställningar kan även komma från andra butiker i närområdet. (Norrlin, 2011)

II TEORIDELLEN

I den teoretiska delen kommer jag att beskriva hur en entreprenör ser på marknadsföring, stödd på litteratur av bl.a. Carson. Jag beskriver även en marknadsplan stödd av författaren Goldstein som har skrivit en bok som är ett arbetsredskap till småföretagares marknadsplanering.

3 Marknadsplanering

En strategisk marknadsplanering borde vara en klar och enkel summering av viktiga marknadstrender, segmentering av målen, det värde som krävs av varje segment och hur vi avser att skapa högre värde gentemot våra konkurrenter. Tyvärr så prioriterar de flesta företag fel och i de flesta planer som författarna McDonald & Keegan (2002) har granskat så finner man att planerna är spridda med förvirrade sammanställningar av de enskilda processerna, samt för mycket information om översikt av marknaden än nödvändigt men utan antydning av konsekvenserna av marknadsföringsaktiviteterna. Planerna har även förvirrade termer då det gäller att differentiera marknadsföringsmålen gentemot marknadsstrategierna. Det saknas även identifikation av nyckelsegmenten, där segmenten kan vara produkter eller sektorer istället för grupper eller kunder med behov. Konkurrensanalysen är svag samt oftast saknas det en SWOT-analys¹. (McDonald&Keegan, 2002:1-2)

Marknadsplaneringen är en process som består av flera olika delar och processer. Planen gäller för ett år i taget eller endast för en kampanj. Enligt Berglund & Boson (2010: 131) sker processen i 7 olika steg.

1. Analys av omvärlden och marknaden.
2. Definition av målgruppen.
3. Analys av målgruppen och deras behov samt beteende.
4. Strategival för att nå budskapet till målgruppen.
5. Taktisk planering.
6. Genomförande.
7. Återkoppling och utvärdering.

¹ SWOT-analys = en fyrfältsanalys man gör för att ta fram företagets styrkor, svagheter, hot och möjligheter.

3.1 Vikten av marknadsplanering

Den centrala idén av marknadsföring är att kombinera företagets möjligheter med de behov och önskemål som dess kunder har och på det sättet uppnå en ömsesidig givande relation. (McDonald & Keegan 2002:5)

Det finns många olika orsaker för att uppgöra en marknadsplan. Enligt McDonald & Keegan (2002) kan man jämföra det med företagets egna mål; att maximera intäkterna, vinsten, ROI² och att minimera kostnader. Alla dessa mål har sin egen betydelse för de olika rollerna i företaget. När det kommer till marknadsplanen så är dess betydelse att hjälpa att identifiera källorna till konkurrensfördelarna, att organisera en strategi, att utveckla en säregenhet, att säkerhetskälla konsekventa relationer. Planen skall även informera alla i organisationen om prioriteringar, att få resurser för att genomföra planen, att engagera organisationens samtliga medlemmar i stödverksamheter och support för att genomföra planen. Planen hjälper även till att fastställa mål och strategier, samt att uppnå målen. (McDonald & Keegan 2002: 17-18)

3.2 Små företag och entreprenörskap

Enligt Carson (1990) kan man definiera ett småföretag genom att de uppfyller minst två av följande egenskaper; ledningen är även ägaren till företaget, kapitalet har tillförts företaget och ägarskapet är endera en individ eller en grupp. Marknadsområdet är för det mesta lokalt, storleken i dess bransch är liten jämförelsevis med det största företaget i branschen (mätt med försäljningsvolym, antalet anställda m.m.). Men Carson poängterar att skillnaden inte ligger i deras storlek utan skillnaden ligger i företagets verksamhetsmål, ledarstil samt marknadsföring. Carson nämner även andra författares identifikation av småföretagare, där man bl.a. tar upp skillnaden mellan en VD och en entreprenör. En VD anställer en expert emedan en entreprenör borde ha kunskaper på många områden. (Carson 1990)

Enligt Baker och Sinkula (2009) finns det två olika sätt man kan se på ett företag, det kan endera vara marknadsorienterat eller entreprenörsorienterat. Marknadsorientering innefattar reflektion över att uppfylla kundernas behov och

² ROI= Return on investment,

önsknings. Ett entreprenörsorienterat företag utforskar nya affärsmöjligheter. Ett starkt marknadsorienterat företag leder till produktutveckling, men det påverkar också lönsamheten genom att det finns en kulturell fokus på att tillgodose kunden genom varje del av marknadsmixen och kundservicen. Ett starkt entreprenörsorienterat företag försöker uppnå nya möjligheter, vilket kan leda till lönsamhet, men bara om det realiserats genom framgång. Enligt författarna så är personen bakom ett entreprenörsorienterat företag någon som har innovationsförmåga, är proaktiv samt villig att ta risker. Med innovativitet menar författarna att det finns kreativitet i verksamheten som används för att utveckla nya produkter, proaktiv är att våga ta initiativ då nya möjligheter dyker upp. Riskerna handlar om att våga ta skulder och investeringar i strävan efter nya möjligheter.

Marknadsorienterade företag satsar sina beslut och strategier på kundens behov. En kombination av dessa orienteringar har författarna Baker och Sinkula kommit fram till att inte är möjligt, eftersom entreprenörsorienteringen endast leder fram till innovationer men inte till den direkta lönsamheten. Marknadsorienteringens påverkan på marknaden är mycket starkare. De överlappar varandra men det finns klart avgränsade områden mellan dessa. Båda dessa orienteringar kräver kunskap och lärdormar samt viljan att agera. (Baker och Sinkula 2009)

3.3 Marknadsplanering i småföretag

När en entreprenör pratar om marknadsföring är det ofta i negativa toner. Den är kostsam, okontrollerbar och varje marknadsaktivitet är så unikt att en generell plan inte kan användas. Författaren skriver att för det mesta har småföretagare en stark kompetens på ett visst område, men när det gäller marknadsföringen finns det en stor svaghet.

När småföretagaren planerar sina marknadsföringsaktiviteter är det enligt Carson sporadiskt, slumpartat eller inget alls. De saknar även strategiska modeller eller kriterier för att utveckla nya idéer, de använder även felaktiga eller opraktiska metoder för att inhämta och analysera marknaden.

Eftersom företagaren är involverad i de flesta delar i företaget så blir oftast marknadsföringen i samma stil som den övriga affärsverksamheten. Stilen är att företagaren litar på dennes intuitiva idéer och sunda förnuft. Marknadsföringen sker på deras villkor och efter deras behov. Det bär även noteras att de flesta småföretagares marknadsaktiviteter anpassas till rådande omständigheter, svar på en händelse eller en reaktion på konkurrenternas insatser. (Carson, 1990)

4 Planering av marknadsplanen

När man planerar sin marknadskommunikation är det viktigt att man tar hänsyn till följande punkter:

- omvärlds- och marknadsinformationen
- produktens egenskaper
- målgruppen
- målet med kampanjen, perioden och för andra kampajer
- syfte
- budskap
- distributionen av produkten
- prioritera perioder
- lägga fram geografiska avgränsningar
- konkurrensanalys
- budget

Den strategiska delen består av:

- mediestrategi, vilka kanaler man skall använda
- prioritera område, tidpunkten och impact
- prioritera kommunikativa egenskaper hos respektive kanal (3T: tillit, tillfälle och tillgänglighet)
- beslut om vilka kampanjer man skall ha inom en viss period
- målen för varje delkampanj – hela periodens mål
- syfte med varje mål
- bedömning av hur stor budget som behövs för att nå målen
- budgetfördelning mellan huvudmedier/kanaler – väljs med tanke på målgruppens beteende
- MEF: minsta effektiva frekvensberäkningar= hur många gånger en kund bör ta del av budskapet för att komma ihåg och tycka om produkten.

(Berglund & Boson 2010:132-133)

Marknadsföring idag handlar om att sälja en lösning till kunden, att skapa en relation med kunden och utgå från dennes behov och önskemål. Förbättrade kundrelationer och hög kvalitet leder till nöjdare kunder som köper mera av

företaget. Effekten av detta leder även till en bra miljö i företaget samt mera inspiration och kundorientering. (Grönroos 1996, 43).

När man gör sin marknadsplan bör man ha i åtanke att den skall vara realistisk och konsekvent med företagets möjliga resurser. Goldstein rekommenderar att man skall ta fram målgruppens viktigaste intressen och behov och sen bestämma vilka av dem man kan tillgodose med egna resurser, möjligheter och styrkor. Nedan en illustration av Goldstein's marknadsplan:

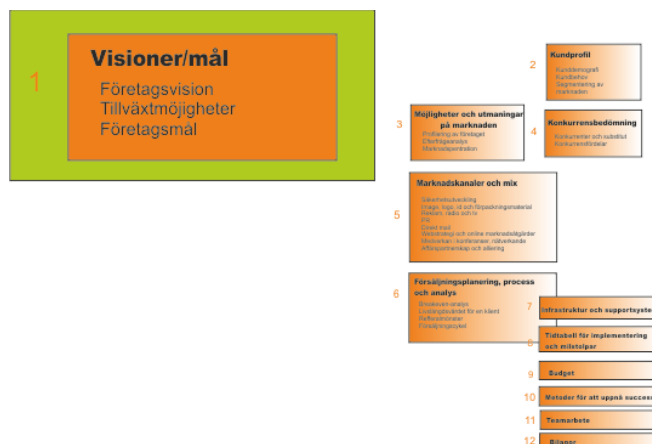
Marketing plan outline



3

³ Bild 1 – Marketing outline (Goldstein 2007, 288-289)

4.1 Företagets visioner och mål



4.1.1 Visioner och företagsmål

För att kartlägga företagsvisionen bör företagaren fundera på vart de är på väg, var de har varit och var de befinner sig i nuläget. Goldstein (2007). Goldstein lägger upp följande frågor företagare bör besvara:

1. Vilka är de två viktigaste målen ert företag bör nå inom 6 månader, 12 månader och inom 2 år?
2. Vilka externa utmaningar kommer ni att möta?
3. Vilka interna utmaningar kommer ni att möta?
4. Vilka tre strategier har ni redan avklarat för att nå era mål?
5. Beskriv målgruppen för er produkt, inklusive det som motiverar kunderna att köpa från er?
6. Vilka problem (3 st) löser ni i vårt (ert?) företag för era kunder?
7. När potentiella kunder tänker på er, vilka ord vill ni att de skall tänka?
8. Vilka är era största konkurrenter, vilken är deras position till era kunder?
9. Hur särskiljer ni er från era konkurrenter?
10. Vilka är de viktigaste invändningarna ni uppfattat från era affärsmöjligheter, och vilka steg har ni tagit för att övervinna dessa?

När man besvarat dessa frågor kan man se om det finns en överenskommelse bland nyckelpersonerna i företaget, partners samt andra som stöder företaget.

Dessa frågor bör besvaras grundligt eftersom svaren leder företaget till att man uppnår sina mål. (Goldstein 2007: 4).

4.1.2 Tillväxtmöjligheter

”When one door closes another door opens: but we often look so long and so regretfully upon the closed door, that we do not see the ones which opens for us”

– Alexander Graham Bell-

Hur skall man våga erövra nya möjligheter att växa på nya marknader samtidigt som man minimerar riskerna för sin nuvarande affärsmodell? Goldstein tar upp ett fall där hon tillsammans med sin kompanjon öppnade en ny marknad för en produkt. Frågeställningarna man bör tänka på är följande: Det första är **möjligheterna**. Kommer vår produkt att lösa ett problem eller skapa nya möjligheter för våra nuvarande kunder? Ifall jakande svar bör man fundera på hur man skall tillfångata denna möjlighet. Ifall nekande bör man fundera om det finns en bas någonstans som kan vara i linje med de nuvarande kundernas upplevda värde? Hur kan man beskriva de nya möjligheterna för företaget?

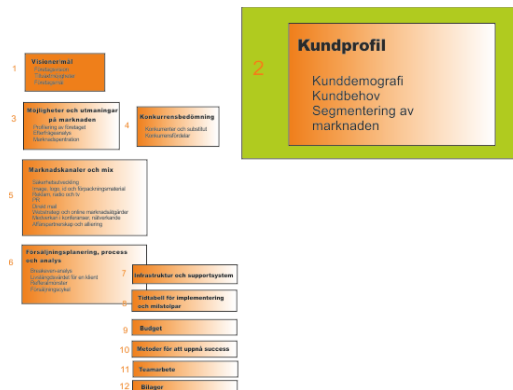
Man bör även tänka på **om det är värt riskerna att skapa nya marknader**. Har man tillräckligt med kunskaper och expertis för att sälja denna service som en ny möjlighet till kunderna? Behöver kunderna denna service eller produkt? Vilken ny målgrupp behöver man nå för att få modellen att fungera?

Vad behöver man? Behöver man utvidga personalstyrkan för att kunna erbjuda kunderna vår nya produkt? Analyser av efterfrågan och möjligheterna bör göras.

Tilllägg av företagets värde. Ta reda på vad företagets unika värde är.

Positionera företaget. **Strategi.** Skapa **varumärket**. Översätta lösningen för **framtidsutsikter**. (Goldstein 2007: 164-174).

4.2 Kundprofil



4.2.1 Kunddemografi och kundbehov

”One secret of success in life is for a man to be ready for his opportunity when it comes” – Benjamin Disraeli

Goldstein poängterar hur viktigt det är att man lär känna sina kunder. Hur skall man annars kunna producera en produkt som uppfyller kundernas behov? Man kan dra nytta av sina försäljare, eller kundservicepersonalen som kan samla in uppgifter av kunderna genom ett utformat färdigt frågekoncept. Det är viktigt att den insamlade informationen delas ut till samtliga i företaget. Ifall företaget är så pass litet att det inte finns försäljare eller kundservicepersonal måste man ändå samla på informationen om kunderna. Inget företag är för litet för att samla in kundinformation. Man kan använda olika versioner av CRM (Customer Relationship Management).

För att klargöra vilka kunder man har kan man ställa följande frågor:

- Vilken är er typiska kund?
- Vad är viktigt för er kund?
- Jämfört med vad konkurrenten erbjuder, vad gör er produkt eller service mera värdefullt för kunden?
- Vilka är de fem gemensamma behoven som era kunder har?
- Vilka är de tre viktigaste problemen som ni löser för kunden?
- Vilka möjligheter skapar ni för era kunder när de konsumerar er produkt eller service?

- Vilka är era kunders beslutsprocess (vilka frågor behandlar era kunder före de tar beslutet att köpa er produkt)?
- Varför värderar era kunder er produkt?
- Hur finner era kunder information om era produkter?
- Hur skulle era tre bästa kunder beskriva ert företag?
- Viken inverkan har priset på beslutsprocessen för kunden att köpa er produkt?
- Vilka är era kunder beröringspunkter?
- Vilket meddelande förmedlas genom dessa punkter och är dessa meddelanden konsekventa?

Det är viktigt att besvara dessa frågor och ifall man fastnar är orsaken troligen att man fokuserar för mycket på sin produkt istället för att bemöta kundens behov. Därför är det viktigt att man lär känna sina kunder och hur man kan tillfredsställa deras behov. (Goldstein 2007: 18-21)

Många gör misstaget att vända sig till ”alla”, men författarna Berglund & Boson poängterar hur viktigt det är att man får den rätta kontakten med de människor som är intresserade av produkten och som även köper den. Författarna tar upp många aspekter som man bör ha i åtanke då man bestämmer sig för målgrupp, sammanfattningsvis kan man lägga fram det på följande sätt:

Definition av målgruppen; ta fram den målgrupp som passar för produktens pris och nytta. Man kan även välja en primärmålgrupp (som man vet är intresserad av produkten) samt en sekundärmålgrupp (som har intresse av produktkategorin).

Målgruppsbeskrivning; att göra en undersökning av målgruppens demografiska segmentering (kön, ålder, ort, bostadsform, civilstånd), geografisk segmentering (marknadsföraren bör ha en kulturell förståelse och logistisk förmåga), socioekonomisk segmentering (ta fram produktens ekonomiska slutvärde för kunden), psykografisk segmentering (konsumenternas livsstil, personlighet och värderingar), användarnivåsegmentering (hur mycket kunderna konsumerar av produkten). (Berglund & Boson 2010: 24-28, 46-47)

4.2.2 Segmentering av marknaden

En viktig del av marknadsplanen är segmenteringen. Man analyserar vilka behov det finns på marknaden, vad kommer att finnas i framtiden och vilka av dessa behov som företaget kan uppfylla till kunden. Det mål man ställer upp bör vara att hitta den nisch som leder till att företaget blir störst och bäst inom den kategorin där de klarar av att producera mot efterfrågan. Marknaden segmenteras genom:

Fördelssegment – låga priser, bra service och bra återkoppling.

Tillfällessegmentering – kunden har olika roller i olika sammanhang, vissa produkter passar denne bättre vid vissa tillfällen och vid andra tillfällen inte.

Demografisk segmentering – kön, ålder, bostadsort, boendeform, civilstånd, hushållsstorlek o.s.v. Här är det viktigt att man har kulturell förståelse samt logistiks förmåga att förse målgruppen med den produkt som passar dem.

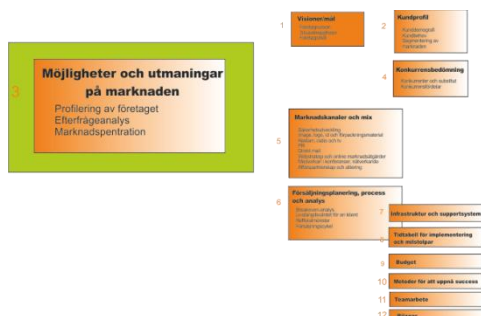
Socioekonomisk segmentering – riktar man sig till högre inkomstagare eller lägre, högutbildade eller lågutbildade. Psykografisk segmentering – konsumenternas livsstil, personlighet, attityder och värderingar.

Användarnivåsegmentering – kvantiteten på inköpen, storfamiljer eller mindre.

Business – to – business segmentering utifrån beslutsinflytande.

