

Markedsplan for selskapet ”Best på Fest”

Evgenia Lebedeva

Bacheloroppgave for graden

Bachelor

Emnekode EK216F

Fakultet for biovitenskap og akvakultur

Universitetet i Nordland

Juni 2011

SUMMARY

The objective of this task is to find out if the marketing conditions in Bodø are favorable enough to start my own company next year. The company will offer party-arranging services to private customers in Bodø, primarily wedding- planning.

I decided to make a marketing plan for the company, because I believe that it gives a broad picture of the company's goals, visions, possibilities, issues and strategic choices.

In the theoretical part of the task I am showing different alternatives and guidelines of how a marketing plan is supposed to be written, and in the practical part you can see the plan itself.

The main conclusions of the task are that the market situation looks favorable for establishing a new company: the market is big enough to provide the company with steady demand, the potential customers have a good economy and the modern trends appear to be in favor of service companies. All the company needs is a starting budget of 115000- Kr. and a charismatic leader.

INNHALDSFORTEGNELSE

Innledning til rapporten	s.2
(I) TEORI	
Innledning	s.5
1. Sammendrag	s.7
2. Analyse av dagens situasjon	s.8
3. SWOT- Analyse	s.10
4. Mål, Visjon, Forretningside	s.12
5. Strategi	s.14
6. Implementering	s.19
7. Budsjettering	s.21
8. Kontroll	s.23
Konklusjon	s.24
(II) PRAKSIS	
Innledning	s.25
1. Sammendrag	s.26
2. Analyse av dagens situasjon	s.27
3. SWOT- Analyse	s.30
4. Mål, Visjon, Forretningside	s.32
5. Strategi	s.34
6. Implementering	s.38
7. Budsjettering	s.39
8. Kontroll	s.43
Konklusjon	s.44
Konklusjon til rapporten	s.45
Begrepsliste	s.46
Kildeliste	s.47
<i>Vedlegg 1- Folkemengde I Bodø, utklipp (1996- 2011)</i>	s.49
<i>Vedlegg 2- Inngåtte ekteskap etter fylke (1966- 2010)</i>	s.50
<i>Vedlegg 3- Inngåtte ekteskap, etter måned (2009)</i>	s.51
<i>Vedlegg 4- Gjennomsnittlig alder ved giftemålet (2009)</i>	s.52
<i>Vedlegg 5- Spørreundersøkelser</i>	s.53

INNLEDNING

Bodø er en flott by med mange muligheter. Fokuset rundt tjenesteproduksjon er blitt like stor som rundt produksjon av forbrukervarer. I løpet av de siste fem år har flere tjenesteselskaper blitt åpnet i Bodø. Innbyggerne har god nok økonomi for å la seg friste med ulike sports- og reiseopplevelser, velvære og kosmetiske behandlinger, konserter og forestillinger i alle sjangrer.

Jeg vil i denne oppgaven presentere en markedsplan for et nytt tjenesteselskap i Bodø- "Best på Fest" som planlegger, arrangerer og gjennomfører skreddersydde festligheter til private kunder. I utgangspunktet skal selskapet konsentrere seg rundt arrangering av brylluper, og senere skal konseptet utvides ved å tilby tjenester rundt andre festligheter: jubileum, barnedåp, konfirmasjon, utdrikningslaget, julebord, firmafest, you name it.

Før man kan utarbeide en strategi for det nye selskapet, bør man definere de viktigste retningslinjer i en markedsplan. Markedsplanlegging bør iverksettes før selskapet har utviklet sine produkter eller tjenester, fordi den gir grunnleggende forståelse av markedssituasjonen, kundepreferanser og andre viktige forutsetninger, som ledelsen av et selskap må ta hensyn til, når de bygger opp en strategi.

Problemstillingen kan defineres som følger: Å finne ut om forutsetninger i Bodø markedet er passende for å starte en egen forretning.

For å være i stand til å trekke noen konklusjoner, er det først nødvendig å besvare følgende spørsmål: Er det lokale markedet stor nok? Er potensielle kundene kjøpekraftige? Er det mulig å etablere et nytt selskap i den moderne situasjonen av tøff konkurranse? Hvem er disse konkurrentene? Hvilke produktfordeler bør bedriften satse på for å skape et konkurransefortrinn innenfor sitt virksomhetsområde? Hvilken strategi er best passelig for selskapets målsetning?

Det er et aktuelt og interessant tema for mitt fagområde, fordi kunnskapen om å lage en markedsplan står sentralt i markedsføringsledelse.

Den **teoretiske delen** av rapporten skal bygges på litteratur i følgende fagområder: markedsføringsledelse, marketing management, organisasjon og ledelse, entreprenørskap, relasjonsmarkedsføring, micro- økonomi og andre.

Jeg skal bruke relevant pensum for å redegjøre for ulike alternativer som finnes for utforming av strategier for dermed å velge passende retningslinjer til oppbygging av “Best på Fest” selskapet.

Jeg skal ta utgangspunkt i modellen for markedsplanleggingsprosessen, presentert av Kotler, Armstrong, Wong og Saunders i “Principles of Marketing”, som er blitt en klassiker innenfor markedsføringslitteratur, og skal trinnvis bygge opp en markedsplan for det nye tjenesteselskap i Bodø.

