



Examensarbete i
Entreprenörskap & Företagsutveckling 120 poäng,
Hösten 2003

**En komprimerad affärsplan i syfte att identifiera potentiella kundgrupper
och rekommendera strategier för
Entreprenörföretaget West Gothia Innovation**

**A compressed businessplan with the purpose to identify potential customer groups and
recommend strategies for the entrepreneurial firm West Gothia Innovation**

Författare: Eliasson, Per
Gustafsson, Henrik
Hermansson, Fredrik

Handledare: Jansson, Elisabeth
Universitetsadjunkt
i företagsekonomi

Examinator: Hedlund, Göran
Avdelningsledare
Universitetsadjunkt i
företagsekonomi med inriktning
mot Marknadsföring

Högskolan Trollhättan/ Uddevalla
Institutionen för arbete, ekonomi och hälsa
Adress: Box 795, 451 26 Uddevalla,
Besöksadress: Östergatan 18,
Tel: 0522 - 65 60 01, Fax: 0522 - 65 60 99

Sammanfattning

Att föra en produktinnovation till marknaden är för oss entreprenörskap. Det handlar om att på ett effektivt sätt genomföra en produktlansering så att det företag som säljer produkten kan bedriva en vinstgivande verksamhet i framtiden. Förloppet från att en produkt tas fram av ett företag till det att den blir accepterad och använd av marknaden kräver att företaget kan anpassa sig till de förutsättningar som råder på marknaden. För att ett företag ska ha möjlighet att sälja sina produkter krävs det en kartläggning av marknaden och finna potentiella kundgrupper. Därefter gäller det att finna sätt på vilka företaget ska nå ut till de tänkta kunderna genom anpassade strategier.

Vår uppsats är gjord på uppdrag av Lars Svensson. Han har en enskild firma som heter West Gothia Innovation (WEGI). Produkten Lars tagit fram är en värmesökare med infraröd teknik. Uppdraget bestod i att bidra med nya infallsvinklar och tankesätt för WEGI. Vårt uppdrag var också att finna potentiella kundgrupper att rikta försäljningen till samt ge förslag på lämpliga strategier för att nå ut till kundgrupperna.

För att kunna genomföra uppdraget har vi försökt samla information om relevanta problemområden. Det handlar om att tillämpa vedertagna modeller och analyser om de faktorer som påverkar ett företag vid produktlansering men även den framtida verksamheten. I WEGI:s fall har vi kunnat utesluta ett antal faktorer tack vare ett patent på värmesökaren. Det har därför varit enklare att koncentrera arbetet till den väsentliga informationen som har störst påverkan på WEGI. Informationen som vi tagit fram genom olika modeller och analyser har vi omsatt i form av förslag och rekommendationer som kan ligga till grund för WEGI:s framtida verksamhetsbeslut.

I vårt resultat har vi segmenterat marknaden och tagit fram potentiella kundgrupper och rangordnat dem. Genom det får WEGI en överblick över vilka kundgrupper som kan vara intressanta och i vilken ordning företaget bör prioritera dem. Vi har även definierat specifika behov hos de olika kundgrupperna och utifrån dessa formulerat vilket budskap WEGI bör förmedla till dem.

Abstract

To introduce a product innovation on the market is entrepreneurship to us. It is about doing a product introduction efficiently so that the selling company can run its business in a successful and profitable way towards the future. The process from where a company is launching a new product, to the stage where it is accepted and used by the market, demands that the company is able to adjust to the circumstances in the market environment. To have the opportunity to sell the products, the company needs to research the market in order to find potential customers. Thereafter the company needs to choose the right strategies to implement on the possible customers.

Our degree project was made on an assignment made by Lars Svensson. He is the owner of a private company named West Gothia Innovation (WEGI). The product he has developed is a heat seeker based on infrared technique. The assignment was to contribute with new ways of thinking. Our purpose with the project was to find potential customers, and our goal was to give suggestions of appropriate strategies to reach the customers.

To be able to complete our assignment we have tried to gather information about the area that we wanted to investigate. We have applied accepted models and analyses regarding the factors that affect any company during a product introduction stage, but also the company's future business. In this case with WEGI, we have been able to eliminate some factors because of a patent for the heat seeker. Because of that, it has been easier to focus this project to the relevant information that will affect WEGI the most. The information we have used in terms of models and analyses, we have turned into suggestions and recommendations that can be used by WEGI in its future business decisions.

In our result we have segmented the market and shown potential customer groups and ranked them. By doing this ranking system WEGI will get a better picture over which customer groups that can be of interest for the company, and in which order they should be prioritised. We have also defined the different customer group's specific needs, and on the basis of that formulated which message WEGI should communicate to them.

Förord

Vi vill börja med att tacka Lars Svensson för att vi fått förmånen att genomföra vår C-uppsats för West Gothia Innovation samt tacka för det stöd och engagemang vi fått. Under arbetets gång har Lars delgivit oss det material vi efterfrågat och visat stort förtroende. Vi har haft en utvecklande och stimulerande uppgift att arbeta med och hoppas att WEGI kommer lyckas bra i framtiden.

Vidare vill vi tacka Ola Björlin vid HTU för förmedlingen av kontakten med Lars Svensson, Elisabeth Jansson för handledningen, Göran Hedlund och Nils-Gunnar Aronsson vid HTU för hjälp med idéer. Vi vill även sända ett tack till våra klasskamrater som hjälpt oss med nyttig feedback.

Per Eliasson, Henrik Gustafsson och Fredrik Hermansson

Innehållsförteckning

Sammanfattning	II
Abstract	III
Förord	IV
Innehållsförteckning	V
1 Inledning	1
1.1 Entreprenörskap och affärsutveckling	2
1.2 Företagspresentation	4
1.3 Problemdiskussion	5
1.3.1 Produkt som faktor	6
1.3.2 Höga kostnader som faktor	7
1.3.3 Viltolyckor som faktor	7
1.3.4 Återförsäljare som faktor	7
1.3.5 Sammanfattning problemdiskussion	8
1.4 Syfte	9
1.5 Avgränsning	9
2 Metod	10
2.1 Vetenskapligt synsätt	10
2.2 Val av metod och ansats	11
2.3 Tillvägagångssätt	12
3 Teoretisk referensram	13
3.1 Affärsplan	13
3.2 Produktinformation	15
3.3 Nulägesanalys	16
3.4 Omvärldsanalys	16
3.4.1 SWOT- analys och Porters fem drivkrafter	18
3.4.2 SWOT- analys	19
3.4.3 Porters fem drivkrafter	21
3.4.4 Strategisk informationshantering	22
3.5 Branschanalys	23
3.5.1 Tryck från substitutprodukter	23

3.5.2	Köparnas förhandlingsstyrka	24
3.5.3	Leverantörernas förhandlingsstyrka	24
3.5.4	Nyttan av en branschanalys	25
3.6	Vision	25
3.7	Kundstrategi, STP (Segmentering Targeting Positionering)	26
3.7.1	Segmentering	26
3.7.2	Targeting	27
3.7.3	Positionering	28
3.8	Målsättningar	29
3.8.1	Tre typer av mål	30
3.8.2	Uppföljning	31
3.9	Marknadsmix	32
3.9.1	De 4 P:na	32
3.10	Relationsmarknadsföring	34
3.10.1	Nätverk i entreprenöriella företag	35
3.11	Kundtillfredsställelse	36
3.11.1	ABC- kunder	37
4	Analys	38
4.1	Entreprenöriell affärsplan	38
4.2	Produktinformation	39
4.3	Nulägesanalys	40
4.4	Omvärldsanalys	41
4.4.1	SWOT- analys	45
4.5	Branschanalys	48
4.5.1	Tryck från substitutprodukter	49
4.5.2	Köparens förhandlingsstyrka	50
4.5.3	Leverantörers förhandlingsstyrka	50
4.6	Vision	52
4.7	Affärsidé	52
4.8	STP	52
4.8.1	Segmentering	52
4.8.2	Targeting	54
4.8.3	Positionering	55

4.9	Målsättningar	57
4.9.1	Uppföljning	58
4.10	Marknadsmix	58
4.11	Relationsmarknadsföring	59
4.11.1	Nätverk	60
5	Slutsats och rekommendationer	62
6	Diskussion	64
7	Referenslista	67
Bilaga 1	Viltolyckor i Sverige 2003	71
Bilaga 2	Eftersök i Östergötland 2001	72
Bilaga 3	Bokslut WEGI	73
Bilaga 4	Vildsvinspopulation i Sverige	75

1 Inledning

Lars Svensson som äger West Gothia Innovation (hädanefter WEGI) har tagit fram en patenterad produkt och kontaktat Ola Björlin, Koordinator vid Högskolan Trollhättan/Uddevalla (hädanefter HTU) då han behöver hjälp med lansering av produkten på den svenska marknaden.

För att öka förutsättningarna för en lyckosam produktlansering krävs bl.a. en omfattande branschanalys, omvärldsanalys, finansiering/ kapital, kontakter, kunder etc. Dessa delar fungerar som ett underlag för att därefter på ett effektivt sätt samordna företagets funktioner och resurser med rådande marknadskrafter.

Vid vårt första möte med Lars presenterade han det problem han ville ha hjälp med och vi i gruppen kände att vi skulle ha något att tillföra. Han har tagit fram en ny patenterad produkt, en IR- sökare (hädanefter sökare) som med hjälp av infraröd strålning kan känna av temperaturskillnader. Lars behöver hjälp med nya infallsvinklar på hur han ska gå tillväga för att få ut produkten på marknaden och har därför kontaktat oss.

Mot denna bakgrund ligger det i vårt intresse att tillföra kunskap inom området när det gäller att marknadsplanera samt ta fram rätt strategier åt företaget. Med vår bakgrund, att vi studerar på programmet Entreprenörskap och Företagsutveckling 120 poäng vid HTU, en utbildning som väl matchar de aktiviteter som ska genomföras i detta specifika fall. Vårt angreppssätt är till viss del objektivt eftersom vi ser oss själva som en extern tillgång för Lars. Objektiviteten beror på att vi inte är knutna till företaget och därför inte präglade av företagets värderingar. Vi kommer därför att göra en objektiv värdering av förutsättningar och möjligheter för WEGI. Vi kommer att kunna bidra med ett kreativt nytänkande vilket vi anser är nödvändigt för att upptäcka och utnyttja de möjligheter som marknaden erbjuder. Kreativitet för oss är att hitta lösningar på problem och ge förslag samt rekommendationer på hur WEGI kan genomföra dessa. "Kreativitet handlar om att bryta mot konventionellt tänkande"(Vedin, 2000). För oss innebär detta citat att vi inte endast använder oss av vedertagna modeller som de är, utan utvecklar dem med egna tankar och synvinklar. Med tankar och synvinklar menar vi hur vi ser på saker och ting utifrån våra erfarenheter inom företagsekonomi. De modeller vi beskriver i uppsatsen kan anses vara statiska, d.v.s. svåra att ändra på. Vårt förhållningssätt grundas på att

modellerna ständigt måste uppdateras för att vara relevanta för företaget. På så vis kan vi se dem som en kort sekvens av verkligheten. Vi anser att företaget och omvärlden skapar en helhet i vilken företaget verkar i, därför påverkas de av varandra.

1.1 Entreprenörskap och affärsutveckling

Anledningen till att vi tar upp avsnittet om entreprenörskap och affärsutveckling är att vi vill knyta vårt arbete till detta. Det som gör uppsatsen entreprenöriell är arbetets genomförande eftersom vi deltar i den entreprenöriella processen Lars har startat genom att föra sin innovation till marknaden. Enligt Björn Bjerke (1989) definieras entreprenörskap som att driva en idé, en föreställning, ett koncept eller en uppfinning närmare mot en ny affär. Den person som åtar sig detta är en entreprenör (Bjerke 1989, s.471).

Entreprenörskap är ett brett begrepp som många har försökt att definiera. Det är svårt, praktiskt taget omöjligt att behandla alla olika typer av definitioner i vår studie. Därför har vi valt att presentera några utvalda teorier som vi samtycker med för att de stämmer överens med vår syn på entreprenörskap.

Ordet entreprenör har franskt ursprung (fr. ”entreprendre” = eng. ”undertake” = sv. ”företaga sig”), vilket uppträdde först hos Richard Cantillon, en företagare och finansiär på 1700-talet. Cantillon definierar entreprenören som en person som står inför osäkerhet och tar de ekonomiska risker som det för med sig (Bjerke, 1989, sid. 480).

David McClelland har utvecklat och forskat fram en teori för psykologisk motivation som kan användas vid studier av entreprenörskap. Teorin visar att människor motiveras av tre principiella behov: (1) Behovet att prestera någonting, (2) behovet av makt och (3) behovet av att tillhöra någonstans (Bjerke 1989, s. 494).

Vår syn på entreprenören och entreprenörskapet är en samverkan mellan de olika teorier som nämnts ovan. Med det påstår vi att de olika drivkrafterna hos en entreprenör grundar sig i McClellands teori om psykologiska motivationsfaktorer. Anledningen till att vi håller med McClellands teori är att personer som genomför något alltid motiveras av att uppnå ett visst resultat. Det resultatet kan ta sig i uttryck i olika former, t ex att uppnå ett visst vinstresultat,

kontrollera personer eller en grupp i sin omgivning eller att tillhöra en speciell grupp människor. Vi tycker att de flesta drivkrafter som en entreprenör har kan härledas till McClellands teori. Bjerkes definition av entreprenörskap skiljer sig från McClellands men vi samtycker även med denna. Att ha en drivkraft och vilja genomföra sin idé är för oss entreprenöriellt. Entreprenören tar risker men kan hantera dessa eftersom drivkraften och engagemanget är stort och möjligheter ofta medför flera olika utfall som inte alltid går att förutse. Den typ av osäkerhet är entreprenören mer villig att leva med jämfört med den traditionella ledaren som vill se det klara utfallet innan han/hon fattar ett beslut.

Affärsutveckling är varje steg som tas i riktning mot att förr eller senare leda till ”nya” intäktskällor. Sett ur det enskilda företags synvinkel kan resultatet bli allt från en ny radikal innovation på marknaden till en ren imitation av vad något annat företag redan gör. Affärsutveckling kan ses som ambition att växa eller att förnya sig. De två affärssituationer Bjerke (1989) betraktar som affärsutveckling är: Planerad tillväxt på nya marknader och i nya affärer samt förnyelse av affärerna eller del därav. För att ett företag skall uppnå framgångsrik affärsutveckling bör företaget beakta ett antal faktorer: Företaget måste försäkra sig om att det verkligen finns ett behov samt att affärsutveckling bygger på många faktorer, inte på ett fåtal stora satsningar (Bjerke 1989, s. 475).

Vår studie kommer att föreslå hur affärsutveckling av WEGI kan göras i den bemärkelse att företaget ska lansera en produkt, få potentiella kundgrupper att inse behovet av den produkt WEGI tillhandahåller samt uppnå tillväxt. För att affärsutvecklingen skall bli framgångsrik bör det finnas väl genomtänkta och framarbetade strategier. Dessa strategier bör vara formulerade så att de på ett klart och tydligt sätt tillfredsställer de uppsatta målen inom verksamheten. Dessa mål kommer vi ta fram förslag på och presentera i analysavsnittet.

Affärsutvecklingens och entreprenörskap innebär i vårt fall att hjälpa WEGI med utveckling av företaget eftersom det är nystartat och behöver vägledning för framtiden. Entreprenörskap innebär kreativa och utvecklande handlingar vilket gör att entreprenörskap och affärsutveckling bör kombineras då ett företag ska affärsutveckla verksamheten. Ett företag som kopplar samman entreprenörskap och affärsutveckling ökar möjligheten till nya problemlösningar eller skapar unika handlingsmönster för företaget.

Vår studie är inriktad mot marknadsföring eftersom det uppdrag vi fått från WEGI handlar om att finna lämpliga kundgrupper som WEGI ska rikta sin framtida marknadsföring till.

Genom att komplettera entreprenörskap med traditionell marknadsföring anser vi att ett företag uppnår mer flexibilitet och okonventionellt handlande. Enligt oss är entreprenörskap mer föränderligt än marknadsföring. Entreprenörskapet syftar till helheten där företaget och omvärlden går hand i hand, och påverkar varandra, medan den traditionella marknadsföringen syftar till att analysera valda delar (t ex ett specifikt marknadssegment) på ett statiskt sätt utan helhetsperspektiv.

Vi vill påvisa att entreprenören med sin helhetssyn är medveten om att givna förutsättningar i olika situationer i omvärlden, hela tiden förändras. Företaget och omvärlden påverkar varandra i den bemärkelse att det inte går att på ett enkelt sätt skilja dem åt, eftersom företaget är verksamt i omvärlden. Med vårt påstående att den traditionella marknadsföringen syftar till att analysera valda delar, menar vi att entreprenörskapets flexibilitet, förmåga att ta tillvara på möjligheter och bryta mot det traditionella mönstret bör kopplas ihop med den traditionella marknadsföringen.

1.2 Företagspresentation

WEGI registrerades som enskild firma 2001-12-05 av Lars Svensson, Vargön och han är den enda anställda. Lars har erfarenhet av marknadsföring och reklam och har med åren börjat utveckla egna produkter. Anledningen till att Lars uppfann sökaren var att han såg ett behov som han kunde tillfredsställa. Produktidéerna har utvecklats från prototyper till serie för tillverkning inom elektronik. Patent finns på IR- sökaren 9604798-0.

WEGI:s sökare är ett instrument som med stor känslighet hjälper dig att finna värmestrålande kroppar av människor eller djur. Infraröd detektering är en hjälp när din synförmåga är begränsad vid skymning, under natten och i gryningen. Sökaren ger signal om det finns en värmekälla inom sökområdet med signal av ljud från en summer och en röd ljusdiod som blinkar. Genom att sakta svepa sökaren runt omkring dig kan en yta med upp till 60 meters diameter avsökas. Sökaren ger en möjlighet att snabbt peka ut exakt var värmekällan befinner sig. Sökaren har en pistolliknande utformning med en längd av 17 centimeter och väger 230 gram. Informationen har vi fått av Lars vid vårt förta möte.

Produktionen sker i samarbete med företag inom Västra Götalandsregionen. Företagen är Ale formplast i Skepplanda, Hagman Prototyp AB i Trollhättan och Elektronikmakarna i Ljungskile. Företagen hjälper Lars med utveckling, tillverkning och sammansättning av komponenter till sökaren. Sökaren har gått från prototyp till en mindre serie om 40 stycken.

Lars använder sig också av olika stödpersoner, Anders Nordh som är företagsutvecklare på Energetic Management Support samt Owe Lång, revisor på Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB. WEGI har utvecklat en hemsida på Internet där det finns information och en instruktionsfilm om produkten samt utvärderingar av jägare som använt sökaren. Det finns även en utvärdering från Sveriges Provnings- och Forskningsinstitut. Samarbete finns för tillverkningen av sökaren och ytterligare utvecklingspotential finns tillsammans med industridesignerns.

1.3 Problemdiskussion

Produktlansering är en kostsam och krävande process för nystartade företag. Vi förklarar nedan vad vi anser att ett företag bör tänka på vid lansering.

När ett företag ska lansera en ny produkt finns det många faktorer som måste beaktas. Olika problem som förekommer vid produktlansering är höga kostnader, låg varumärkeskänedom och rätt val av marknadsföringskanaler etc. Höga kostnader uppkommer alltid när företaget ska lansera sin produkt om det sätts i relation till intäkterna. I lanseringsfasen sker ingen större försäljning vilket medför att kostnaderna är större än intäkterna.

Vid lansering är det viktigt att kunderna har kännedom om produkten. Finns ingen kännedom är risken stor att lanseringen misslyckas och försäljning uteblir. Detta bör förebyggas genom kampanjer och PR (Public Relations) för att öka kännedom om produkten. För att skapa varumärkeskänedom är det viktigt att företaget använder sig av rätt marknadsföringskanaler för att nå tänkta marknadssegment på bästa sätt. Om företaget använder sig av fel marknadsföringskanaler når inte budskapet fram lika bra, vilket leder till uteblivna intäkter och endast kostnader.