(Berglund & Boson 2010: 26-28)

4.3 Möjligheter och utmaningar på marknaden



4.3.1 Profilering av företaget

När företaget profilerar sig på marknaden är det viktigt att dess budskap når ut till målgruppen och att företagets agerande överensstämmer med budskapet. Med andra ord är det viktigt att såväl företagsledningen, produktionen, säljarna, leverantörerna, reklamationshanteringen m.fl. överensstämmer. I dagens läge förväntar sig konsumenten att de flesta företag skall agera miljövänligt och ansvarstagande. Företagets samhällsansvar kan indelas i affäretik, miljö samt socialt ansvarstagande. Det är viktigt att företaget tänker på hur de betar sig mot kunderna vad gäller deras affärsmetoder, marknadsföring samt reklam. Hållbar utveckling ligger på tapeten idag och ifall ett företag vill utmärka sig inom grön kommunikation bör de ha en klar vision om vart de är på väg, leva som de lär och skapa relationer med intresseorganisationer.

Det sociala ansvarstagande innebär att man sköter om sina anställda, det finns bra arbetsförhållanden och en hälsosam balans mellan olika kön, åldrar, etnicitet och religioner samt ingen diskriminering på arbetsplatsen. Företaget kan även ställa krav på underleverantörer så att de uppfyller samma krav som företaget själv. Att leva som man lär innebär att företaget ser över och anpassar sin verksamhet till att konkret göra något, inte bara säga. Med andra ord – det företaget säger och gör måste överensstämma med varandra. Varumärkets identitet består av personligheten – vad vi är, identiteten – vad vi kommunicerar att vi är, profil – hur vi vill uppfattas och image – hur vi verkligen uppfattas av omvärlden. (Berglund & Boson 2010: 99-104)

4.3.2 Efterfrågeanalys

Man samlar in information, sammanfattar nuläget och eventuella utvecklingar. Det är viktigt att man analyserar köparen från ett annat perspektiv än sitt eget. Man bör även se heltäckande på trender, prognoser, branschstatistik och eventuella forskningar. Man bör även titta närmare på kunddatabasen, köpprocesser, konkurrensanalyser, positioneringskartor, stora evenemang som sker under året, skollov och årstider. När målgruppen är definierad är det dags att samla in information av gruppen inför strategiarbetet. Informationen skall bestå av

hur stor gruppen är, var de bor, samt deras medievanor (när, var och hur de konsumerar medier). (Berglund & Boson 2010: 133-137)

4.3.3 Marknadspenetration

När man har en marknad och en produkt klar, bör man fundera hur man kan få kunderna att köpa mera. Lehmann & Winer (2002) säger att det finns sätt att öka marknadsandelar eller försäljningsvolymen. Författarna rekommenderar att utnyttja varumärkets kännedom till de kunder som man har. Den största tillgången man som företagare har är kundbasen och det skall man utnyttja så mycket man kan. Man kan använda större förpackningar, främja en frekvent användning eller öka försäljningsställena. Författarna tar upp exempel på företag som erbjuder produkter som man kan använda till många olika saker. T.ex. banker erbjuder förutom bastjänsterna även andra tjänster som kunden kan behöva. Man kan använda kuponger för att få kunden att köpa mera. Ett annat alternativ som författarna ger för att öka marknadsandelar är att locka till sig konkurrenternas kunder och få dem att byta märke. Detta kan dock vara riskabelt, kunderna kan bli mera trogna konkurrentens varumärke. (Lehman & Winer 2002, 222-223). En annan aspekt som författarna tar upp är kundstrategin. Marknadspenetration handlar även om att förvärva nya kunder och man kan använda sig av 4 strategier;

1. Förvärva kunder, skaffa nya.
2. Behålla kunder, behålla kunderna nöjda via varumärkeslojalitet eller genom utmärkt service.
3. Expandera kunderna, göra så att kunderna köper mera eller kors sälja mera produkter.
4. Eliminera mindre lönsamma kunder.

(Lehman & Winer 2002, 241).

4.4 Konkurrensbedömning



4.4.1 Konkurrenter och substitut

” An organization’s ability to learn, and translate that learning into action rapidly, is the ultimate competitive business advantage.” – Jack Welch

Företag konkurrerar om att erbjuda kunden den rätta lösningen på hans problem, att ge kunden ett mervärde. Konkurrens är inte endast att erbjuda kunden en liknande produkt eller service. För att se konkurrensen i ett bredare perspektiv bör man fokusera på vad produkten fyller för behov. En annan produkt kan även uppfylla kundens behov. Om man jämför t.ex. juice och vilka behov det uppfyller för kunden: - det släcker törsten, den främjar och stöder en hälsosam livsstil o.s.v. Om man då tänker på sin egen produkt kan man se att det finns många produkter som uppfyller samma värde och behov. Genom att tänka på sin produkt i termerna av dess nytta, inte endast dess drag så kommer man att ha ett större och meningsfullare perspektiv till sina konkurrenter.

Man kan även fastställa sina konkurrenter genom följande frågor:

- Vilka behov uppfyller mina produkter eller service?
- På vilket annat sätt kan mina nuvarande eller potentiella kunder få sina behov uppfyllda?
- Vilka företag kan uppfylla dessa exakta behov?

- Vilka företag kan uppfylla de liknande behoven?
- Vad tycker kunderna om deras nuvarande alternativ?
- Finns det ett gap i lösningen som andra företag erbjuder?
- Är kunderna öppna för möjligheten att byta?
- Hur lojala är kunderna till deras nuvarande alternativ?
- Ifall bytet är en utmaning, finns det en betydande nytta för kunden av att utnyttja företagets erbjudande?

(Goldstein 2007: 121-123)

4.4.2 Konkurrens fördelar

Man kan fundera på om det är en fördel att vara ”first-mover” på marknaden. Är det viktigt att man går före konkurrenternas position? Allt detta beror på i vilken bransch man är och Goldstein (2007) säger att skillnaden ligger i vilken produkt man har, vilken service man ger samt mängden andra företag som försöker vinna marknadsandelar. Företaget först på marknaden glänser mest, vinner fördelar och har tillgång till distributionskanalerna. Fördelen med att glänsa på marknaden leder till hög publicitet och företaget kan dra stor nytta av pressen. Men samtidigt kan det väldigt hastigt slå fel om företaget har för bråttom och ger ut en felaktig produkt. Detta ger då istället konkurrenterna en fördel. Företaget betalar och konkurrenterna drar på fördelarna. Är företaget en trendsättare betyder det oftast att kunderna inte är medvetna om det värde som erbjuds.

”Second-mover” på marknaden inkluderar fördelarna att ha möjligheterna att se och lära av andras misstag, att erbjuda en komplett produkt med det som saknas, gå på en färdig banad väg, kunderna förstår nyttan och värdet i produkten, bättre finansieringsmöjligheter, kortare kunskapskurva och företaget kan fokusera på skiftningarna på marknaden. (Goldstein 2007: 123-125)

4.5 Marknadskanaler och Mix



För att nå sin målgrupp måste man hitta den rätta mediestrategin. Enligt författarna Berglund & Boson (2010) är mediestrategi var, när och hur mycket reklamen skall synas. Den strategi vi väljer beror på vilka förutsättningar vi har. Ifall det är en ny produkt så väljer vi att nå så många som möjligt för att de skall pröva den nya produkten. Är det en säsongsvara riktar vi in oss på målgruppen till valda perioder. Är det en befintlig produkt så väljer vi att nå målgruppen kontinuerligt över längre perioder.

För att nå ut till så många som möjligt i målgruppen bör man hålla följande tumregler: *hög nettoräckvidd* (nå många individer i målgruppen t.ex. en ny produktkategori på marknaden eller ett bra erbjudande), *hög frekvens* (nå varje individ flera gånger t.ex. ny produkt, krångligt budskap) samt *kontinuitet* (flera mindre kampanjer t.ex. välkända produkter, lätt budskap). (Berglund & Boson 2010: 140-143)

I dagens samhälle och medielandskap sker kommunikationen allt snabbare. Därför är det viktigt att man så snabbt som möjligt tillfredsställer målgruppens informationsbehov. För att utföra detta på rätt sätt är det viktigt att man prioriterar (3T) kommunikationen vid rätt *tillfälle*, att målgruppen har *tillit* företaget och att kommunikationskanalen är *tillgänglig*. Man bör även komplettera budgeten med ⁴ad hoc - insatser för att anpassa sin kommunikation p.g.a. av den snabba informationsspridningen som leder till förändringar i omvärlden, på marknaden och hos målgruppen. (Berglund & Boson 2010: 141)

⁴ ad-hoc betyder "*tillsatt för ett särskilt ändamål*".
 <URL:<http://dictionary.reference.com/browse/ad+hoc>>

Att kommunicera via flera kanaler är viktigt för att inte tråka ut målgruppen. Man bör med andra ord satsa på en mix av kommunikationskanaler. Genom att ha en bra kanalmix på sina meddelanden ökar man möjligheten att nå större räckvidd samt högre frekvens, dessutom minns målgruppen lättare vårt budskap.

När man fastställer budgeten för marknadsreklamen bör man ta ställning till hur stor andel av målgruppen vi vill skall känna till produkten, hur ofta investerar konkurrenten i sin kommunikation, hur stor reklamandel har vi i förhållande till konkurrenten och hur stor marknadsandel strävar vi till att uppnå inom en period på 2 år. (Berglund & Boson 2010: 146-148)

Att utveckla ett varumärke kräver att företaget vet vad dennes kunder har för behov. Företaget bör besluta sig för hur de vill profilera sig i förhållande till kundernas behov. De bör besluta hurudant meddelande de vill ge till kunden samt försäkra sig om att de kan möta kundernas behov i det segmenterade området. Slutligen bör företaget även integrera meddelandet i varje beröringspunkt de har till sina kunder, allt från försäljning till efterservice. Det är viktigt att mottagaren förstår budskapet man försöker ge ut, det skall vara tydligt och lättförståeligt. Ifall man upptäcker att kunden inte förstått budskapet är det viktigt att man går tillbaks och ser vem mottagaren är och hur han/hon mottar budskapet. För att försäkra sig om att budskapet går fram på det sätt man vill är det skäl att förstärka det med feedback från undersökningar eller informationer från försäljningen.

Många människor förknippar marknadsföring med broschyrer och logon eftersom de är materiella saker man kan röra vid. Men i kakan ingår även marknadsundersökningar och kundprofileringar. Tillsammans bildar dessa ingredienser en helhet som ger företaget ett redskap att möta kundernas behov.

När man kartlagt kunderna och förstått deras behov är det dags att skapa den publika identiteten. Varumärket är inte endast färger och typsnitt, det är det intryck man lämnar hos mottagaren genom varje stavelse och muntlig kommunikation. Det är viktigt att man gör det man lovar, ifall man ger budskapet att kunderna är allt – då skall man även arbeta för en prioriterad kundorientering. (Goldstein 2007: 176-178)

4.5.1 Marknadsföringsmaterial

När man funderar på sitt marknadsföringsmaterial är det viktigt att ha i åtanke att marknadsföring inte bara är marknadsförarens jobb. Alla i företaget är marknadsförare, på heltid eller deltid. Att bygga ett varumärke ingår i alla processer i företaget, allt från verksamhetsutveckling, produktutveckling, undersökningar, försäljning samt till alla som har något med företaget att göra (anställda, media, kunder, icke kunder och konkurrenter). Därför är det viktigt att företaget tänker på sitt budskap och varumärkeslöfte vid varje beröringspunkt där mottagaren finns. Varumärken som vinner på marknaden är de företag som har förstått vikten av att välja rätt kommunikationsmetod och marknadsföring som är autentisk för varumärket och som sammanför varumärkets relation till mottagaren. (Goldstein 2007: 177-178)

4.5.2. Image, logo, id och förpackningsmaterial

Det material man väljer mellan för att stöda företagets budskap är bl.a. försäljningsmaterial, bilder, logon, direkt post, konferens och utställningsmaterial, PR, reklamannonser, online och e-post marknadsföring, partnerskapsmaterial. Det man även bör fundera på är vikten av företagsnamnet. Företagsnamnet skall ge kunderna en association om vad det är man erbjuder.

Försäljningsmaterialet kan vara en broschyr, faktablad eller bara plastfickor med utprintat material. Det material man väljer beror på vem mottagaren är och hur grundlig information han/hon behöver för att kunna göra ett köpbeslut. Många gånger behövs det inte en broschyr, det kan räcka med att kunden möter företaget/företagaren. När man planerar marknadsföringsmaterialet är det viktigt att tänka på helheten och inte ha för knappa resurser. Ifall företaget behöver en broschyr och visitkort är det viktigt att de är professionellt gjorda, välskrivna, ger utförlig företagsinformation samt meddelar den image man vill ge åt kunden. Det är även viktigt att broschyrens material, papper samt printning är professionellt utförda.

Vid planeringen bör man även komma ihåg att inte lägga alla resurser på broschyrer och visitkort, utan pengarna skall även räcka till andra marknads- och

försäljningsaktiviteter. Det är även viktigt att företaget tänker på att det kanske inte alltid lönsamt spendera för mycket resurser på aktiviteter som inte genererar intäkter. Därför är det viktigt att analysera om man verkligen har nytta av en broschyr. Man kan ställa sig frågorna:

- Vem läser materialet?
- Vad lär kunderna sig av det?
- Vad vill man att de skall göra med materialet?
- Är materialet tillräckligt professionellt utfört?
- Är det så lättförstått och informationsrikt att kunderna kan ta ett köpbeslut?
- Är broschyren riktad till rätt målgrupp?
- Tar den fram kundens behov samt förmedlar den nytta med att konsumera företagets produkt/tjänst?
- Hur tydligt är budskapet och förstår kunden meddelandet om han inte är insatt i branschen?

Då man planerar innehållet i en broschyr bör man även ta i beaktande att materialet skall hålla sig i minst 18 månader, ifall man lägger stora resurser på en broschyr som blir gammal inom ett halvår leder det till mera förluster än vinster. Ifall företagets priser förändras ofta bör man fundera på andra alternativ till broschyren, t.ex. foldrar eller utprintat material som är lätta att justera.

Före företaget anlitar utomstående experter är det viktigt att man fundera på om det finns lönsamhet i att anlita en designer, marknadsförare, teknisk skrivare? Finns det något man klarar av själv, var ligger nyttan av att använda sig av professionell hjälp och vilken sorts hjälp är det man behöver.

Då man planerar sin logo bör man ställa sig några frågor för att säkerhetsställa att logon förmedlar det budskap man vill framhålla:

- Vad är ändamålet med logon?
- Vad är dess syfte?
- Hur skall man använda logon? Skall den användas på: papper, webbsida, broschyrer, brevpapper, produkter, fordon och andra material?
- Skall den ge ett meddelande eller bara vara ett varumärkeselement?

Genom att göra ett grundligt förhandsarbete med varumärket och marknads materialet kan man vara säker på att man ger de rätta verktygen till de personer som skall vidarebefordra företagets budskap till mottagaren. (Goldstein 2007, 179-184)

4.5.3 Reklam, radio och TV

Man kan göra reklam på många olika sätt och genom många olika medier. Med tanke på kostnaderna och hur många gånger en mottagare måste få budskapet löns det att fundera om det är värt att satsa sina resurser på åtgärden. Goldstein tar fram att en läsare noterar en annons endast en av sju gånger när han/hon läser igenom tidningen, så för att man skall garantera att mottagaren ser annonsen bör man annonsera minst 21 gånger. Därför bör man noggrant tänka över om det löns att annonsera i en tidning. Men många gånger förlitar sig kunden på att få information genom dessa annonser, men allt beror på vad det är man erbjuder samt inom vilken bransch man är. För att kunna ta beslut om var kunden söker information om denna produkt/tjänst är det viktigt att man lär känna honom/henne. Man bör även fråga sig om man har tillräckligt med resurser att lägga på annonseringar och om annonsen är tillräckligt kreativ för att fånga mottagarnas intresse? Får annonsen tillräckligt med uppmärksamhet så att det räcker med ett mindre antal? Svarar man jakande på dessa frågor kan det vara lönsamt att satsa på reklamannonser via media. (Goldstein 2007,199)

4.5.4 Direkt post

Att sända direkt post till mottagaren kräver kreativitet för att mottagaren skall öppna posten. För det första bör man noggrant undersöka till vem man skall sända posten, vem har behov av denna produkt? Man kan köpa listor från olika organisationer men svårigheten ligger i att hitta rätt lista. Genom att först använda sin kundprofil för att identifiera de demografiska områdena som man skall närma sig till, är man sen redo att börja fundera på var man kan hitta dessa människor. När man listar sina mottagare bör tänka på hur kunderna söker information om branschen, vilka tidningar de läser och till vilken grupp de tillhör. Det är viktigt att man har den rätta mottagaren för att garantera att marknadsåtgärden skall generera den rätta effekten.

Följande åtgärd är att utforma meddelandet. Det är viktigt att man tar fram den information som uppfyller mottagarens behov och värde. Ifall man har olika produkter som riktar sig till olika målgrupper är det viktigt att man särskiljer sitt meddelande till rätt grupp.

Goldstein ger några tips på utformningen av meddelandet:

- Om man använder kuvert är det viktigt att det finns ett meddelande på utsidan som lockar mottagaren att öppna brevet.
- Upprepa utskicket 2-3 ggr för att säkra att mottagaren får ditt budskap
- Se till att det finns alternativa metoder för kunden att kontakta företaget (telefon, e-post, webbsida, fax)
- Ring kunden före utskicket
- Se till att kunden måste reagera inom en viss tid
- Utvärdera resultaten

Det är viktigt att meddelandet man sänder till kunden kräver handling av mottagaren samt att det finns en deadline för handlingen. Mottagaren kan styras till företagets webbsida för mera information eller det finns en fråga eller tävling bifogad som gör att kunden söker upp företaget. Ifall man inte har dessa krav på handling kan man inte heller utvärdera resultatet av kampanjen. Det som fungerar bäst med att få kunden att reagera är bl.a.:

- Kuponger (produktrabatter)
- Medlemskap (beroende på bransch, poängtera vad mottagaren sparar på att bli medlem)
- Förmedling (rekommendation till en vän)
- Lotteri (för att få mottagarna att svara på ditt budskap/fråga är det viktigt att man ger något i gengäld)
- Förnyelser (förnya en prenumeration)
- Rabatter och garantier
- Produktgåva
- Smakprov

(Goldstein 2007: 188-193)

4.5.5 Webstrategi och online marknadsåtgärder

Att ha en hemsida i dagens läge är ingen stor nyhet. Webb sidan ger företaget större möjligheter att nå ut till mottagarna, den underlättar kundens beslutsprocess och den är företagets visitkort. Att starta upp en webbsida skall inte vara den enda marknadsföringsåtgärden för ett företag, det skall vara en del av helhetsstrategin. E-post marknadsföring har ökat och den har större möjligheter än traditionell postning. Det går snabbt att utföra och till en betydlig lägre kostnad. Man behöver inte lägga pengar på konkreta material, utprintningar, postkostnader etc. Fördelarna med e-post marknadsföring är att responstiden är effektivare, man kan testa sig fram med olika metoder, engagemanget är högre, man kan bifoga länken till hemsidan, den är personlig och man kan återknyta till tidigare köp. För att maximera effekten på e-post marknadsföring skall man prioritera att man når den rätta målgruppen, att man har utförlig företagspresentation, klarhet och tydlighet, se till att mottagaren förstår erbjudandet, se till att mottagaren lätt kan besvara budskapet och att han/hon reagerar på brevet så fort som möjligt. Utvärderingen bör även prioriteras och när det kommer till e-post marknadsföring bör man notera och utvärdera när post blev sänd, öppnad, läst, besvarad, vidarebefordrad, returnerades och varför.