Den **praktiske delen**, som inkluderer stegvis planlegging av selskapets oppbygging baseres på konklusjoner av den teoretiske delen og noen markedsanalyser.

Framnes og Pettersen fremstiller tre hovedtyper forskningsdesign, som anvendes i markedsanalyser:

Eksplorerende forskningsdesign anvendes, når problemet ikke er definert eller uklart. Man samler relevant data i eksisterende artikler, eller gjennom samtaler med spesialister innenfor dette tema. Denne typen forskning passer, etter min syn, i startfasen av en undersøkelse.

Deskriptiv forskningsdesign innebærer innhenting av data, som beskriver problemet eller situasjonen. Dessuten gir den ingen forklaring på hvorfor dette er slik.

Kausal forskningsdesign prøver å forklare årsakssammenhenger mellom årsak og resultat. For eksempel sammenhengen mellom prisendringer og etterspørsel.

Når man utfører en undersøkelse og har definert type forskningsdesign, bør man først få en oversikt over eksisterende data, eller sekundærdata, som det kalles. Her kan det være aktuelt å analysere informasjon allerede samlet av andre, eksterne kilder, som for eksempel bøker, statistikk, publikasjoner, artikler og så videre. En slik analyse er relativt enkel og tidsbesparende, hvis man greier å sortere informasjon nøye med hensyn til formålet med analysen.

Man kan vanligvis finne nødvendig data i bransjepublikasjoner, lokal media og offisielle forskningsorganisasjoner. (For eksempel, www.kundebarmeter.com)

Eller man kan søke råd hos statlige organisasjoner, som støtter innovasjon og entreprenørskap. (For eksempel, www.innovasjon Norge.no)

Jeg skal anvende sekundærdata hentet fra **statistisksentralbyrå (SSB)**, for å samle grunnlag for segmenteringen av markedet og analysere potensiell etterspørsel av tjenester som selskapet skal tilby.

Primærdataundersøkelse er en annen type analyse, som utføres hvis sekundærdata om forskningstema ikke finnes eller ikke er spesifikk nok for å svare på analysens formål. Det finnes tre typer primærdataundersøkelser:

Observasjoner innebærer innsamling av data gjennom observasjon av mennesker, handlinger, situasjoner. For eksempel observerer man et potensielt område for lokalisering av en butikk for å få et bilde av daglig gjennomstrømming av kunder, trafikk og konkurrenter.

Eksperimenter bør anvendes, når man ønsker å gjennomføre kausal forskning. Her velger man ut representative grupper av mennesker, som får ulik behandling og bes å gi respons på det de prøver, smaker, opplever. Konklusjoner av slike eksperimenter kan for eksempel gi innblikk i hvordan man skal tilpasse bestemte produkter til bestemte målgrupper.

Intervjuer er den mest brukte metode for innhenting av deskriptive primærdata. For eksempel kan man gjennom direkte samtaler med kunder finne ut om deres kjøpevaner, behov, preferanser, etc. Slike intervjuer kan gjennomføres både med enkelte individer og i grupper, på telefon, e-mail eller personlig. En av de mest brukte arter av intervju, er spørreundersøkelser.

Jeg har laget et spørreskjema, som jeg skal ha fylt ut av mennesker av ulik alder, kjønn, inntekt og sivilstand. De skal gi svar på flere spørsmål, angående type tjenester selskapet "Best på Fest" kommer til å tilby. Ved innsamling av primærdata bør man huske på muligheter for tolkefeil, feilkilder, misforståelser, etc.

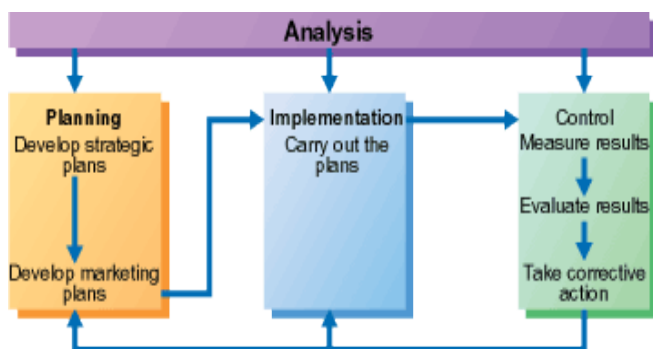
I tillegg skal jeg ta en samtalerunde med ulike aktører i Bodø- by, som vanligvis betjener ulike festligheter: musikere, catering- firma, etc. for å finne ut om deres kunder og muligheter til samarbeid.

Markedsanalyse er like viktig om man driver et eksisterende stort selskap eller bare planlegger å åpne en liten bedrift. Spesielt ved oppstart av et nytt selskap, trenger man informasjon om potensielle kunder, konkurrenter, etterspørsel og holdninger til nye bedrifter i markedet man planlegger å betjene.

TEORI

INNLEDNING

En markedsplanleggingsprosess består av 4 kjernedeler: analyse, planlegging, implementering og kontroll. En vanlig modell av administrering av markedsføringsaktiviteter kan presenteres slik:



(“Managing Marketing: Analysis, Planning, Implementation, and Control”, Kotler P., Armstrong G. ”Principles of Marketing”, ss.78, Figure 2.6))

Først lages det en overordnet strategisk plan for selskapet, som deretter blir fordelt på bedriftens ulike avdelinger og produkter. Gjennom implementeringen omvendes planer til handlinger. Kontroll innebærer målinger og evalueringer av markedsføringsaktiviteter, samt korrigerende av feil. Analyse av markedsføringen er en viktig informasjonskilde.