Produktlanseringen underlättas dock betydligt om det finns en genomtänkt produktstrategi. Den produktstrategi som bör ha utretts av företaget innan produkten började utvecklas styr även hur den ska lanseras på marknaden. Om företaget vet vilka målgrupperna är blir det mycket lättare att formulera ett marknadsbudskap och ta fram en effektiv plan för verksamheten.

De faktorer vi presenterar nedan är specifika för WEGI och de visar vad som kan påverka val av kunder samt vilka företaget väljer att tillämpa sina strategier på. Samma uppställning kan användas av andra företag i andra branscher för att få en god bild över potentiella kunder.

1.3.1 Produkt som faktor

Produkten som WEGI tagit fram finns redan hos ett antal tänkta kunder för att testas och i nuläget inväntas svar och utvärdering. De som testat produkten hittills är jägare och Polisen som båda är tänkta framtida kundgrupper. Det finns dock problem som Lars har upptäckt hos dessa kunder.

Vad det gäller jägarna tycktes de vara uppdelade i två grupper beroende på deras inställning till ny teknologi. De yngre jägarna var ej främmande att prova nya metoder vid eftersök medan de äldre såg produkten som en konkurrent till jakthunden, men Lars menar att den är ett bra komplement. Anledningen till att den är ett bra komplement är att vid spårning av djur finns det många faktorer som påverkar utgången och resultatet. Om jägaren enbart använder sig av hund begränsas sökningsmöjligheterna då vinden gör att spåren förskjuts vilket kan leda till att hunden avleds från sökobjektet. Genom att använda sökaren som ett komplement kan då risken för felsök minimeras eftersom den registrerar exakt riktning till värmekällan.

Rikspolisen i Stockholm som testade produkten ansåg också att den var en konkurrent till hunden. Enligt Lars användes produkten felaktigt då den testades och jämfördes av hundförarna som såg den som en konkurrent till spårhunden. Även här bör sökaren användas som komplement då sökobjektet kan vara både djur eller människor.

1.3.2 Höga kostnader som faktor

Ett ytterligare problemområde är när jordbrukarna ensilerar hö, och kadaver från djur kommer in i slåttermaskinen. Risken finns att delar av djuret kommer in i höbalen och förgiftar den. Det största problemet är med rådjurskid som de första dagarna i livet inte har förmågan att förflytta sig utan ligger still på åkern och blir då svår att upptäcka av bonden. Äter boskapen av den förgiftade ensilagebalen kan det få förödande konsekvenser för bonden. En förgiftad ensilagebal innehåller botulinumtoxin vilket leder till sjukdomen botulism hos boskapen som äter av höet. Botulism har en 90 % dödlig utgång. Det räcker med 50- 100 gram smittat hö för att döda en häst.

Kostnaden för bonden blir stor eftersom han måste kassera höet och betala kostnaden för veterinär och nödslakt (Franzén, Peter, Gustafsson, Agneta, Gunnarsson, Anders, 1992). I och med detta problem skapas en möjlighet för WEGI. Sökaren kan fungera som en bra lösning till lantbrukare för att deras boskap inte ska drabbas av sjukdomen botulism. Denna sjukdom innebär höga kostnader för den enskilde lantbrukaren. Vid användandet av sökaren skulle en lantbrukare ha stor möjlighet att upptäcka eventuella djur innan en åker ska slås.

1.3.3 Viltolyckor som faktor

Av alla viltolyckor som sker i Sverige är det många djur som inte återfinns. Ett exempel är i Östergötland där det under 2000- 2001 inträffade 101 stycken älgolyckor. Av dessa återfanns aldrig 47 stycken älgar vilket är nästan 50 procent. Vad gäller rådjursolyckor under samma period var antalet återfunna och icke återfunna i princip lika stora (se bilaga 2). Här finns ett behov av att leta rätt på de djur som försvunnit från olycksplatsen. Det handlar om att minska djurens lidande och ur miljösynpunkt handlar det om att inte ha kadaver i skogen som ligger och förmultnar.

1.3.4 Återförsäljare som faktor

Produkten är okänd bland de återförsäljare som har potential att sälja produkten. Problemet som finns är att det har uppstått en tröghet. Återförsäljarna vill inte ta de risker som det innebär att köpa på sig ett lager av produkten, utan vill endast fungera som ”förmedlare”. Med förmedlare menar vi att återförsäljarna inte är villiga att stå för några risker genom att köpa på

sig ett lager utan endast sälja sökaren utifrån den efterfrågan som blir. Återförsäljarna får provision på varje såld enhet och för WEGI blir det en lägre marginal än om företaget säljer direkt till slutkonsument, men å andra sidan blir det högre kostnader för distribution och produktexponering. Det positiva för WEGI med förmedling av produkten är ökad varumärkeskännedom, tillgänglighet och tillgång till återförsäljarens kundgrupp.

1.3.5 Sammanfattning problemdiskussion

Frågan för WEGI är om företaget ska vända sig till de kunder som testat produkten men visar motstånd och försöka övertyga dessa eller vända sig till helt nya användare. Ett tredje alternativ är att vända sig till båda grupperna men med olika strategival.

För att kunna anpassa företaget till den föränderliga omvärlden anser vi att det krävs utveckling av företaget och produkten för att behålla sitt försprång i förhållande till konkurrenter. En annan viktig egenskap är att hålla sig uppdaterad och hela tiden vara lyhörd eftersom det kan finnas fler aktörer på marknaden, även om det inte finns ”rena” konkurrenter kan det finnas substitutprodukter som kan tillgodose liknande behov.

Entreprenörskap tror vi är ett viktigt begrepp i mindre organisationer. Anledningen är att företaget inte får vara rädd att ta risker och det måste tro på sin förmåga vid realisering av sin idé. För Lars del gör han något som han brinner för vilket vi tror är en förutsättning för att lyckas. Att växa ser han inte som ett problem utan han vill utveckla sig på alla plan, d.v.s. försäljningsmässigt, geografiskt, produktmässigt och ekonomiskt. Angående försäljning vill Lars sälja större volymer, geografiskt sett nå ut till fler marknader med tiden, produktmässigt öka antalet produkttyper och ekonomiskt uppnå en uthålligt god lönsamhet.

Ovanstående problemdiskussion leder till följande frågeställningar vilka vi kommer att försöka besvara.

- Hur ser WEGI:s framtida potentiella kundgrupper ut?
- Hur ska WEGI på bästa sätt nå sina kundgrupper?

1.4 Syfte

Syftet med vår studie är att finna potentiella kundgrupper åt WEGI och komma med förslag och rekommendationer till lämpliga strategier för att nå ut till dem. Vi kommer att inrikta studien på att försöka samordna företagets interna funktioner och resurser för att därefter beskriva och tolka de olika faktorer som påverkar företaget i interaktionen med marknaden.

Med studien vill vi åstadkomma en komprimerad affärsplan åt WEGI som kan ligga till grund för framtida beslut. Med den komprimerade affärsplanen vill vi hjälpa WEGI att utveckla verksamheten från produktinnovation till försäljning mot valda marknadssegment.

1.5 Avgränsning

En traditionell affärsplan kommer ej att genomföras då vi valt att göra en komprimerad affärsplan som endast behandlar kunder och kundstrategier. Vi har inte gjort några intervjuer av intressenter eftersom de intressenter som finns idag inte påverkar valet av kundgrupper. Marknaden har vi begränsat till Sverige eftersom det i nuläget är där WEGI ska etablera sig.

2 Metod

I metodavsnittet avser vi att redogöra för vilket vetenskapligt synsätt och metod vi väljer vid insamling av information.

2.1 Vetenskapligt synsätt

Det finns två vetenskapliga huvudinriktningar, positivismen och hermeneutiken. Nedan gör vi en beskrivning av de två synsätten samt förklarar vilken vi väljer och varför vi tillämpar den.

Positivismen har sina rötter i en empirisk/naturvetenskaplig tradition (Patel & Davidson, 1991). Syftet är att bygga på positiv, det vill säga säker kunskap. Det finns två källor till kunskap enligt positivismen. Den första är vad vi kan registrera med våra fem sinnen och den andra det vi kan resonera oss fram till med hjälp av mänskligt förnuft. Positivismen bygger i strikt mening på formell logik och fakta som är resultat av mätning (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997, s. 202).

Hermeneutiken kan beskrivas som motsatsen till positivismen. Medan positivisten beskriver och förklarar, försöker hermeneutiska studier att skapa en helhetssyn. Hermeneutiken utgår ifrån att forskaren försöker förstå människor och företeelser. Ordet hermeneutik betyder tolkningslära, därför läggs tyngdpunkten på att tolka innehållet. För att en riktig tolkning ska kunna genomföras måste forskaren ha en bra dialog med det undersökta objektet (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997).

Hermeneutikern försöker se helheten och det ställs sedan i relation till delarna. En pendling mellan del och helhet sker för att söka och nå fram till en så komplett förståelse av forskningsobjektet som möjligt. En forskare som tolkar en text, till exempel en noggrant utskrivna intervju, kan exempelvis starta med att läsa hela intervjun och söka förstå helheten. Nästa steg är att läsa delarna och söka skapa sig en förståelse för dessa. Sedan kan forskaren pendla mellan dessa sätt och söka ställa dem i relation till varandra. För att nå fram till en god förståelse kan forskaren även pendla mellan subjektets synvinkel, intervjuaren, och objektets synvinkel, den som intervjuas. Forskaren använder hela tiden sin egen för- förståelse som ett instrument i tolkningen (Patel & Davidson, 1991).

Vårt vetenskapliga synsätt påverkas av vår syn på verkligheten, där varje individ tolkar och förstår sin egen verklighet, vilket ligger i linje med det hermeneutiska synsättet. Den kunskap vi inhämtar kommer tolkas utifrån våra erfarenheter, förväntningar och värderingar vilket innebär att samma resultat sannolikt inte kommer att upprepas av någon annan. Vår kunskap och erfarenhet inom det företagsekonomiska ämnet kommer att prägla vår informationsinhämtning och tolkningssätt eftersom de finns i bakhuvudet under arbetets gång.

2.2 Val av metod och ansats

Inom metodval finns två olika sätt att undersöka problem, det kvalitativa och kvantitativa.

I en *kvalitativ* metod insamlas en stor mängd information av ett fåtal undersökningsenheter för att få en djupare förståelse för de studerande frågeställningarna. Informationsinsamlingen sker under ostrukturerade former till exempel genom en djupintervju utan färdiga frågor och svar. Den närhet till undersökningsenheterna som informationsinsamlingen skapar, utvecklar ett ”jag-du” förhållande mellan forskaren och undersökningsobjektet. I den kvalitativa metoden är det viktigt att kunna ändra på upplägget under själva genomförandet av undersökningen. Exempel på kvalitativ information är till exempel arbetstrivsel (Holme & Solvang, 1997).

Kvantitativ metod karakteriseras av att undersökaren intresserar sig för det generella eller det genomsnittliga. En liten mängd information av ett stort antal undersökningsenheter insamlas för att få ett bredare perspektiv av materialet. Informationsinsamlingen sker under strukturerade former till exempel genom att alla undersökningsenheter ställs inför lika lydande enkätfrågor med fasta svarsalternativ. Detta möjliggör en generalisering. Vid användandet av kvantitativ metod ska den som forskar observera på avstånd och inte själv vara en del i det som han eller hon studerar. Exempel på kvantitativ information är antal sålda enheter och vinst i kronor (Holme & Solvang, 1997).

Den kvalitativa metoden lämpar sig bäst för vårt syfte eftersom vi inte kommer att undersöka information i form av siffror och statistik. Vi känner att det är viktigt att se till helheten eftersom det är på den vi bygger upp analysen och slutsatsen. Vidare vet vi inte det tänkbara utfallet av studien vilket leder till att vi måste vara öppna och tolka informationen. Mängden information i vårt problem är begränsad vilket gör att vi måste tolka den information som

finns och skapa oss en egen uppfattning om de omvärldsfaktorer som påverkar WEGI:s verksamhet.

2.3 Tillvägagångssätt

Vi kom i kontakt med Ola Björlin vid HTU eftersom vi genom Göran Hedlund hört att ett företag vid namn WEGI behövde hjälp att utföra en affärsplan. Det första vi gjorde var att ta kontakt med vår uppdragsgivare (Lars Svensson) för att få en överblick om vad som skulle genomföras. Vi kom fram till att WEGI hade ett behov av att hitta kundgrupper på den svenska markanden. Eftersom WEGI är ett nystartat företag utifrån en innovation, finns ingen egentlig definierad kundgrupp och heller inte någon strategi om hur nya ska nås.

Ett möte ordnades och vi intervjuade Lars Svensson på ett kvalitativt sätt för att få en så djup förståelse som möjligt. Frågorna bestod inte av ja- och nejfrågor utan var av beskrivande karaktär. Efter att vi tolkat svaren kunde vi se vad som behövde genomföras och utifrån det började vi leta litteratur. Vi började med att formulera bakgrund, problemdiskussion och syfte för att sist skriva metoden. Det viktiga är att alla olika delar hänger samman och bildar en röd tråd genom arbetet, vilket gör det lätt för läsaren att följa vårt tankesätt. Frågeställningarna kan ses som en avgränsning och är en hjälp till att inte tappa fokuseringen på det vi ska undersöka. Metoden är ett verktyg som vi använder för att på ett vetenskapligt godtagbart sätt uppfylla studiens syfte och det är viktigt att vi håller oss inom ramen för vad vi skrivit där.

För teori om själva undersökningsproblemet har vi valt litteratur utifrån egna kunskaper och tidigare livserfarenheter vilket vi tror är relevant för detta ändamål. I analysen beskriver vi genom vår egen tolkning av företaget och informationssamling från litteratur vad vi kommit fram till. Analysen ligger till grund för slutsatsen och utgör i vårt fall en stor del av arbetet eftersom en affärsplan innehåller flera olika delar. I diskussion försöker vi förmedla vad vi har gjort och hur vi gjort det. Saker som skulle kunna gjorts bättre tas också upp här. Vi försöker knyta ihop arbetet med entreprenörskap och affärsutveckling. I slutsatsen ger vi förslag och rekommendationer till Lars om vad han bör göra för att hitta sina kundgrupper. Vi kommer inte att gå in på hur det praktiska genomförandet av kundbearbetning går till, utan endast visa vilka de potentiella kundgrupperna är, samt på vilket sätt (STP) han kan nå ut till dem.

3 Teoretisk referensram

I det teoriavsnitt vi har arbetat fram kommer vi att behandla vedertagna teorier framtagna av kända författare i företagsekonomi. Kända författare som t ex. Philip Kotler och Michael E. Porter m.fl. har skrivit böcker inom dessa områden som vi har använt oss av. De områden vi tar upp är olika typer av analyser (omvärlds-, nuläges-, SWOT-, bransch- och kundanalys), hur företag segmenterar marknader, hittar kunder, formulerar mål och väljer lämpliga strategier. Litteraturen behandlar delar som bör inkluderas vid genomförandet av en affärsplan. Genom fördjupning i teorier om hur en affärsplan arbetas fram hoppas vi kunna förse WEGI med förslag och rekommendationer på hur verksamheten ska bli framgångsrik. De teorier som är presenterade är valda utifrån de teorier som sammankopplas med vårt syfte, att hitta kundgrupper för WEGI och ta fram strategier på hur de ska nås.

3.1 Affärsplan

En affärsplan är en omfattande och väl strukturerad beskrivning av en planerad eller existerande affärsverksamhet, dess operativa miljö och förutsättningar – organisatoriskt, ekonomiskt, personellt och tekniskt – för hur verksamheten ska ledas för att nå de mål som affärsplanen anger. Affärsplanen är ett organiserat kommunikationsverktyg i form av en skrift, som beskriver företagets nuvarande situation, visioner, mål, miljön företaget verkar i och handlingsplaner. Det är viktigt att affärsplanen är klar och tydlig för att fånga intressenternas intresse. Dispositionen måste vara genomtänkt och professionell.

En affärsplan bör fungera som ett underlag för framtida beslut inom den egna verksamheten. Den ska innehålla viktig marknadsinformation om de olika segmenten men även visioner, mål, strategier och en aktivitetsplan. Den bör även innefatta information om företagets styrkor och svagheter men också de möjligheter och hot som finns i företagets omvärld, för att vara förberedd mot den ständiga förändringen marknaden genomgår. I affärsplanen kartläggs även konkurrenterna för att finna lämpliga strategier att bemöta dem med. En ekonomisk planering med budgets och ekonomiska begrepp (t ex. soliditet, likviditet, nollpunktsomsättning etc) bör också finnas med. Företaget ska ha i åtanke att den interna och externa miljön är föränderlig, därför bör affärsplanen revideras årligen och de beslut som fattas ska följas upp (Arnander, 2000).

Syftet med en affärsplan är att den tydligt ska kunna beskriva företagets mål, både internt och externt. Det handlar om att berätta någonting om verksamheten, och något mindre om produkten. Verksamhetens alla aspekter måste noga granskas och det måste finns svar på alla tänkbara frågor. Affärsplanen utgör på så vis ett mycket effektivt redskap när det gäller att fokusera affärsangelägenheter och mål (Mc Kinsey, 1999).

Anledningarna är många varför företaget bör arbeta fram en affärsplan. Det är inte bara företaget som får ett beslutsunderlag utan även dess samarbetspartners som banken, försäkringsbolaget, revisorn, redovisningsbyrån, styrelseledamöter etc. De har rätt att få skriftligt underlag på hur verksamheten är tänkt att fungera. Vissa intressenter (t ex. banker, finansiärer, försäkringsbolag etc) kräver att företaget har en affärsplan för att bedöma riskerna och att skapa en överblick över organisationen. Affärsplanen är av betydelse för finansiären för att bedöma risken med den nya verksamheten men även för att underlätta diskussioner och förhandlingar med tilltänkta kunder och leverantörer. Den underlättar även det praktiska arbetet när verksamheten startas (Stiftelsen Svenska Jobs and Society, 2001).

Här följer några anledningar till varför företaget bör skriva en affärsplan:

Företaget skaffar sig kunskap om miljön det verkar i. Det måste skaffa mängder av ny information som företaget inte tidigare tänkt att det behöver. Företaget tvingas analysera allt inom verksamheten och får nya infallsvinklar på hur företaget kan utvecklas. För att kunna göra planer för företaget måste omvärlden först analyseras.

Den noggranna genomgång av alla förutsättningar och alla viktiga ställningstagande företaget måste göra för att skapa en affärsplan, skapar ett förträffligt underlag för bedömning, förändring eller förädling av verksamheten.

Företaget förebygger misslyckande med verksamheten. Brister i planeringen leder till att företaget ger sig in i affärer som egentligen inte är lönsamma. Informationsbristen leder till att företaget ger sig in på branscher som kunde ha undvikits om det analyserat omvärlden bättre.

Företaget tillfredsställer sina intressenter – medarbetare, ägare, banker, samhällsorgan och fackliga organisationer. Intressenterna vill ha information även fast det inte finns någon

affärsplan. Med en affärsplan är det lättare att strukturera informationen vilket underlättar för alla (Arnander, 2000).

Internt ger affärsplanen en god grund när det gäller att värva en handlingskraftig styrelse, ledning och personal. Planen skapar riktlinjer som ledningen kan följa. Affärsplanen ger milstolpar och referenspunkter som kan användas för att mäta framstegen. Arbetet med affärsplanen gör dessutom att företaget blir tvingat att tänka efter, strukturera och formulera verksamheten.

Externt visar affärsplanen, för bl.a. presumtiva investerare, kunder och leverantörer, att idéerna är genomtänkta samt att prognoserna bygger på dokumenterbar fakta med mätbara faktorer. Affärsplanen är ett dynamiskt dokument, därför bör den uppdateras och anpassas för att så långt som möjligt spegla nya situationer. Alla företag bör ha någon form av rullande treårig affärsplan. Där ska mål när det gäller utveckling, ekonomi osv. kontinuerligt sättas upp för varje år. I grunden bygger affärsplanen på samma principer, oberoende av företagets storlek och verksamhet. Den huvudsakliga skillnaden ligger i mängden och typ av information (Andberg & Eliasson, 2002).