Det finns många olika metoder att göra reklam på webben. Man kan förutom banners och annonser använda sig av bloggar, webbseminarium, sökordsoptimeringar, podcasts, social marknadsföring (Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, MySpace etc.).

När man startar upp sin webbsida måste man få trafik, kunderna skall återkomma till sidan. För att få kunderna att återvända måste man fokusera på vad kunderna söker, vilka deras behov är och hur snabbt de behöver sin information. När man har den informationen skall man formulera budskapet så att det riktar sig till kundernas intresse, inte på produkten. Goldstein återger Paul Regenburg och John Canestraros (www.raincastle.com) kunskaper om vilka strategier man bör ha då man vill ha effektivitet i sin online marknadsföring. Grunden är att man skall tänka på att kunden vill ha en relation med företaget även när det inte är öppet, eftersom de kan besöka webbsidan samt sända e-post till företaget. Raincastle har

utveckla ett 9-steps program för webbutveckling och effektiv online marknadsföring:

1. Förståelse för affärsverksamhetens effekt via en webbsida. Vad vill företaget att sidan skall göra för företaget. För att klargöra denna punkt bör man ställa sig följande frågor:
 - Vilken effekt vill du åstadkomma med din webbsida åt besökarna?
 - Vad vill du att kunderna skall göra efter de varit på din webbsida?
 - Ger du tillräckligt med kunskap om ditt företag?
 - Vilket värde tillhandahåller du dina kunder och hur hjälper det dig att få kontakt med potentiella kunder?
 - Är det första intrycket bestående?
 - Får besökarna en exakt bild av graden av kvalitet, innovation och det finstilla?
2. Realistiska förväntningar. En webbsida kan inte utföra allt för företaget. En webbsida kan eller kan inte:
 - kan inte på egen hand bygga upp ett varumärke, men kan förstärka varumärkets identitet med ett starkt första intryck och upprepningar.
 - kan inte avsluta försäljningsförhandlingar då det gäller värdefullare produkter, men den kan förkorta försäljningscykeln genom att erbjuda detaljerad produkt och serviceinformationer, demos och övrig viktig information som är tillgänglig 24/7.
 - kan inte ersätta direkt kontakt, men kan erbjuda många olika möjligheter till kontakter.
 - kan inte förutspå framtiden, men den underlättar för kunden att ta kontakt vid behov av produkter eller tjänster.
 - kan inte bygga personliga kontakter, men den kan bygga gemenskap, samhörighet och lojalitet bland blivande kunder, kunder och partners.
 - den understöder andra marknadsåtgärder
3. Kunskap om vad målgruppen söker. Vad söker de, hur söker de och varför.
4. Kombinera varumärke och marknadsföring

5. Integrera online och offline marknadsåtgärder. Se till att båda åtgärderna stöder varandra.
6. Integration av webbsidan med försäljningsstrategi och aktiviteter. Webbsidan kan fungera som ett komplement till försäljningen.
7. Att driva fram resultat och besök. Att få besökare kräver insatser som t.ex. e-post marknadsföring, nyhetsbrev, annonser, direkt post, PR, delaktighet i utställningar, seminarier etc. Genom att göra effektiva kampanjer som riktar sig till kundernas beröringspunkter kan man få besökare till sin webbsida. Det är även viktigt att sökmotorerna hittar företagets webbsida.
8. Testning, åtgärder och förbättringar. Man bör hela tiden fokusera på att förbättra sina insatser och ständigt fråga sig om sina framtidsutsikter, hittar besökarna det de söker efter eller blir de frustrerade, är du tillräckligt inspirerande?
9. Var steget före med nya tekniker. Det kommer ständigt nya tekniker som stöder marknadsföringen. Håll dig uppdaterad.

(Goldstein 2007: 204-212)

4.5.6 Medverkan i konferenser samt möjligheter till nätverkande

Att nätverka är en av de mest nyttiga och kostnadseffektiva metoder då man startar upp sitt företag. Syftet med nätverk är att skapa kontakter som har möjligheten att hjälpa företaget växa. Kontakterna kan rekommendera företaget till kunder eller erbjuda samarbete. Goldstein (2007) skriver om betydelsen av att nätverka samt om organisationen BNI (Business Network International). BNI erbjuder medlemmarna ” att öka sin verksamhet genom en strukturerad, positiv och professionell ”word-of-mouth” – program som ger dem möjlighet att utveckla långsiktiga meningsfulla relationer med olika företag.” (www.bni.com). Goldstein (2007) skriver även om Paul Horn (paulhorn.com) som har tagit upp fyra olika strategier för ett företag att bli effektiv i nätverkande.

1. *Möte med människor face-to-face.* För att få företaget att växa måste man vara ute och möta kunder och dela med sig om sina framtidsutsikter. Man kan inte förlita sig på den reklam man sänt ut.
2. *Använd en personlig touch.* Den service man erbjuder är för det mesta liknande den som konkurrenten erbjuder. Kunden väljer då företag enligt personliga värderingar. Därför borde en entreprenör ta sig tid att undersöka vad kunden värdesätter och sen erbjuda det till honom.
3. *Släta ut ojämna kanter.* Det är viktigt att tänka på hur och vad man säger till sin kund, att utveckla sin presentation av företagets produkter.
4. *Fortsätt praktisera och arbeta med nätverks talanger.* För vissa personer går det lätt att nätverka, men för många inte.

Goldstein (2007) skriver även om Paul Horns två gyllene regler när det gäller nätverkande. Nätverkande är ömsesidigt, man skall även hjälpa andra. Den andra regeln är att möjligheterna är obegränsade. Möjligheterna att nätverka finns överallt. Så fort möjligheten dyker upp skall man prata om sitt företag och knyta kontakter. När man nätverkar finns det några saker man bör hålla i åtanke. Man skall ha en vänlig framtoning, introducera dig själv med ett leende och en handskakning, fråga efter den andres namn och använd det i dialogen. Ställ frågor om den andres företag eller bransch. Om det är lämpligt erbjud eller bjud in till möte. Man kan även nätverka genom att sända artiklar som man tror intresserar personen man träffat (speciellt om man diskuterat ett visst ämne), sända inbjudningar till något du ordnar. Skapa relationer med välgörenhetsorganisationer, hjälpa dem ordna tillställningar. Utveckla och öva på din presentation om det du erbjuder. Finn möjligheter att presentera andra människor på tillställningar. Att medverka på konferenser och utställningar ger stora möjligheter till nätverkande. Man kan även följa upp konkurrensen, ta till sig nya trender, identifiera nya kunder och partners. För att förhindra att man tappar bort sig i minglet är det bra att lära sig följande plan:

- Ta reda på vem som kommer att vara på tillställning. Planera vem du skall söka upp. Ta reda på förhandsfakta om personerna.
- Prioritera vem som är viktigaste att få kontakt med.
- Utveckla en plan hur du skall träffa på dessa kontakter.

- Fundera på hur du skall presentera dig själv, ha reservplaner på hur du öppnar en dialog.
- Fundera på eventuella frågor du skall ställa kontakten.
- Fundera på tidigare ställda frågor och svar om ditt företag.
- Planera in ”small-talk” samtal.
- Planera in en lista på nytta och ny information om ditt företag som kontakten kan vara intresserad av.

(Goldstein 2007: 230-236)

4.5.7 Affärspartnerskap och alliering

” I not only use all the brains that I have, but all that I can borrow”

–Woodrow Wilson

Nyckeln att hitta den rätta affärspartnern ligger i att båda har lika stor nytta av varandra och att båda vill lyckas. När man söker en affärspartner bör man fundera på vilket företag som kan vara ett komplement till företaget. Före processen måste man besluta vilka förväntningar man har och hur det företaget kan hjälpa ens företag att växa och utvecklas. Genom att göra en SWOT-analys så ser man sina svagheter och styrkor. Man kan då se på det andra företaget hur det kan stärka företagets svagheter och hot, samtidigt hur man kan hjälpa det andra företags svagheter. Hur kan man minimera sina svagheter genom partnerskap, vilka typer av företag kan stöda företagets tillväxt, vilka karaktärer skall det andra företaget ha? Hur många potentiella partner finns det och hur många möjligheter kan man ha?

Genom samarbete kan företagen tillsammans genom deras affärspartnerskap reducera risker, dela på kostnader samt förbättra ledtider.

Partnerskap fungerar endast om båda har samma visioner och värdeuppfattningar. Det som även är viktigt är hur man betar sig gentemot kunderna. (Goldstein 2007:150-156)

4.5.8 SWOT-analys

Det finns många olika sorts analyser man kan göra för att se var man står, vart man vill komma och få en bild över hurudan situation man har på marknaden. Några verktyg man kan använda sig av är t.ex. en produkt-/marknadsmatris som hjälper företaget att identifiera delsegment och marknadsandelar, tillväxt och lönsamhet. Argument-/målgruppsmatris, jämförelser med konkurrenter, DuPont-schema, SWOT-analys och egna slutsatser. Ordet swot kommer från strenght, weakness, opportunity och threat, d.v.s. styrka, svaghet, möjligheter och hot. Denna analys ger en bra överblick hur företagets situation ser ut och är ett bra verktyg då man planerar åtgärder i handlingsplanen.

Styrkor	Svagheter
Möjligheter	Hot

(Andberg & Eliasson 2002: 44)

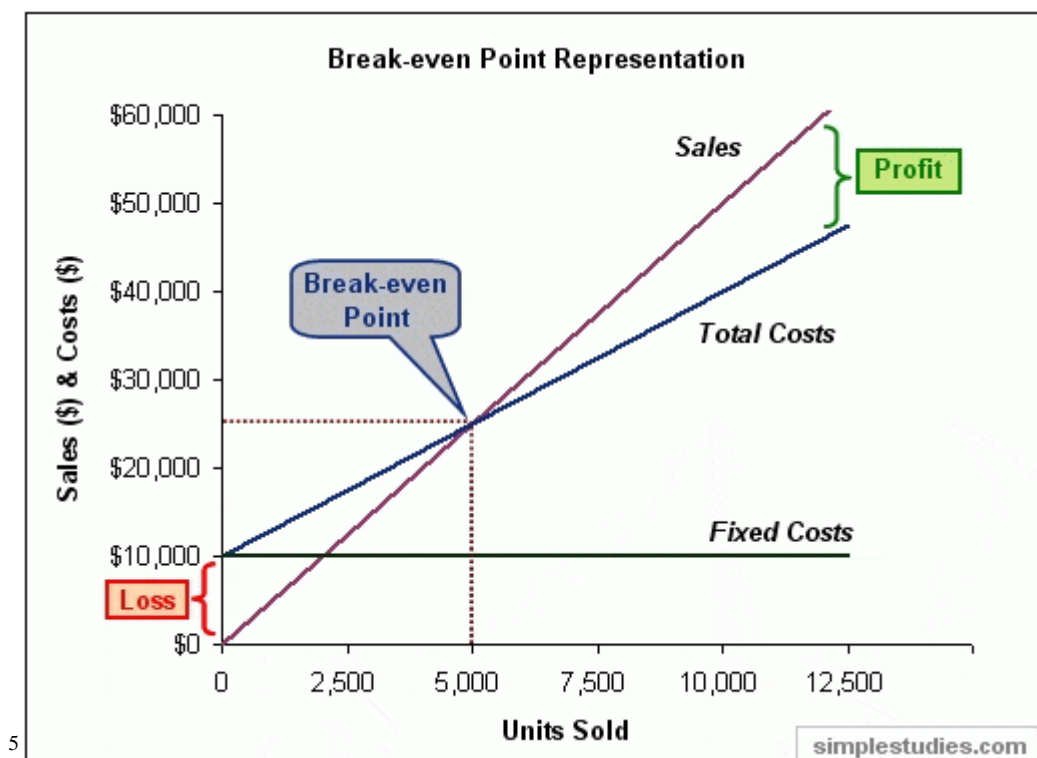
4.6 Försäljningsplaneringsprocess och analys



Försäljning handlar inte om att tvinga på någon en service eller produkt som de inte vill ha, utan det är att aktivt lyssna på potentiella kunder, identifiera deras behov och besluta hur du kan möta dessa behov. (Goldstein 2007: 217)

4.6.1 Break-even analys

För att kontrollera huruvida företaget går med vinst eller förlust bör man utföra en analys för att se var kostnaderna ligger. Man kan göra en enkel analys av diagrammet Break-even analys, även kallad den kritiska punkten. Den punkt som skär totalintäktskurvan med totalkostnadskurvan kallas den kritiska punkten. Ifall intäkter och kostnader är lika stora blir resultatet lika med noll. Företaget måste uppnå minst denna volym för att inte gå med förlust. Totalintäkterna vid den kritiska punkten utgör den kritiska omsättningen.

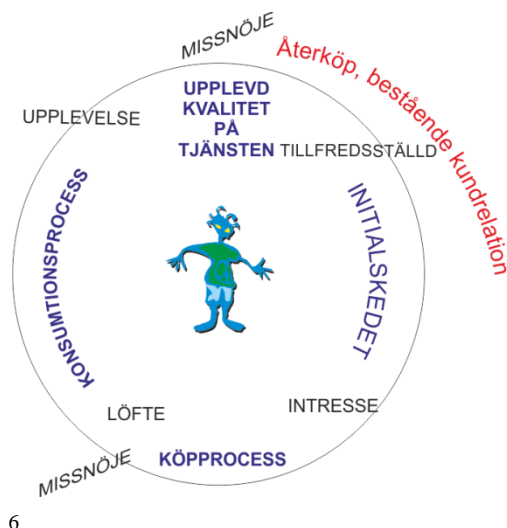


Genom denna analys kan man förstå relationen mellan olika kostnader. För att sätta ett realistiskt pris på sin produkt bör man se till att det täcker alla kostnader som har både direkt och indirekt anknytning till företaget. Dessa kostnader är råvaran, personalen, maskiner, lokalen, lagerutrymmen, förpackningsmaterial, transporter samt marknadsföring och försäljningskostnader. (Karlsson 2003, 51)

⁵ Bild 2: Break-even analys illustration hämtad från <http://simplestudies.com>

4.6.2 Livslängdsvärdet för en klient

Grönroos tar upp begreppet kundrelationens livscykel. Man skall sträva till att behålla sina kunder och relationer för att kunna erbjuda tilläggsförsäljning. Det finns 3 olika steg hur en ny potentiell kund blir en köptrogen kund. Det börjar med initialskedet som går över till köpprocessen och slutar i konsumtionsprocessen.



6

Initialskedet är det skede då företaget skall väcka kundens *intresse* för sin produkt. Ifall man väcker kundens intresse går han vidare till *köpprocessen*. I detta skede skall företaget ge kunden ett *löfte* som han accepterar och som leder till att han går vidare till *konsumtionsprocessen*. Ifall han inte accepterar löftet går han ur cykeln och visar sitt missnöje. Ifall kunden gått vidare till det tredje steget *konsumtionsprocessen* är det viktigt att företaget strävar till att få kunden nöjd och att han upplever kvalitet. Ifall man lyckas med detta så leder det till att kundens relation till företaget blir så pass stark att han *återkommer och relationen blir bestående*. Ifall inte företaget klarar av att leverera kvalitet och bra upplevelser så bryts cykel och kunden blir missnöjd. En missnöjd kund bidrar med negativ ”word-of-mouth” som leder till köpmotstånd och försämrade profiler för företaget. Om företaget koncentrerar sig på att behålla sina kunder, leverera kvalitet och upplevelser vinner man mycket. Man behöver inte göra nya marknadsföringskampanjer, man kan utnyttja merförsäljning till de köptrogna

⁶ Bild 3: illustration av kundrelationens livscykel, (Grönroos 1996,21)

kunderna. Det är betydligt dyrare att skaffa nya kunder än det är att sköta om sina gamla kunder. (Gröönroos 1996: 20-21)

4.6.3 Försäljningscykel

“You don’t have to see the top of the staircase to take the first step”

–Martin Luther King

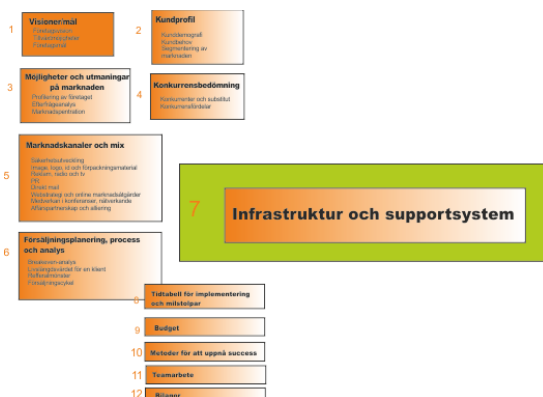
Att prioritera sina kundrelationer är inte det lättaste för många företagare. Det krävs stora ansträngningar samt viktiga verktyg som många inte har skaffat. Ett verktyg som Goldstein rekommenderar är ett CRM system som kan förbättra kundlojaliteten i och med att företagaren bättre kan bemöta kundens behov. CRM är ett system som innehåller information och historik om kunden, dennes uppgifter samt behov av produkter och tjänster. Systemet har även positiv effekt då det gäller att få ökade marknadsandelar med hjälp av merförsäljning. Företagaren kan även anpassa sig till en kundanpassad nivå och service. Systemet hjälper även till att effektivisera tiden samt medarbetarnas insatser. Datauppgifterna ger även information om kunden som ger företagaren ett hjälpmedel att förstärka relationen och möta upp till dennes behov.