Strategi er den kritiske delen av markedsføringsplanen. Den beskriver hvordan man skal nå målet organisasjonen har satt for seg. Jacobsen og Thorsvik (2007) kaller strategien for “veien mot målet” og Framnes og Pettersen (2006) sammenligner strategien med en militær manøver, hvor man lager et taktisk plan for å vinne over fienden ved bruk av så lite som mulig ressurser. Strategi er en plan eller mønster som anvendes i organisasjonens politikk og overordne mål og hjelper å posisjonere selskapet mot de øvrige organisasjoner på markedet.

En markedsføringsplan gjenspeiler organisasjonens overordnede strategi. I “Marketing Management” (2009) hevder Kotler og Keller, at alle de ulike delene av markedsplanen kan deles i taktiske og strategiske elementer. Den strategiske delen baseres på evalueringen av markedsmuligheter og presenterer målgruppene og den verdien selskapet skal tilby til kundene sine. Den taktiske delen av markedsplanen bestemmer taktikk av markedsføringen, blant annet produktegenskaper, promotering, pris, distribusjon og service.

Kotler P., Armstrong G., Saunders J. og Wong V. i ”Principles of Marketing ” (2008) presenterer en markedsplan slik:

1. **Executive summary**- Sammendrag av de hovedmål og retningslinjer, som skal gi leseren et raskt innblikk i planens innhold og essens.
2. **Current marketing situasjon**- Analyse av dagens situasjon og selskapets nåværende stand i forhold til markedet, kunder og konkurrenter. Denne delen må inkludere:
 - en beskrivelse av segmentet eller målgruppen organisasjonen skal betjene
 - en oversikt over selskapets produkter
 - en oversikt over konkurrenter, hvor hovedkonkurrentene er definert, samt deres hovedstyrker
 - en oversikt av distribusjon av denne typen varer/ tjenester
3. **Threats and opportunities analysis**- En analyse av sterke og svake sider ved selskapet gir en oversikt over mulige utviklingsveier for selskapets produkt og gir retningslinjer til planlegging av strategier.
4. **Objectives and issues**- I denne delen defineres markedsmålet samt organisasjonens visjon og forretningside. Det lages en handlingsplan for hvordan man skal nå det overordnede målet og hvilke problemområder man bør ta hensyn til.
5. **Marketing strategy**- Innebærer valg av overordnet strategi. Her bestemmes det hvilke tiltak som skal anvendes for å skape verdi for målgruppen og for å posisjonere produktet. Det skal bestemmes hvilke marketing- mix elementer som skal ligge til grunn i markedsstrategien: produkt, pris, distribusjon, promotering og markedskommunikasjon.
6. **Action programs**- Her fremstilles det en måte å iverksette markedsføringsstrategien. Man gir svar på slike spørsmål som: hva skal gjøres? når skal det gjøres? hvem skal gjøre det? og hvor mye skal dette koste?
7. **Budgets**- Utarbeidelse av et budsjett, som viser forventet gevinst, samt produksjonskostnader, distribusjonskostnader og markedsføringskostnader.
8. **Controls**- Denne delen viser til hvordan arbeidet rundt dette produktet skal kontrolleres og hvordan avvik fra ønsket resultat skal måles. Her inkluderes det også avkastninger på investeringer (ROI- Return on Investment).

SAMMENDRAG

En markedsplan skal åpnes med et kort sammendrag av hovedmålene og retningslinjer for planen. Det bør angis kort:

- Type organisasjon
- Produkter man tilbyr
- Fordeler ved et slikt produkt, behov den tilfredsstiller
- Målgruppe
- Økonomiske mål og markeds mål
- Overordnet strategi
- Og andre elementer som kan være vesentlige for denne markedsplanen

Sammendraget av markedsplanen er det korteste kapittel som innfører leseren i tema av planen og med korte trekk beskriver essensen av gjennomført arbeid, analyser og programutforminger. I den travle hverdagen kan ledelsen overse resten av forslaget eller planen, hvis sammendraget ikke fanger oppmerksomheten tilstrekkelig.

ANALYSE AV DAGENS SITUASJON

En beskrivelse av den nåværende situasjonen organisasjonen befinner seg i, er en systematisk analyse av organisasjonens omgivelser, mål og strategier. En slik analyse er nødvendig for å definere organisasjonens problemområder og muligheter. Hensikten med en markedsanalyse er å skaffe seg nødvendig informasjon om markedet, kunder, konkurrenter og andre faktorer som bestemmer utformingen av selskapets strategi.

I følge Kotler, Armstrong, Saunders og Wong bør man i starten av en analyse av nåværende situasjon definere **markedet** som selskapet befinner seg i og gi forklaring på hvilken posisjon organisasjonen har i dette markedet. Det skal også lages en oversikt over **hovedsegmentene** i dette markedet. Det skal angis markedets størrelse, som helhet og atskilt i segmentene.

Som Marian Burk Wood utreder i “Essential Guide to Marketing Planning” (2010) kan man skille et gitt marked på flere nivåer, slik at man gradvis snevrer inn markedet som helhet til den nødvendige målgruppen. Dette kaller hun for “Five levels of market definition”.