3.2 Produktinformation

Syftet med produktinformationen är att skapa en konkret bild av vad produkten kan erbjuda som problemlösning till kunderna på marknaden. Det viktiga är att få med det väsentliga om produkten för att ge en så klar bild som möjligt.

Det viktiga med produkten är vilka framträdande egenskaper den har och om den är unik, men även hur den förhåller sig till eventuella konkurrenters liknande produkter. Angående produktens användningsområde bör det framgå vad som är kundnyttan och i vilket sammanhang den ska användas. Vidare är det intressant att veta om det ges garantier för produkten samt hur företaget kalkylerar garantikostnader. Sett ur ett konkurrentperspektiv är det viktigt att skydda sin produkt i form av patent. Företaget bör ta reda på vilka typer av patent som finns och var rättigheterna är inskrivna samt om det finns risk för patentintrång. En ytterligare faktor är myndighetstillsyn. Här bör företaget skaffa sig information om produktens egenskaper och/eller om konstruktionen regleras av någon myndighet samt till

vilka regler produkten är anpassad. Ur detta perspektiv är det intressant att veta vilka tillstånd, licenser eller motsvarande företaget har eller saknar (Arnander, 2000).

3.3 Nulägesanalys

Nulägesanalysen brukar kallas situationsanalys, d.v.s. företaget bygger upp en bild av påverkande omvärldsfaktorer och företagens position. Analysen delas upp i två olika delar, den ena är marknadsbestämning och den andra är marknadsanalys. Genom marknadsbestämning definierar företaget sin marknad och genom marknadsanalysen insamlas fakta för att bättre förstå marknaden.

För ett nystartat företag är det viktigt att de anställda har en gemensam uppfattning om företagens nuläge eftersom det är viktigt att alla inom organisationen jobbar åt samma håll. En annan viktig sak att tänka på när företaget definierar nuläget är att försöka skapa en objektiv bild av företaget, så att det speglar verkligheten. De fyra viktigaste delarna i en nulägesanalys är hur de anställda upplever företagens nuvarande affärsidé och marknadsstrategier, hur marknads- och konkurrenssituationen ser ut, hur den egna ekonomiska situationen ser ut samt hur företaget ska förhålla sig i framtiden (Andberg & Eliasson, 2002).

3.4 Omvärldsanalys

Per Frankelius skriver i sin bok *Omvärldsanalys* (2001), att det handlar om att förstå sin omvärld, identifiera förändringar tidigt och agera kraftfullt på rätt sätt vid rätt tidpunkt. Vi lever i en tid då oväntade omvärldsförändringar ständigt gör sig påminda. Det företaget minst anar kan vara det viktigaste. Innovationer inom produktutveckling, affärskoncept och marknadsföring skapas av personer som tar åt sig stora mängder information och ser omvärlden på ett nytt och kreativt sätt. De känner av viktiga förändringar före alla andra eller ser möjligheter att själva initiera förändringar.

Inte bara typen av förändring är intressant att notera. Minst lika noterbart är den takt med vilken förändringar sker. Förändringar tycks ske allt snabbare. En stor del av förändringarna hänger samman med globaliseringen som i sin tur hänger samman med utvecklad kommunikation (Frankelius, 2001).

För det enskilda företaget kan olika delar av dess omvärld vara olika turbulent. Det är dessutom så att företaget upplever olika turbulens i olika stadier av sin utveckling. Ytterligare en aspekt är att omvärldens turbulens inte är konstant utan förändrar sig över tiden oavsett företagets utvecklingsskede. Allt detta leder till att företagets informationsstrategi inte heller kan hållas konstant och statisk, den måste förändras allteftersom behovet av omvärldsfokus ändras. Turbulensnivån påverkar de informationsstrategier företaget väljer (Frankelius & Rosén, 1993).

Omvärldsanalys kan framstå som ett komplicerat paket av frågeställningar. Men egentligen handlar det enligt Frankelius om tre centrala frågor: Vilken information är relevant för just vårt företag? Hur stimuleras inflödet av den? Hur omsätts informationen till fruktbara handlingar? Allt handlar dock inte bara om informationssökning eller analys. Lika stor del handlar om vad som ska analyseras och att omsätta analysresultatet till handlingar som leder till konkreta och positiva effekter för företaget (Frankelius, 2001).

Vad som är viktigt i omvärlden varierar från fall till fall och över tiden. Det behövs nya sätt att se på omvärlden. I ett nytt synsätt har kunderna en central plats. Kunderna bör dock ses som föränderliga processer som integrerar med flera andra processer i deras omvärld. Kunderna reagerar på information och det får konsekvenser på deras efterfrågan. Företaget bör därför inte rikta sitt intresse enbart till kunderna eller marknaden i sig, utan även till kundernas omvärld. Den kan bestå av deras upplevda bild och värderingar av omvärlden. Därtill kommer även faktorer och förändringar som inverkar på företagets verksamhet på annat sätt än via kundernas (Frankelius, 2001).

Frankelius menar att använda en eller flera modeller är ett måste vid en omvärldsanalys. Företag både använder och utvecklar modeller och teorier för att kunna hantera problem. En modell är och måste alltid vara en förenkling av verkligheten. Det gäller att ta reda på hur verkligheten bäst ska förenklas vid ett givet bakomliggande problem (Frankelius, 2001).

Den nya teorin fokuserar faktorer som inte beaktas i merparten av befintliga teorier. Dessutom är det förändringsprocesser i omvärlden som är kärnan i den nya teorin medan många tidigare teorier och modeller av någon anledning bygger på statiska bilder (branschstrukturer, jämvikt mellan utbud och efterfrågan eller nätverksstrukturer).

Dessa skillnader gör att många av de "udda" eller "oväntade" händelserna vi ser i företagsvärlden på ett naturligt sätt faller in i den nya teorins ram medan de tyvärr faller utanför analysen som görs med de gamla teorierna. Varje dag kan vi se hur många olika typer av "faktor X" (oväntade händelser t.ex. krig, jordbävningar) gör sig påminda. Slutsatsen är att det nu verkligen är dags för en helt ny teori om vi vill förstå den värld företag lever i. Det gäller att bryta oss loss från gamla tankemönster. I stället för att vänta sig att bara kunder, konkurrenter och leverantörer alltid är det mest väsentliga, måste företaget konstatera att det faktum det minst anar kan vara det viktigaste (Frankelius, 2001).

3.4.1 SWOT- analys och Porters fem drivkrafter

En vanlig ansats inom omvärldsanalys är Kenneth Andrews SWOT- modell som utgavs 1972. SWOT står för engelskans Strengths och Weaknesses (styrkor och svagheter, alltså intern förmåga) respektive Opportunities och Threats (möjligheter och hot, alltså omvärlden). Omvärlden matchas alltså med företagets interna förmåga. Fördelen med modellen är att den är enkel och pedagogisk. Den hjälper till att tänka till om redan identifierade faktorer i omvärlden, men den bidrar även till ett möjlighetstänkande. Nackdelarna med SWOT är många. Den utgår från yviga begrepp som "ekonomiska faktorer" men användaren får själv reda ut vilka av alla ekonomiska faktorer som är relevanta för det enskilda fallet. När det gäller hot och möjligheter kan de vara båda delarna beroende på hur företaget agerar gentemot dem. Dessutom borde det enligt Frankelius finnas en rad faktorer som varken är hot eller möjligheter utan en omständighet att beakta. Vidare är analysen statisk eftersom ett hot kan övergå till att bli en möjlighet beroende på att faktorer förändras över tid. Slutligen beaktar analysen heller inte skillnaden mellan upplevd och verklig omvärld (Frankelius, 2001). Vi håller med Frankelius påstående eftersom varje individ har sitt sätt att tolka en situation. Det leder till att det kan finnas flera "sanningar" av en och samma situation beroende på att två individer kan tolka samma situation på olika sätt. Detta fenomen uppkommer även i företag på grund av den "ryggsäck" (företagskultur, policy, regelverk, värderingar etc.) ett företag bär med sig.

3.4.2 SWOT- analys

SWOT- analysen syftar till att beskriva företagets styrkor och svagheter samt hot och möjligheter från omvärlden på de områden och marknader som företaget anser som viktiga. Begreppet används för att analysera ett företags inre och yttre situation. I analysen går företaget igenom sina styrkor och svagheter för att sedan matcha dem med omvärldens möjligheter och hot. Företaget använder därefter analysen som stöd för att hitta en balans mellan de olika faktorer och i förekommande fall använda sina starka sidor till att utnyttja möjligheterna och skydda sig mot eventuella hot.

Styrkor och svagheter skall baseras på nulägesfakta, om företagets inre situation som framgångsfaktorer för företaget. Det är alltså en intern analys av företaget. Det är viktigt att väga se de svaga sidorna för att sedan kunna använda de starka sidorna till att åtgärda de svaga.

Hot och möjligheter är antagande om yttre faktorer som kan komma att påverka företaget antingen negativt eller positivt. Möjligheter bygger på antaganden gällande faktorer som ekonomi, demografi, marknad och teknologi. Hot bygger på antaganden om konkurrensförhållanden, demografiska förändringar och politiska beslut. De förändringar i företagets externa miljö som anses påverka företaget, delas upp i fyra områden, enligt den s.k. STEP- modellen: sociokulturella, teknologiska, ekonomiska och politiska faktorer.

I SWOT- analysen läggs fokuseringen på förändringar i företagets yttre miljö. Det kan innebära exempelvis teknologisk utveckling, som kan ge upphov till förändringar inom den aktuella branschen, vilket i sin tur kan skapa nya möjligheter men även hot för företaget. De nya möjligheterna och hoten kan generera framgångsfaktorer som kan påverkas av företagets konkurrenssituation, produktens eller tjänstens substitut etc. Genom att matcha framgångsfaktorerna mot resurserna och företagets kompetens kan ledningen få en bättre uppfattning om sitt företags styrkor och svagheter. Resultatet av SWOT-analysen utgör underlaget för formulering och utförande av framtida strategier (Kotler, 2001).

En SWOT- analys kan användas för analys på kort och lång sikt. På kort sikt innebär det ett utmärkt hjälpmedel för att se på dagsläget och kanske på mindre frågor. På lång sikt är det ett

bra hjälpmedel för den strategiska planeringen och de beslut och överväganden som måste göras. Efter en SWOT- analys kan företaget se över hur styrkor och möjligheter kan utnyttjas och hur de ska gå tillväga för att minska svagheter och möta de hot som finns.

Frågor vi kan ställa efter att SWOT- analysen är gjord:

Hur kan vi behålla, underhålla och förbättra våra STYRKOR?

Hur kan vi minimera våra SVAGHETER?

Vilken förbättringspotential finns?

Hur kan vi ta tillvara våra MÖJLIGHETER?

Hur kan vi förebygga och neutralisera HOTEN?

(GEFO, 2000)

Tillvägagångssätt vid SWOT- analys

Genom att använda en SWOT- analys som verktyg fokuseras företagets aktiviteter till områden där det är starkt och där de största möjligheterna finns.

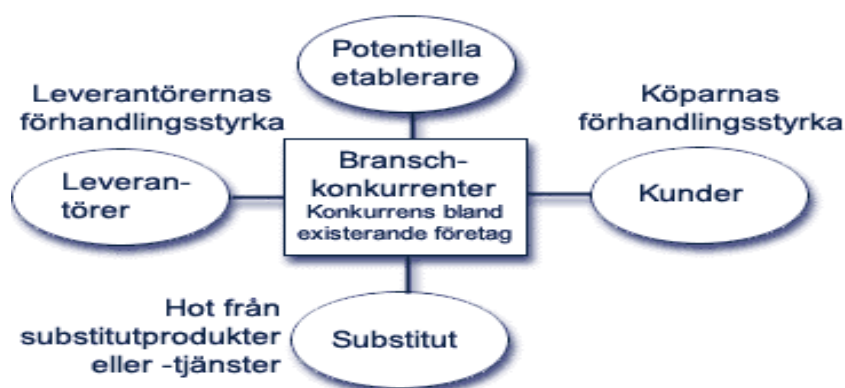
I *styrkor* är det viktigt att företaget tar upp sina fördelar, vad de gör bra, vilka relevanta resurser finns att tillgå samt vad andra ser som företagets styrkor. Det är viktigt att se detta ur sin egen synvinkel samt vara realistisk. Företaget bör se sina styrkor i relation till sina konkurrenter.

I *svagheter* tar företaget upp vad de gör dåligt, vad som kan förbättras och vad som bör undvikas. Även här gäller det att vara realistisk och inse tråkiga sanningar så fort som möjligt, även att det kan vara svårt.

I *möjligheter* tar företaget upp var möjligheterna finns och vilka trender som de är medvetna om. Användbara möjligheter kan komma från områden som förändringar inom teknologi och marknader, förändringar inom regeringspolicys relaterade till företagets område, förändringar i sociala mönster, befolkning, livsstil etc samt lokala happenings. Det som kan vara användbart är att se på sina styrkor och fråga sig själv om de öppnar några möjligheter. Alternativt kan företaget fråga sig om det är möjligt att skapa möjligheter genom att eliminera sina svagheter.

I *hot* tar företaget upp vilka hinder som finns, vad gör konkurrenterna, är det specifikationer som krävs för arbetet, produkterna eller tjänsterna i förändring, är föränderlig teknologi ett hot mot företagets position, finns det skulder eller kassaflödesproblem inom företaget eller kan någon av svagheterna hota verksamheten allvarligt (Mindtools, 1995)?

3.4.3 Porters fem drivkrafter



(Porter, 1999)

Ett ytterligare sätt att analysera en bransch (till skillnad från SWOT – analysen) är modellen med Porters fem drivkrafter. Porters huvudbudskap är att företaget bör vidga sin syn på konkurrens och inse att även kunder, leverantörer, potentiella etablerare och substitut kan ses som konkurrenter. Denna syn kallas vidgad konkurrens.

Det övergripande budskapet är att företag bör försöka finna en position inom branschen som är optimal i förhållande till de rådande konkurrenskrafterna. I analysen av en konkurrent sätter Porter konkurrentens reaktionsprofil i fokus. Den delas upp i de tre olika komponenterna nöjd med sin position, sannolika utspel och sårbarhet. Konkurrentens reaktionsprofil härleds ur fyra olika faktorer: konkurrentens framtida mål, aktuell strategi, föreställningar och möjligheter. De fokuserade omvärldsfaktorerna i Porters modell är köpare eller säljare i olika roller. Med substitut avser han säljare av substitutprodukter. Potentiella etablerare är potentiella säljare som kan komma att konkurrera med företaget. Modellen består alltså bara av de två faktortyperna köpare och säljare, och det räcker inte för den som vill göra en professionell omvärldsanalys (Frankelius, 2001).

3.4.4 Strategisk informationshantering

I boken *Företaget & Omvärlden*, av Frankelius och Rosén (1993), beskriver de begreppet strategisk informationshantering. Det begreppet syftar till att på ett professionellt sätt öka kunskapen hos det enskilda företaget om företeelser i omgivningen, dvs att skapa en så bra bild som möjligt om den externa miljön. För att ny kunskap ska vara användbar och lönsam för företaget måste den vara relevant. En av de viktigaste uppgifterna måste därför vara att bestämma vad företaget behöver veta om omvärlden. Det tar företaget reda på genom de tre viktiga delarna i företagande (bilden nedan).



(Frankelius & Rosén, 1993)

Strategisk informationshantering är således enligt Frankelius & Rosén grunden till att bättre manövrera företaget i jakten på ökad lönsamhet. Frankelius och Roséns egen definition av strategisk informationshantering är att klargöra och tillgodose behovet av omvärldsinformation som kan omsättas i gynnsamma handlingar, som visas i figuren ovan.

Nyttan för företaget måste alltid vara i fokus. Det handlar om att skapa överensstämmelse mellan företagets affärsidé och informationshantering genom strategisk koppling. Den strategiska kopplingen är enligt författarna tvådelad. Det betyder att å ena sidan utifrån affärsidén klargöra informationsbehov, samt å andra sidan om att använda sina nya kunskaper om omvärlden till smarta handlingar. Däremellan finns själva informationssökningen.

Några exempel på användning av omvärldsinformation är:

- positionering mot konkurrenter
- segmentering av kunder/marknader
- etablering på ny marknad
- vidareutveckling av produkter
- satsning på ny distributionskanal
- förändring av varumärken/design
- nya försäljningsargument

Det är inte bara teknik och produkter som ständigt förändras. Även marknadsföringsmetoder, distributionsmetoder och försäljningsmetoder. Integrationen mellan leverantörer och kunder ökar, utveckling av produkter sker oftare som ett samspel mellan fler företag och begreppen säljare och köpare suddas ut eller blir svåra att använda. En annan trend är ökad specialisering. Företagen gör inte allt själva utan bygger upp nätverk av underleverantörer som levererar produkter och tjänster. Resultatet av detta blir att det är allt svårare att skapa sig en bild av de aktörer som finns i omvärlden och sambandet dem emellan. Det i sin tur ökar efterfrågan av information (Frankelius & Rosén, 1993).

3.5 Branschanalys

Enligt Michael E. Porters (1999) teorier om de fem drivkrafter som påverkar konkurrensen inom en bransch, är det väsentliga vid formulering av konkurrensstrategier att klargöra sambandet mellan företaget och omgivningen. Branschstrukturen utgör ett starkt inflytande på hur konkurrensens spelregler ser ut och på vilka strategier som finns tillgängliga för företaget. Konkurrensläget i en bransch beror på fem primära konkurrenskrafter; potentiella etablerare, leverantörer, köpare, substitut samt konkurrensen mellan existerande företag i branschen. Det är följaktligen så att varje bransch har sina centrala strukturdrag som bestämmer konkurrenskraftens styrka och branschens lönsamhet. Utav de fem konkurrenskrafterna bestämmer den starkaste kraften eller krafterna utformningen av företagets strategi (Porter, 1999).

Vi har valt att presentera de drivkrafter som är relevanta för WEGI. Anledningen till att vi valt bort de två drivkrafterna potentiella etablerare och befintlig konkurrens beror på att WEGI köpt ensamrätten från staten i form av patent på den svenska marknaden vilket gör att dessa två drivkrafter inte har någon betydelse i nuläget.

3.5.1 Tryck från substitutprodukter

”Alla företag i en bransch konkurrerar i en vid mening med branscher som producerar substitutprodukter” (Porter, 1999). Substitut begränsar branschens förtjänst genom att sätta en gräns för hur höga priser en bransch kan ta ut för sina produkter. Branschens möjlighet att prissätta utifrån sin egen lönsamhet begränsas hårdare om substitutprodukternas priser är attraktiva vilket sätter en ännu skarpare gräns för branschvinster. Att identifiera

substitutprodukter kan vara svårt ibland, men regeln säger att substitutprodukten skall fylla samma funktion. De substitutprodukter som förtjänar störst uppmärksamhet är de som uppvisar tendenser till förbättrad pris/nyttorelation till branschens produkt eller produceras av branscher med höga vinster. I det senare fallet kommer konkurrensen ofta snabbt igång på grund av att konkurrensen har ökat i deras egna branscher, vilket har orsakat prissänkningar eller produktförbättringar. Därför är det viktigt att försöka ta med dessa branscher vid analys för att kunna bemöta framtida hot från substitutprodukter (Porter, 1999).

3.5.2 Köparnas förhandlingsstyrka

En köpare konkurrerar med branschen genom att tvinga ner priserna, förhandla om högre kvalitet, att kräva fler tjänster samt genom att spela ut de olika konkurrenterna mot varandra. Styrkan hos de starka köpgrupperna inom en bransch beror på många faktorer som kännetecknar deras marknadssituation och på storleken av deras ordrar i förhållande till branschens totala försäljning.