När man väljer CRM-system är det viktigt att man hittar det system som uppfyller det behov som finns för företaget. Man behöver inte köpa det dyraste eller satsa på det system som är anpassade till branschen men kanske inte till företagets storlek. Dock bör man se på vad systemet innehåller, eftersom det kan innehålla viktig förhandsinformation om branschen. Systemet skall kunna integreras med den information som redan finns samt det skall kunna underlätta kommande kampanjer. Systemet skall kunna effektivisera arbetstiden, ge ”att göra”-listor, handlingsplaner, återuppringningar, scheman, eventuella varningar, reklamuppföljningar samt förutspå kommande försäljningsperioder. Det skall även kunna visa resultat på telefonkampanjer, vad har gett försäljning, hjälpa

företaget bestämma målgrupper (baserade på status, demografi eller branschtyp), kalkylera hur mycket pengar företaget sätter på att behålla en kund, stöda försäljarna och deras support samt förenkla uppföljningen av marknadsföringsmaterial.

När företagaren påbörjat sin försäljning är det viktigt att några månader efteråt analysera mönster och hur försäljningen framskridit. Hur skall företagaren hantera försäljningscykeln för att försäkra sig om att han/hon får det högsta beloppet av försäljningsframgång på det mest effektiva och kostnadseffektiva sättet som är möjligt? För det första bör företagaren analysera stegen av hur länge det tar för kunden att gå från intresse till köp. Processen består av att få kunden att ändra sig från ett svalt intresse till ett varmare intresse som leder till köp. Processen kan ta flera veckor för mindre produkter eller upp till ett år för större produkter (produkter med flera siffror). (Goldstein 2007: 272-275)

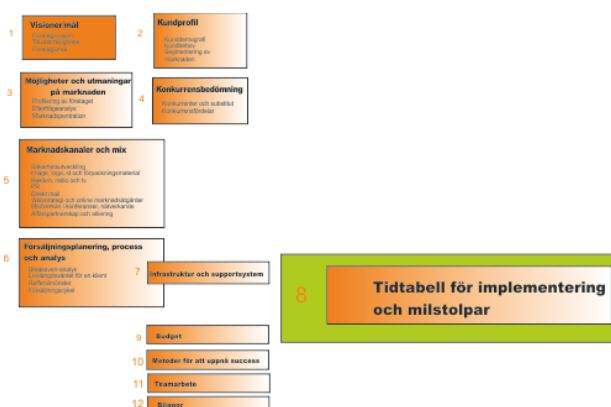
4.7. Infrastruktur och supportsystem



När man kommer till punkten infrastruktur och supportsystem sätter man upp en plan på vad varje person i företaget skall ansvara för. I de fall där det endast finns en person i företaget måste man fundera på utomstående konsulter ifall företagaren inte klara av vissa uppgifter själv. En konsult kan assistera med sin kunskap då det gäller t.ex. att ta fram återförsäljare, identifiera leverantörspartners samt ge råd för att undvika misstag. Man tar även upp startbidrag, startutgifter för

företaget, försäkringar, skatter samt en marknadsbudget. Infrastrukturen bör stödja affärsmodellen. (Goldstein 2007: 299-300)

4.8 Tidtabell för implementering och milstolpar



Det är viktigt att man sätter upp en tidtabell med deadlines för marknadsplanen.

1. VISIONER/MÅL,

deadline _____

- I. Företagsvision
- II. Tillväxtmöjligheter
- III. Företagsmål

2. KUNDPROFIL,

deadline _____

- I. Kund demografi
- II. Kundbehov
- III. Segmentering av marknaden

3. MÖJLIGHETER OCH UTMANINGAR PÅ MARKNADEN,

deadline _____

- I. Profilering av företaget
- II. Eterfrågeanalys
- III. Marknadspenetration

4. KONKURRENSBEDÖMNING,

deadline_____

- I. Konkurrenter och substitut
- II. Konkurrensfördelar

5. MARKNADSKANALER OCH MIX ,

deadline_____

- I. Marknadsföringsmaterial
- II. Image, logo och ID package development
- III. Reklam, radio och TV
- IV. PR
- V. Direct post
- VI. Web-strategi och online marknadsåtgärder
- VII. Medverka i konferenser samt möjligheter till nätverkande
- VIII. Affärspartnerskap och alliering

6. FÖRSÄLJNINGSPLANERING PROCESS OCH ANALYS,

deadline_____

- I. Breakeven-analys
- II. Livslängdsvärdet för en klient
- III. Försäljningscykel

7. INFRASTRUKTUR OCH SUPPORTSYSTEM,

deadline_____

8. TIDTABELL FÖR IMPLEMENTERING OCH MILSTOLPAR, deadline_____

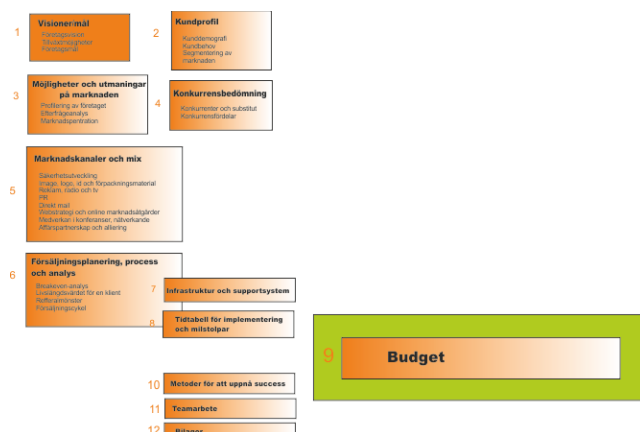
9. BUDGET, deadline_____

10. METODER FÖR ATT UPPNÅ SUCCÉ,

deadline_____

(Goldstein 2007: 302-303)

4.9 Budget



När företaget gör upp sin budget bör han/hon ställa sig följande frågor:

1. Hur stor målgrupp vill vi att skall få mera information om produkten?
2. Hur ofta och hur mycket har konkurrenterna investerat på sin kommunikation?
3. Vilken marknads- och reklamandel har företaget idag i förhållande till konkurrenterna?
4. Vilken marknadsandel stävar företaget efter att ha inom 2 år?

För att på ett enkelt sätt kunna bedöma hur stor budgeten bör vara kan man använda sig av några metoder som presenteras nedan.

Schroers metod: Utifrån önskad marknadsandel. Metoden används för etablerade produkter och man följer de viktigaste konkurrenternas investeringar i marknadskommunikationen. Man utgår från hur konkurrenterna agerar och hur stor marknadsandel företagaren har och från detta väljer man vilken investering man behöver på reklammarknaden.

Största konkurrenten på marknaden:

	SoV < marknadsandel	SoV > marknadsandel
Företaget är en mindre aktör	Attackera (t.ex. 2 ggr konk Sov)	Nischa (fokusera)
Företaget är marknadsledare	Bibehåll (SoV=marknadsandel)	Försvara (öka SoV till kon. nivå)

7

(SoV= *Share of Voice* = ”Andel av den totala marknadskommunikationen, hur stor andel av de totala investeringarna i marknadskommunikationen som en kommunikationsköpare köper inom en viss bransch, jämfört med andra aktörer i branschen”. (Berglund och Boson (2010, 329))

På nya produkter kan man använda Peckham’s regel. Företaget behöver då ha 1,5 ggr så stor SoV som den marknadsandel man vill uppnå inom 2 år. Det finns en övre gräns om det är flera etablerade konkurrenter på marknaden (ju flera konkurrenter, desto mindre marknadsandelar har företaget att kämpa för).

Ifall man vill sätta budgeten utifrån önskade försäljningsresultat bör man räkna baklänges. Hur många i målgruppen behöver köpa företagets produkt för att de skall uppnå målen? Hur många behöver företaget nå med sitt budskap? I genomsnitt är det 33 % som ser reklamen för att de har ett intresse av produkten. 60 % av de som ser reklamen bearbetar den och i genomsnitt är det 90 % som av målgruppen som exponeras. Genom detta resonemang förstår man att man måste exponera reklambudskapet för över 800 000 individer för att man skall kunna sälja sin produkt till 100 000 individer. (12 % köper). Denna beräkning baserar sig på genomsnittsberäkning så författarna vill poängtera att det finns skillnader mellan produktgrupper och hur många som har intresse för produkten.

⁷ Bild 4: Schroers metod, (Berglund och Boson 2010, 149)

Köpprocesserna ser även olika ut i de olika produktgrupperna. (Berglund & Boson 2010: 149-151)

Goldstein lägger fram följande modell:

Förväntade intäkter för år 2011 _____ €

INTÄKTS MIX:

Intäkter från nuvarande kunder: _____ % av den totala intäkten = _____ €

Intäkter från nya kunder : _____ % av den totala intäkten = _____ €

MARKNADSBUDGET: _____

Marketing Mix	% av budgeten	Antal kunder som genereras	Marknadsbudget	Källa
TOTALT	100%			
Försäljningsmaterial				
Logodesign och varumärke				
Direkta utskick				
Deltagande i konferenser och sponsoreringar				
Seminarier				
PR				
E-post och online marknadsföring				
Affärspartnerskaps mf-strategier				
Utprintat material				
Radio, TV				
Telefonmarknadsföring				
Gåvor och övrigt				
Webdesign				
Direkförsäljning				

När man har fördelat budgeten på de kommunikationskanaler som skall nå målgruppen bör någon specialist ta fram en kostnadseffektiv lösning för att man skall få en optimal lösning på hur man skall gå tillväga. Det finns flera kommunikationskanaler och författarna tar bl.a. upp Kotlers fem kommunikationsverktyg; reklam, Public relations, Sales Promotion, personlig försäljning och direkt marknadsföring. (Berglund & Boson 2010: 137-138, 153)

4.10 Metoder för att uppnå succé



Passion i företaget är ingen garanti för att företagsidén skall lyckas. Det behövs även en bra idé, ett bra team, en stor passion och ett bra ledarskap. Goldstein jämför passionen med elden, den är smittsam och den tänds av investerare, affärspartner, kunder och anställda. Men ifall man inte kontrollerar passionen så kan den förstöra allt, men genom kontroll och fokusering leder den till succé.

Ett koncept bestående av en stor passion, bra team och ledare som tillfredsställer ett behov har all chans att lyckas. När företaget gör upp sin plan bör han fokusera på vem hans kunder är och sen finna dem. Många företagare som har en passion gör misstaget att inte fokusera på det viktigaste, nämligen kunderna, utan istället åter passionen upp deras affärsidé.

⁸ Figur 4: Marketing mix budgetmodell, (Goldstein 2007, 304)

Passionen skall användas till identifikation av kunderna, beslut om vilket värde företagets produkt kan ge till dem samt reda ut möjligheterna hur man skall nå dessa kunder är grundprincipen för att lyckas. Passionen kan även bli missriktad när företagaren har fullt upp med den dagliga verksamheten. Då bör man sätta sig ner och fundera på hur man skall fokusera sin energi. Det är viktigt att ta sig tid över att reflektera över sina affärsmål och vart man vill rikta sin passion. En lista som Goldstein rekommenderar är en lista på marknadsföringsstrategier som företaget borde förbinda sig med att lansera inom 6 månader.

Man listar 10 strategier enligt följande:

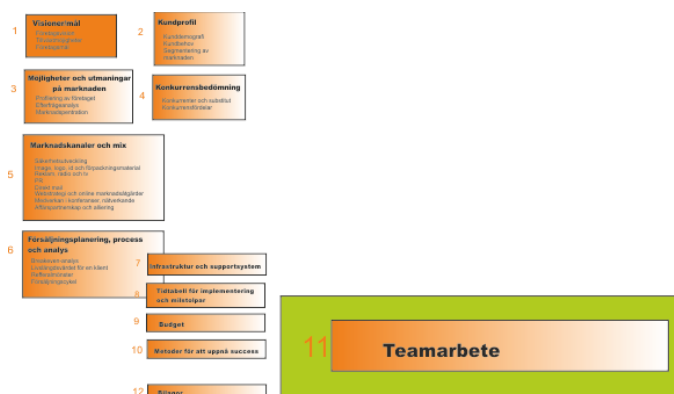
Mål	Åtgärder som krävs för att uppnå målet	Deadline	Mått på framgång	Ansvarig
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

⁹

För att säkerhetsställa att passionen finns kvar i företaget rekommenderar även Goldstein att man lägger upp på ett papper i sitt kontor de 10 viktigaste orsakerna bl.a. varför man startat upp sitt företag, vilken passion man har för sitt företag och vad är det som man älskar med sitt företag. Goldstein (2007:305-314)

⁹ Figur 5: 10 strategier för att nå sina mål. (Goldstein 2007, 313)

4.11 Teamarbete



Goldstein tar upp ett exempel om en ung kvinnlig företagare som försökte rikta sin produkt till så många olika riktningar att hela hennes affärsidé blev lidande. Hon hade totalt glömt bort var hennes kunder fanns, istället försökte hon vinna större och större marknadsandelar – men på fel sätt. När man som företagare upptäcker att man håller på att bränna ljuset i båda ändarna är det dags att ta steget tillbaks, se på sin affärsidé och begära hjälp med det man inte behärskar. En utomstående hjälp kan ge företaget nya krafter och nya vinklingar på företaget, samt med stöd av marknadsplanen göra upp nya strategier. Goldstein rekommenderar företagaren att göra upp en lista på minst 10 personer som kan hjälpa och stödja företaget med deras expertis och kunskap.

(Goldstein 2007, : 308-311)

5 Sociala medier

Sociala medier har de senaste åren utvecklats väldigt snabbt till en betydelsefull marknadskanal. Annonsmarknaden har flyttat ut till nätet, eftersom det är där kunderna är idag. Företagen satsar sin reklam till de nya medierna eftersom man har bättre kontroll över mottagare, budskap och effekt. Facebook, Youtube, Wikipedia och Twitter är några av de medier man använder idag. Författarna Holmström & Wikberg (2010) definierar sociala medier något som är en högst tillgängliga och skalbara publiceringsmetod samt omvandlar monologer i media till dialoger. Fem kännetecken om sociala medier är följande:

1. Räckvidd – man kan nå en liten eller en stor målgrupp. Det finns inga hinder att nå en global marknad.
2. Tillgänglighet – sociala medier är tillgängliga för samtliga till en liten eller obefintlig kostnad.
3. Användarvänlighet – det är enkelt att använda sociala medier
4. Färskhet – enkelt och snabbt att uppdatera
5. Fortlevnad – artiklar och inlägg i sociala medier kan snabbt uppdateras och redigeras. (Holmström & Wikberg 2010, 14-17)

5.1 De sociala mediernas tjänster

De mest populära tjänsterna på nätet är bloggar, Facebook, Flickr, Linked in, RSS, Twitter, Wikipedia och YouTube.

En blogg innehåller bl.a. text, bild och videor. Vem som helst kan öppna en blogg och företagsbloggar blir bara mera populärare. De största aktörerna är wordpress.com och Blogger.com. Men hjälp av bloggen kan man enkelt kommunicera med sina kunder. Facebook öppnades 2006 för allmänheten och är en viktig tjänst som växer sprängartat. Flickr erbjuder människor att ladda upp bilder och videor som man sen kan dela med sig till omvärlden. Linked in handlar om att formalisera och dra nytta av människors personliga nätverk. Man kan följa studiekamrater, arbetsgivare, leverantörer som finns registrerade på tjänsten. Man håller kontakten för att kunna hjälpa varandra, hitta samarbetspartner och mycket mera. RSS är en samling XMLbaserade filformater som används för att syndikera webbinnehåll. Med andra ord handlar det om att göra material på nätet tillgängligt på många olika platser samtidigt. Man kan samla på sig länkar för att få uppdateringar som skett (t.ex. bloggar) och få en sammanställning till en enda plats. Twitter är en microblogg som har inlägg i begränsad form, man uppdaterar vad man gör för stunden eller ger utlopp för sina åsikter och tankar. Man kan söka efter och bevaka utvalda ord för att sen delta i någon större diskussion med andra. Wikipedia är ett uppslagsverk som uppdateras ständigt och vem som helst kan skriva en artikel där. Youtube är Internets populäraste webbplats dit vem som helst kan ladda upp en egen video eller andras. (Holmström & Wikberg 2010: 22-31)

5.2 Kampanj med social media

Kommunikationskanalen i social media erbjuder en utmärkt möjlighet för att interagera och sprida budskap. Man kan tillvarata potentiella kunders etablerade sociala nätverk och konsumenterna kan vara företagets ambassadör och sprida budskapet vidare. Kampanjen erbjuder även konsumenten att medverka genom kommentarer, kritik eller uppskattning. Marknadsföringsutvärderingen kan enkelt göras med mätinstrument som finns tillgängliga på internet. Kampanjen kan enkelt ihopkopplas med andra digitala kanaler som t.ex. företagets webbplats. Facebook kampanjer kan lätt delas med andra, via bloggar, mobiltelefoner m.m. Man har möjlighet att förbättra budskapet genom feedbacken och budskapet i sin helhet blir mer dynamiskt genom dialogen med konsumenterna. (Holmström & Wikberg 2010: 34)

6 TEORETISK REFERENSRAM

Den teoretiska referensramen är en sammanfattning av teorin som beskrivits i tidigare kapitel. Teoridelens syfte är att ge ett svar på lärdomsprovets forskningsproblem. Denna teori som jag har valt skall på ett förståeligt sätt svara på påståendet; betydelsen av en marknadsplan för ett småföretag. Teorins olika delar skall ge en grund till vad en marknadsplan bör innehålla.

För att läsaren skall få en bättre förståelse varför jag har valt detta ämne har jag återgett några artikelförfattares åsikter om hur småföretagare ser på marknadsföring och planering. Det är väldigt svårt att hitta teori om detta ämne, varför jag även föreslår fortsatt forskning om detta.

Det finns mängder av litteratur som beskriver hur en marknadsplan skall se ut och vad företaget bör koncentrera sig på. Dock kan termerna uppfattas som krångliga och oförståeliga för en företagare som inte är insatt i marknadsföringens termer. Eftersom syftet med detta lärdomsprov är att göra en marknadsplanering till ett småföretag har jag koncentrerat mig på en författare som har gjort en modell för småföretagare. Författaren beskriver marknadsplanering på ett konkret sätt som gör att läsaren lättare förstår vad det handlar om. Eftersom författaren inte behandlade alla områden inom marknadsplanering har jag även använt mig av andra källor för att få en djupare insikt i marknadsplaneringen.