Det potensielle marked (**“potensial market”**) er representert av alle kundene som kan være interessert i å kjøpe produktet eller tjeneste man tilbyr, og det tilgjengelige marked (**“available market”**) er alle de kunder som har nødvendig inntekt og tilgang til produktet.

Det vi er ute etter er de tilgjengelige kunder som passer inn i en bestemt kundeprofil med hensyn til alder, kjønn eller yrke; dette kalles for **“qualified available market”**.

Målgruppe (**“target market”**) er en gruppe kunder innenfor det “kvalifiserte”, tilgjengelige markedet. Det er de kunder, som man skal betjene.

Det etablerte markedet (**“penetrated market”**) er det smaleste blant de overnevnte typer markeder og det er representert av alle kunder, som har kjøpt dette produktet tidligere. Slik, for eksempel, kan bilforhandlere eller optikere satse på at kundene skal komme tilbake når det blir på tid å bytte bil eller briller.

Marian Burk Wood foreslår å stille seg følgende spørsmål når man analyserer **behovet** til kundene: Hvilke faktorer påvirker etterspørselen av denne typen produkt? Hvem skal kjøpe produktet og hvorfor? Hvilket problem skal kunden løse ved å kjøpe ditt produkt? Hva er det kunder etterspør nå, som de ikke har etterspurt før? Har kundene noen urealiserte indre behov, som kan oppdages gjennom en markedsanalyse og tilfredsstilles med god markedsføring?

Ofte vil slike personlige karakteristika, som sivilstand, alder, utdanning og bakgrunn samt andre personlige trekk, påvirke kunders behov og ønsker. Segmentering hjelper å skille det store heterogene markedet i mindre segmenter, som kan effektivt nås med produkter og tjenester, som samsvarer det unike behovet av dette segmentet. Jeg skal se nærmere på segmentering i kapittel 5, ved utarbeidelse av en kundeorientert markedsstrategi.

I andre delen av situasjonsanalysen, skal **produktet** være i fokus. Det skal evalueres i forhold til sin produktkategori og bruksområde.

Marian Burk Wood foreslår å se på følgende produktspesifikasjoner, når man planlegger markedsføring rundt hvert produkt i portefølje: målgruppe, behov produktet tilfredsstillende og verdi rundt produktet, trender i prissetting, prestasjon over tid, med hensyn til segment, distribusjon og geografi, nåværende og potensielle muligheter og trusler, konkurransestyrke, svakheter og posisjon, samt kundeoppfatninger av konkurrerende produkter.

Framnes og Pettersen påstår at introduksjon av nye produkter krever at man tar hensyn til en rekke forhold, som tidspress, store investeringer, stor risiko, mindre, smalere markeder, kortere levetid for produkter, og andre forhold som vanskeliggjør produktlansering. Dessuten er det nettopp nye produkter og innovative løsninger som fanger vår oppmerksomhet.

Kotler, Armstrong, Saunders og Wong hevder at når man utvikler et tjenestetilbud, må man i tillegg til de overnevnte forutsetninger, ta hensyn til de spesifikke karakteristikkene av tjenester som er immaterielle, uatskillelige, varierende og forgjengelige.

Tredje delen av situasjonsanalyse skal handle om **konkurrentene, distribusjon** i den utvalgte bransjen og siste **trender** rundt salget av denne typen produkt. Her skal hovedkonkurrentene identifiseres, samt deres individuelle strategier med hensyn til produktkvalitet, pris, distribusjon og promotering. Et vesentlig spørsmål man bør stille seg, er hvordan disse konkurrentene kommer til å reagere på handlingene selskapet foretar.

I følge Wickham, P. A. "Strategic entrepreneurship" (2006), for å identifisere en åpning for en innovasjon, bør man se etter et gap i markedet, som kan fylles ut av ditt tilbud og dermed skape verdi for kundene. Dette er mulig å gjennomføre hvis man vet hvilke behov og forventninger kundene har, og i hvilken grad og hvordan konkurrentene greier å tilfredsstille dem.

SWOT- ANALYSE

Alle organisasjoner befinner seg i et marked, et land, en omverden. De vekselvirker konstant med andre organisasjoner og er svært avhengige av sine omgivelser. Omgivelser er ofte en kilde til usikkerhet. En **analyse av eksterne faktorer** som kan påvirke organisasjonens eksistens og fremgang, gir et godt grunnlag for en påfølgende “SWOT”-Analyse, fordi den hjelper å bestemme de eksterne muligheter og trusler i omgivelsene, som organisasjonen kan være utsatt for.

I en rekke markedsføringsartikler på nett er et akronym “PEST”¹ hyppig brukt. Den står for “**P**olitical, **E**conomic, **S**ocio- Cultural, **T**echnological,” faktorer i omgivelsene, og den er ofte brukt i eksterne markedsanalyser.

- **Politiske faktorer:** regler, lover, regjeringens handlinger som kan påvirke rettigheter til bedrifter, prissetning, distribusjon, konkurranse og forbruk. (F. eks.: EU, EFTA, WTO-handlingsblokker pålegger sine medlemmer bestemte regler innenfor fortolling, frakt, eksport/import, konkurranse).

- **Økonomiske faktorer:** landets økonomi, økonomi i utlandet, inflasjon, beskatning av selskaper og enkeltindivider. Økonomiske faktorer påvirker forbrukerens kjøpekraft, fordi de forutbestemmer forbrukerens lønnsnivå og muligheter til å ta kreditter.