Följande faktorer kännetecknar en köpgrupp med en stark förhandlingsstyrka:

- om köparen köper stora volymer i förhållande till leverantörens totala försäljning (speciellt om det finns stora fasta kostnader i produktionen).
- när köparen är selektiv och benägen att nå ett gynnsamt pris (utgör en stor del av köparens kostnader).
- om det inte finns några större omställningskostnader för köparen vid byte av leverantör.
- om köparen är delvis eller integrerad bakåt (startar egen produktion).
- om köparen har full information om efterfrågan och marknadspriser samt leverantörens kostnader (Porter, 1999).

3.5.3 Leverantörernas förhandlingsstyrka

Leverantörernas förhandlingsstyrka gentemot aktörer i en bransch består av hot om prishöjningar eller kvalitetssänkning av varor eller tjänster. Stora leverantörer kan därför vara en orsak till att köparens bransch inte är lönsam om de inte kan täcka kostnaderna genom sina egna priser.

En leverantörs förhandlingsstyrka beror på ett flertal faktorer:

- leverantörens bransch domineras av ett fåtal företag och är mer koncentrerad än köparens bransch.
- produkten tvingas inte tävla med andra substitutprodukter om försäljningen till branschen.
- leverantörens produkt utgör en viktig komponent till köparens produktion.
- leverantörens produkter är differentierade eller medför stora omställningskostnader för köparen och leverantören utgör ett trovärdigt hot mot en integration framåt.

Staten har ett stort inflytande på vissa branscher, ett exempel kan vara på försvarsrelaterade produkter eller genom subventioner för vissa produkter samt eventuella avregleringar av monopol (Porter, 1999).

3.5.4 Nyttan av en branschanalys

När företaget har identifierat de krafter som påverkar konkurrensen i en bransch och de som ligger dolda och vilande, är det läge att identifiera företagets styrkor och svagheter i förhållande till branschen i övrigt. Företaget jämför sedan sina svagheter och styrkor med de fem drivkrafterna i branschen för att därefter välja en strategi som ger det bästa skyddet mot drivkrafterna. Här gäller ett antal möjliga ansatser, några av dem är:

- Att ge företaget en sådan ställning att dess förmåga utnyttjas för det bästa försvaret mot det faktiska uppbådet av konkurrenskrafter.
- Att påverka styrkebalansen genom strategiska åtgärder och därigenom förbättra företagets relativa ställning.
- Att förutse förändringar i de faktorer som ligger bakom konkurrenskrafterna och reagera på dem. Därigenom kan företaget utnyttja förändringen och få ett försprång gentemot konkurrenterna genom att välja en strategi som är lämplig för den nya styrkebalansen (Porter, 1999).

3.6 Vision

Visioner kan även kallas framtidsvyer, skapade med hjälp av fantasi men realistisk med hänsyn till marknads- och konkurrensfakta samt egna förutsättningar vad avser resurser och kompetens. Visionerna anger alltså mer inriktning än definitiva mål. De utgör långsiktiga

drömmar om framtida tillstånd, som ger vägledning för det mer konkreta målformuleringsarbetet som i sin tur utgör grunden för företagets strategier. En vision som inte ryms i huvudet eller inte delas med övriga anställda är ej till stor hjälp eftersom alla inte vet vad företaget strävar mot. Visioner bygger på delaktighet och engagemang. Vidare ska en vision rikta sig inåt, den ska inte vara en jämförelse med en konkurrent utan handla om företaget (Arnander, 2000).

3.7 Kundstrategi, STP (Segmentering Targeting Positionering)

STP är en modell som används för att på ett enkelt sätt urskilja vilka segment företaget bör vända sig till för att få en ökad försäljning. STP följer tre steg som slutligen leder till att företaget har skapat kundgrupper som det bör vända sig till.

3.7.1 Segmentering

Enligt Kotler (2001) innebär segmentering av marknaden att företaget identifierar de delar av marknaden det är mest konkurrenskraftiga inom. Segmentering innebär en kompromiss mellan massmarknadsföring dvs. att alla potentiella kunder kan behandlas lika samt att varje individuell potentiell kund måste behandlas unikt. Stora marknader som är av olika karaktär, bör delas in i mindre segment för att nå kunden på ett mer effektivt sätt. Det är då lättare för företaget att tillfredsställa kundens unika behov. Olika typer av segmentering (kan ofta kombineras) är:

Geografisk segmentering: Länder, regioner, städer, områden

Demografisk segmentering: Ålder, kön, familjestorlek, inkomst

Psykografisk segmentering: Klasstillhörighet, livsstil, personlighet

Beteendeselementering: Indelning baserat på kundsegmentets kunskap, attityder, användning av produkten/tjänsten.

Affärsmarknaden använder många av de variabler som används vid indelning av kundmarknad som t ex geografisk, användargrad, lojalitet, status och attityder.

På senare tid har det även lagts till variabler som demografiska, operationella, köp-

benägenhet, situationsfaktorer och personliga karaktärsdrag vid segmentering av marknader och kundgrupper (Kotler, P 2001).

Aaker (1998) skriver att segmentering ofta är nyckeln till att utveckla bestående konkurrensfördelar baserade på differentiering, lågkostnads- eller fokuseringsstrategier. Det är oftast svårt att identifiera segment beroende på att det kan använda många olika variabler vid identifiering. I en typisk kundanalys övervägs oftast fem till tio variabler. För att undvika att missa viktig information bör personen som utför analysen överväga vidden av de olika variablerna. Några exempel som Aaker tar upp är storleken på företaget, livsstil, kön, ålder och yrke. I produktnärmandet är exemplen: vilka kundtyper, priskänslighet, konkurrenter, vilka användningsområden finns för produkten/tjänsten och lojalitet till varumärket (Aaker, 1998).

Efter att ha identifierat de olika kundsegmenten är nästa steg att överväga deras motivationsfaktorer som till exempel vad ligger bakom deras inköp och hur skiljer de sig från andra segment? Det är till hjälp att lista de faktorer som motiverar kunden för varje segment. Vissa faktorer hjälper till att definiera en strategi. En motivationsanalys av kunder börjar med att identifiera motivationsfaktorer. Efter att företaget identifierat detta ordnar det dem i grupper och undergrupper. Det tredje steget är att förstå hur viktiga de olika motivationsfaktorerna är. Sista steget är att bestämma strategi för att matcha kundens motivationsfaktorer och andra faktorer som till exempel konkurrensen etc. Det är viktigt att få en insikt i detta för att kunna anpassa företaget efter kundens motivationsfaktorer (Aaker, 1998).

3.7.2 Targeting

Kotler (2001) säger, efter att företaget har segmenterat marknaden gäller det att utvärdera segmenten och bestämma hur många och vilka företaget vill nå. Vid utvärdering av marknadssegmenten måste ett företag se till två olika dimensioner: hur attraktivt segmentet är samt hur väl det passar företaget.

Segmentets attraktionskraft: När insamling av data från segmenten är färdiganalyserad gäller det att hitta segment med rätt storlek och tillväxtpotentialer. Vad som är bäst för ett företag

varierar. Faktorer som spelar roll är konkurrenter, substitutprodukter, köpkraft eller leverantörers förhandlingsstyrka.

Val av marknadssegment: Grundregeln vid val av segment är, att om ett företag saknar styrkan att konkurrera inom ett segment ska det avstå från etablering. För att en etablering ska vara lönsam måste företaget kunna erbjuda ett överlägset kundvärde gentemot de befintliga konkurrenterna. Små företag kan märka att de saknar de färdigheter och resurser som krävs för att tillhandahålla service till ett större segment. Sådana företag kanske väljer segment som är mindre till storlek och mindre attraktiva men som är potentiellt mer lönsamma för dem.

Efter att ha utvärderat segmenten måste företaget slutligen besluta vilket/vilka de skall satsa på. Kotler tar upp tre olika typer av segmenteringsstrategier: odifferentierad marknadsföring, differentierad marknadsföring och koncentrerad marknadsföring. Vi väljer att endast beskriva en av dem då vi anser att det är den WEGI bör tillämpa. Anledningen till detta val är att de olika kundgrupperna har olika behov, vilket kräver olika angreppssätt för att uppnå önskat resultat. Differentierad marknadsföring är den enda strategi som passar.

Differentierad marknadsföring: Genom denna strategi erbjuder företaget varje segment ett separat erbjudande som varierar mellan de olika segmenten beroende på vilket behov som dominerar. Företaget använder olika marknadsföringsmixar (pris, plats, produkt och påverkan) till varje segment. Denna strategi ger högre försäljning och starkare position inom varje segment men är mycket kostsam och tidskrävande.

Oavsett vilken strategi företaget väljer bör det ha följande i åtanke vid beslutet: Företagets egna resurser, var produkten befinner sig i dess livscykel¹, variationer på marknaden samt konkurrenternas val av marknadsföringsstrategi (Kotler,2001).

3.7.3 Positionering

Efter att företaget delat marknaden i olika segment och sedan valt det mest lämpliga gäller det att bestämma hur företaget ska positionera sig. En produkts position är sättet som den

¹ Produktlivscykeln innehåller fem stadier som en produkt genomgår under sin livstid. De fem är: 1. Produktutveckling, 2. Introduktion, 3. Tillväxt, 4. Mognad, 5. Nedgång

uppfattas av kunderna på viktiga attribut, eller platsen som produkten har i kundernas medvetande gentemot dess konkurrenter.

För att få nya och behålla gamla kunder gäller det för ett företag att leverera mer kundnytta än sina konkurrenter. Det kan företaget göra genom att antingen hålla lägre priser eller genom att ge kunderna mer fördelar, och på så sätt kunna ha ett högre pris än sina konkurrenter. Då skapas konkurrensfördelar. Om ett företag positionerar sin produkt som den med bäst kvalitet gäller det att den verkligen har den bästa kvaliteten. Därför börjar positioneringen med differentieringen för att kunderna ska få mera värde än företagets konkurrenter.

Det finns fyra olika möjligheter för företag att differentiera sina produkter från konkurrenterna: Produktdifferentiering, servicedifferentiering, personaldifferentiering och imagedifferentiering (Kotler, 2001).

Det är genom att ge varumärket en bestämd position på marknaden som det kan skilja sig ur mängden och få en unik identitet. Positionering kan definieras som den process som utformar företagets erbjudande så att varumärket upptar en distinkt och värdefull plats i målgruppens medvetande. Positionering är nära kopplat till själva produkten. Den visar vilket produktsegment varumärket tillhör och vad dess unika egenskaper är (Jeppsson, Anders & Kullin, Hans, 1994).

3.8 Målsättningar

För alla typer av affärsidéer och verksamheter behöver företaget formulera målsättningar. Målsättningar behövs för att företaget ska kunna avgöra om verksamheten är framgångsrik eller inte. Målsättningar varierar beroende på vilken typ av verksamhet som bedrivs samt i vilket skede verksamheten befinner sig i, men generellt följer kommersiella företag den klassiska ekonomiska teorin, i vilken den övergripande målsättningen för företagandet är vinstmaximering på lång sikt. Detta för att vinst är nödvändigt för företagets överlevnad i det långa loppet. Vinsten är även ett mått på effektiviteten inom företaget.

Målsättningar bör formuleras med hänseende på två aspekter inom företaget, dels den inre effektiviteten, det vill säga hur väl företaget spenderar sina resurser, dels den yttre effektiviteten som uttrycker hur företagets produkter värderas av omgivningen.

För att en affärsidé ska kunna få genomslagskraft måste den brytas ned i delmål. Långsiktiga målsättningar kan ofta vara lite luddigt formulerade och brukar dessutom sträcka sig över längre tidsperioder, exempelvis "Vi ämnar att vara marknadsledande i vår bransch om tio år". En sådan målsättning är svår att uppnå om den inte bryts ned i ett antal delmål, vilka ska definiera det kvantifierbara resultat som bör uppnås inom en relativt kort tidsram. Genom delmålen kan företaget kontinuerligt säkerställa att det långsiktiga målet infrias, eller åtminstone påvisa var korrigeringar i verksamheten behöver göras så att målet lättare kan uppnås. Delmålen är företagets kortsiktiga målsättningar och brukar bestå av målformuleringar för de olika avdelningarna inom företaget. Delmålen måste tillsammans sträva mot företagets övergripande målsättning. Om de inte gör det finns det risk att bästa tänkbara lösning inte infrias inom företaget. Det är alltså mycket viktigt att delmålen formuleras på ett sådant sätt att harmoni kan råda och att de anställda strävar mot samma övergripande målsättning (Ljung, 1994).

Förändrade förutsättningar i företagets omgivning tillsammans med det interna utvecklingsbehovet hos företaget medför att målsättningarna sätts under kontinuerlig omprövning och att de därför ändras över tiden. Självklart är det även viktigt att de målsättningar som formuleras är realistiska. Ett allt för högt uppställt mål kan vara missvisande för verksamheten, då den i själva verket kan anses vara framgångsrik trots att den inte motsvarar målsättningarna. För lågt ställda målformuleringar kan å andra sidan hämma utvecklingen av företaget då det nöjer sig med alltför lite (Ljung, 1994).

3.8.1 Tre typer av mål

Det finns tre dimensioner på mål, ekonomiska, kvantitativa och kvalitativa. Dessa tre olika dimensioner ger företaget ett övergripande styrmedel mot huvudmål, affärsidé och vision. Genom att målen förankras inom alla delar i organisationen blir personalen medveten om vad företaget strävar mot. Det är då lättare att få personalen att arbeta åt samma håll.

Ekonomiska mål kan relateras till olika områden inom räkenskapsanalysen. Vanligtvis är de ekonomiska målen formulerade med lönsamhetsmått eller finansiella mått. Några exempel är tillväxtmål, kapitalmål, lönsamhetsmål, likviditetsmål eller finansiella mål.

Kvantitativa mål avser allt som går att mäta i enheter eller procenttal. Några exempel är marknadsmål, t.ex. relaterade till antal sålda enheter eller marknadsandelar. Kundrelaterade mål, t.ex. relaterade till antal reklamationer eller personalpolitiska mål, t.ex. relaterade till personalomsättning eller antal sjukdagar.

Kvalitativa mål kan avse allt som har samband med kvaliteten i verksamheten eller produkterna. Problemet är att uttrycka kvalitativa mål i termer som är mätbara och möjliga att följa upp och/eller stämma av. En lösning kan vara att precisera kvalitativa mål med hjälp av kvantitativa, t.ex. servicegrad med hjälp av antal reklamationer. Några exempel på kvalitativa mål är kundrelaterade mål, personalmål, miljömål eller organisatoriska mål (Arnander, 2000).

3.8.2 Uppföljning

Många företag sätter ett volymmål som ska uppnås under en viss tid och kontrollerar sedan om målet uppnåtts. Är avvikelsen stor åt det ena eller det andra hållet genomförs i bästa fall en avvikelleanalys. Innan en kampanj genomförs bör företaget bestämma vad målsättningen är och på vilket sätt den ska följas upp och analyseras. Resultatet av analysen kan bli att vid nästa kampanj inte behöva spendera mer än hälften så mycket pengar men ändå få samma effekt.

Fördelen hos företag som är snabba och duktiga med att följa upp, är att de hinner genomföra förändringar före konkurrenterna. Efterhand hinner de också bygga upp en erfarenhetsbank med både kunskap och effektiva uppföljningsmodeller. Bra uppföljningsmodeller, utformade för att passa det egna företagets produkter eller tjänster, sparar både tid och pengar (Lilja, 2003).

Uppföljningen är inte bara en sifferjämförelse företaget ska göra mot t ex budgeterad volym, utan en analys av hur de olika aktiviteterna i handlingsplanen genomfördes. Analysen bör innehålla vem som köpte, om de har gjort återköp, om säljmaterialet fungerat som det var tänkt, responsen i förfrågningar, har det varit leveransproblem och i så fall orsakerna till detta etc.

Ibland kan det vara nödvändigt att genomföra en så kallad effektmätning. Den går ut på att målgruppen som kampanjen var riktad mot intervjuas. Av detta går det att få fram vilken

genomslagskraft kampanjen haft, t ex hur många som uppmärksammat kampanjen, hur många som köpt och deras åsikter/värderingar mm.

Återkoppling är viktigt och det är därför nödvändigt att den kunskap som uppföljningsanalysen resulterar i, snarast sprids till alla i företaget. Analysen kanske även visar att det måste göras förändringar i handlingsplanen (Lilja, 2003).

3.9 Marknadsmix

Marknadsmixen består av element som företaget kan påverka och är ett redskap genom vilket företaget kommunicerar med marknaden. Genom marknadsmixen vill företaget i möjligaste mån styra, påverka och förutse kundernas respons. Marknadsmixen utvecklas utifrån kunskapen företaget har om sin målmarknad. Det budskap företaget önskar förmedla till kunderna består i huvudsak av fyra faktorer: pris, plats, produkt och påverkan. Eftersom de fyra faktorerna i marknadsmixen sinsemellan är relaterade till varandra bör företaget noggrant planera sammansättningen av dessa. Det är viktigt att det råder överensstämmelse mellan de olika faktorerna och att de tillsammans signalerar ett enhetligt budskap (Araneda, Yasna & Kjellberg, 2001).

3.9.1 De 4 P:na

Pris: Priset påverkar kundernas beteende och uppfattning om produkten samt är den enda faktorn i marknadsmixen som ger intäkter istället för kostnader. Det diskuteras mycket om prissättning och de flesta kunder vill handla produkter och tjänster med så stor kundnytta som möjligt. Priset är en viktig faktor och det finns en mängd frågeställningar och strategier kring denna känsliga variabel. Ursprungligen var priset något som förhandlades fram mellan köpare och säljare och så går det fortfarande till på den industriella marknaden. Eftersom prissättningen är en känslig fråga som parterna ofta kan bli osams om, bör det diskuteras så sent som möjligt i en förhandling (Kotler, 2001).

Plats: I detta avsnitt resoneras det om vikten av att rätt produkt hamnar på rätt plats i rätt tid till minsta kostnad på ett effektivt sätt. Plats handlar om att göra produkten tillgänglig för kunden. Plats har mycket med logistik att göra och det är en bra bakgrund att känna till denna

term. Logistik är från början en militär benämning, och har att göra med hur trupper, vapen, material och andra förnödenheter hamnar på rätt plats i rätt tid.

I företagsekonomi talades det tidigt om logistik som en administrativ funktion, vilken behandlar materialflödet till, inom och från företaget. Materialförsörjning, styrning av produktion, lagerhållning, leveranser och fysisk distribution ingår i begreppet.

På senare år har begreppet logistik fått en bredare innebörd då det också innefattar det idémässiga utvecklingsarbete som föregår produktionen utifrån kundernas behov och den förväntade efterfrågan. Nyckelordet i det logistiska tänkandet är tid, tid till marknad och till kund (Kotler, 2001).

Produkt: Produkten är den variabel i marknadsmixen som allt utgår från. Produkten ska tillfredsställa köparens önskemål och behov samt lösa kundens problem. Det finns inte många renodlade produkter, utan de flesta har även ett tjänsteinnehåll. En produkt består därför av en så kallad kärnprodukt som löser kundens primära behov och en mängd tillägg som fungerar som konkurrensmedel.

Ett exempel är om kunden har ett behov att förflytta sig mellan två platser är kärnprodukten ett transportmedel, i det här fallet en bil. En bil som kunden behöver för sin transport. En bil är dock mer än bara ett transportmedel för de flesta kunder, som därför lägger ner tid och kraft på att försöka hitta den bil som bäst svarar mot de krav och de behov de har. Det finns således en mängd olika bilmärken med olika kombinationer av egenskaper. När kunden ska välja påverkas han eller hon av design, varumärket, garantier och service efter köpet. Biltillverkarna måste således skapa unika bilar och lyfta fram de egenskaper som dessa bilar har för att väljas av kunden (Kotler, 2001).