När ett företag börjar planera och ställa upp mål för sitt företag bör han svara på de frågor som innefattar visionen och mål en företagare bör ha med sin verksamhet. Alla har ett mål med sin verksamhet, men få kan beskriva dem. I samma del beskrivs vad man kan tänka på ifall man vill erövra nya marknader, tillväxtpotentialer.

Kundprofilen är viktig att reflektera över, likaså de möjligheter och utmaningar som finns på marknaden. Småföretagare är duktiga på att producera sin produkt, men när det kommer till att reflektera över de möjligheter och utmaningar som finns på marknaden kan de behöva stöd i form av olika frågor och svar. Kundbehoven är en av de viktigaste aspekterna en företagare bör tänka på. För att undvika att vända sig till alla kunder bör företagaren definiera sin målgrupp och ta fram kön, ålder, hur och var kunden bor. Frågorna företagaren bör fundera på

beror på vilken sorts produkt han erbjuder. Man bör även reflektera över vilka problem man löser för kundens del, eller vilka möjligheter ens produkt ger kunden. Företagaren bör även tänka på att alltid vara konsekvent i sitt meddelande till kunderna. Under min intervju med Maxmo Hembageri behandlade vi kundbehoven ganska länge för att jag skulle få företagaren att bl.a. tänka på de problem hon löser för kunderna samt på vilka möjligheter hon skapar till de kunder som konsumerar hennes produkter.

Att profilera sitt företag innebär att man ser över det budskap som kunderna tar emot. Det är viktigt att budskapet överensstämmer med det man utför, speciellt viktigt är det i dagens läge då alla bör fokusera på att agera miljövänligt och socialt ansvarstagande.

Konkurrensbedömningen är en annan viktig aspekt i företagsvärlden. Man bör även veta hur man skall hantera denna bedömning. För att fastställa hur man uppfattas gentemot konkurrenterna finns det några vägledande frågor man kan ställa sig. Bl.a. vilka behov ens produkt uppfyller och vilka andra företag som kan uppfylla liknande. Konkurrensfördelarna finns om man är endera den första eller andra på marknaden, båda har positiva och negativa sidor.

Det finns mängder av marknadskanaler och mixer man kan använda sig av, men frågan är vad som passar företaget. Man kan inte välja allt. Försäljningsplanering är viktig och att inse betydelsen av hur viktigt det är att behålla de kunder man har. Det som varje företagare har nytta av är att nätverka. Man behöver varandra i företagsvärlden och att nätverka är en av de mest nyttiga och kostnadseffektiva metoden man kan använda sig av.

Försäljningsprocessen innebär att fundera och reflektera över hur man skall behålla sina kunder och hur man skall få dem att komma tillbaka. Ett CRM system kan hjälpa företagaren att hålla koll över sina kunder och se var han behöver göra insatser. Genom att använda sig av CRM system kan man öka marknadsandelar och få merförsäljning.

Att sätta upp tidtabeller med stöd av en marknadsplanering kan vara svårt för ett företag som kanske bara arbetar för att klara av dagen/månaden eller halvåret. De kan ha svårt att inse betydelsen av att planera och verkställa saker som de

uppfattar som något kostsamt och onödigt. Då kan det vara lättare att sätta skygglapparna på fortsätta som tidigare.

Med hjälp av teorins grundläggande frågor gjorde jag intervjun av Maxmo Hembageris ägare. På basen av svaren gjorde jag upp en plan till henne för att hon skall kunna ändra sin verksamhet och sitt arbetssätt för att nå upp till det mål, den dröm hon har för sitt företag. Jag anser att planen kommer att stödja företagaren i att nå den vision som hon har. Teorin kan även fungera som bas till att göra upp marknadsplaner till andra småföretagare.

III EMPIRISK DEL

Den empiriska delen innehåller en intervju med företagaren Gunilla Norrlin, ägare till Maxmo Hembageri. Delen innehåller även en marknadsplan som baserar sig på svaren jag fick under intervjun. Jag bidrar även med förslag hur företagaren skall uppnå de önskemål och visioner som hon har. I den sista delen redogörs undersökningens resultat och tillförlitlighet. Avslutningsvis sammanfattas arbetet och förslag till fortsatt forskning läggs fram.

7 Empirisk del

Mitt lärdomsprov kommer att analysera betydelsen av en marknadsplan för ett småföretag. Jag har valt att göra en undersökning av kvalitativ karaktär för att kunna tolka och få en helhetsbild av verksamheten. Undersökningsmetoden kommer att bestå av en semistrukturerad intervju.

7.1 Problem och avgränsningar

För att undvika att arbetet blir för stort har jag avgränsat arbetet till att inte ta upp alla metoder inom marknadsföring och marknadsplanering. Jag har lämnat bort strategier samt olika analysmetoder. Jag vill på detta sätt göra detta arbete lättläst och förståeligt för en småföretagare som inte är insatt i alla de begrepp som finns inom marknadsföring. Arbetet skall även kunna fungera som en handbok för en ny företagare som inte har utbildning inom ämnet. Som jag tidigare har nämnt så tycker de flesta företagare att marknadsföring är tidskrävande och dyrt, detta kan bero på att de inte förstår begreppen eller ser den röda tråden i att göra upp en plan.

7.2 Undersökningsansatser

Enligt Christensen & Engdahl & Grääs & Haglund (2010) skall man under planeringen av sin undersökning utgå från det praktiska problem man har framför sig. Ansatsen bestämmer den typ av undersökning man skall göra och typ av resultat man kan få fram. Den är även ett resultat av valet av undersökningens analytiska eller rumsliga dimension, djup-bredd, samt tidsdimension, Ad hoc eller återkommande. (Christensen & Engdahl & Grääs & Haglund 2010: 72)

Det finns 4 olika ansatser: tvärsnittsansats, fallstudieansats, longitudinella ansats samt den experimentella ansatsen Christensen m.fl (2010). En bred undersökning söker ytliga svar från många respondenter och en smal och djup undersökning fokuserar sig på ett fåtal enheter eller fall genom en ingående studie. Genom att göra en djupare undersökning, en fallstudieundersökning, kan man skaffa sig en bättre förståelse till mönstren och orsakerna till varför det är som det är. (Christensen m.fl 2010: 72-74).

7.3 Fallstudieansats

En fallstudie är en studie av kvalitativ karaktär där man studerar ett fåtal fall, vid ett speciellt tillfälle eller över tiden. Studien baserar sig på kvalitativa och kvantitativa sekundär och primärdata. Man kan inte genomföra statistiska generaliseringar utan istället söks informationsrika och förståelseengagerande fall Christensen m.fl. (2010). Fallstudieansatsen är bäst att använda då man vill få svar på frågor som vad som händer, varför och hur.

För att få svar på dessa frågor kan man observera vad som sker på plats eller genom intervjuer. Syftet med fallstudier är att tränga in på djupet och fånga upp mönster och processer. För att detta skall fungera måste man som observatör anpassa undersökningsstrategin till respektive undersökta fall. Man kan använda olika tekniker (datainsamling, djupintervjuer, observationsteknik samt enkätundersökningar). Man kan även utnyttja datakällor, primär, sekundär (skriftliga dokument, bilder och symboler). Det finns med andra ord inga givna regler för ett fallstudieupplägg, utan det är observatören som skall anpassa studien för att det skall öka förståelsen för fallet. Christensen m.fl. (2010) menar att det är den förståelsen som vuxit fram under studien som är resultatet av undersökningen. Det negativa med fallstudier är att det är lätt att göra misstag, dra förhastade slutsatser eller att man inte lyckas gå på djupet. Detta kan bero på att man saknar förmågan eller kompetensen att få tillit och förtroende hos personen som undersöks. Slutsatsen kan vara att resultatet kan generera insiktsfulla och relevanta resultat eller att undersökningen inte leder någonvart. (Christensen m.fl. 2010: 81-83)

7.4 Kvalitativ och kvantitativ undersökning

Enligt Eliasson (2006) är skillnaden mellan kvantitativa och kvalitativa undersökningar, att kvantitativa metoder sysslar med siffror och kvalitativa med ord.

När man väljer metod så gör man det i samband med teorivalet. De vanligaste metoderna inom kvalitativa undersökningar är observationer och intervjuer. Under en observation är observatören deltagande och under en intervju har man strukturerade eller ostrukturerade frågor.

Eliasson redogör skillnaden mellan observationer och intervjuer. I en observation så iakttar observatören i eller av en miljö och noterar detta. Observationerna dokumenteras genom anteckningar eller protokoll. Dokument som används i undersökningen skall sparas för att kunna återgå till källorna. Eliasson (2006) tar upp fyra olika deltagande roller en observatör kan ha. Den första är *den renodlade deltagaren* som är en person som är engagerad men som inte gör någon dokumentation. *Den observerande deltagaren* är också engagerad men denna dokumenterar sina iakttagelser. Den tredje är *den deltagande observatören* som är passiv till omgivningen men närvarande i miljön där hon koncentrerar sig på observationer och dokumentationer. Deltagaren kan agera i omgivningen för att ta fram uppgifter som kan förklara iakttagelserna. Den fjärde observatören är *den renodlade observatören* som är passiv i omgivningen, påverkar inte omgivningen. Han söker iakttagelser på t.ex. psykologiska experiment, dagböcker, insändare och bloggar. Denna observatör är oftast en historiker eller arkeolog.

Enligt Eliasson (2006) är intervjuer en kvalitativ undersökningsmetod som går ut på att intervjuaren samtalar med en eller flera personer med färdiga frågor och ämnen. Intervjuerna dokumenteras genom bandning eller anteckningar. Citat som skrivs ner under intervjun bör den intervjuade godkänna före publikation. Det finns färdigt strukturerade och ostrukturerade intervjuer. (Eliasson 2006: 21-27)

7.5 Intervju

Intervjuer kan vara personliga, fokusgrupp eller panelintervju. Intervjun kan vara formaliserad och strukturerad eller ostrukturerad. Vid strukturerade intervjuer har man frågorna och ordningen bestämda på förhand. Vid semistrukturerade intervjuer har man frågor som skall beröras men innehållet och ordningen kan variera. Vid en ostrukturerad intervju är intervjun informell och intervjuaren får prata fritt. Christensen m.fl. (2010).

Eftersom mitt lärdomsprov baserar sig på att ta fram betydelsen av en marknadsplan för en småföretagare vill jag använda en metod som genererar ett insiktsfullt och innehållsrikt material. Då är intervjuer att föredra och en semistrukturerad intervju ger möjligheten att företagaren kan uttala sig med egna ord och jag kan ställa följdfrågor. Genom att följa en semistrukturerad intervjumetod kan man upptäcka och få fram information man inte tänkt ut från början.

Enligt Christensen m.fl. (2010) kan man bearbeta frågor kvalitativt som kommit fram genom en enkät vid strukturerade frågor. Genom denna metod får man fram vad, hur och varför en sak är som den är. Man kan även inleda en intervju med strukturerade frågor för att övergå till en informell och ostrukturerad dialog.

Vid genomförande av intervjun bör man vara förberedd, hitta ett lämpligt tillfälle, klä sig propert och tänka på sitt beteende. De första minuterna med respondenten är avgörande på fortsättningen samt hur förtroendet byggs upp. Det är även viktigt att man berättar om sitt syfte och hur undersökningen skall gå till. (Christensen m.fl. 2010: 168-173)

7.6 Frågetekniken

Enligt Christensen (2010) är det viktigt att man förbereder intervjun noggrant ifall man som intervjuare är otränad. Vid ostrukturerade intervjuer är det viktigt att förbereda sig för innehållet och teman samt vara flexibel. De öppna frågorna man ställer kan vara t.ex.: ”vilka marknadsföringsmetoder har ni använt” och följdfrågan kan vara ”varför har ni använt den metoden”. Den tredje typen av fråga man kan använda sig av är en faktafråga eller slutna frågor, t.ex.: ”hur många anställda har ni”.

Man skall undvika att ställa frågor som tvingar respondenten att svara på ett påstående eftersom det är lättare att hålla med än säga emot, t.ex. ”visst är det här rätt metod”. Man skall även undvika långa och flera frågor i samma mening, samt undvika känsliga frågor före man känner att man fått god kontakt.

När man lyssnar på respondenten skall man försöka vara neutral så man inte påverkar honom/henne men samtidigt visa aktivitet genom att nicka och humma.

Man bör även ge tid åt respondenten att tänka så den tystnad som uppkommer skall få vara naturlig mellan svaren. Det är även viktigt att intervjuaren lyssnar och är vaksam för signaler och styr om samtalet ifall respondentens svar går utanför ämnet. Genom att studera respondentens kroppshållning, vad han gör med händerna kan man tolka mycket av vad han/hon anser om ämnet.

Det är även viktigt att man sammanfattar det som respondenten säger för att undvika missförstånd, samtidigt som respondenten kan korrigera eller förtydliga sina kommentarer.

Genom att bända intervjun kan man koncentrera sig bättre på svaren och följdfrågorna, man kan spela upp intervjun fler gånger och få den exakta informationen. Nackdelen med att bända är att det kan påverka respondenten och det kan uppstå störande moment ifall tekniken krånglar eller då man byter kassett. Ifall respondenten ställer sig negativt till bandning är det viktigt att man som intervjuare antecknar och så snabbt som möjligt efter intervjun kompletterar stödorden man antecknat ner. (Christensen m.fl. 2010: 173-177)

8 ANALYS OCH RESULTAT

Jag träffade företagaren Gunilla Norrlin den 8 april för att intervjua henne angående företagets marknadsplanering. Intervjun skedde i bageriet på fredag förmiddag. Intervjun sträckte sig till ca 2 timmar. Under tillfället förekom det inga störande element och morgonens arbete var slutfört. På plats var endast Norrlin och jag som intervjuare.

Frågorna jag använde under intervjun baserade sig på Goldsteins teori om vad en företagare bör ställa sig för frågor om sina mål, tillväxtmöjligheter, vem deras kunder är samt deras behov. Jag började intervjun med att kartlägga företagarens kunskap och intresse om marknadsföring och marknadsplanering. Efter det ställde jag frågorna som baserade sig på teorin.

8.1 Allmänt om företagets marknadsplanering

När jag ställer frågan till Maxmo Hembageris ägare Gunilla Norrlin så säger hon att en marknadsplan är onödig, den behövs inte. Precis som Carson (1990) säger, dvs. att när en entreprenör pratar om marknadsföring är det ofta i negativa toner. Jag ber Norrlin definiera ordet marknadsplan och det benämner hon med att det är en plan över hur man skall få produkterna att bli kända.

Någon plan har inte existerat i bageriet, produkterna har blivit kända genom ”word-of-mouth-metoden” samt genom återförsäljarnas egna kampanjer. Norrlin berättar att målet för bageriet har varit att det skall vara hög kvalitet på produkterna och genom det säljer produkterna sig själv. Företagaren har en stor kompetens inom sin bransch men när det gäller marknadsföring är det oftast sunt förnuft som gäller.

Baker och Sinkula (2009) nämnde även att ett företag kan vara marknadsorienterat eller entreprenörsorienterat. När man ser på bageriets aktiviteter samt mål kan man dra slutsatsen att företaget är marknadsorienterat, d.v.s. företagaren prioriterar kundernas behov och önskemål. Många av produkterna har utvecklats enligt kundernas önskemål och specialbeställningar på tårtor görs helt enligt kundens önskemål.

8.2 Företagets visioner och mål

Vid intervjun använde jag modellen och frågorna som Goldstein (2007) hade räknat upp som företagaren skall ställa sig för att kartlägga vart de är på väg, var de har varit och var de befinner sig i nuläget. När man besvarat frågorna skall man gå igenom svaren tillsammans med nyckelpersonerna i företaget och se hur de kan leda till att man uppnår ett mål. Frågorna jag ställde var följande:

- Vad är de två mest viktigaste målen ert företag bör nå inom 6 månader, 12 månader och inom 2 år?
- Vilka externa utmaningar kommer ni att möta?
- Vilka interna utmaningar kommer ni att möta?
- Vilka 3 strategier har ni redan avklarat för att nå era mål?
- Beskriv målgruppen för er produkt, inklusive det som motiverar kunderna att köpa från er?
- Vilka problem (3 st) löser ni i ert företag för era kunder?
- När potentiella kunder tänker på er, vilka ord vill ni att de skall tänka?
- Vilka är era största konkurrenter, vilken är deras position till era kunder?
- Hur särskiljer ni er från era konkurrenter?
- Vilka är de viktigaste invändningarna ni uppfattat från affärsmöjligheterna, och vilka steg har ni tagit för att övervinna dessa?

Eftersom Norrlin inte reflekterat över marknadsåtgärder eller ens satt upp mål blev jag tvungen att omformulera frågorna för att de skulle passa in i helheten. Att sätta upp mål har inte varit en prioritet för företagaren. För det mesta försöker hon klara av dagen och att uppfylla kundernas önskemål. Att överhuvudtaget tänka sig företagets mål om 2 år var helt omöjligt, men att lägga upp ett mål inom 6 månader kunde vara möjligt. Den största orsaken till att Norrlin inte reflekterat över visioner och mål är att det varken finns energi eller lust att fundera över sådana saker. Det företagaren kunde tänka sig är att få en coach som skulle stötta och ge impulser över företagsverksamheten.

De externa och interna utmaningarna och hindren Norrlin ser sig möta för att nå ett mål inom 6 månader är hon själv. Att delegera är inte lätt för henne, helst vill

hon göra allt själv för att säkerställa kvaliteten i produkterna. Hon inser att företaget inte kan växa så länge hon är med i alla processer för då räcker inte tiden till att utveckla nya produkter. För att uppnå målen måste hon ge ifrån sig flertalet processer i produkttillverkningen och ta mera ansvar för företaget och dess utveckling. Norrlin inser att hon själv är den största bromsklossen för att företaget skall kunna utvecklas.