- **Sosio- kulturelle faktorer:** demografi, migrasjon blant befolkningen, husholdninger, inntekt, livsstil, kjøpevaner, kultur, etikk, religion, media innflytelse, trender, osv. Disse faktorer påvirker mulighet til segmentering i et marked samt kunders behov, ønsker, holdninger og oppfatninger.

- **Teknologiske faktorer:** forskning, nye teknologiske løsninger, kvalitetsstandarder (For eks., ISO- 9001: 2008). Ved analyse av teknologiske faktorer, bør man innse hvordan teknologisk utvikling påvirker distribusjon, reklame, salg, sørvis og prising av varer og tjenester på utvalgte markedet.

Kotler, Armstrong, Saunders og Wong mener at andre faktorer, som **naturlige faktorer** (naturlige ressurser, klima, økologi) og **legale faktorer** (HMS, arbeidslover, rettigheter for arbeidere) også må tas hensyn til ved en analyse av selskapets omgivelser, i tillegg til de overnevnte faktorgrupper.

¹ www.businessballs.com; <http://www.marketingteacher.com/lesson-store/lesson-pest.html>

I denne oppgaven beskriver jeg oppbygging av en markedsplan til et lite tjenesteselskap i Bodø og ser ikke vurdering av naturlige eller andre spesifikke faktorer som relevant i første omgang.

Kotler og Armstrong hevder at en **SWOT** Analyse skal gi et innblikk i konkurrentsituasjonen bedriften befinner seg i, og gjør rede for muligheter den har for å stå frem i forhold til konkurrentene. En god markedsanalyse gir et klart bilde over organisasjonens interne svakheter og styrker, samtidig som den fremstiller eksterne muligheter og trusler i organisasjonens omgivelser.

Strengths- interne styrker i selskapet, som kan skape verdi for kundene samt bidra til oppbygging av et varig konkurransefortrinn, for eksempel unik kunnskap, teknologi, erfaring, ressurser, produktegenskaper, kvalitet, merke, innovasjon.

Weaknesses- interne begrensninger som kan være i veien for selskapets måloppnåelse, for eksempel manglende eller liten erfaring i bransjen, økonomisk risiko, konkurransefortrinnet er vanskelig å opprettholde i fremtiden.

Opportunities- eksterne muligheter som selskapet skal kunne utnytte til sin fordel. For eksempel: forandringer i markedet, vanskeligheter hos konkurrenter, innflytelse av motebølgen, internasjonale trender og andre faktorer i omgivelser, som kan være til selskapets fordel.

Threats- eksterne trusler, som nå eller i fremtiden kan påvirke selskapets prestasjon negativt. For eksempel: økonomiske, politiske, juridiske endringer i omgivelser, monopolistisk konkurranse i bransjen og andre hindringer, som står i veien for selskapets inngang i bransjen eller fremtidig vekst.

“The goal of SWOT analysis is to match the company strengths to attractive opportunities in the environment, while eliminating or overcoming the weaknesses and minimizing threats.”²

Det vil si at en SWOT analyse angir retningslinjer for organisasjonens fremtidige handlinger slik at alle elementene både internt og eksternt i organisasjonen tas hensyn til.

² Kotler P., Armstrong G. "Principles of Marketing", ss. 77-78

MÅL, VISJON, FORRETNINGSIDE

Etter at man har analysert organisasjonens svakheter, styrker, muligheter og trusler, kan man formulere selskapets **mål** og faktorer som skal påvirke måloppnåelse- “**issues**”.

Mål i en organisasjon beskriver ønsket om en fremtidig tilstand. Den uttrykker selskapets ambisjoner og forteller om hele meningen med organisasjonen. Framnes og Pettersen definerer begrepet “mål” kort, men innholdsrikt: “*Våre mål forteller hva vi streber mot*” og Jacobsen og Thorsvik hevder at effektivitet av en organisasjon er graden av måloppnåelse i forhold til ressursbruk.

Et kommersielt selskap setter vanligvis **økonomiske mål** som ofte uttrykkes som “*en bestemt avkastning på den kapitalen, som arbeider i bedriften- det man kaller total kapitalrentabilitet*”³ og **markeds mål** som kan karakteriseres som selskapets ønske om en viss markedsandel og markedsposisjon, samt **mål innenfor læring og vekst** og **interne mål**. Disse er vanligvis deler av en balansert målstyringsmodell som er nødvendig i planleggingsarbeidet, fordi den gjør bedriftens strategi klar og lettere å kommunisere på alle organisatoriske nivåer, samt hjelper å effektivt fordele selskapets ressurser. “*Gjennom å være bygd på organisasjonens visjon og strategier, vil balansert målstyring faktisk være med på både å sette fokus på strategiene, men også være et verktøy for å måle om strategiene gjennomføres.*”⁴

Jacobsen og Thorsvik presenterer et målhierarki, som er essensielt for utformingen av en organisasjon. De påpeker at hver formell organisasjon må være skapt med en konkret hensikt, den skal ha et mål å følge og oppgaver som den løser. Et vanlig målhierarki består av **formål**, **visjon**, flere **hovedmål**, og enda flere **delmål**.