Påverkan: Marknadsföring är så mycket mer än bara reklam. Den del i marknadsmixen som kallas påverkan utgörs till stor del av reklam. Påverkan är kommunikation i syfte att påverka kunden. De olika sätt som finns att påverka en kund finns med i den så kallade promotionsmixen. Promotionsmixen ska liksom marknadsmixen kombineras för att uppnå harmoni och effektivitet. De olika möjligheter till påverkan som företaget har att tillgå brukar kallas företagets promotionsmix, och den innefattar: reklam/ annonsering, sponsring, PR, direktmarknadsföring, personlig försäljning, sales promotion/ säljfrämjande åtgärder

Företagen ska eftersträva att integrera de olika faktorerna i promotionsmixen så att de förstärker varandra och tillsammans ger ett mervärde som är större än om de skulle använts var och en för sig. Vi ska vara medvetna om att det ligger mycket arbete bakom en promotionsmix. Det gäller att kommunicera på ett effektivt sätt med rätt målgrupp (Kotler, 2001).

3.10 Relationsmarknadsföring

"Relationsmarknadsföring är marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum. Relationer förutsätter att det finns minst två parter som står i kontakt med varandra. Nätverk uppstår när relationerna blir många, komplexa och svårbeskrivbara. I relationerna, i det enkla liksom i det komplexa nätverket, har parterna kontakt. De utför aktiviteter och samspelar med varandra. Detta benämns interaktion" (Gummesson, 2002).

Relationsmarknadsföring är en kombination av den traditionella marknadsföringen, kvalitet och kundservice. Den traditionella marknadsföringen står för grunderna och är således en viktig komponent i relationstänkandet. Vad som är nytt är att marknadsmixen inte längre står i centrum, utan har blivit "stödfunktioner" till nyckelbegreppen interaktion, relationer och nätverk. Genom relationsmarknadsföring kan företaget påverka kundens förväntade kvalité av en produkt eller tjänst och därmed skapa bättre förutsättningar för den verkliga och upplevda kvalitén. God kundtillfredsställelse (se 3.11) uppnås om upplevd kvalité stämmer överens med den förväntade (Grönroos, 1998).

Skillnaden mellan relationsmarknadsföring och traditionell marknadsföring är att den senare främst har varit inriktad på att skaffa nya kunder till företaget, ej på att behålla befintliga kunder. Relationsmarknadsföringsstrategin bygger även på att behålla de befintliga kunderna med en relation som är långsiktig. Det gäller för företaget att få kunderna att bli lojala (Blomqvist, Dahl och Haeger, 2000, sid. 102).

Den moderna form av marknadsföring går ut på att skapa och vidmakthålla långsiktiga och ömsesidigt gynnsamma förbindelser mellan säljare och köpare, snarare än att åstadkomma enstaka transaktioner. Principerna för relationsmarknadsföring formulerades i Sverige kring mitten av 1970-talet. 1990 erkände till och med Philip Kotler, som dittills hade personifierat

marketing-mix-synsättet, att "Our thinking is moving from a marketing mix focus to a relationship focus."(Sandbergtrygg, 2003).

I industrisamhället gav masstillverkning upphov till massmarknadsföring. I centrum stod produkten och priset, och relationer fanns inte i den utsträckningen eftersom det inte behövdes. Efterforskning och undersökningar visade betydelsen av relationer, nätverk och interaktion och termen "relationship marketing" (hädanefter RM) fick acceptans (Gummesson, 2002).

RM är marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum. Det handlar om att utveckla relationer med sina kunder och att satsa på allianser och samverka som tillsammans ger en mer slagkraftig organisation. Att bli "god vän" med sina kunder och utveckla koncept tillsammans ger bättre och mer bestående resultat. Relationer handlar också om en förståelse för olikheter i personlighet och hur det skall hanteras (Adlecta, 1974).

3.10.1 Nätverk i entreprenöriella företag

Utvecklingen och underhållet av nätverk, både informellt och formellt, är ett central kännetecken i framgångsrik entreprenöriell aktivitet. Framgångsrika entreprenörer tar avstånd från formella marknadsundersökningsmetoder. De föredrar mer informella metoder då de samlar marknadsinformation, vanligtvis genom nätverk och kontakter inom industrin eller handeln. I nätverksteori ses marknaden som ett system av relationer bland flera aktörer såsom kunder, leverantörer, konkurrenter, familj och vänner m.fl. Strategiskt handlande är därför sällan begränsat till en enskild firma, och etablerandet av relationer med olika aktörer bidrar till framtida strategiska val.

Exempelvis kan företag expandera från nationella till internationella marknader genom existerande relationer som erbjuder kontakter och hjälp till att utveckla nya positioner på nya marknader. Samtidigt kan nätverksrelationer begränsa företagets tillväxtinitiativ. Ett företags framgång i etablering på nya internationella marknader beror mer på relationerna till nutida marknader, både nationell och internationell, än de valda marknaderna och dess kulturella karaktäristika. Många företag etablerar sig på nya utländska marknader nästan blint, ej drivna av strategiska beslut eller marknadsundersökningar, utan av sociala utbytesprocesser,

interaktioner och nätverk (Carter & Jones- Evans, 2000. 24 Internationalisation and the small firm s. 441 Kevin Ibeh).

Bindningar är en nyckelfaktor mellan olika aktörer inom ett småföretagarnätverk. En urskiljning kan göras mellan informella och personliga relationer, och formella relationer såsom joint ventures (samarbetsbolag), avtalade överenskommelser och leveranskedjor mellan antingen leverantörer eller användare. Nätverk går att dela in i tre typer: de rådgivande nätverket, förtroendenätverket och kommunikationsnätverket (Carter & Jones- Evans, 2000. 20 Marketing and the small firm s. 362- 363, David Stokes).

3.11 Kundtillfredsställelse

Enligt Philip Kotler (1999) bör vi utvidga definitionen av marknadsföring till ”Marknadsföring är vetenskapen och konsten att finna, behålla och att få lönsamma kunder att växa”(Kotler, 1999, s.152). Kotler påpekar att det kostar mycket pengar att skaffa en kund och konkurrenterna vill ta över dem. Företaget förlorar inte bara en kund till konkurrenten utan går miste om hela kundens framtida inköp under dennes livstid. Kotler säger även att framgångsrika företag är duktiga på att både finna och behålla nya kunder (Kotler, 1999).

Enligt Michael E. Porter är det viktigt att välja sina kunder med hänsyn till valet av företagets strategi, alla företag har olika förutsättningar att tillfredsställa en kund. Det innebär att vilka som är de mest gynnsamma kunderna för ett företag beror på det individuella företagets läge.

Det kan bli olika följder för ett företag beroende på vilka strategier som väljs. Ett företag med en lågkostnadsposition kan sälja till stora, mäktiga och priskänsliga kunder och ändå vara framgångsrika. Ett företag utan kostnads fördel eller differentiering kan vara selektiva i valet av kunder om de strävar efter ett resultat över genomsnittet. Det betyder att företaget måste rikta in sig på mindre priskänsliga kunder. Till sist kan ett företag skapa lönsamma kunder eller förbättra befintliga kunder med rätt strategi (Porter, 1999). Porter skriver i sin bok *Konkurrensstrategi* (1999) att den ovanstående analysen antyder att strategiformuleringen skall ses som ett sätt att skapa lönsamma och återkommande kunder.

3.11.1 ABC- kunder

ABC- kunder är ett bra sätt att dela in sina kunder efter. Syftet med indelningen är att företaget rangordnar sina kunder utifrån vissa uppsatta kriterier som kan variera beroende på vad företaget stävar efter. Kriterierna kan vara av olika karaktär, några exempel på indelning kan vara lönsamhet, orderstorlek, kvalitetskrav etc. Ytterligare är det ett bra sätt för att skapa struktur och överskådlighet över kundgrupperna. Det är viktigt för att se vilka kundgrupper företaget bör tilldela mest resurser, för att inte slösa värdefulla resurser på ”fel” kundgrupper.

Genom att dela in sina kunder enligt ett ABC- system kan ett företag exempelvis beräkna kundlönsamheten. A- kunder är de mest lönsamma, B- kunder de näst mest lönsamma och C- kunder de minst lönsamma.

Den viktigaste kunskapen är ändå att veta vad orsaken är till att vissa kunder är olönsamma eller lönsamma. Här är basen för förändringsarbetet. Konsten är att ta fram orsak/ verkan sambanden och att sedan avgöra hur företaget ska hantera t ex de olönsamma kunderna. Företaget bör beakta och noga överväga innan det omplaceras eller tar bort en vid första anblicken olönsam kund. Det betyder att en kund som är olönsam vid första anblicken kan bli lönsam i ett senare skede eller med en annorlunda behandling. Om företaget vidtar de rätta åtgärderna kan det snabbt ge stora besparingar och snabbt ökande intäkter. För många verksamheter har kundanalysen blivit ett av verksamhetens viktigaste beslutsunderlag (ABC- konsulterna, 2003).

4 Analys

I analysen kommer vi att behandla de delar vi tagit upp i den teoretiska referensramen. Analysdelen anpassar vi till WEGI:s verksamhet, men uppställningen av modeller kan även användas av andra företag i liknande situation. Vi förklarar i analysen de faktorer som påverkar slutsatsens utformning. Analysavsnittet kommer användas som underlag till de slutsatser vi kommer fram till och därigenom ger förslag på rekommendationer till WEGI. analysen är uppbyggt på samma sätt som i teorin eftersom det då är lättare för läsaren att följa den röda tråden genom arbetet.

4.1 Entreprenöriell affärsplan

Eftersom en affärsplan är väldigt övergripande har vi valt att fördjupa oss i hur WEGI:s framtida marknadssegment ser ut samt hur WEGI på bästa sätt når sina kunder. Att finna kunder är för varje företag nödvändigt, har ett företag inga kunder finns inga intäkter vilket leder till konkurs. Det är runt kunderna företaget fokuserar och skapar relationer med. Även leverantörer är en viktig del eftersom det är dessa som producerar produkten, finns det ingen god relation däremellan finns det risk att inte ha en produkt att erbjuda sina kunder.

De delar vi tagit upp i den komprimerade affärsplanen är underlag till framtida beslut angående strategier. Förutsättningarna inom företaget och dess omvärld förändras ständigt, därför bör en affärsplan hela tiden uppdateras i takt med att verksamheten drivs framåt då nya förutsättningar skapas. I denna komprimerade affärsplan som är utformad för WEGI vill vi konkretisera de förutsättningar som kommer att ha betydelse för företagets framtida strategival.

Vår disposition av affärsplanen har vi skapat utifrån en ordningsföljd vi tror ger det bästa logiska sambandet för mindre entreprenöriellt företag. Att inleda med vision och affärsidé gör det lättare att driva företaget mot en framtid. De olika delar som följer efter vision och affärsidé måste ligga till grund för de slutliga strategivalen mot kundgrupper. De modeller vi använt oss av skapar en utgångspunkt för företaget för att kunna se hur omvärlden ser ut i nuläget. Omvärlden är turbulent och under ständig förändring vilket gör att företaget hela tiden måste vara medvetet om detta och inhämta information kontinuerligt. Som litet entreprenöriellt företag ökar möjligheten att vara flexibel och anpassningsbar mot ständiga

omvärldsförändringar. Genom ett kreativt och okonventionellt tänkande ökar ett entreprenöriellt företag möjligheterna att lyckas inom den valda marknaden. Affärsplanering är dock viktig för alla företag för att ha struktur på arbetet och samordna de befintliga resurser som företaget råder över.

4.2 Produktinformation

Den mest framträdande egenskapen är att sökaren är enkel att hantera, det krävs inget tekniskt intresse eller kunnande. Det finns endast en på/av – knapp. En ytterligare egenskap är att ingen annan likvärdig produkt har samma känslighet i sökprocessen. Sökaren kan söka av en yta på minst 60 meter i diameter. Sökning kan ske under både snöiga och dimmiga väderförhållanden, men det mest framträdande är att den fungerar som ett mänskligt öga i mörker. Sökaren fungerar bäst under vintermånaderna eftersom solen inte är så stark och fasta föremål inte utstrålar lika mycket felsignaler som sommartid. Under sommaren finns det större risk för felsignaler eftersom både träd och berg värms upp, och under natten kan sökaren göra utslag på dessa eftersom den känner av temperaturavvikelser på endast + - 2 grader.

Med tanke på patentet har WEGI skapat en unik position på den svenska marknaden. Patentet sträcker sig till år 2015 vilket gör det svårt för andra aktörer med liknande produkter att konkurrera. Nyttan med sökaren är att den kan användas som komplement till hund vid jakt, eftersök av skadeskjutna djur, saknade personer eller vid viltolyckor där djuret försvunnit från olycksplatsen och kommit in i terrängen. Ett ytterligare användningsområde kan vara då en lantbrukare söker av en åker medan han slår hö för att undvika att få in djur i ensilaget.

WEGI har en garantitid för sökaren på 12 månader, några kalkyler över garantikostnader finns inte nedskrivet eftersom företaget ännu inte har en kontinuerlig försäljning.

4.3 Nulägesanalys

I nuläget har WEGI 40 stycken enheter i lager vilket motsvarar ett försäljningsvärde på ca 146 000 kr², av dessa är 15 stycken på utvärdering. WEGI har knutit kontakt med Nordpost som är ett postorderföretag, och har hela Skandinavien som marknad. WEGI har även förhandlat sig till en möjlig lösning hos Granngården (tidigare ODAL). Kontakten med dessa två potentiella kunder gäller endast förmedling av sökaren till slutkund, vilket innebär att WEGI står för de risker som ett köp medför. Risker vid köp kan vara att Granngården inte köper in ett lager vilket kan medföra att Lars inte har möjlighet att beräkna försäljning.

WEGI har ett tätt samarbete med tre företag: ALE- plast, Elektronikmakarna samt Plast prototyp AB. Dessa tillverkar sökaren i form av legotillverkning. Produktion av sökaren kommer att ske med serier om 25 stycken och de har en leveranstid på två månader.

Inom WEGI:s nätverk finns följande personer som är till stor hjälp för företaget:

Inom Internet, film och animering finns Hugo Bergström och Kalle Borg på Borgfilm, Johanni Karlsson är artdirektor. Ann- Sofie Blomberg & Co hjälper till med patentfrågor och Ulf Nilsson är jurist. Anders Nord på Energetic Management Support hjälper till med företagsutveckling.

WEGI som varumärke är nytt och därför inte så välkänt hos allmänheten. För att skapa varumärkeskännedom arbetar Lars med att lägga upp länkar med välkända hemsidor som t ex Jägarförbundet på Internet. Lars har även varit på mässor och personliga demonstrationer. Det budskap Lars vill föra fram med sökaren är att den är en pålitlig samt har ett brett användningsområde. Sökaren är exklusiv och högteknologisk i den bemärkelse att det inte finns en konkurrerande produkt och genom infraröd söktechnik fokuseras värmekällan med högsta precision.

WEGI:s nuvarande affärsidé är följande:

Att erbjuda ett utbud av elektroniska instrument till mina målgrupper då marknadens utbud av denna utrustning ej tillgodoser de verkliga behoven.

² Försäljningsvärde= antal enheter x försäljningspris

Marknadsinformation värmekamera

En värmekamera är ett mätinstrument som utan att vidröra föremålen känner av deras infraröda strålning (värme) och omvandlar den till en elektrisk signal. Signalen kan sedan bearbetas för att skapa värmebilder och/eller användas för temperaturberäkningar.

De som säljer värmekameror i Sverige är NEC, Flir, Meditherm och Isn AB.

Här följer en kort beskrivning av de fyras produkter.

NEC har priser från 195 000 kr. Kameran har en inläsning av 60 bilder/sek, känslighet 0,08 grader Celsius, bilden är uppbyggd av 76 800 pixlar, vikt 1,6 kg och har ett utseende som en videokamera.

FLIR har flera modeller. De som är likvärdiga ligger dock högre i pris, från ca 300 000 kr.

Meditherm har ett pris på 330 000 kr exklusive moms. Inläsningstiden för en bild är mellan 5-8 sekunder. Känsligheten är 0,01 grader Celsius. Kameran kopplas till datorn, står på ett stativ och är ej batteridrivnen. Den väger ca 3 kg exklusive dator (Lindström).

ISN AB, T-Ti30. Värmekameran kostar 99.500 kr, inklusive tillbehör som programvara (rapport-generator), hård väska, dockningsstation, mm. Dessutom ingår 1 dags utbildning i priset (Isn AB, 20002).

Den största återförsäljaren av värmekameror i Sverige är FLIR Systems AB i Danderyd, med ca 260 medarbetare. De utvecklar, tillverkar och säljer värmekameror. Värmekameror från FLIR används inom t.ex. polisarbete, räddningsuppdrag, gränsövervakning och brandförsvaret. FLIR system har både handburen och helikopterburen värmekamera i sitt sortiment (FLIR AB, 2000).

4.4 Omvärldsanalys

Nedan tar vi fram fakta om potentiella målgrupper för WEGI. Delar av fakta kommer vi använda under möjligheter och hot i SWOT- analysen. Omvärldsanalysen och SWOT- analysen kommer sedan att ligga till grund för strategivalen.

Jägare

Jakt är en bred fritidssysselsättning i Sverige. Ser vi till åldern är majoriteten av jägarna över fyrtio år och denna typ har tidigare visat motstånd till produkter som kan konkurrera ut jakthunden. Enligt Svenska Jägareförbundet finns över 300 000 jägare, varav cirka 200 000 är frivilligt anslutna till förbundet under 2003. Endast drygt 14 000 jaktkortslösare var under 25 år. Många av jägarna är markägare men mer än hälften arrenderar mark eller är med i jaktsammanslutningar som gör det möjligt för dem att få bedriva jakt. Enligt en enkätundersökning gjord av jägareförbundet som riktades till slumpmässigt utvalda jägare framkom följande resultat. Av jägarna är det 91 procent som jagar älg och övrigt vilt, resterande 9 procent jagar småvilt. 60 procent av jägarna använder sig av hund vid jakt. Enligt en motion från Sveriges riksdag skadeskjuts i Sverige årligen ca 10 000 älgar och 30 000 rådjur vid jakt (Jägareförbundet, 2000).

Följande information om älg, rådjur och vildsvin är användbar fakta som kan vara nyttig att påvisa om Lars kommer att vända sig till kundgruppen jägare.

Älg

Den vanligaste dödsorsaken bland vuxna älgar är att de blir skjutna vid jakt. Mellan 72 och 93 procent av älgarna som dör, dör av jakt. Andra orsaker till dödsfall bland älgarna är trafikolyckor, både med bil och tåg, uppättna av rovdjur samt naturliga orsaker.

Sommartid finns det 300 000- 400 000 älgar i Sverige. På hösten skjuts någonstans runt 100 000 av dem, vilket ger en mindre stam från och med älgjakten och fram till slutet av våren då en ny generation älgar föds (Jägareförbundet, 2000).

Rådjur

Rådjur finns över hela landet, utom i fjällen ovanför trädgränsen. På Gotland har vissa inplanteringsförsök gjorts av privatpersoner. Där finns en liten och vacklande stam idag. Arten är spridningsbenägen och kan kolonisera sig på avlägsna områden.

Rådjursstammen i landet har vuxit kraftigt de senaste årtiondena. Det finns numera ungefär 600 000- 800 000 rådjur i Sverige. Rådjurets goda reproduktions- och spridningsförmåga gör att de snabbt kan kolonisera nya områden om förhållandena är de rätta.

Tätheten i rådjursstammen varierar i landet, men i södra och mellersta Sverige kan det finnas uppemot 40 djur per 100 hektar (= 1 km²) på bra marker. I andra delar är tätheten i allmänhet lägre, men varierar beroende på hur marken brukas (Jägareförbundet, 2000).

Vildsvin

Vildsvinen är en starkt växande djurart i Sverige, bara de senaste åren har antalet vuxit radikalt. Vildsvinen finns framförallt i södra Sverige där de i vissa regioner har hög population (bilaga 4). I Sverige är vildsvinen aktiva 6-8 timmar om dygnet och för det mesta nattetid, vilket pejlingar av radiosändarmärkta djur har visat. Att vildsvin är nattaktiva antas bero på att de vill undvika kontakt med människan. Men hur långa aktivitetsperioder de har beror också på tillgången på föda (Jägareförbundet, 2000).