Kvalitetstänkandet är den viktigaste prioriteringen i företaget. När det gäller försäljningskedjan vill Norrlin att återförsäljarna skall ha samma kvalitetstänkande som hon själv. Det är viktigt att produkterna läggs fram på ett bra ställe, att det är ordning och reda i affären och att försäljarna har samma prioriteringar om kvalitetstänkande samt att de skall kunna återge produktens innehåll till kunden. Norrlin vill inte att produkterna skall massförsäljas, utan de skall finnas på speciellt utvalda ställen. Denna tanke är konsekvent då det gäller att söka återförsäljare. De produkter som företagaren skulle vilja prioritera och arbeta mest med är Fransk chokladkaka, praliner och hälsosamt bröd. Målgruppen för produkterna är i princip alla som uppskattar ett gott och kvalitetsrikt bakverk samt ett hälsosamt bröd. Det som skall motivera målgruppen att köpa Maxmo Hembageris produkter är att de kan vara säkra på att produkterna har den kvalitet och smak som inte skall göra dem besvikna. Problem som företaget kan lösa åt kunden är bl.a. ett färdigt bakverk åt en kund som inte har resurser, kunskaper eller utrustning att tillverka det själv.

När kunderna tänker på bageriet vill Norrlin att de skall tänka orden: ”läckert, kvalitet och service”.

8.3 Tillväxtmöjligheter

Goldstein (2007) skrev ett citat av Alexander Graham Bell (*”When one door closes another door opens: but we often look so long and so regretfully upon the closed door, that we do not see the ones which open for us”*) och fritt översatt kan man säga att när en dörr stängs öppnas en ny, men för det mesta ser man så ångerfullt på den stängda dörren att man inte ser på vilka nya möjligheter det finns i den nya öppna dörren. För att våga sig på nya marknader utan att riskera

företaget bör man ställa sig några frågor som Goldstein (2007) räknade upp. Dessa frågor ställde jag Norrlin:

- Möjligheter - Kommer er produkt att lösa ett problem eller skapa nya möjligheter för era nuvarande kunder?
- Är det är värt riskerna att skapa nya marknader.
 - Har ni tillräckligt med kunskaper och expertis för att sälja denna service som en ny möjlighet till era kunder?
 - Behöver era kunder denna service eller produkt?
 - Vilken ny målgrupp behöver ni nå för att få modellen att fungera?
- Vad behöver ni? Behöver ni utvidga vår personalstyrka för att kunna erbjuda kunderna er nya produkt?
- Är ni medveten om vilken efterfråga det finns på marknaden?
- Är ni medveten om ert värde gentemot kunderna?
- Ifall inte – ta reda på det
- Vilken är er position på marknaden? har ni möjlighet att få större marknadsandelar?
- Har ni en uttalad strategi om hur ni skall bli större?
- Hur skulle ni förklara ert varumärke?
- Översätta lösningen för era framtidsutsikter.

Målet med tillväxten är en ny produkt som Norrlin många år planerat börja tillverka. Dock har modet att göra det har inte varit tillräckligt starkt, samt att flera nyckelpersoner till företaget har motarbetat det. Produkten som Norrlin skulle vilja utveckla är ¹⁰praliner och nu har hon varit på en kurs i Sverige för att lära sig mera om tillverkningen. För att starta upp verksamheten känner Norrlin att hon skulle behöva få mera kunskap om olika detaljer som gäller produkttillverkningen, t.ex. hur man tillsätter olika smaker.

Möjligheterna för denna produkt och hur produkterna skall lösa kunders problem finns, men Norrlin anser att produkten skulle sälja bättre i större städer. När man ser på närkunderna bör de ändra sitt beteende och åsikter om praliner. När Norrlin pratar om praliner och hur man skall avnjuta dessa målar hon upp en vision av en kund som köper produkten för att avnjuta den tillsammans med en vän, flickvän,

¹⁰ En chokladpralin är en fylld, chokladdoppad konfektbit. Praliner säljs förpackade eller i lösvikt.

pojkvän, en stund med ett gott vin eller som efterrätt. Istället för att köpa blommor till en vän kan man istället köpa en njutning i form av praliner. Norrlin tillägger att många personer tror att praliner är en godisbit som man ”bara äter i förbifarten då man väntar på grönljuset i trafiken”, men detta beteende överensstämmer inte med tanken bakom praliner. Praliner skall vara en lyxvara och kunden skall värdesätta produkten samt förstå tanken bakom den. Hindren som Norrlin ser med denna produkt är att kunderna i närområdet inte uppskattar den. Marknadsföringen kan vara ett problem samt den kunskap som hon nu har räcker inte till att påbörja tillverkningen. Norrlin anser dock att kunderna behöver denna produkt, men att företaget måste nå en ny målgrupp samt få ett bredare marknadsområde. Men möjligheterna är mycket större med denna produkt eftersom den är lätt att transportera och det är lättare att nå nya marknader. Hållbarheten är även betydligt längre än på en chokladkaka. Norrlin vill även att återförsäljningen skall kunna vara till nytta för både bageriet samt för återförsäljaren, båda skall uppleva en win-win känsla av denna produkt. För att starta upp tillverkningen behövs mera personal, till en början borde det räcka med en person. Dock finns det vissa risker att efterfrågan blir större än vad företaget hinner producera, vilket gör att Norrlin känner sig tveksam till att starta upp tillverkningen. Ett annat stort hinder är anställningen av mera personal eftersom bageriet är beläget på en sådan ort att det inte finns kompetent personal att tillgå och avståndet är för avlägset för att kompetenta personer skall söka sig dit. Norrlin har inte undersökt om det finns behov av produkten, hon kan endast ana sig till att en efterfråga skulle uppstå. Här kan man ta stöd av Alf Rehns (2010) ord ”*Kreativ produktutveckling handlar inte alls om att hitta ett behov, utan att drömma fram något som senare kan bli till ett behov*”. Någon strategi för hur hon skall börja med tillverkningen finns inte p.g.a. tidsbrist. Tyvärr har denna företagsidé stagnerat gång på gång på grund av att Norrlin inte har fått stöd av andra nyckelpersoner i företaget. De har varit emot utvecklingen och de tror inte att det skulle lyckas. Tyvärr säger Norrlin, så är hon väldigt lättpåverkad av andras åsikter.

När jag ställer frågan om Norrlin är medveten om sitt värde gentemot kunderna så säger hon med tveksamhet ja, men det är med en viss ödmjukhet. Goldstein

(2007) uppmanar en företagare att om man inte är medveten om detta så skall man ta reda på det. Norrlin erkänner att hon blir glad åt positiv feedback och att den är värdefullare än den högsta lönen. Genom feedback så orkar man arbeta dag och natt för att producera kvalitet. Positionen på marknaden är enligt Norrlin ledande, eftersom hon satsar mera på kvalitet istället för på massproduktion och det uppskattar kunderna. Varumärket kan Norrlin förklara med två ord – kvalitet och passion. Framtidsutsikterna för Norrlin är att hitta tiden för att fundera ut lösningen.

8.4 Kundprofil

Att känna sina kunder är väldigt viktigt. Precis som Goldstein (2007) säger hur skall man annars kunna producera en produkt som uppfyller kundernas behov anser Norrlin att man skall agera. Dessa frågor ställde jag Norrlin:

- Vilken är din typiska kund?
- Vad är viktigt för din kund?
- Jämfört med vad konkurrenten erbjuder, vad gör din produkt eller service mera värdefullt för kunden?
- Vilka är de fem gemensamma behov som dina kunder har?
- Vilka är de tre viktigaste problemen som du löser för kunden?
- Vilka möjligheter skapar du för dina kunder när de konsumerar din produkt eller service?
- Vilka är dina kunders beslutsprocess (vilka frågor behandlar dina kunder före de tar beslutet att köpa din produkt)?
- Varför värderar dina kunder din produkt?
- Hur finner dina kunder information om dina produkter?
- Hur skulle dina 3 bästa kunder beskriva ditt företag?
- Vilken inverkan har priset på beslutsprocessen för kunden att köpa din produkt?
- Vilka är dina kunder beröringspunkter?
- Vilket meddelande förmedlas genom dessa punkter och är dessa meddelanden konsekventa?

Norrlin får information om kunder genom direktkontakter, via återförsäljare, andra nyckelpersoner samt via Facebook.

Bageriets typiska kund är mellan 18-60 år som tycker om choklad. Det viktigaste för kunden enligt Norrlin är att han blir nöjd, att han fått det han vill ha och att det leder till återköp. Ifall man jämför vad kunden tycker är värdefullt med Maxmo Hembageris produkter och dess konkurrenter så anser Norrlin är det handlar om smaken på produkten. Norrlin tror att kundernas gemensamma behov är att de inte behöver baka själv, de uppskattar hälsosamt bröd och att de blir mätta, glada och upprymda av att konsumera Maxmo Hembageris produkter. Kundens beslutsprocess vid inköp beror mycket på priset, leveransen samt kvaliteten. Kunderas värderingar om bageriets produkter är att de vet att de får kvalitetsprodukter och att de kan lita på det. Det som även inverkar på beslutsprocessen är priset. Norrlin har observerat att kunderna inte alltid har råd att köpa färdigtbakade produkter p.g.a. sämre ekonomi. Den sista frågan jag ställer till Norrlin gällande kundprofilen är det meddelande som man förmedlar till sina kunder, vad det är och är det konsekvent? Norrlin påpekar igen att det är kvaliteten och smaken som står för bageriets produktion och det meddelandet är alltid konsekvent och från det sviker företaget inte en tum. Ifall kvaliteten och smaken inte skulle prioriteras säger Norrlin att hon skulle avsluta företaget.

8.4.1 Kundfeedback

Kunderna får information om bageriet från bageriets hemsida www.maxmohembageri.fi samt Facebook. För att reda ut vad kunderna anser och hur de skulle beskriva företaget ställdes en öppen fråga via Bageriets Facebooksida. Jag lade in frågan på fredag eftermiddag och under helgen kom det 29 svar. För att locka kunderna att svara utlottades en Fransk chokladkaka.

Svaren som vi fick in var följande:

**När man vill ha något som verkligen smakar hembakat så skall man välja Maxmo hembageri. Alla hembageriers produkter smakar inte hembakt!*

**På Maxmo hembageri står inte bagaren och degar, och expediten sitter inte och jäser.*

**“Ett bageri som bakar åt den enskilda kunden. Tårtorna är en fröjd för ögat och bakverken har en smak av hembakt. Precis som det ska vara. En njutning i vardagen. Inte att förglömma den franska chokladkakan. Den är syndigt god!”*

**OOOLIIDLIGT GOTT (som en viss Peter skulle säga)!!! Har aldrig smakat något så gott som den här moussekakan med vit choklad och bär som jag bjöd på på min 60-årsdag.*

**Kvalitet och allt bakat med kärlek. Smakar bara mer...*

**Bakat med kärlek - bakverk man ej kan motstå!*

**Kvalitet*

**En smula godare!*

**Maxmo Hembageri = bakar för synen fina bakverk!*

**Flexibilitet och samarbetsvilja. Underbart vackra tårtor och mycket goda bakverk!*

**En plats i våra hjärtan - Maxmo hembageri ♥*

**Bageriet med de kärleksfullaste och godaste bröllopstårterna!*

**Gott*

**Lyxiga o goda bakverk!*

**Litet bageri med stora smaker!*

**Bakverk som bara smälter i munnen :)*

**Ett lokalt bageri som specialiserat sig på läckerheter*

**Maxmo Hembageri - Bageri där det bakas med hjärtat ♥*

**Ni gör världens godaste chokladkaka!*

**Ett litet ställe på liten ort som ligger alldeles för långt bort. Tycker, öh borde flytta till.. Typ Bro:-P*

**Maxmo hembageri - tillverkar underbara smakupplevelser som för tankarna till det natursköna Maxmo.*

**underbara tårtor som smakar ljuvligt :)*

**bakverk som man drömmer om*

**Erbjuder både det kunderna vill ha och det som kunderna inte visste att de vill ha!*

**Tycker att era produkter är av hög kvalitet, genuina rena produkter, bakade med glädje o stolthet.*

**Ni är ett bageri med goda produkter o bra kundbetjäning!! Och chokladkakan e suverän!!!*

**Ett Bageri som kan laga "grisar". Jättegod!!*

**Ett bageri med BOSSIGA bakverk som allti ha smaka braa både GRISAN o CHOKLADKAKONA o en heil deil ader smaskiga saker ;-)*

** Jag skulle beskriva Maxmo Hembageri som ett flexibelt bageri som tillverkar det som kunderna önskar sig. Matbrödet - speciellt morotssemlorna och rågbrödet - är smakfullt och mättar tomma magar. Kaffibrödet och speciellt alla längderna har jättegod fyllningarna och mycket bra konsistens. Ingenting som smular sönder i små beståndsdelar. Det här kan man utan minsta bekymmer lägga fram på kaffebordet då man får långväga gäster. Gräddtårtorna och smörgåstårtorna tillverkas precis så som kunden har beställt dem. Jag är mycket glad att era produkter finns till försäljning vid S-Market i Vörå.*

Min analys av dessa svar är att kundprofilen är kunder som uppskattar det lilla extra i livet och som tar sig råd att köpa färdigt bakverk. Flertalet av dessa kunder är återkommande kunder och vissa av dem är kunder som gjort någon specialbeställning i form av bröllopstårta eller doptårta. Det som även är intressant bland dessa svar är önskan om att Maxmo Hembageris produkter även borde finnas på områden där konkurrensen borde vara väldigt hög. (denna önskan har återkommit på Facebooksidan).

För att göra en noggrannare segmentering av marknaden och kundprofilen borde man sända ut en enkät till dessa kunder som finns på Facebook.

8.5 Konkurrensbedömning

En konkurrent är ett företag som erbjuder kunden en lösning på hans problem. När man kartlägger sina konkurrenter bör man fokusera på de behov som produkten uppfyller åt kunden. För att bena ut vad som är konkurrens samt vem som är konkurrent ställde jag följande frågor:

- Vilka behov uppfyller era produkter eller service?
- På vilket annat sätt kan era nuvarande eller potentiella kunder få sina behov uppfyllda?
- Vilka företag kan uppfylla dessa exakta behov?
- Vilka företag kan uppfylla de liknande behoven?
- Vad tycker kunderna om deras nuvarande alternativ?
- Finns det ett gap i lösningen som andra företag erbjuder?
- Är kunderna öppna för möjligheten att byta?
- Hur lojala är kunderna till deras nuvarande alternativ?
- Ifall bytet är en utmaning, finns det en betydande nytta för kunden av att utnyttja företagets erbjudande?

De största konkurrenterna som Norrlin ser är andra småbageri som dyker upp på marknaden. De större bagerierna ser inte Norrlin som konkurrenter eftersom de har mera massproduktion och inte satsar 100 % på kvaliteten utan fokuserar mera på lönsamheten. De andra småbagerierna i närområdet konkurrerar om samma kunder och Norrlin är medveten om att vissa kunder ser först på priset och sen på kvaliteten. Norrlin säger att hon skiljer sig mera från de andra konkurrenterna på grund av att hon tänker mera på produkten än på lönsamheten. Hon är medveten om att hennes närkonkurrenter tänker mera på lönsamheten, vilket är förståeligt.

När det gäller choklad finns det stor konkurrans till Maxmo Hembageris Franska chokladkaka. För att kartlägga konkurrenterna tar vi först fram de behov som chokladkakan uppfyller. Norrlin vill inte att kunderna skall se kakan som en bukfullnad utan den skall ge positiv energi. Kakan ger kunderna en njutning, höjer¹¹endorfinerna, möjlighet att avnjuta den i social gemenskap och samvaro, en paus i det stressiga. Ser man på konkurrensen till praliner kan man förutom andra tillverkare även chokladplattor och andra produkter som uppfyller ett tillfälligt chokladbehov. Om man tänker på njutningen och de speciella stunderna som Norrlin vill att man skall avnjuta eller ge bort pralinerna kan konkurrenter vara

¹¹ **Endorfin** är ett peptidhormon som kroppen tillverkar själv och som lindrar smärta. Hormonet påverkar vår vilja att sova, äta och dricka. Endorfin utsöndras bland annat vid skratt, stress, motion, men även av sex, förälskelse och vid akupunktur. (källa: Wikipedia)

allt från mat till blommor. Med andra ord finns det stor konkurrens till alla produkter som bageriet tillvekar. Men i närområdet finns det inte tillverkare av chokladprodukter, så ifall kunden vill ha närproducerat så är konkurrensen mindre. De alternativ som nu finns att välja bland för kunderna är några bagerier i närområdet. Norrlin påstår att kunder som inte har smakat på Maxmo Hembageris produkter inte vet vad de har missat och att de är nöjda med det de har för att de inte vet om något bättre. Har kunderna smakat på Maxmo Hembageris produkter så är det lättare för dem att byta leverantör, vilket många kunder har gjort. Många kunder är dock lojala till sin nuvarande leverantör och Norrlin säger att hon respekterar detta och har inga som helst avsikter av att få dem att byta. Men ifall det finns antydning om att kunden är villig att byta så vill Norrlin gärna locka kunden med att de skall byta till kvalitet.

8.6 Sammanfattning av intervjun

På basen av denna intervju kan jag nu göra upp en marknadsplan som Maxmo Hembageri kan ha till stöd för att uppnå det mål vi kom fram till under intervjun. Det var intressant att se hur företagaren under diskussionen och intervjun fick en ny syn på företaget samt hur man borde tänka på sina kunder. Det är lätt hänt då man är mitt up i det dagliga arbetet att man glömmer bort det viktigaste, d.v.s. kunderna. Att ha ett mål för sin verksamhet kan uppfattas som en självklarhet för vissa, emedan det för vissa företagare känns oöverkomligt. Det är lättare att ta problemen efter hand de dyker upp och sen se tillbaks och fundera att man kunde ha gjort det på ett annat sätt. Genom att ha en plan för hur man skall agera för att nå sitt mål kan man undvika att göra fel och misstag under resans gång. Man kan även agera på ett annat sätt gentemot sina kunder och återförsäljare och det blir en större ekonomisk vinning för företaget i slutändan.

9 MAXMO HEMBAGERIS MARKNADSPLAN



Efter intervjun med Norrlin, Maxmo Hembageris ägare, samt kundenkätsofrågan kommer jag nu att analysera och göra upp ett förslag på hur Norrlin skall agera för att nå sitt mål. Eftersom företaget har funnits på marknaden sedan 1994 så har företaget redan en plats på marknaden. Det företaget behöver hjälp med är att nå ett mål och ta fram de visioner som företagaren har. Företaget gjorde en ny webbsida sommaren 2010 och samtidigt öppnades en Facebook sida. Under mindre än 1 år samlade Facebook sidan över 800 medlemmar. Facebook sidan har lyft upp företaget till en högre nivå och det är en utmärkt kanal att kunna diskutera med sina kunder. Den positiva feedbacken som företaget får via sidan hjälper företagaren Norrlin att utveckla produkterna för att kunna överraska kunderna, vilket överensstämmer med kommentaren som en kund gav: *"Erbjuder både det kunderna vill ha och det som kunderna inte visste att de vill ha!"*.