Formål danner grunnlaget til organisasjonens eksistens, samtidig som den forklarer hvilken funksjon organisasjonen har og hva det er som skiller den ut fra øvrige bedrifter. Det er klart at formål med alle leverandører av varer og tjenester er å tjene penger, men man bør også sette funksjonelle og samfunnsorienterte formål. På grunnlag av formålet kan man definere den ønskete perfekte tilstand som organisasjonen vil finne seg i fremtiden- **visjon**.

³ K.G.Hoff og T.Bjørnenak “Driftsregnskap og budsjettering” (2005), ss.319

⁴ www.linnearad.no

Visjon kan beskrives som selskapets ønsketenking og kan ofte være vanskelig å oppnå, men de symboliserer selskapets ambisjoner. For eksempel er visjonen til Statens Vegvesen “...et bilde av en ønsket fremtid, hvor ingen blir drept eller livsvarig skadd i trafikken”.⁵

Hovedmål og **delmål** konkretiserer visjonens diffuse syn og lager retningslinjer for hvordan selskapet skal bevege seg steg for steg på veien til den ønskelige tilstanden. Det kan fort bli mange delmål, hvis man skal sette opp alle trinn selskapet må gå gjennom, men de er nødvendige for å planlegge og å synkronisere oppgaver, som må løses på veien til hovedmålet.

Framnes og Pettersen opererer også med begrepene **forretningsside** og **kjerneverdier**, som må være klargjort i første etappe av oppbygging av et selskap. Forretningsside gir en konkret beskrivelse om hvilke mekanismer som skal iverksettes slik at selskapet skal realisere en bestemt visjon. Den forklarer hvilken type ønsker og behov selskapets varer eller tjenester kommer til å tilfredsstille. Et eksempel på et godt formulert forretningsside er IKEAs: “*Vi skal tilby et stort utvalg form- og funksjonsriktige hjeminnredningsartikler til så lave priser at så mange mennesker som mulig får råd til å kjøpe dem.*”⁶

Tett knyttet til forretningsside er bedriftens kjerneverdier. Disse signaliserer både internt i organisasjonen og eksternt til omgivelsene om atferden som er ønskelig for ansatte i organisasjonen. Blant de mest brukte kjerneverdier i kommersielle organisasjoner er: effektivitet, pålitelighet, engasjement, kompetanse, tilgjengelighet, åpenhet eller tillit. Det som skiller bedriftene ut i stor grad er hvordan de kombinerer slike verdier og klarer å leve opp til de løfter de formulerer i kjerneverdiene sine.

Issues er en annen måte å nevne trusler eller faktorer som kan påvirke organisasjonens måloppnåelse og fremgang. I en “objectives and issues” analyse defineres noen få nøkkelpoblemer, som markedsplanen prøver å finne løsning på. Issues Management hjelper å identifisere potensielle problemer og utvikling av trender i omgivelser og gjøre rede for viktigste interessenter som kan forårsake eller bli påvirket av issues, som kan oppstå i organisasjonen. Issue Management, innebærer at organisasjonens ledelse er klar over potensielle muligheter, problemer og endringer som kan oppstå i omgivelsene, og er forberedt på å håndtere disse.

⁵ www.vegvesen.no/nullvisjonen/nv01.html

⁶ www.ikea.no

STRATEGI

Det mest kjente klassiske perspektivet på valg av overordnet strategi er “Generiske Strategier” til Michael E. Porter.⁷ Han foreslår at en organisasjon kan velge mellom tre hovedstrategier, når den skal posisjonere seg mot konkurrenter:

Kostnadslederstrategi (Cost Leadership) innebærer at man skaper konkurransefortrinnet på lavt pris. Blant de kjente aktører som bruker denne typen strategi er IKEA, REMA1000 og Hennes & Mauritz. Leverandører som anvender en slik strategi skaffer seg markedsandel ved å tiltrekke mengder av prissensitive kunder, som bestandig er på jakt etter gode tilbud. En stor ulempe ved kostnadslederstrategi er da at slike prissensitive kunder ikke er veldig lojale, fordi det kan bestandig dukke opp en leverandør med enda lavere priser. Det er en strategi mye brukt i forbrukermarkedet, men ikke så ofte blant tjenesteleverandører.

Differensieringsstrategi (Differentiation) passer for de leverandører som har et spesielt, unikt produkt, som ofte har et sterkt merke rundt seg. Et godt eksempel på bruket av denne strategien kan være Bentley, Harley Davidson, Chanel eller Rolex. Disse navn er vel markedsført og posisjonert i hodet til kunder som eksklusive, og dermed kan leverandører kreve høyere priser for sine varer. Konsumenter av slike varer er mindre prissensitive og mer lojale. Når man snakker om merkenavn, som Harley Davidson eller Prada, kan man nesten si at kunder inngår i en langvarig relasjon med leverandører. For å være i stand til å produsere differensierte produkter, trenger organisasjonen å besitte unik kunnskap, teknologi eller andre ressurser, som er vanskelig eller umulig å kopiere for konkurrenter.

Fokusering (Segmentation) er en strategi, som innebærer at organisasjonen fokuserer rundt et spesifikt segment eller nisje, som ofte utgjør en liten del av markedet. Nisje kan bestå av kunder med spesielle behov eller ønsker og kan dermed skilles nøye ut fra andre. Når man velger å fokusere på en smal målgruppe, kan man bedre tilpasse markedsføringen (marketing-mix) og imøtekomme ønskene gruppen måtte ha. Innenfor denne strategien bør man også velge mellom kostnadslederskap eller differensiering, med hensyn til målgruppes forventninger.