Eftersökorganisation vid viltolyckor

Allmänt för viltolyckor i Sverige är att de kritiska tidpunkterna är mellan klockan 05- 08 och 22- 02 på dygnet. Olycksfördelningen över året toppas av höst- och vintermånaderna oktober-januari då jakt bedrivs. Antal viltolyckor i Sverige uppgick hittills under 2003 till följande:

Älg 3504 stycken, rådjur 22 562 stycken och vildsvin 503 stycken (bilaga 1).

Det finns ca 6000 jägare som är engagerade i arbetet med att eftersöka trafikskadat vilt. Eftersökgrupperna finns etablerade i Sveriges alla 289 kommuner vilket gör dem rikstäckande (SES- gruppen, 2000). Statistiskt sett är det ett stort problem med att skadat vilt inte återfinns vid viltolyckor. Ett exempel är i Östergötland under perioden 1/9 2000 – 31/8 2001, då 101 stycken älgar blev förolyckade och rådjursolyckorna uppgick till 637 stycken. Av älgarna var det 23 stycken som dog på olycksplatsen, 31 stycken spårades och avlivades, och 47 stycken hittades aldrig. När det gällde rådjursolyckorna var det 398 stycken som dog på plats, 120 stycken spårades och avlivades, och 119 stycken hittades aldrig (bilaga 2).

Eftersökorganisation för försvunna personer

I Sverige anmäls ca 7 000 försvinnanden av personer per år enligt FMCK (Frivilliga Motorcykelkåren). Av dessa resulterar ca 4 000 i sökåtgärder och ca 700 av dessa klassificeras som nödläge. FMCK har 6200 medlemmar och i Sverige finns det 23 stycken olika kontor. FMCK har tätt samarbete med Polisen vilket gör organisationen till rikstäckande.

En eftersöksgrupp använder ofta hundar men ibland även helikoptrar med värmekamera (främst vid personsökning) som hjälpmedel vid eftersök av både djur och människor. Försvinnanden som sker under vintermånaderna är ofta mer allvarliga än de som sker på sommaren eftersom personen inte klarar sig så länge i kyla som i värme (FMCK, 2000).

Lantbrukare

Lantbrukare är en utbredd yrkesgrupp över stora delar av Sverige, men kan ändå delas in i vissa områden. I Götaland och Svealand finns de största grupperna. I Skåne finns mycket åkerareal vilket innebär mycket jordbruk i form av odling av spannmål och raps. I västra Sverige domineras det av kreatur och viss odling. Hö odlas i hela Sverige men i Norrland är det inte lika utbrett som i övriga landet. Av de drygt 152 000 som var medlemmar i LRF (Lantmännens Riksförbund) vid årsskiftet 2002/2003 är nära 107 000 lantbrukare. LRF Väst (gamla Norra Älvsborg samt Göteborg och Bohuslän) finns det 10 160 medlemmar (LRF, 2001).

4.4.1 SWOT- analys

Styrkor

WEGI är ett enmansföretag vilket medför en styrka då det är lättare att anpassa sig och vara flexibel gentemot marknaden som ständigt förändras. Det är enklare för ett litet företag att ställa om sin produktion och svara snabbare på marknadssignaler än ett stort företag som är trögare vid förändringsarbete. Fördelen med att vara ett litet företag är närheten till kunderna och det är lättare att behålla en god kontaktrelation till dem. Det leder till högre kundtillfredsställelse.

WEGI har patent på sökaren fram till år 2015, vilket är lång tid innan någon annan får sälja en likvärdig produkt på den svenska marknaden. Om någon ändå saluför en likvärdig produkt finns det risk för att det företaget får betala både skadestånd till WEGI och deras rättegångskostnader enligt Patentlagen (1967:837) 3§. Patentet är väldigt starkt vilket medför svårigheter för konkurrenter att kringgå de lagar och regler som finns. För WEGI gäller det att utöka sitt redan stora försprång på marknaden även att ensamrätt finns på försäljningen.

Eftersom WEGI har ett så kallat grundpatent kan företaget göra produktutvecklingar och produktförbättringar och skriva in dessa i det befintliga patentet.

Lars kunnskap om sökare är väldigt stor, vilket är viktigt att ha om en okänd produkt på marknaden eftersom det alltid uppkommer väldigt mycket frågor kring en ny produkt. En styrka är att det var Lars själv som uppfann produkten vilket visar att han brinner för företaget och hela tiden håller sig uppdaterad kring teknikutveckling och marknadens behov.

Eftersom sökaren har ett brett användningsområde ser vi en styrka i att WEGI kan rikta sig till flera målsegment. Det leder till fler potentiella kunder eftersom det då inte finns en begränsning sig till någon specifik bransch.

Att marknadsföra sig på Internet medför att WEGI är tillgänglig 24 timmar om dygnet för sina kunder. Kunder kan se produkten, få information om företaget och kunna nå företaget genom e-mail. Kostnaden för en hemsida är väldigt liten i jämförelse med mer traditionell marknadsföring i form av reklamutskick och annonsering i tidningar.

WEGI har kommit över det kostsamma produktutvecklingsstadiet i PLC- kurvan, vilket karaktäriseras av höga kostnader och låg försäljning. Företaget befinner sig nu i introduktionsstadiet vilket kan medföra ökad försäljning. Nu har företaget en färdig produkt att visa potentiella kunder och de kan även testa den och se vilka egenskaper den har.

WEGI har ett bonussystem som bygger på att varje tidigare kund som förmedlar en ny kund får 200 kronor. Pengarna betalas ut när den ”nya” kunden har betalat sin sökare. Varje kund får rekommendera hur många de vill och får 200 kronor för varje ny kund. Genom detta skapar WEGI en egen ”säljkår” som även själva tjänar pengar på att de rekommenderar andra.

Svagheter

En nackdel med att vara ett litet företag är att resurserna är begränsade. Det betyder att företaget måste välja sina marknadssatsningar noga eftersom det kan bli väldigt kostsamt vid en felsatsning. De resurser som satsas fel är svåra att få tillbaka. Vid jämförelse med ett stort företag kan ett litet företag endast välja ett alternativ av flera medan det stora företaget har den ekonomiska möjligheten att satsa på flertalet alternativ och därigenom sprida sina risker. Det blir alltså inte lika kostsamt vid en felsatsning för ett stort företag. De har större utrymme för misstag men för ett litet företag kan ett misstag vara avgörande för dess överlevnad.

Ny produkt och ny marknad gör att det är svårt att veta vilken efterfrågan som finns för produkten. Det finns jägare som är motståndare till sökare eftersom de ser produkten som ett hot mot hunden. Det gäller att skapa marknadskännedom och visa att produkten är bra.

WEGI har inget lager utan producerar efter orderingång. Att inte ha ett lager kan ses som negativt för WEGI eftersom leveranstiden är två månader och kunden måste vänta på sin produkt.

Återförsäljarna (Granngården och Nordpost) har i dagsläget viss makt över WEGI eftersom det tänkta avtalet med dessa innebär att de slipper köpa på sig något lager. WEGI står för riskerna och återförsäljarna fungerar endast som en förmedlare som får provision för varje enhet de säljer. För WEGI innebär det att det är svårt att veta hur många enheter som kommer att säljas eftersom återförsäljarna inte köper på sig ett lager.

Med tanke på att WEGI inte har etablerat sig på marknaden ännu är varumärkeskänndomen låg. Att skapa sig ett namn på marknaden är väldigt tidskrävande och kostar mycket pengar men med tiden kommer fler och fler känna till produkten.

Sökaren har en temperaturavvikelse (+- 2C), vilket gör att den inte fungerar så bra mitt i sommaren eftersom föremål då värms upp under dagen och behåller värmen under natten och kan då ge felaktigt utslag. Detta problem går i dagsläget inte att undvika, vilket gör att sökarens användningsgrad begränsas till viss del. Så länge det inte finns någon likvärdig produkt är det inget större problem, men i ett senare skede kan det skapa problem för WEGI.

WEGI är registrerad som enskild firma. Den innebär att en fysisk person själv driver och står för sin rörelse. Ett företag som drivs på detta sätt är inte en juridisk person och näringsidkaren är personligt ansvarig för till exempel att avtalen hålls och skulderna betalas. Som företagare får personen sitt eget personnummer som företagets identitetsbeteckning. Det finns ingen ekonomisk skiljelinje mellan den enskilde personen och företaget. Detta medför givetvis vissa risker. Går företaget dåligt måste den enskilda använda sina privata tillgångar till att betala skulderna. Personen är ekonomiskt oskyddad, då den personligen ansvarar för verksamhetens alla avtal. Det är ändå viktigt att hålla isär den privata ekonomin och företaget. Riskerna är stora men det är billigt att driva en enskild firma.

Möjligheter

Med tanke på det stora antalet jägare, 300 000 stycken, finns här en stor potentiell kundgrupp för WEGI. En ökning i försäljning till gruppen jägare med endast några få procentenheter ger ett stort tillskott av nya möjliga kunder. Ett tillskott av unga jägare som är mindre konservativa gällande ny teknik kan vara en annan möjlig kundgrupp.

Det klimat som råder inom lantbruket förbättras genom politiska åtgärder (EU- stöd) som leder till större gårdar. Med tanke på de konsekvenser som kan göra skörden farlig för boskapen (botulism) finns ett område för WEGI att vända sig till.

En möjlighet är att WEGI:s sökare är ett billigare alternativ än värmekameran. Anledningen är att fler personer kan använda sig av produkten vid t ex. eftersök av försvunna personer. Sökaren är ett bra komplement till värmekameran som är stor och otymplig samt oftast sitter i

en helikopter. Värmekameran kan heller inte finna personer som sitter under en gran eller liknande eftersom den inte kan tränga igenom trädets grenar. WEGI:s sökare bärs av personer på marken, är liten och behändig vilket gör att sökningen av områden under vegetationen kan avsökas på ett enklare sätt.

Antalet fordon i Sverige ökar för varje år. Det sker fler och fler viltolyckor på vägarna, vilket medför ett större behov av sökaren. Eftersökorganisationerna bygger ut sin verksamhet och är inom några år rikstäckande. Kontaktmän inom eftersöksorganisationerna har sina bestämda områden och vägar de ansvarar för, och behovet av sökaren finns eftersom olyckorna ofta sker nattetid och under vinterhalvåret. Sökaren fungerar också bäst vintertid eftersom felmarginalen då är låg.

Hot

Regeringens åtgärdsprogram, nollvisionen, innebär att många mil av vägar avgränsas från viltbeståndet med hjälp av viltstängsel och viltbroar. Det leder till att antalet viltolyckor minskar och antalet skadade djur reduceras. Behovet av antalet eftersöksgrupper kommer antagligen att minska och därmed en potentiell kundgrupp.

Det finns risk för att regeringen inför strängare restriktioner för hur mycket vilt som får skjutas i Sverige. För WEGI:s del finns här ett hot att jaktintresset kommer att mattas av och efterfrågan på produkten minskar.

Det finns ett hot att något företag kommer med en likvärdig produkt utan infraröd teknik som slår sig in på marknaden. Om det blir fallet finns risk för att den har bättre teknik, bättre egenskaper och ett bättre pris än sökaren.

4.5 Branschanalys

Här väljer vi att endast ta upp de tre (av fem) krafter som påverkar WEGI utifrån det syfte vi har ställt upp. Krafterna vi väljer att ta upp påverkar WEGI i den bemärkelse att de har betydelse vid strategiutformningen val av rätt marknadsmix. De andra två drivkrafterna (hot från etablerare och befintlig konkurrens) är inte relevanta i detta fallet eftersom det finns ett patent på sökaren. Det kan dock bli så att det i framtiden kommer företag som etablerar sig i

branschen med ny teknik och i samma prisklass som WEGI:s sökare. Först då bör de två borttagna drivkrafterna tas hänsyn till.

4.5.1 Tryck från substitutprodukter

När det gäller substitutprodukter finns det egentligen endast en som kan vara ett hot för WEGI. Det är en värmekamera som fungerar på ett liknande sätt som sökaren. Skillnaden är att kameran fungerar som en kikare i vilken det går att se temperaturskillnader i form av olika färger, istället för sökaren som endast avger ett ljud och en blinkande lampa. Prisskillnaden mellan de två produkterna är väldigt stor, en värmekamera kostar från 100.000 kronor exklusive moms medan sökaren kostar 4.965 kronor exklusive moms till konsument och 3.650 kronor exklusive moms till återförsäljare. För en vanlig konsument t ex en jägare finns endast detta alternativ. Det är nästan bara Polisen, militären och räddningstjänsten som använder sig av värmekamera. Med tanke på vår föränderliga värld och teknikutvecklingen är det svårt att säga vad en värmekamera kostar om fem år och hur mycket bättre den då har blivit. Värmekameran används i helikoptrar för att lätt kunna söka av större områden eftersom den har en lång räckvidd. Det negativa med värmekameran är att den inte tränger igenom träd vilket gör det svårt att finna personer som gått in i skogen under ett träd för att det är varmare där. Det finns även värmekameror som är tillräckligt små för att kunna bära med sig, men då är priset högt, den kostar från 99 500 kronor (Lindström).

Många jägare och Polisen anser att sökaren är ett hot mot hunden, men i själva verket handlar det om att sökaren endast ska fungera som ett komplement till hunden. Skillnaderna är väldigt stora vad gäller egenskaper och sökaren skulle aldrig kunna ersätta hunden, men den skulle kunna vara till stor hjälp. Det största motståndet i sambandet mellan hunden och sökaren har kommit från jägare eftersom det finns en tradition att de använder hund vid jakt. Fördelen med sökaren är att den inte är beroende av vindriktning vilket hunden är. Vid enbart användandet av hund, finns risk att hunden förlorar fokus på sökobjektet p.g.a. dålig sikt eller felaktig vindriktning. Eftersom hunden har samma användningsområde som sökaren kan den ses som ett substitut.

4.5.2 Köparens förhandlingsstyrka

Köparen har ofta stor förhandlingsstyrka när det gäller nya produkter med okänt varumärke. När det gäller sökaren kan köparen antingen vara nyfiken på nya produkter och inte bry sig så mycket om priset, eller så är köparen prisedveten och värnar mer om det än om produktens egenskaper. Patentet gör att WEGI har skaffat sig en bra position på marknaden, ingen får sälja en likvärdig produkt vilket medför att sökaren i stor utsträckning är det enda som erbjuds. Problemet som uppstår är att WEGI i nuläget saknar en fast kundgrupp och därmed avsaknad av intäkter. Företaget har en okänd produkt på marknaden och ett icke etablerat varumärke, vilket leder till att stora potentiella kunder kan diktera villkoren vid köp. Det ger en ökad svårighet för företaget vid utvecklandet av kundrelationer och förhandlingar med potentiella kunder.

4.5.3 Leverantörers förhandlingsstyrka

I dagsläget har WEGI inte ingått något avtal med sina tre leverantörer. Det som avtalats har skett muntligt. All produktion sker på legotillverkning vilket innebär att leverantörerna säljer sin överkapacitet till WEGI. Problemet kan då bli att WEGI:s produktion blir otillfredsställd om företaget mottar en större order än vad överkapaciteten kan täcka hos någon av leverantörerna. För att undvika detta problem bör WEGI eftersträva att ingå i deras ordinarie produktion genom avtal om leverans-, produktions- och betalningsvillkor. Ett skriftligt avtal är lättare att bevisa trots att ett muntligt avtal har lika hög giltighetsgrad.

WEGI:s leverantörer är Elektronikmakarna AB, Hagman Prototyp AB och Ale Formplast AB.

Elektronikmakarna AB omsätter 2034 Tkr vilket är en sänkning med -16,3% från fjolåret. De har 4 anställda, gjorde en förlust på 111 Tkr efter finansnetto. De har även ett negativt kassaflöde, en kassalikviditet på 73,25% och en soliditet på 17,84% som har försämrats med -2,24% (Företagsfakta, 2002).

Hagman Prototyp AB omsätter 4753 Tkr vilket är en sänkning med -9,5% från fjolåret. De har 5 anställda, gjorde en förlust på 62 Tkr efter finansnetto. De har ett positivt kassaflöde, en kassalikviditet på 59,21% och en soliditet på 10,51% som har försämrats med -22,62% (Företagsfakta, 2002).

Ale Formplast AB omsätter 1156 Tkr vilket är en sänkning med –20% från fjolåret. De har 1 anställd, gjorde en vinst på 0 kronor efter finansnetto, har ett positivt kassaflöde, en kassalikviditet på 87,26% och en soliditet på 10,09% som har förbättrats med 1,19% (Företagsfakta, 2002).

Är kassalikviditeten lägre än 100 procent och eventuella varulager eller pågående arbeten inte kan omsättas omgående, kan företaget behöva göra sig av med långfristiga tillgångar eller ta lån för att kunna betala sina kortfristiga skulder (kortfristiga skulder är t ex. leverantörsskulder).

Soliditet är ett av de vanligaste nyckeltalen för företag. Soliditeten anger hur stor del av de totala tillgångarna som har kunnat finansierats med eget kapital. Soliditeten anger företagets stabilitet eller "förmåga att betala på lång sikt". Förändring av soliditet mellan två år visar om företagets lönsamhet har varit tillräcklig i förhållande till tillväxten (ökningen av omsättningen). Vid mycket snabb tillväxt kan en tillfällig nedgång i soliditeten vara acceptabel. Dålig tillväxt och försämrad soliditet är däremot en varningssignal.

Sammanfattningsvis kan slutsatsen dras att WEGI:s leverantörer inte har en stark förhandlingsstyrka eftersom de inte har full beläggning i sin produktion. De har heller ingen bra finansiell utgångspunkt. Dessa två faktorer kan leda till att de bör eftersträva full beläggning till sin produktion och ta ordrar som endast ger täckningsbidraget under en viss tid. Det bör ge WEGI en bra position i förhandlingarna. En ytterligare sak för WEGI att tänka på är om dessa leverantörer klarar en eventuell volymökning. Med tanke på att de har få anställda och saknar de finansiella resurserna kanske de inte har möjlighet att tillfredsställa WEGI:s behov. Det kan innebära för leverantörerna att flytta tillverkningen av sökaren från legotillverkning till ordinarie produktion, anställa personal eller bygga ut maskinkapaciteten.

4.6 Vision

Här presenterar vi ett förslag på en vision WEGI kan använda som grundas på Lars tankar om företagets framtid. Det bör finnas en klar vision som grund i verksamheten för att veta vad företaget ska sträva efter. Den ska beskriva den önskvärda situationen för företaget i framtiden.

WEGI ska vara det ledande företaget i världen inom sitt verksamhetsområde och erbjuda ett brett produktsortiment till en global marknad.

4.7 Affärsidé

En affärsidé ska svara på vad, hur, till vem och varför ett företag bedriver sin verksamhet. Den ska genomsyra hela verksamheten, klargöra företagets syfte och fungera som ett styrmedel i arbetet för att inte tappa fokus. Vi vill här presentera ett förslag på en affärsidé WEGI kan använda.

WEGI ska erbjuda elektroniska instrument genom återförsäljare och egen försäljning, till definierade kundgrupper med specifika behov att återfinna försvunna objekt i omgivningen.

4.8 STP

Eftersom sökaren är väldigt enkel att hantera och inte kräver något tekniskt kunnande, kan den användas inom flera olika områden, vilket ökar möjligheten att sprida produkten och varumärket till flera olika kundsegment. Gemensamt för de olika kundsegmenten är att det finns ett behov av att söka efter djur eller personer. I segmenteringen väljer vi att dela in de kundgrupper som vi anser vara relevanta för WEGI:s verksamhet. I val av målgrupp (Targeting) förklarar vi varför vi väljer just de målgrupperna och graderar dem. I positioneringen förklarar vi vilket budskap vi anser att WEGI bör förmedla till sina kundgrupper.

4.8.1 Segmentering

Segmentet *lantbrukare* finns i hela Sverige, Lantbrukarnas Riksförbund har drygt 155 000 medlemmar. Dessa medlemmar är de som äger eller brukar jord och skog.