9.1.1 Visioner och mål

Maxmo Hembageri finns idag beläget i Maxmo, i Kvimo by. Bageriet erbjuder kunder produkter som Fransk chokladkaka, hälsosamt bröd (veckans bröd), fyllda

vetelängder, säsongsbakverk, specialbeställningar i form av bröllopstårter, födelsedagstårter, doptårter etc. Bageriet har på grund av personalbrist blivit tvunget att rationalisera produktutbudet, vilket inte alltid uppfattas positivt av stamkunderna. Dock har bageriet en specialitet i form av den kända franska chokladkakan samt specialtårtorna. I bageriet arbetar nu ägaren själv som är konditor samt hennes sambo som är allt i allo (och VD).

För att bageriet fortsättningsvis skall uppfattas som kundbetjäningvillig, har de sökt efter mera personal. Men p.g.a. avståndet till kompetent personal har kampanjen inte lyckats. Till sommaren kommer företaget att anställa en bagare, trots att önskemålet skulle vara en konditor som kunde avlasta Norrlin. Produkterna finns i dagens läge till utbud hos Sale i Vörå (Maxmo), S-Market i Vörå samt Saluhallen i Vasa (Wasa Konditori).

Norrlins vision och mål är att bageriets produkter skall finnas till salu i ett eget konditori eller försäljningsställe i Vasa samt även i större städer som t.ex. Helsingfors och Åbo. Vid försäljningsstället skall en konditor arbeta, som samtidigt som hon/han säljer färdigtillverkade produkter även kan färdigställa t.ex. tårter och bakelser, allt enligt förhandsbeställningar eller direkta beställningar. Vid försäljningsstället skall bageriet även saluföra praliner.

9.1.2 Tillväxtmöjligheter

Norrlins önskemål är att kunna börja tillverka praliner. För att detta skall lyckas är det viktigt att nyckelpersonerna i företaget är medveten om vad det innebär, vilket kundunderlag det finns samt vilka möjligheter det har för företaget. För att nyckelpersonerna skall förstå Norrlins vision är det viktigt att man sätter sig ner och kartlägger den. Det är viktigt även att man gjort en grundlig undersökning om möjligheterna, men även att den starka önskan som företagaren Norrlin innehar uppskattas. Pralintillverkning i Finland är väldigt låg – det finns endast 1 företag i dagsläget som tillverkar och säljer praliner i Finland, men i grannlandet Sverige är tillverkningen däremot i mycket större omfattning. Norrlins uppskattning är att de flesta impulser och trender kommer till Finland, många direkt från Sverige och då vill Norrlin vara bland de första att erbjuda denna produkt. Eftersom Norrlins

varumärke ”*Maxmo Hembageri – passion for chocolate*” redan är känt så skulle lanseringen av praliner inte innebära några svårigheter att marknadsföra produkten. Riskerna som Norrlin ser med att påbörja denna tillverkning är ganska hög, eftersom det finns uttalade problem med att hitta kompetent person samt kostnaden att skaffa maskiner och råmaterial är hög. För att minska på investeringskostnaderna kan företaget ansöka om stöd från ¹²ELY-Centralen. För att åtgärda problemet med personalstyrkan föreslår jag att bageriet öppnar ett försäljningsställe i Vasa där den kompetenta personalen kan arbeta. Personen som bageriet anställer bör dock skola in sig i bageriets verksamhet samt ta till sig bageriets värdering under ett par månader i bageriet. För att underlätta de långa körningarna kan arbetsinskolningen ordnas på hösten (mindre risker för dåligt vägunderlag) samt bageriet kan även ordna bostad i närheten till arbetsplatsen.

Analyser om efterfrågan har blivit gjord på Facebook. Av alla ”gillare” svarade 56 stycken på frågan. Största delen av kunderna uppskattar den Franska chokladkakan men det finns även kunder som tycker om grisar, mormors rågbröd, dajmrulltårta, princessrulltårta, citron-marängbakelser, budapestrulle och hannas limpa.

Eftersom det finns en efterfråga på att leverera produkterna till flera återförsäljningsställen samt även en stor efterfråga på andra produkter än de som nu tillverkas borde bageriet fundera på att leverera vissa produkter vissa dagar.

9.2 Kundprofil samt segmentering

Kundprofilen är personer som finns i åldern 18-60 år. Kunderna uppskattar gott bakverk, bakat med kärlek och omsorg. De känner av att produkten är bakad med kvalitet och det är lätt att välja dessa produkter. Kundens behov är viktiga att uppfylla för bageriet, som bageriet redan lyckats med. Men problemet för kunderna är att produkterna inte finns tillgängliga i närheten. En undersökning gjordes för att kartlägga kundernas önskemål om var de vill konsumera produkterna. Till frågan gällande återförsäljningsställen kom det 31 olika

¹² ELY-centralen i Österbotten stöder etablering av små och medelstora företag och deras tillväxt och utveckling genom att erbjuda rådgivnings-, utbildnings- och utvecklingstjänster samt finansiering. ELY-centralen har tjänster både för dem som startar eget företag och för företag som vill utveckla sin verksamhet (källa: www.ely-keskus.fi)

önskemål om platser. De flesta önskade flera ställen runt om i Vasa, t.ex. Gerby, Brändö, Smedsby, Singsby, Laihela och Kvevlax, Nykarleby, Lahtis, Åbo, Helsingfors, Stockholm och även hemkört.

Många kunder som t.ex. bor i eller arbetar i Vasa vill inte gå till saluhallen för att köpa dessa produkter, mycket p.g.a. priset som är mycket högre än på andra ställen. Det har även framkommit klagomål om kundbetjäningen på konditoriet. För att bageriet skall klara av att uppfylla dessa önskemål om återförsäljningsställen är det viktigt att en strategi sätts upp för att klara av det. Jag föreslår att bageriet sätter upp en plan på vilka dagar det finns möjligheter att leverera till en del av dessa återförsäljningspunkter. Dock kan man tänka att i samband med att man öppnar ett eget försäljningsställe i Vasa, att det inte behövs så många olika återförsäljningspunkter runt om i Vasaområdet. När det gäller att marknadsföra Fransk chokladkaka och praliner till andra städer behövs det förutom en strategiplan även en utomstående konsult som kan kartlägga samt sälja produkten till lämpliga återförsäljningspunkter.

Bröllopstårtorna som bageriet tillverkar har redan en klar marknad och för tillfället klarar inte bageriet av större efterfrågan, men i samband med ett försäljningsställe i Vasa kan man marknadsföra bröllopstårtorna (samt övriga festtårter) till en större marknad. Marknadsföringen kan då ske förutom via webbsidan och Facebook i samarbete med övriga leverantörer av festprodukter (t.ex. brudklänningar, festklänningar, cateringfirmor etc.).

9.3 Möjligheter och utmaningar på marknaden

Företagets profil på marknaden är ett bageri som uppfyller kundernas önskemål samt erbjuder kvalitet. Företaget agerar även miljövänligt, de använder inte tillsatssämnen och de flesta sylter och såser till tårtorna kokas och tillverkas i bageriet. Företaget sköter även om sina anställda, kollektivavtalet efterföljs med både arbetstider och avlöning. Efterfrågeanalysen har tidigare behandlats i denna plan och vi kan konstatera att strategin att följa upp kundernas önskemål samt att ta till sig den feedback som kommer via kundkontakterna, är väldigt viktiga och skall behandlas med största intresse för bageriets utveckling på marknaden.

När det gäller marknadspenetration gäller det för bageriet att behålla de kunder de har samt få nya kunder på en ny marknad för de produkter som är mest lönsamma och mest efterfrågade.

Utmaningarna företaget har är som företagaren har erkänt, hon själv samt nyckelpersonerna till företaget. För att Norrlin skall klara av att nå upp till de mål och den vision som finns för företaget rekommenderar jag att hon anlitar en coach som stöder henne samt ger tips om hur hon skall klara av att börja delegera samt sätta upp ett schema som fungerar i bageriet. Coachen kan även hjälpa till med att plantera in företagets vision. I Vasa finns en organisation, BotniaMentors, som erbjuder företagare stöd och råd för utveckling. (<http://www.botniamentors.fi>)

9.4 Konkurrenter

Företagets konkurrenter existerar i form av andra småbagerier, hembakade produkter eller surrogatprodukter. En intressant kommentar bör inläggas i denna plan, nämligen en av de närmaste konkurrenterna gav kommentaren på Facebook till frågan om hur du skulle beskriva Maxmo hembageri med ordet: kvalitet. Med hänvisning till denna kommentar kan man sätta Maxmo Hembageri i kategorin ledande inom sitt marknadsområde, speciellt då det gäller att leverera kvalitet. Men som Norrlin själv sade så finns det en risk hela tiden då mindre bagerier startat upp. Att vara ”first-mover” på marknaden då det gäller det rykte som Maxmo Hembageri har fått har en viss utmaning med sig. Det kan vara lätt för andra att ta efter, speciellt ifall bageriet inte klarar av att möta efterfrågan. Men samtidigt bör man tänka på att grund av att företaget är ”first-mover” så har de lätt att dra nytta av den uppmärksamhet som de har fått. Att lansera en ny produkt kan hastigt leda till högre publicitet än vad de har räknat med, dessutom har de en stor nytta av tillgången till distributionskanalerna samt uppmärksamheten som finns på den sociala medie-biten.

Därför skulle det vara viktigt för bageriet att kartlägga sina nuvarande kunder, potentiella kunder samt se över de möjligheter som finns då det gäller pralintillverkning samt ett försäljningsställe i Vasa. Detta bör göras så fort som

möjligt, eftersom bageriet nu är på topp då det gäller kvalitetstillverkning och kommunikationen med kunderna fungerar väldigt bra via de sociala medierna.

9.5 Marknadskanaler och mix

Bageriet har redan ett fungerande varumärke, slogan, logo, webbsida samt en välfungerade Facebookssida. Alla dessa bitar utvecklades under våren 2010 och har tagits väl emot av kunderna. Facebookssidan har använts till att publicera bakverksbilder, förfrågningar, utlottningar samt fungerat som en kanal för kunderna att ta kontakt. Uppdateringar på Facebook är även synliga på webbsidan, men endast den senaste uppdateringen. För att utöka möjligheterna för kunder som inte rör sig på Facebook, rekommenderar jag bageriet att starta upp en blogg som läsarna kan följa med via bageriets webbsida. Bloggen kan uppdateras med foton och information, samt rekommendationer på enkla recept (dock inte recept på bakverk som bageriet tillverkar). Samtidigt som bloggen uppdateras sätts en länk till facebook in. På det sättet underhåller man flera läsare på samma sätt. Eftersom kommunikationen i dagens läge är väldigt snabb måste man tänka på att finnas där kunderna finns. En annons i en dagstidning är kostsam och nyttan med den är väldigt minimal. Istället rekommenderar jag företaget att finnas där kunderna finns, att uppdatera de sociala medierna samt planera in små videosnuttar som ger kunderna en bild om hur det ser ut i företaget samt hur tillverkningen av en viss produkt sker (dock skall inga affärshemligheter röjas med filmningen). Företaget borde även erbjuda konsulentverksamhet på de försäljningsställen som finns, för att möta kunderna face-to-face. Detta skulle även vara en bra kanal för att ta emot feedback samt höra efterfrågan. Bageriet bör även tillverka visitkort för att sprida webbadressen samt kontaktuppgifter. Bageriet kan även göra en broschyr på olika tårter som kan tillverkas för bröllop, dopkalas etc. Denna broschyr kan finnas tillhanda vid de försäljningsställen som finns. Broschyren skall även finnas på webbsidan där kunden lätt kan ladda ner den. Bageriet har även beställt en specialdesignad kartong till den Franska chokladkakan, designen är ännu under arbete. Denna kartong skall lyfta upp chokladkakan till en ännu högre nivå och kunderna skall uppfatta kvaliteten som

kakan besitter redan då de ser kartongen. Bageriet kan ännu fundera på etiketterna som klistras på produkterna, de borde innehålla mera färger för att de skall särskilja sig bland övriga produkter i butikshyllan.

Bageriet har redan ett visst nätverk men önskemål om att göra det större finns. Eftersom Norrlin inte har tid att bygga ut sitt nätverk genom att delta i olika mässor, seminarier och konferenser borde hon utse en person som kan hjälpa henne med detta. När det gäller affärspartnerskap och alliering borde Norrlin igen besluta sig om att ta utomstående hjälp för det hon inte själv klarar av. Bageriet skulle ha stor nytta av en person som kan stödja marknadsåtgärderna, nätverkandet samt finnas till som bollplank i företaget.

9.6 Försäljningsplanering och analys

Försäljning handlar om att lyssna på kunderna och identifiera deras behov. Bageriet bör göra en break-even analys för att se vilka möjligheter det finns. (tyvärr fanns det inte tid för bokförfaren att ge mig dessa siffror jag skulle ha behövt till denna plan)

När det gäller att höra efter behoven kan jag rekommendera bageriet att med jämna mellanrum uppdatera sig för vad kunderna säger, skriva ner samt läsa mellan raderna på Facebook. För att tillgodose kundernas behov kan det behövas en strategi på hur man kan ändra dagliga rutiner för att producera produkter som uppfyller efterfrågan. Det är viktigt att behålla de kunder som redan finns, deras värde är högt och svårt att uppnå ifall man inte levererar det som de vill ha. Att få nöjda kunder som ger positiv feedback är och borde vara prioritet nummer 1. Det bageriet ännu borde satsa på är ett fungerande CRM system som skulle underlätta kommunikationen med existerande kunder, ge lätta impulser för återköp etc.

Detta system skall fungera som ett viktigt arbetsredskap och samtliga i företaget skall kunna behärska detta.

9.7 Infrastruktur och supportsystem

Rutinerna i företaget är i dagsläget väldigt ostrukturerade. Det finns med andra ord inga rutiner eller skrivna ansvarsområden (endast oskrivna). För att bageriet skall klara av att göra upp rutiner, rekommenderar jag företagaren och marknadsföraren att se över dagsläget, framtiden och visionerna. Rutinerna skall sedan sättas in i CRM systemet och företaget skall sen ta ansvaret att följa dessa rutiner. Detta kommer att ge samtliga personer i företaget bättre arbetsro.

9.8 Tidtabell för implementering

Eftersom jag i detta arbete redan analyserat och planerat en stor del av Maxmo Hembageris marknadsplanering så kommer jag att sätta en kort deadline. Efter att detta arbete godkänts kommer jag att presentera det för bageriet och dess nyckelpersoner, under detta möte kan vi gemensamt komma fram till eventuella ändringar och tillägg. Jag anser att företaget borde ha sin vision klar före sommaren och så fort som möjligt ta itu med de ändringar och förslag som nämnts.

11. VISIONER/MÅL, deadline **30.05.2011**

- IV. Företagsvision
- V. Tillväxtmöjligheter
- VI. Företagsmål

12. KUNDPROFIL, deadline **30.05.2011**

- IV. Kund demografi
- V. Kundbehov
- VI. Segmentering av marknaden

13. MÖJLIGHETER OCH UTMANINGAR PÅ MARKNADEN, deadline **30.05.2011**

- IV. Profilering av företaget
- V. Eterfrågeanalys

- VI. Marknadspenetration
 - 14. KONKURRENSBEDÖMNING, deadline **30.05.2011**
- III. Konkurrenter och substitut
- IV. Konkurrensfördelar
 - 15. MARKNADSKANALER OCH MIX , deadline **30.05.2011**
- IX. Säkerhetsutveckling
- X. Image, logo och ID package development
- XI. Reklam, radio och TV
- XII. PR
- XIII. Direct post
- XIV. Web-strategi och online marknadsåtgärder
- XV. Medverka i konferenser samt möjligheter till nätverkande
- XVI. Affärspartnerskap och alliering
 - 16. FÖRSÄLJNINGSPLANERING PROCESS OCH ANALYS,
deadline **30.05.2011**
 - IV. Breakeven-analys
 - V. Livslängdsvärdet för en klient
 - VI. Försäljningscykel
 - 17. INFRASTRUKTUR OCH SUPPORTSYSTEM, deadline
30.05.2011
 - 18. TIDTABELL FÖR IMPLEMENTERING OCH
MILSTOLPAR, deadline **30.05.2011**
 - 19. BUDGET, deadline **30.05.2011**
 - 20. METODER FÖR ATT UPPNÅ SUCCÉ, deadline **30.05.2011**
 - 21. TEAMARBETE
 - 22. BILAGOR

9.9 Budget

Webbsidan – uppdatering med en blogg	300 euro
Visitkort – 500 st	70 euro
Broschyr	
design	150 euro
tryck och distribution	ca 200 euro
Konsulentverksamhet	15 euro/h
Coach	avgiftsfritt
Konsult	40 euro/h
CRM-system	enligt offerter

(Nedanstående modell skall även ifyllas men p.g.a. bokförarens arbetssituation kunde jag inte få de ekonomiska tal jag behövde)

Förväntade intäkter för år 2011 _____ €

INTÄKTS MIX:

Intäkter från nuvarande kunder: _____ % av den totala intäkten = _____ €

Intäkter från nya kunder : _____ % av den totala intäkten = _____ €

MARKNADSBUDGET: _____

9.10 Metoden för att uppnå succé

Passionen i företaget är stor, det är den som har tagit företaget till vad det är idag. Teamet i företaget är till en viss del fungerande, men ibland även ifrågasättande som i och för sig kan vara bra – men till en stor del kan ifrågasättandet störa passionen som Norrlin har. Den passion som Norrlin har är att ge kunderna en upplevelse av njutning och lyx. Denna passion borde lyftas upp till den högsta nivå, men med stöd av teamet. Nyckelpersonerna i företaget borde se bort från sina egna åsikter och istället se på Norrlins vision med nya ögon. För att nå

framgång borde man våga och att ta till sig Alf Rehns (2010) ord: ”Kreativ produktutveckling handlar inte alls om att hitta ett behov, utan att drömma fram något som senare kan bli till ett behov”. Detta uttryck har lett företagaren till den produktutveckling som finns idag i bageriet och den kan även vidareutvecklas med de drömmar som finns utan att riskera företaget.