Porter konkluderer i sin tilnærming at den mest effektive måten å bygge opp en bedriftens strategi, er å kombinere Fokusering og Differensiering. Andre kombinasjoner av strategier så han vanskelig eller umulig å gjennomføre og opprettholde.

⁷ Porter, M. “Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors”, (1998)

Disse beslutninger har vært mye omtalt og kritisert blant Porters etterkommere. (F.eks. Bowman, C. "Generic strategies: a substitute for thinking?" (2008)) De mener at bedrifter ofte er nødt til å kombinere differensiering og kostnadslederskap for å opprettholde sitt varige konkurransefortrinn og markedsposisjonen over tid.

Kotler, Armstrong, Saunders og Wong påstår at strategivalg forutbestemmes av posisjonen organisasjonen har i et marked. De skiller ut fire hovedtyper selskaper:

Market leaders- er aktører med den største markedsandelen for et bestemt produkt i markedet (40% og mer), som vanligvis leder andre selskaper i prissetting, introduksjon av nye produkter, distribusjonsdekning og promotering. For å styrke sin dominerende posisjon, bør markedsledere oppsøke nye markedsområder, tiltrekke seg nye kunder og finne nye bruksområder for sine produkter. Strategier for markedsledere er ofte: ekspansjon av den totale etterspørselen, beskyttelse av markedsandelen, eller ekspansjon av markedsandelen.

Market challengers- er aktører med en middels stor markedsandel (30%), som prøver å nå opp eller overgå markedslederen. Hovedstrategier for angrep på store konkurrenter er: Frontalangrep, som krever store ressurser (nye produkter, lavere priser, aktiv markedsføring); Omringing- er et forsøk på å angripe hele markedet eller betydelig markedsdeler; og Omvei- produsere nye produkter eller oppsøke nye markeder.

Market followers- er aktører med en liten markedsandel (20%), som ønsker å opprettholde sin markedsandel, mens de holder seg unna intensiv konkurranse. Markedsfølgerens strategier må være å opprettholde og øke markedsandelen.

Market nichers- er aktører som erobrer en liten markedsandel (10%) ved å betjene et begrenset segment av markedet. Spesialisering er utgangspunktet for en vellykket market nisjer- strategi. Man konsentrerer seg om en bestemt kundegruppe, utvalgt på grunnlag av spesielle behov, interesser eller livsstil, og tilpasser skreddersydd sørvis, distribusjon og markedsføring til denne kundegruppen. Slik blir en market- nisjer godt kjent med behov til sin målgruppe og kan dermed kreve høyere pris for den verdi de skaper for kundene sine.

Uansett om selskapet er en markedsleder, - challenger, - follower eller - nicher, så er den nødt til å anse konkurransesituasjon konstant og følge med endringer i markedet for å finne den konkurransestrategien som passer selskapet best.

Blant de moderne tilnærminger på strategivalg finner jeg teorien til W. Chan Kim and R. Mauborgne spesielt interessant og aktuelt for den moderne markedsvirkeligheten.

I sin bok "Blue Ocean strategy" (2005) fastslår forfatterne at suksessen til en organisasjon ligger i utforskning av nye markedsområder, som ikke er dekt av tilbud fra andre leverandører. Disse forskere tar utgangspunkt i at det allerede finnes et marked med sin etterspørsel, tilbud og konkurranse. Her lykkes den leverandør som har størst markedsandel, og kampen om kunder er tøff. Et slikt marked kaller de for den "Røde sjøen". Samtidig finnes det et marked som ikke er dekt av leverandører, fordi behovet for denne typen varer eller tjenester enda ikke er oppdaget. En leverandør tilbyr noe helt nytt, og skaper dermed etterspørsel. Dette ukjente markedet kaller forfattere for "Den blå sjøen". Essensen av strategien til W.Chan Kim og R. Mauborgne er at leverandøren skal oppsøke nye områder og markedsmuligheter og tilby noe helt nytt, autentisk og originalt. Slik har man ingen konkurrenter å kjempe mot og markedsmulighetene er ubegrensede. (For eksempel er Cirque Du Soleil ⁸ et revolusjonerende produkt i underholdningsbransjen).

Realiteten til dagens leverandører er tøff konkurranse, hvor man bestandig er utsatt for endringer i omgivelser, risiko og usikkerhet og er nødt til å bruke ressurser og tid for å være oppdatert og konkurransedyktig. Dessuten kan konkurrentfokus være i veien for selskapets oppmerksomhet til kundene. Det vil si at en overordnet strategi bør posisjonere organisasjonen mot konkurrentene, samtidig som den også er kundeorientert.

Kotler, Armstrong, Saunders og Wong hevder at hovedfokus i strategisk planlegging må være verdiskapning rundt produktet eller tjenesten, den såkalte "customer- perceived value". Dermed skiller de ut fire hovedtrinn i gjennomføring av en kundetilpasset marketing strategi: segmentation, targeting, differentiation og positioning.