En ytterligare orsak till att lantbrukare är en potentiell kundgrupp är sjukdomen Botulism. Den förekommer bland de lantbrukare som har kreatur, främst mjölkproducenter och köttproducenter (LRF, 2000).

Eftersökorganisationer för vilt är växande i Sverige, de är etablerade i 289 kommuner. Problem finns i och med att olyckorna ökar på vägarna i takt med antalet fordon ökar. Sett till antalet verksamma personer, är kundgruppen liten men den är utspridd på en stor yta. SES-gruppen (Trafiksäkerhet och eftersök i samverkan) har en central roll inom eftersökorganisationen, och de sköter förmedlingen till de olika kontaktmännen i kommunerna (SES- gruppen, 2000).

Eftersökorganisationer för försvunna personer finns i samarbete med Polisen över hela Sverige. Det finns 23 kontor med 6 200 medlemmar (FMCK, 2000). Den viktigaste delen av segmentet är där det försvinner flest personer och där problemet är störst.

Hemvärdet samarbetar ofta med Polisen och eftersökgrupper vid eftersök av försvunna personer. Hemvärdet har 64 000 medlemmar och finns i hela Sverige (Hemvärdet, 2003).

Återförsäljare segmenterar vi efter verksamhetsområde men även intresse. Återförsäljarna måste ha ett intresse för produkten. Det är viktigt att de inte bara är ute efter att tjäna pengar på produkten utan kan förmedla vidare produktens attribut. Återförsäljaren bör känna förtroende för produkten samt känna att den förstärker det befintliga sortimentet. Återförsäljarens verksamhet bör innefatta jakt- och fritidsartiklar.

Antal *jägare* uppgår till 300 000 i Sverige (Jägareförbundet, 2000). Det går att dela in dem i två grupper, en yngre och en äldre grupp. Den yngre kundgruppen är bättre mottaglig för ny teknologi än den äldre, som är mer konservativ. En ytterligare indelning kan ske genom att 60 procent av jägarna använder sig av hund vid jakt.

Polisen är ett stort segment som kan vara mycket viktigt. Den finns över hela landet och deras organisation täcker alla kommuner. Polisen är ofta sammankopplad vid eftersök vilket gör den mottaglig för sökaren. Besluten tas centralt inom organisationen vilket gör det lättare att veta hur företaget ska nå dem. Kundgruppen har väldigt stor potential, men är väldigt trög.

4.8.2 Targeting

Under Targeting väljer vi vilket eller vilka segment WEGI bör rikta sina resurser mot och rangordnar dem efter attraktionskraft. Det som ligger till grund för val av segment är företagets interna förmåga att tillfredsställa dessa. Företagets förmåga (finansiellt, organisationsstorlek, rutiner och kunskap) innebär att utnyttja de resurser som finns tillgängliga samt vara realistisk vid val av kundgrupper.

1. Jägare och återförsäljare

Anledningen till att jägare är en potentiell kundgrupp är att sökarens användningsområde har en hög grad av förenlighet med jakt. Jakt bedrivs oftast på höst och vinter, då är förhållandena perfekta för sökaren eftersom risken för felsignaler är minimal. Kundgruppen återförsäljare inom jakt och fritid är viktig eftersom WEGI kan öka försäljningsvolymerna och nå ut till valda kundgrupper genom dem.

Jägare kombinerat med återförsäljare anser vi är mycket viktiga kundgrupper eftersom WEGI inte har möjlighet (de finansiella resurserna) att rikta sig direkt till jägare, utan bör gå genom återförsäljare som redan har utbyggda säljkanaler och en etablerad kundkrets.

2. Eftersökgrupper, Hemvärnet och Polis

Eftersökorganisationer för vilt är en potentiell kundgrupp eftersom de flesta viltolyckor sker tidigt på morgonen och sent på kvällen. De sker även främst mellan månaderna oktober och januari då sikten vid eftersök är begränsad. Eftersökgrupperna använder ofta hund i sitt arbete men genom att använda sökaren tillsammans med hunden skulle det öka antalet återfunna djur. Den viktigaste delen av segmentet är där det sker flest viltolyckor och där problemet är störst.

Eftersökorganisationer för försvunna personer använder också hund vid eftersök och antalet återfunna ökar sannolikt även här om en sökare används. Vintertid är det stor risk att en försvunnen person fryser ihjäl då den vistas längre tid i kylan. Sökaren minskar söktiden och chansen att hitta personen vid liv, ökar avsevärt. Sökaren registrerar ett objekt i mörker som det mänskliga ögat inte uppfattar, vilket gör sökningen möjlig under nattetid.

Motiveringen till att Hemvärnet ska ingå i kundgruppen är att de ingår vid eftersök av försvunna personer. Kriterierna för att de är med är dem samma som beskrivningen av eftersökorganisationerna.

Polisen är en viktig kundgrupp eftersom deras organisation ofta arbetar tillsammans med eftersökgrupper. Dessa två segment bör därför kombineras. Om Polisen använder sökaren kan det öka chansen att andra potentiella kundgrupper också väljer produkten. Därför bör Polisen ses som en strategisk kundgrupp att rikta sig mot. Det kan vara svårt att övertyga Polisen att välja sökaren, men enligt Lars fattas beslut om inköp centralt inom organisationen, vilket gör det lättare att finna rätt personer att påverka. Att övertyga Polisen kan vara väl värt mödan då fördelar kan vinnas genom att andra potentiella kundgrupper följer efter.

3. Lantbrukare

Segmentets storlek kan verka stort, men alla inom detta segment kan inte antas köpa produkten. De lantbrukare som är potentiella kunder är de som har kreatur och slår sitt eget foder (hö). Orsaken till att lantbrukare är en potentiell kundgrupp är sjukdomen Botulism, som medför höga kostnader för lantbrukaren om höet blir smittat med botulinumtoxin. Sökaren kan förhindra att boskapen drabbas av Botulism genom att avsöka åkern innan lantbrukaren slår höet.

Anledningen till att vi placerar lantbrukare på tredje plats i rangordningen är att felsignalerna från sökaren är störst vid de varma månaderna då lantbrukaren slår sitt hö. Därför har denna kundgrupp lägre prioritet.

4.8.3 Positionering

I positioneringen tar vi fram de attribut som WEGI bör förmedla till valda kundgrupper för att få en distinkt position hos kunden. Genom att differentiera produkten får den en speciell plats i kundernas medvetande och ger en god kundtillfredsställelse. Det bör dock inte överdrivas då kunden kan få för höga förväntningar på produkten, vilka kan vara svåra att uppfylla. Generellt till alla kundgrupper bör budskapet lätthanterlig och pålitlig förmedlas.

1. Jägare och återförsäljare

När WEGI vänder sig till jägare bör företaget vara medvetet om att det finns fyra indelningar. De är en yngre och en äldre indelning samt de som jagar med hund och utan hund. Till de yngre bör WEGI förmedla att sökaren innefattar ny teknik (IR). Denna grupp är generellt sett mer mottaglig för ny teknik, de kan uppleva en statuskänsla av att äga en ny, teknisk produkt. Den äldre grupp jägare är mer konservativ, tveksam till nya innovationer, de har alltid jagat med hund och det fungerar. Förmedlingen till dem bör därför inriktas på en övertygelse om att sökaren kan användas som ett komplement/hjälpmiddel till hunden. Av de jägare som finns i Sverige är fördelningen att 60 procent jagar med hund och 40 procent jagar utan. Med det vill vi visa att två olika budskap bör förmedlas.

Budskapet att förmedla till återförsäljare är att sökaren är en ny innovation som kompletterar och förstärker deras sortiment, vilket bör vara riktat till jakt och fritid. Det återförsäljaren uppnår genom inköp av sökaren är att försäljningsvärdet överstiger kostnaderna för att ta in produkten i det ordinarie sortimentet. Inköpspriset bör dock diskuteras sent i förhandlingen då det ofta kan vara en källa till oenighet vilket kan leda till att inget avtal ingås.

2. Eftersökgrupper och Polis

Budskapet att förmedla till eftersökgrupper och Hemvärnet är att söktiden kan förkortas vilket medför att en försvunnen person har större chans att återfinnas vid god hälsa. Vid eftersök av djur kan sökaren förkorta djurets lidande. Sökarens förhållande mellan pris och medförd kundnytta är en ytterligare fördel som bör förmedlas. Sammanslutningar av eftersökgrupper är ofta priskänsliga pga. att de bygger på ideellt arbete. Genom att köpa sökaren i stället för en substitutprodukt med dyrare teknik, kan de få mer för pengarna och möjligheten att söka av ett större område ökar.

Budskapet att förmedla till Polisen bör vara att sökaren kan fungera som ett bra komplement/hjälpmiddel till en hund och värmekamera vid eftersök. Eftersom Polisen använder värmekameror i hög utsträckning vilka har en begränsad förmåga att söka av ytor under tät vegetation, skulle en sökare underlätta vid sökning på marknivå/yta då den registrerar objektet från en annan vinkel. Vad gäller priset är sökaren fördelaktig eftersom det är möjligt att köpa flera stycken till samma pris som en värmekamera. Det resulterar i att fler

poliser kan arbeta med eftersök samtidigt, om flera använder sökaren jämfört med att använda ett fåtal (dyra) värmekameror för samma sökområde.

3. Lantbrukare

Budskapet att förmedla till lantbrukare är att sökaren kan förhindra att boskapen drabbas av sjukdomen Botulism när den äter det smittade höet, vilket medför höga kostnader som följd. Om detta skulle inträffa innebär det att lantbrukaren blir tvungen att kassera allt sitt hö och det som producerats under tiden höet varit smittat. Konkret innebär det att förutom allt hö som måste slängas uppstår kostnader för veterinärer och nödslakt.

4.9 Målsättningar

Mål är alltid viktigt att formulera. För WEGI;s del är det viktigt i den bemärkelse att företaget är i ett skede där klara mål är ett måste för att planera sin framtida verksamhet. Finns det inga mål finns det inget att uppnå. Det viktiga är också att följa upp dessa för att skapa en läroprocess för förbättringar i framtida arbete. De mål vi väljer att ställa upp grundar vi på STP och SWOT- analysen och kommer endast vara förslag på kundmål eftersom vår uppgift är att finna kundgrupper för WEGI. Målsättningarna bör även vara förenliga med visionen och affärsidén, men samtidigt realistiska och mätbara.

Mål för WEGI;s verksamhet har vi delat upp i kortsiktiga och långsiktiga mål. De kortsiktiga målen bör vara uppfyllda inom ett år, medan de långsiktiga är möjliga att realisera efter två till tre år. Dock måste de kortsiktiga först vara uppfyllda.

Kortsiktiga mål:

- Bygga upp arbetsrutiner för kundbearbetning mot en kundgrupp (t ex en återförsäljare) för att kunna omsätta kunskap och information till handling.
- Teckna avtal med minst tre återförsäljare innan år 2005 för att få upp försäljningsvolymerna.
- Försöka förkorta leveranstiden till slutkund med minst 50 procent.
- Minst en av återförsäljarna ska ha gjort återköp.

Långsiktiga mål:

- Minst 10 procent av kundgrupperna ska vara etablerade hos återförsäljare utanför Norden och vara lönsamma.
- Ha etablerat en kundpanel av minst tio stycken för informationsutbyte (t ex angående produktutveckling).

4.9.1 Uppföljning

För WEGI:s del bör uppföljning ske på många olika plan. Målsättningarna som har ställts upp måste följas upp för att verkligen se om de speglar vad som förväntades. Det viktiga är inte bara att följa upp och se om det blev någon avvikelser, utan företaget måste tränga djupare in. Det viktiga är att se varför det blev en avvikelse. Vet företaget inte orsaken till en avvikelse är det svårt att rätta till problemet och göra rätt nästa gång. Tar företaget reda på orsaken sparar det både tid och pengar. Med tanke på att WEGI befinner sig i introduktionsstadiet, bör hela verksamheten följas upp, eftersom företaget inte varit i en liknande situation tidigare samt att det uppsatta målet och det verkliga utfallet kan skilja sig åt.

När WEGI väl börjat skaffa sig en kundgrupp finns möjligheter att utvärdera dem genom frågeformulär för att utveckla sin verksamhet. Ofta finns det ingen bättre kritik än den en kund kan bidra med, då den får en total upplevelse om företaget och dess produkt.

4.10 Marknadsmix

Med marknadsmixen vill vi ge förslag på hur de fyra p:na kan användas i WEGI:s verksamhet. För att frångå den traditionella synen på marknadsföring där marknadsmixen är central, anser vi att marknadsmixen ska fungera som en stödfunktion till relationsmarknadsföringen för att skapa ett mer entreprenöriellt synsätt.

Priset på sökaren är förhållandevis lågt i jämförelse med substitutprodukterna (värmekamera). Det viktiga är att inte kunderna tycker priset är högt, därför anser vi att företaget bör försöka hitta gränsen där kunden tycker att priset är acceptabelt till den medförda nyttan med produkten.

Eftersom sökaren är en ny produkt och det inte finns någon likvärdig, kan WEGI välja sin egen prissättningsstrategi då det inte finns några konkurrenter att ta hänsyn till.

Plats. Även om förtjänsten inte kommer vara lika hög vid förmedling av sökaren via återförsäljare som till slutkonsument genom personlig försäljning eller via Internet, är det ett bra alternativ för att nå ut till fler kunder. Det är viktigt att WEGI är förberedd på framtida efterfrågan genom att ha resurser tillgängliga för att kunna leverera sin produkt i tid. Ett företag får inte svika sina kunder. Fördelen med att rikta sig till återförsäljare är att kostnaderna för distribution och produktexponering blir lägre än om WEGI skulle riktat sig enbart till slutkonsument.

Produkten i sig är också en viktig faktor för WEGI. Eftersom sökaren har unika egenskaper måste dessa framhållas och i den mån det går. Produkten i sig kan ses som kärnan i verksamheten och hemsidan fungerar som en stödtjänst till produkten. Stödtjänsten är till för att öka mervärdet för kunden. Med nya produkter finns alltid en tvekan från kundens sida och det gäller att övervinna denna tvekan genom att visa kundnyttan så att kunden blir övertygad. Dock bör detta ej överdrivas så att kunden får en för hög ställd förväntan på produkten.

Påverkan bör WEGI skapa genom personliga relationer eftersom mer traditionell marknadsföring oftast blir dyr och WEGI har små finansiella resurser. Det kan ske genom personlig försäljning till återförsäljaren, att synas genom annonser i medier, utskick av produktinformation till potentiella kundgrupper med hänvisning till hemsidan samt delta på mässor med teman jakt och lantbruk som riktas mot målgrupperna. Att förmedla rätt saker i rätt tid till kunden samt på vilket sätt företaget ska förmedla, är viktigt för att produkten ska förknippas med rätt attribut. Attributen i WEGI:s fall kan det vara ny teknik och stort användningsområde med hög kvalitet.

4.11 Relationsmarknadsföring

Som vi tidigare nämnt bör marknadsmixen användas som ett stöd till relationsmarknadsföringen. Ett företag kan skapa långsiktig lönsamhet genom etablerande av långsiktiga relationer. I relationer sker det ett ömsesidigt utbyte som kan gynna förmedlingen av kundnytta genom "feed-back" av otillfredsställda behov. Det kan underlätta för företaget vid t ex. produktutveckling.

För WEGI spelar relationer en avgörande roll. Eftersom företaget är entreprenöriellt är det viktigt att knyta relationer. Marknadsmixen bör ses som ett stöd till RM, till skillnad från den traditionella marknadsföringen då marknadsmixen står i centrum och RM fungerar som ett stöd. Genom att i första hand fokusera på RM är det lättare för en entreprenör att upptäcka ett kundbehov eftersom det genom relationer är lättare att veta vad kunden efterfrågar och förväntar sig. För ett företag i lanseringsfasen gäller det att välja ”billiga” marknadsföringsåtgärder eftersom det ofta kan bli en dyr process. Det är viktigt att bearbeta kunderna på ett kostnadseffektivt sätt samt sätta kunden i centrum. Det viktiga är att kunden känner sig unik.

För WEGI gäller det att skapa goda relationer med alla kunder eftersom företaget är i stort behov av dem. Skapas relationer är oftast inte priskänsligheten lika hög och en återkommande kund är funnen. WEGI har många olika kundgrupper att vända sig till. De kundgrupper som kan vara aktuella i framtiden är återförsäljare (t ex Granngården), myndigheter (t ex Polisen, räddningstjänst m fl.), eftersökorganisationer, jägare och lantbrukare.

4.11.1 Nätverk

När det gäller sitt nätverk har Lars skapat en god relation både till sina leverantörer, d.v.s. de som producerar produkten för WEGI, och till revisor, art direktor och filmmakare m.m. Kring företaget har Lars flera viktiga personer som han genom åren skapat relationer till. För WEGI är det en fördel, genom att det är en extern tillgång som kan vara användbar vid problemlösning och idéutbyte. Även relationer med framtida kunder är viktigt att skapa då de är dem som kan utvärdera produkten och bidra till idéer när det gäller produktutveckling och kundtillfredsställelse.

Traditionellt sett har entreprenörer setts som individualister och med ett stort oberoende av andra. Nu uppmärksammas i stället nyttan av att entreprenörer och småföretag verkar inom nätverk. Skälet till detta är att samtidigt som entreprenörer kännetecknas av självständighet, är de väldigt beroende av förtroendebanden och samarbete. Nätverkande är viktiga entreprenöriella verktyg som kan medföra utveckling och tillväxt av småföretag (Carter & Jones- Evans, 2000. 21 Networking and the small firm s. 368, Eleanor Shaw and Stephen Conway).

Genom att köpa sökaren kan kunden genom ett bonussystem själv tjäna pengar vid förmedling av fler kunder. På så vis skapar WEGI en relation till intresserade kunder och kan uppnå en ökad försäljning och spridning av varumärket.

5 Slutsats och rekommendationer

I slutsatsen kommer vi lyfta fram de viktigaste delarna vi kom fram till i analysen. Det ska visa att vårt syfte är uppfyllt, vilket var att finna potentiella kundgrupper åt WEGI samt ge förslag och rekommendationer på strategier för att nå ut till dem. De frågeställningar vi använde för att uppnå syftet var, hur ser WEGI:s framtida marknadssegment ut samt hur ska WEGI på bästa sätt nå sina kundgrupper.

Med bakgrund utifrån problemdiskussionen och genom nuläges-, omvärlds- och branschanalysen såg vi ett behov det finns möjlighet för WEGI att tillfredställa. Utifrån behovet valde vi ut kundgrupper som WEGI kan tillämpa sökarens användningsområde på. De potentiella kundgrupper vi fann intressanta har vi segmenterat och rangordnat utifrån dess attraktionskraft, men även utifrån hur företaget på bästa sätt kan tillfredsställa de olika kundgrupperna.

Anledningen till vår rangordning av kundgrupperna, är att vi rekommenderar en prioriteringsordning då vi anser att WEGI inte har de resurser som krävs för att rikta sig till alla kundgrupper samtidigt.

Högsta prioritet har jägare och återförsäljare. Genom att vända sig till återförsäljare får WEGI tillgång till deras färdigutvecklade säljkanaler till låg kostnad eftersom Lars slipper stå för marknadsföring och lagerhållning samtidigt som tillgängligheten ökar. Försäljningen genom återförsäljare skapar även ett lättare sätt att nå jägare som kommer i kontakt med återförsäljaren.

Näst högsta prioritet har eftersökgrupper, Hemvärnet och Polisen. Polisen är en stor potentiell kundgrupp som bör övervägas noga, då den kan vara väldigt kostsam och tidskrävande att bearbeta. Dock är det en viktig strategisk grupp eftersom det kan generera bredare varumärkeskännedom och inge större förtroende för produkten hos andra kundgrupper. Det kan i sin tur leda till ökad försäljning.

Lägst prioritet har kundgruppen lantbrukare. Anledningen är att sökaren fungerar bäst under vintermånaderna då det finns lägst risk för felsignaler. En lantbrukare kan använda sökaren då han/hon slår hö, vilket är på sommaren då det är högst risk för felsignaler.