Nedan en lista på åtgärder för att bageriet skall kunna uppnå en marknadsposition då det gäller pralintillverkning samt ett försäljningsställe i Vasa. I detta arbete listar jag endast fem mål som företaget bör uppnå inom rimlig tidpunkt. Tidpunkterna anpassas för att arbetet skall hinnas med.

Mål	Åtgärder som krävs för att uppnå målet	Deadline	Mått på framgång	Ansvarig
Kompetent personal	Annonser i tidningar, även till finskspråkiga	31.05.2011	en person som kan hjälpa företaget till framgång	Ägaren Marknadsföraren
Försäljningsställe i Vasa	Med hjälp av pers som anställs, lämplig lokal, utrustning	1.9.2011	uppnå del 1 av det första målet	Ägaren VD:n Marknadsföraren Bokföraren
Pralintillverkning	Gunilla tar mera kurser	1.11.2011	uppnå den 2 av det första målet	Ägaren
Försäljningsframgång i större städer	Marknadsföring och större tillverkning	1.2.2012	uppnå det andra målet	Ägaren Marknadsföraren
Framgång av produkttillverkning	Marknadsföring och större tillverkning	31.12.2012	uppnå det tredje målet	Samtliga nyckelpersoner

13

De tre första delmålen som företagaren bör uppnå är förklarade i marknadsplanen. För det första bör företaget hitta den kompetenta personalen för att planen överhuvudtaget skall gå att genomföra. När personalbehovet är uppfyllt kan man påbörja försäljningsstället i Vasa och genom detta även påbörja pralintillverkningen. De två sista raderna finns inte omnämnda i denna plan, det är

¹³ Figur 6: 10 strategier för att nå sina mål. (Goldstein 2007, 313)

följande planering, då måste man göra en ny intervju och ändra planen så att den kan justeras till den nya verkligheten som då uppkommit. En konkret mätare som kan säga om man uppnår försäljningsframgång kan tillfogas företaget genom CRM systemet där man kan analysera mönster och se hur försäljningen framskridit.

10 UNDERSÖKNINGENS VALIDITET

Validiteten anger i vilken grad undersökningen mäter det man avser och om det i så fall avbildar verkligheten. Validiteten är ett mått på hur pass generaliserbara resultaten är från en vetenskaplig undersökning. Svårigheten ligger i att veta om den metod man använt vid insamlingen av data mäter de rätta svaren eller inte. (Rudberg 1993, 35)

Lärdomsprovets syfte vara att göra en modell på marknadsplanering som innehåller frågor som företagaren kan ställa sig och rekommendationer för hur de kan agera för att uppnå sina mål. Validiteten i en kvalitativ studie är inte enbart relaterad till själva datainsamlingen. I stället strävar man till att uppnå god validitet i forskningens samtliga delar. Varje kvalitativ studie är unik och det betyder att forskaren borde beskriva processen så att den som tar del av resultatet kan bilda sig en uppfattning om de val som forskaren gjort. Detta står för hela processen då det gäller problemformuleringen, forskarens förståelse, hur teorin anpassas till forskningen, hur informationen har samlats in och hur resultatet redovisas. (Patel & Davidson 2003, 103-106).

Problemformuleringen till mitt arbete grundar sig i observationer som jag har gjort under flera år. Jag har själv varit småföretagare utan kunskap om marknadsföring och planeringar vilket gör min förståelse högre för hur en småföretagare agerar och arbetar. Genom mina studier inom marknadsföring har jag fått en ny uppfattning om hur man borde göra och agera på marknaden för att lyckas med sin verksamhet. Genom detta lärdomsprov ville jag lyfta fram det problem som finns på marknaden och ge ett verktyg som en småföretagare skall ha nytta av. På basen av den centrala teorin som behandlar delarna i vad som borde ingå i en marknadsplan, kunde jag på ett förståeligt sätt ställa frågor till fallstudie objektet. Respondenten kunde med lätthet svara på frågorna eftersom de inte innehöll svåra ord och termer. På basen av frågorna och svaren kunde jag göra en beskrivning av företagets verksamhet och lyfta upp de saker som företaget borde tänka på och agera efter. Svaren har funnits i företaget under hela dess verksamhet, men strukturen och strategin hur man skall komma fram till sitt mål har fattats.

Informationen samlades in via intervju hos respondenten. Under intervjun ställdes följdfrågor för att kunna bena ut vissa svar. Dock har jag som skribent mycket bakgrundsinformation om respondenten och hennes företag, eftersom jag har skött dess marknadsföring under det senaste året. Genom de svar och genom bakgrundsinformationen var det väldigt lätt att göra marknadsplaneringen.

Resultatet i detta lärdomsprov är en marknadsplan som företaget Maxmo Hembageri skall använda för att nå det mål som vi satt upp. Jag anser att resultatet är till nytta för företaget eftersom det inte tidigare funnits en plan på hur man skall sätta upp ett mål och nå dit. Jag vet även att företagaren arbetar för 1 vecka i gången och på grund av arbetsbördan finns inga möjligheter att sätta sig ner för att planera och strukturera verksamheten. Jag har beskrivit planen med enkla ord så att företagaren skall förstå hur de skall kunna följa planen och vad de skall koncentrera sig på i verksamheten.

Jag anser att validiteten i lärdomsprovet är förhållandevis hög. Det är svårt att generalisera en marknadsplan för många olika branscher, men jag har försökt att ta upp ämnen som är allmänna och sen anpassa teorin i empirin så att den stämde överens med detta företags behov. Metoden som jag använde (kvalitativ semistrukturerad intervju) understödde det jag eftersträvat i mitt syfte. Genom att ställa följdfrågor fick både jag och företagaren en bredare bild av problemet. Det ledde även till att företagaren insåg betydelsen av att planera aktiviteter i företaget samt sätta upp mål.

11 AVSLUTNING OCH FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING

Att göra upp en marknadsplanering för ett småföretag är ett hinder, eftersom de inte inser betydelsen med det. Marknadsplanering innebär för en småföretagare svåra ord, det är tidsomfattande och ett krävande arbete. En småföretagare är duktig på sin sak, han kan producera sin produkt, klara av sina kunder, bemöta efterfrågan och lyckas med lönsamheten. Det som företagaren kanske inte reflekterar över, eller ens vet om att han borde tänka på, är att hur han skall nå de mål han behöver för att företaget skall växa. Han kanske inte vet inte vilka saker han bör koncentrera sig på för att klara av de hinder och utmaningar som kommer emot.

Genom att börja med att sätta sig ner och svara på de frågor som finns strukturerade i en marknadsplan kan företagaren ta sitt företag till en högre nivå och nå uppsatta mål.

Att sätta upp ett mål kan vara ett stort steg för företagaren. Men genom att åtminstone börja fundera på ett mål som kan nås inom 6 månader kan företagaren inse betydelsen av att planera och lägga upp en strategi för sitt företag. Som företagare har man en vision – men kan man säga det i ord? Har man möjlighet att växa, vad finns det för utmaningar för företaget? Vem är ens kunder, vilka kunder vill företaget ha? Var finns kunderna? Vad har de för behov? Vad är ett behov? Genom att analysera dessa enkla frågor kan företaget ändra strategi och anpassa sig till kundernas behov. Konkurrenter finns till alla företag, men det företagaren ofta glömmer bort att se på är substituten. Företaget bör även fundera på vad de har som kunderna uppfattar som värdefullt. När företaget skall fundera på marknadsmixen är det att föredra att ta utomstående hjälp, dels för att företagaren kanske inte är så kreativ, eller så har han helt enkelt inte tid eller lust att fundera på sådana saker. Eftersom den sociala marknadsföringen har tagit över en stor del av de ”vanliga annonserna” är det viktigt att företagaren vågar fråga hjälp av de som kan denna sak. Försäljningsplanering är även en viktig aspekt, företagaren bör förstå och inse betydelsen över kundens livscykel. Företagaren bör även reflektera över ett fungerande CRM system som kan hjälpa honom i verksamheten.

Genom detta lärdomsprov anser jag att det nu finns ett enkelt upplägg som en småföretagare kan förstå och ta till sig av.

Forskningen i detta område är fortfarande väldigt bristfällig, speciellt med aspekten hur en småföretagare på ett enkelt sätt kan få hjälp med sin marknadsföring. Det finns många aspekter man kan undersöka vidare om och som exempel kan jag tänka mig forskning om hur småföretagaren har nytta av den sociala marknadsföringen. Hur ett livsmedelsföretag kan lyfta sitt företag till en bredare marknad endast genom att lyckas med social marknadsföring. Enligt min åsikt finns det stora möjligheter att forska om småföretagarens vardag.

11 SLUTORD

Detta lärdomsprov är endast en liten del av hur stor man kan göra en marknadsplan. Men mitt syfte var att göra en marknadsplan som en småföretagare kan förstå. Jag ville undvika svåra, krångliga ord och meningar för att göra processen lätthanterlig. Därför var min glädje väldigt stor då jag kom över Beth Goldsteins bok "Small Business Marketing Toolkit". Boken var lättläst och tog fram enkla frågor som ger företagaren ett viktigt verktyg för framtiden. Som jag skrev i början av arbetet så använder småföretagaren ofta sitt sunda förnuft då han/hon planerar sina aktiviteter för företaget. Inget illa med det, men för att uppnå ett mål och för att få bättre ekonomisk vinning bör man fundera längre än månaden ut. Jag anser att med hjälp av detta verktyg som jag har tagit fram att företagaren kan tänka längre och inse betydelsen av att uppgöra en marknadsplan för sitt företag.

Arbetet med detta lärdomsprov har gjorts under en viss tidspress under det senaste halvåret, det var viktigt för mig att klara av mina studier under 3 år. Jag har under det senaste året även grundat eget företag och på samma gång arbetat med flera andra projekt. Jag vill genom detta påvisa att man kan klara av mycket på en gång bara viljan, möjligheten och intresset finns.

Marknadsföring har alltid varit mitt stora intresse och att hjälpa andra småföretagare kommer att vara mitt huvudarbete från denna dag.

KÄLLOR

Andberg & Eliasson 2002. Marknadsplanen, praktisk handbok för marknadsplanerare. upplaga 3:1. Liber Ab. Malmö

Baker William E, & Sinkula James M 2009. The Complementary Effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on Profitability in Small Businesses. Journal of Small Business Management. Milwaukee: Oct 2009. Vol. 47, Iss. 4; pg. 443, 22 pgs

Berglund Anna Katarina & Boso Pia 2010. Hållbar marknadskommunikation. Upplaga 1:1. Liber Ab. Malmö

Cason David, 1990. Some Exploratory Models for Assessing Small Firms' Marketing Performance (A Qualitative Approach) European Journal of Marketing Volume: 24 Issue: 11 1990

Christensen, Engdahl, Gräås & Haglund 2010. Marknadsundersökning, en handbok. Upplaga 3:1. Lund. Studentlitteratur.

Eliasson Annika 2006 . Kvantitativ metod från början. Lund. Studentlitteratur.

Goldstein Beth 2007. The Ultimate small business marketing toolkit.

Grönroos Christian 1996. Marknadsföring i tjänsteföretag. Liber-Hermonds.

Holmström Emil & Wikberg Erik 2010. Sociala Medier, en marknadsföringshandbok. Redaktionen.

Karlsson Ingvar 2003. Kalkylering - lönsamhetsbedömning investeringar och resultatplaneringar. Upplaga 1:2. Liber Ekonomi

Lekvall P. & Wahlbin C. 1997. Information om marknadsföringsbeslut. Göteborg

McDonald Malcom H.B & Keegan Warren J. Keegan 2002. Marketing plans that work. Second edition. Butterworth-Heinemann

Patel, R. & Davidson, B. 1994. Forskningsmetodikens grunder, att planera, genomföra och rapportera en undersökning. Upplaga 2. Lund. Studentlitteratur.

Rehn Alf 2010. Farliga Idéer, när det opassande tänkandet blir din värdefullaste resurs.

Rudberg, B 1993. Statistik, att beskriva och analysera statistiska data. Lund. Studentlitteratur

Intervju med Maxmo Hembageri ägare, Norrlin Gunilla, 2.1.2011 samt 8.2.2011
Maxmo.

BILAGOR

1. Intervju med Maxmo Hembageri
2. Kundintervju – via Facebook

BILAGA 1

Intervju med Maxmo Hembageri ang. marknadsplanering

VISIONER OCH MÅL

- Vad är de två mest viktigaste målen ert företag bör nå inom 6 månader, 12 månader och inom 2 år?
- Vilka externa utmaningar kommer ni att möta?
- Vilka interna utmaningar kommer ni att möta?
- Vilka 3 strategier har ni redan avklarat för att nå era mål?
- Beskriv målgruppen för er produkt, inklusive det som motiverar kunderna att köpa från er?
- Vilka problem (3 st) löser ni i ert företag för era kunder?
- När potentiella kunder tänker på er, vilka ord vill ni att de skall tänka?
- Vilka är era största konkurrenter, vilken är deras position till era kunder?
- Hur särskiljer ni er från era konkurrenter?
- Vilka är de viktigaste invändningarna ni uppfattat från affärsmöjligheterna, och vilka steg har ni tagit för att övervinna dessa?

TILLVÄXTMÖJLIGHETER

- Möjligheter - Kommer er produkt att lösa ett problem eller skapa nya möjligheter för era nuvarande kunder?
- Är det värt riskerna att skapa nya marknader.
 - Har ni tillräckligt med kunskaper och expertis för att sälja denna service som en ny möjlighet till era kunder?
 - Behöver era kunder denna service eller produkt?
 - Vilken ny målgrupp behöver ni nå för att få modellen att fungera?
- Vad behöver ni? Behöver ni utvidga vår personalstyrka för att kunna erbjuda kunderna er nya produkt?
- Är ni medveten om vilken efterfråga det finns på marknaden?
- Är ni medveten om ert värde gentemot kunderna?
- Ifall inte – ta reda på det

- Vilken är er position på marknaden? har ni möjlighet att få större marknadsandelar?
- Har ni en uttalad strategi om hur ni skall bli större?
- Hur skulle ni förklara ert varumärke?
- Översätta lösningen för era framtidsutsikter.

KUNDPROFIL

- Vilken är din typiska kund?
- Vad är viktigt för din kund?
- Jämfört med vad konkurrenten erbjuder, vad gör din produkt eller service mera värdefullt för kunden?
- Vilka är de fem gemensamma behov som dina kunder har?
- Vilka är de tre viktigaste problemen som du löser för kunden?
- Vilka möjligheter skapar du för dina kunder när de konsumerar din produkt eller service?
- Vilka är dina kunders beslutsprocess (vilka frågor behandlar dina kunder före de tar beslutet att köpa din produkt)?
- Varför värderar dina kunder din produkt?
- Hur finner dina kunder information om dina produkter?
- Hur skulle dina 3 bästa kunder beskriva ditt företag?
- Vilken inverkan har priset på beslutsprocessen för kunden att köpa din produkt?
- Vilka är dina kunder beröringspunkter?
- Vilket meddelande förmedlas genom dessa punkter och är dessa meddelanden konsekventa?

KONKURRENTER

- Vilka behov uppfyller era produkter eller service?

- På vilket annat sätt kan era nuvarande eller potentiella kunder få sina behov uppfyllda?
- Vilka företag kan uppfylla dessa exakta behov?
- Vilka företag kan uppfylla de liknande behoven?
- Vad tycker kunderna om deras nuvarande alternativ?
- Finns det ett gap i lösningen som andra företag erbjuder?
- Är kunderna öppna för möjligheten att byta?
- Hur lojala är kunderna till deras nuvarande alternativ?
- Ifall bytet är en utmaning, finns det en betydande nytta för kunden av att utnyttja företagets erbjudande?

BILAGA 2

Kundförfrågan samt svar:

KUNDENKÄT,
insamlat via Maxmo Hembageris Facebookssida.

Tidsintervall: 8-10 april 2011

FRÅGA: Bageriets marknadsförare Maria håller på att skriva en marknadsplan.

För att reda ut hur ni tänker om företaget så skulle hon vara glad om ni kunde svara på denna fråga:

- Hur skulle ni beskriva Maxmo Hembageri?

*När man vill ha något som verkligen smakar hembakat så skall man välja Maxmo hembageri. Alla hembageriers produkter smakar inte hembakt!

*På Maxmo hembageri står inte bagaren och degar, och expediten sitter inte och jäser.

*"Ett bageri som bakar åt den enskilda kunden. Tårtorna är en fröjd för ögat och bakverken har en smak av hembakt. Precis som det ska vara. En njutning i vardagen. Inte att förglömma den franska chokladkakan. Den är syndigt god!"

*OOOLIIDLIGT GOTT (som en viss Peter skulle säga)!!! Har aldrig smakat något så gott som den här moussekakan med vit choklad och bär som jag bjöd på på min 60-årsdag.

*Kvalitet och allt bakat med kärlek. Smakar bara mer...

*Bakat med kärlek - bakverk man ej kan motstå!

*Kvalitet

*En smula godare!

*Maxmo Hembageri = bakar för synen fina bakverk!

*Flexibilitet och samarbetsvilja. Underbart vackra tårtor och mycket goda bakverk!

*En plats i våra hjärtan - Maxmo hembageri ♥

*Bageriet med de kärleksfullaste och godaste brölpostårtorna!

*Gott

- *Lyxiga o goda bakverk!
- *Litet bageri med stora smaker!
- *Bakverk som bara smälter i munnen :)
- *Ett lokalt bageri som specialiserat sig på läckerheter
- *Maxmo Hembageri - Bageri där det bakas med hjärtat ♥
- *Ni gör världens godaste chokladkaka!
- *Ett litet ställe på liten ort som ligger alldeles för långt bort. Tycker, öh borde flytta till.. Typ Bro:-P
- *Maxmo hembageri - tillverkar underbara smakupplevelser som för tankarna till det natursköna Maxmo.
- *underbara tårtor som smakar ljuvligt :)
- *bakverk som man drömmer om
- *Erbjuder både det kunderna vill ha och det som kunderna inte visste att de vill ha!
- *Tycker att era produkter är av hög kvalité, genuina rena produkter, bakade med glädje o stolthet.
- *Ni är ett bageri med goda produkter o bra kundbetjäning!! Och chokladkakan  r suverän!!!
- *Ett Bageri som kan laga "grisar". J ttegoda!!
- *Ett bageri med BOSSIGA bakverk som allti ha smaka braa både GRISAN o CHOKLADKAKONA o en heil deil ader smaskiga saker ;-)