Vår rekommendation till Lars på hur han ska nå de potentiella kundgrupperna är genom differentierad positionering. Det innebär att förmedla ett specifikt budskap till respektive kundgrupp beroende på dess behov. Vi har sett att det finns olika behov hos kundgrupperna och förklarat vilket budskap som bör förmedlas till dem.

Vi har utöver syftet kommit fram till ytterligare några rekommendationer som kan vara till hjälp för WEGI:s framtida verksamhet.

- För att säkra framtida produktion bör Lars skriva avtal med de tre nuvarande leverantörerna för att säkra produktionen.
- Om kunder köper sökaren via Internet bör Lars informera sig om vilket användningsområde kunden avser att använda produkten inom. Det kan vara viktigt för att veta vilka som köper via Internet. Om det går att se ett mönster finns möjlighet att utveckla en specifik marknadsmix som riktar sig direkt till dem.
- För att säkra framtida försäljning genom återförsäljare bör Lars försöka teckna avtal för en viss tidsperiod, t ex att de ska förmedla sökaren under fem års tid.
- Lars bör utveckla sitt nätverk och bygga starka relationer till sina intressenter. Nätverket är en viktig del för WEGI eftersom det kan ses som en kunskapsbank, informationskanal och idéutbyte. Det är lättare att känna av trender och behov om företaget ingår i ett stort nätverk med starka bindningar.

6 Diskussion

I diskussionsavsnittet kommer vi redogöra för vår tankegång kring hur vår teoretiska studie kopplas till entreprenörskap. Vi kommer även ge egna reflektioner på hur vi genomfört uppsatsen.

Den komprimerade affärsplan vi tagit fram för WEGI är avgränsad till att lyfta fram potentiella kundgrupper och rekommendera strategier. Affärsplanen kopplas till entreprenörskap på det sätt att hela processen från innovation till lansering på marknaden är entreprenöriell. Genom att förverkliga en produktidé till att få den introducerad på marknaden och generera intäkter skapas tillväxt inom verksamheten. Processen att gå från idé till försäljning av den egna produkten medför stora risker och tar mycket tid i anspråk. Det är inte alla personer som är villiga att satsa ”allt” utan det krävs stor motivation, ett personligt risktagande, kreativt handlande, bryta mot traditionella mönster, och det anser vi innefattas i begreppet att vara en entreprenör.

I och med vår hjälp i form av en komprimerad affärsplan anser vi oss bidra till affärsutveckling av WEGI inom den entreprenöriella processen. Det entreprenöriella innebär att i detta specifika fall, genom användandet av vedertagna modeller och teorier, hitta potentiella kundgrupper och rekommendera strategier till att nå de tänkta kundgrupperna. Vi är medvetna om att de modeller och teorier vi använt oss av är i grunden formulerade till att appliceras på större organisationer med större resurser. Det går dock att applicera dem på mindre företag med mindre resurser, om användaren är medveten om dess begränsningar, då syftet med modellerna är att analysera befintliga eller potentiella kunder, leverantörer samt företaget ur ett internt och externt perspektiv.

Den uppställning vi valt i vår uppsats kan i stor utsträckning användas av andra företag i liknande situation som den WEGI befinner sig i nu. Det är främst teoriavsnittet som kan användas eftersom det är en beskrivning av modeller och hur de kan användas. Branschtillhörigheten är inte uppsatsen beroende av, eftersom teorin är tillämpbar oavsett bransch eller storlek på företagen och endast är en beskrivning av tillvägagångssättet. I vår uppsats har vi tidigare använt Michael E. Porters modell (1999) om de fem drivkrafter som påverkar en bransch. Vi valde att ta bort två av dem (hot från etablerare och befintlig

konkurrens) därför de i nuläget inte påverkar WEGI. I framtiden finns risk att ny teknik till ett liknande pris som WEGI:s produkter kommer att öka hotet om nya etablerare i branschen. Om det inträffar måste modellen användas i sin helhet, då det inte går att bortse från de fem faktorerna.

I nuläget är det svårt att veta hur WEGI:s produkt kommer bli bemött av kunderna eftersom vi inte i praktiken undersökt dessa. I framtiden är det viktigt för WEGI att vara uppdaterad om omvärlden och fortsätta utveckla sin verksamhet. Inom en snar framtid kan WEGI utröna vilka segment som verkligen är lönsamma. De kundgrupper vi rangordnat är endast rekommenderade grupper, vilket gör det svårt att veta hur köpbenägna de blir. Det som speglas i teorin är inte alltid det samma som i verkligheten. Vår rekommendation på framtida arbeten kan vara att följa upp kundgruppernas beslutsprocess vid inköp samt undersöka upplevd kundtillfredsställelse.

Under uppsatsens tio veckor har vi lärt oss mycket. Det viktiga för oss har inte enbart varit att ta fram modeller, utan tillämpa dem på WEGI:s verksamhet. Modellerna i sig är statiska och beskriver en ögonblicksbild av situationen, men genom att kombinera dem med ett helhetsperspektiv skapade vi förutsättningar för WEGI:s affärsutveckling. Modellerna användes för att skapa en utgångspunkt för företaget. Ett nystartat företag bör ha en utgångspunkt då det måste samordna sina resurser. Ett misslyckande kan innebära konkurs eftersom ett litet företag lever på mindre marginaler. Eftersom omvärlden är under ständig förändring måste företaget vara medveten om de statiska modellernas svagheter. Det måste vara flexibla till att anpassa sig till förändringarna. Att skriva en hel affärsplan hade blivit för stort med tanke på den begränsade tid vi hade till förfogande, vilket gjorde att vi valde delar ur en traditionell affärsplan och därför kalla den komprimerad. I det stadium WEGI befinner sig i, såg både Lars och vi att det viktigaste var att hitta kundgrupper och genom strategier nå dem. Skulle vi gjort uppsatsen om ett till två år hade det varit lättare att göra en hel affärsplan eftersom WEGI då hade haft en kontinuerlig försäljning. Det hade då varit möjligt att djupare analysera redan befintliga kunder.

Enligt Joseph Schumpeter (nationalekonom) uppstår ibland förändringar i det ekonomiska systemet. Det innebär att nya kombinationer av de resurser som finns till förfogande genomförs. Det kan vara t ex nya produkter eller nya marknader. Det är här entreprenören kommer in, med sina specifika färdigheter och bryter tidigare mönster genom att introducera

innovationer genom differentiering (Landström, 1999). För oss är detta en affärsutvecklande och entreprenöriell process. Eftersom vi studerar programmet entreprenörskap och företagsutveckling har vi fått möjlighet att delta i den entreprenöriella processen tillsammans med Lars. Vi hoppas att vi bidragit med ett entreprenöriellt och affärsutvecklande tänkande genom vår uppsats.

7 Referenslista

Aaker, David A (1998). *Strategic Market Management* 5th edition. USA: John Wiley & Sons, Inc.

ABC- konsulterna (2003) *Kundlönsamhet med ABC* [Elektroniskt]

Tillgänglig: <<http://www.abc-konsulterna.se/varatjanster.htm#Kundlönsamhet%20med%20ABC>> [2003-12-04]

Adlecta (1974) *Relationsmarknadsföring* [Elektroniskt]

Tillgänglig: <<http://www.adlecta.se/rel.htm>> [2003-11-24]

Andberg, L & Eliasson, B (2002). *Marknadsplanen: praktisk handledning för marknadsplanerare*. Malmö: Liber ekonomi

Araneda, Yasna, Kjellberg, Peter, (2001). *En sammansättning av en marknadsmix för en ny produkt - En fallstudie av Electrolux* [Elektronisk] Högskolan i Skövde, Institutionen för Industriell Ekonomi Tillgänglig: <http://www.his.se/iie/exjobb/2000_204.htm> [2003-11-25].

Arbnor, I. & Bjerke, B.(1994). *Företagsekonomisk metodlära*. Lund: Studentlitteratur

Bjerke, B. (1989). *Att skapa nya affärer*. Lund: Studentlitteratur

Blomqvist, R, Dahl, J & Haeger, T (2000) *Relationsmarknadsföring :vinnande strategi i en ny ekonomi* Göteborg : IHM (Institutet för högre marknadsföringsutbildning)

Carter, S & Jones- Evans, D (2000). *Enterprise and Small Business- Principles, Practice and Policy*. London: Pearson Education Limited.

Eriksson, L. T. & Wiedersheim-Paul, F. (1997) *Att utreda, forska och rapportera*. Malmö: Liber Ekonomi.

FLIR (2000). *FLIR Systems AB* [Elektroniskt]

Tillgänglig: <<http://www.teknolog.net/fbanken/detail.asp?Id=182>> [2003-12-16]

FMCK Västerås (2000). *Eftersökningsinstruktion* [Elektronisk] (senast uppdaterad: 2000-04-22) Tillgänglig: <<http://hem.passagen.se/fmckvasteras/Civilstyrka/Eftersöksinstruktion.html>> [2003-12-08]

Frankelius, P & Rosén, C- G (1993). *Företaget & Omvärlden, Handbok i strategisk informationshantering*. Liber-Hermods AB.

Företagsfakta (2002) Internetfakta. [Elektronisk]

Tillgänglig: <<http://www.foretagsfakta.se/>> [2004-01-07]

GEFO orddatabas (2000). *SWOT- analys* (senast uppdaterad 2000-08-18) [Elektronisk]

Tillgänglig: <<http://www.gefo.se/orddatabas/swot2.htm>> [2003-11-17].

Grönroos, Christian (1998). *Marknadsföring i tjänsteföretag* Malmö: Liber Ekonomi

Gummesson, Evert (2002). *Relationsmarknadsföring: från 4 P till 30 R*. Malmö : Liber ekonomi.

Hemvärnet (2003) *Hemvärnet antal medlemmar* (senast uppdaterad: 2003-04-05) [Elektronisk] Tillgänglig: <<http://www.hemvarnet.se>> [2003-12-16]

Holme, I.M. & Solvang, B.K. (1997). *Forskningsmetodik*. Lund: Studentlitteratur.

Isn AB (2002). *Värmekamera*. (senast uppdaterad 2002-08-27) [Elektronisk]

Tillgänglig: <<http://www.isn.se/Värmekamera%20Ti30.pdf>> [2003-12-16]

Jeppsson, Anders & Kullin, Hans (1994) *Varumärkesutvidgning - kan ett starkt varumärke rymma flera produkter?* [Elektroniskt] Högskolan i Växjö, Marknadsföringsprogrammet
Tillgänglig <<http://www.geocities.com/MadisonAvenue/1020/uppsats.htm>> [2003-11-05]

Jägareförbundet (2000) *Viltvetande – rådjur, älg och vildsvin* [Elektroniskt]

Tillgänglig <<http://www.jagareforbundet.se/images/viltvetande/radjurny.jpg>> [2003-12-09]

Kotler, P. (1999). *Kotlers marknadsföring*. Malmö: Liber Ekonomi

Kotler, P. (2001). *Principles of Marketing, Third European Edition*. London : Prentice Hall

Kubr, Thomas (1999) *Affärsplanering: en handbok för nya tillväxtföretag*. Stockholm: McKinsey & Company.

Landström, Hans (1999) *Entreprenörskapets rötter*. Lund: Studentlitteratur

Lilja, Bo (2003). Expowera *Uppföljning* (Senast uppdaterad: 2003-02-21) [Elektronisk]
Tillgänglig: < <http://www.expowera.com/mentor/marknadsforing/marknadsplan/uppfoljning.htm> >
[2003-12-01]

Lindström. *Värmekameraundersökning* [Elektroniskt] Tillgänglig:
<<http://www.lindstromsditi.com/varmekameraundersokning.html>> [2003-12-16]

Ljung, Jörgen m.fl. (1994). *Företag och Marknad*. Lund: Studentlitteratur.

LRF (2001). *Våra medlemmar* (senast uppdaterad: 2003-08-05) [Elektronisk]
Tillgänglig: <<http://www.lrf.se/LrfNodeServlet?command=layout&n=1665>> [2003-12-08]

Mindtools (1995). *SWOT- analys* [Elektronisk] (senast uppdaterad: 2003-05-13)
Tillgänglig: < <http://www.mindtools.com/swot.html>> [2003-11-18].

Patel, R. & Davidson, B. (1991). *Forskningsmetodikens grunder*. Lund: Studentlitteratur.

Porter, M (1999). *Konkurrensstrategi*, andra upplagan, 11 tryckningen,. Oskarshamn: ISL-förlag.

Sandbergtrygg (2003) *Kunskapsbanken* [Elektronisk]
Tillgänglig: <<http://www.sandbergtrygg.se/>> [2004-01-08]

SES- gruppen (2000). *Minska viltets lidande* [Elektronisk]
Tillgänglig: <<http://www.sesgruppen.se/index2.html>> [2003-12-11]

Stiftelsen Svenska Jobs and Society (2001). *Gör din egen affärsplan!* (senast uppdaterad 2003-10-19). [Elektronisk] Stiftelsen Svenska Jobs and Society Box 1231, 111 82 Stockholm
Tillgänglig: <<http://cgi.jobs-society.se/starta/affarsplan.pdf>> [2003-11-13].

Bilaga 1 Viltolyckor i Sverige 2003

Statistik över hela Sveriges viltolyckor 2003

Viltslag	Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sept	Okt	Nov	Dec	TOT.
Älg	622	371	185	167	301	228	269	329	461	571	0	0	3 504
Hjort	51	28	22	27	20	13	10	21	42	54	0	0	288
Rådjur	3134	2447	1827	1640	2726	2870	1858	1799	1439	2822	0	0	22 562
Vildsvin	53	40	50	29	25	38	25	48	63	132	0	0	503
Rovvilt	2	3	5	0	5	0	0	0	4	3	0	0	22
Summa:	3862	2889	2089	1863	3077	3149	2162	2197	2009	3582	0	0	26 879

Källa: <http://www.jagareforbundet.se>

Bilaga 2 Eftersök i Östergötland 2001

Östergötland

Eftersök i samverkan 1/9 2000 - 31/8 2001

	Summa
Kontaktmän	148
Hundpatruller	190
Påringningar till kontaktmännen från polis	800
Älgolyckor	101
<i>Älgar döda vid väggkant</i>	23
<i>Älgar spårade och avlivade</i>	31
<i>Älgar ej återfunna</i>	47
Rådjursolyckor	637
<i>Rådjur döda vid väggkant</i>	397
<i>Rådjur spårade och avlivade</i>	120
<i>Rådjur ej återfunna</i>	119
Olyckor med hjort	45
Olyckor med vildsvin	6
Antal mil, hundpatruller	1198
Antal timmar, hundpatruller	1102

Källa: <http://www.jagareforbundet.se/ostergotland/?pageid=1103>

Bilaga 3 Bokslut WEGI

Resultatrapport West Gothia Innovation 431218-5731

RÖRELSENS INTÄKTER 020101-021231

Försäljning

3010	Försäljning momspliktig	7 996,00
3780	Öresutjämning	0,66
	Summa försäljning	7 996,66

SUMMA RÖRELSEINTÄKTER 7 996,66

RÖRELSENS KOSTNADER

Material och varor

4010	Inköp av material och varor	- 3 565,75
4610	Underentreprenörer	- 27 035,25
	Summa material och varor	- 30 601,00

BRUTTOVINST - 22 604,34

Övriga externa rörelseutgifter/kostnader

6410	Förbrukningsinventarier	- 8 243,22
6460	Förbrukningsmaterial	- 3 006,47
6990	Patentkostnader	- 7 250,00
7010	Diverse frakter	- 96,00
7210	Annonsering	- 200,00
7220	Reklamtrycksaker	- 2 550,50
6510	Kontorsmaterial	- 4 698,32
6810	Telefon	- 2 652,12
6811	Internet	- 9 833,46
6812	Mobiltelefon	- 1 694,27
6850	Postbefodran	- 57,20
7310	Företagsförsäkrar	- 690,00
6730	Redovisningstjänster	- 2 324,00
7690	Diverse övriga kostnader	- 760,00
7695	Övriga ej avdragsgilla kost.	1 654,00
	Summa externa rörelseutgifter/kostnader	- 45 709,56

Utgifter/kostnader för personal

5670	Premier för arbetsmaknadsförsäkringar	- 250,00
5810	Utbildning	- 200,00
	Summa utgifter/kostnader för personal	- 450,00

SUMMA RÖRELSEKOSTNADER - 76 760,56

RESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR - 68 763,90

AVSKRIVNINGAR

7910	Avskrivningar maskiner, inv.	- 1 751,00
------	------------------------------	------------

Summa avskrivningar - **1 751,00**

RESULTAT EFTER AVSKRIVNINGAR - **70 514,90**

Finansiella intäkter och kostnader

8020 Ränteintäkter 1 479,27

8170 Bankkostnader - 425,00

Summa finansiella intäkter och kostnader **1 054,27**

RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER - **69 460,63**

REDOVISAT RESULTAT - **69 460,63**

Balansrapport

	20 020 101	Förändring	20021231
--	-------------------	-------------------	-----------------

TILLGÅNGAR

Anläggningstillgångar

1820 Inventarier, verktyg och insta	4 188,00	5 000,00	9 188,00
-------------------------------------	----------	----------	----------

1829 Ack avskrivningar inventarier	- 2 599,00	- 1 751,00	- 4 350,00
------------------------------------	------------	------------	------------

Summa anläggningstillgångar **1 589,00** **3 249,00** **4 838,00**

Omsättningstillgångar

1480 Fordran moms, redovisn. Konto	25 347,00	- 29 289,00	- 3 942,00
------------------------------------	-----------	-------------	------------

1300 Interimsfordringar		3 378,00	3 378,00
-------------------------	--	----------	----------

1020 Postgiro	27 047,63	- 27 047,63	
---------------	-----------	-------------	--

1040 Checkkonto		3 816,30	3 816,30
-----------------	--	----------	----------

1050 Bank	20 509,70	46 418,70	66 928,40
-----------	-----------	-----------	-----------

Summa omsättningstillgångar **72 904,33** - **2 723,63** **70 180,70**

SUMMA TILLGÅNGAR **74 493,33** **525,37** **75 018,70**

EGET KAPITAL OCH SKULDER

Eget kapital

2910 Eget kapital	- 23 278,33	74 785,00	51 506,67
-------------------	-------------	-----------	-----------

2911 Egna uttag		34 014,00	34 014,00
-----------------	--	-----------	-----------

2919 Årets resultat	74 785,00	- 5 324,37	69 460,63
---------------------	-----------	------------	-----------

Summa eget kapital **51 506,67** **103 474,63** **154 981,30**

Långfristiga skulder och avsättningar

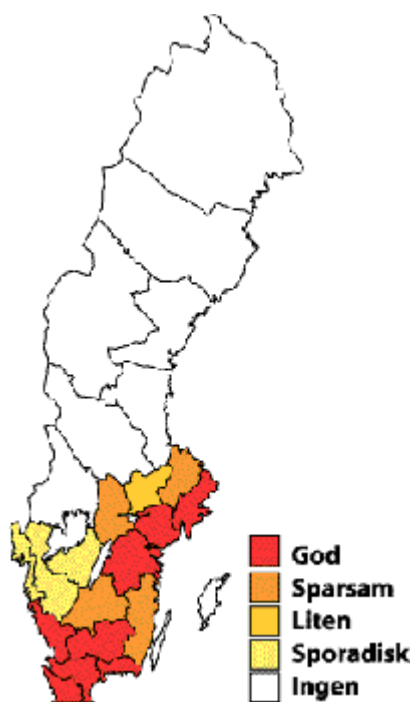
2750 Lån från innovationcentrum	- 126 000,00	- 104 000,00	- 230 000,00
---------------------------------	--------------	--------------	--------------

Summa långfr. Skulder och avsättningar - **126 000,00** - **104 000,00** - **230 000,00**

SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER - **74 493,33** - **525,37** - **75 018,70**

Bilaga 4 Vildsvinspopulation i Sverige

Vildsvinspopulation



Källa: <http://www.jagareforbundet.se/viltvetande/detaljeradeartfakta/svinutbredning.htm>