Segmentering hjelper å skille det store heterogene markedet i mindre segmenter, som kan effektivt nås med produkter og tjenester, som samsvarer med det unike behovet til dette segmentet. Det er mulig å segmentere markedet på ulike måter: **geografisk segmentering**, som innebærer dividering av markedet i ulike geografiske enheter: land, regioner, byer, kommuner; **demografisk segmentering** innebærer gruppering av kunder med hensyn til alder, kjønn, familiens størrelse og livssyklus, inntekt, utdannelse, religion, generasjon;

⁸ <http://www.cirquedusoleil.com/en/home/europe/norway.aspx>

psykografisk segmentering innebærer gruppering av kunder i forhold til sosial status, livsstil eller personlighets karakteristika; og **segmentering etter atferd** grupperer mennesker etter kunnskap, holdninger eller respons på produktet.

Det er sjelden at bare ett segmenteringskriterium anvendes. Tvert imot bruker markedsførere flere segmenteringsgrunnlag for å identifisere smalere, bedre definerte målgrupper.

Neste steg i segmenteringsprosessen er å evaluere hvert segment og bestemme seg for ett eller flere attraktive segmenter man skal betjene- **market targeting**.

Etter segmentering og targeting følger **differensiering**. *“Differentiation involves actually differentiating the firm’s market offering to create superior customer value”*.⁹ Her utvikles organisasjonens tilbud og markedsføring, direkte rettet mot utvalgte kundegrupper. Dermed skilles det ut tre strategier:

Udifferensiert markedsføring: selskapet prøver å dekke markedet, som helhet med ett og samme tilbud. (F.eks. produktet er stål)

Differensiert markedsføring: selskapet vil betjene flere segmenter og utvikler ulike tilbud til hver av dem. (F.eks. produktet er biler)

Konsentrert markedsføring: kalles ellers for nisjemarkedsføring og innebærer konsentrering av markedsinnsats rundt en del kunder med spesifikke behov. (F.eks. produktet er et dykkerblad).

Hvilken strategi som passer best er avhengig av ulike faktorer: selskapets ressurser, bredde i produktsortimentet, produktets livssyklus, markedets heterogenitet og strategier til konkurrentene. Det er vanlig at ved oppstart av en bedrift eller lansering av et produkt, har man kun en type produkt og er nødt til å tilpasse marketing mix- elementene til det store markedet. Slik blir markedsinnsatsen mere konsentrert eller udifferensiert. I modenhetsfasen av produktet, er det ofte differensieringsstrategien som anvendes.

Neste steg er **product positioning**- nemlig plassering av produktet eller merket i hodet til kunden slik at den skal inngå i kunders valgsett. *“Positioning consists of arranging for a market offer to occupy a clear, distinctive and desirable place relative to competing products in the minds of target consumers”*¹⁰.

⁹ Kotler, Armstrong, Saunders, Wong “Principles of Marketing” (2008) ss.410

¹⁰ Kotler, Armstrong, Saunders, Wong “Principles of Marketing” (2008) ss.410

Man bør analysere hvordan den utvalgte målgruppen ser din organisasjon, ditt produkt og dine konkurrenter. Man bør definere kunde verdi av produktet, som skal være hovedkonkurransesfortrinnet, og på grunnlag av den velge posisjoneringsstrategi. Posisjoneringsstrategi kan oppsummeres i en “positioning statement”, som kan skisses slik: *“To (target segment and need) our (brand) is (concept) that (point of difference)”*.¹¹

Etter at man har valgt en posisjon for produktet, må selskapet effektivt kommunisere budskapet til markedet. Alle marketing mix- elementene som man velger, må støtte for utvalgt posisjoneringsstrategi. En marketing mix er en rekke midler selskapet anvender for å få en ønsket respons hos målgruppen. Her brukes de velkjente “Fire P-er”:

Produkt innebærer varer eller tjenester som selskapet tilbyr. Avgjørelser som bør fattes er: sortiment av produkter; karakteristikk og produktspesifikasjoner, samt behov den tilfredsstillende. Det må planlegges fordeler som man skal bygge kunde verdi på (for eksempel, kvalitet, merke, unike salgspoeng).

Pris virker direkte på selskapets inntekt og er det sterkeste konkurransemiddel. Prispolitikken må bestemmes med hensyn til prissetting blant konkurrenter og på grunnlag av kundenes persepsjon av produktets verdi.

Promotering innebærer selskapets aktiviteter som kommuniserer produktfordeler til målgruppen og overbeviser kunder til å kjøpe produktet.

Place/ Distribusjon innebærer alle aktiviteter selskapet utfører for å gjøre produktet tilgjengelig for målgruppen. Her skal man bestemme hvilke distribusjonskanaler man vil benytte, om man skal selge produktene direkte eller benytte noe mellomledd.

Kotler, Armstrong, Saunders og Wong hevder at tjenesteleverandører bør inkludere tre “P-er” til i markedsføringsprogrammet, fordi tjenester er immaterielle, varierende (ikke identiske hver gang), de produseres og konsumeres samtidig, og kan ikke lagres.

People innebærer at mennesker, som jobber med salg og service og som kommer i kontakt med kundene, må være kompetente, omsorgsfulle, hjelpsomme, utadvendte og positive.

Process er selve utføring av tjenesten, som skal samsvare eller overgå kunders forventninger.

Physical environment er miljøet i den tjenesten er presentert og gjennomført.

¹¹ Kotler, Armstrong, Saunders, Wong “Principles of Marketing” (2008) ss.444

IMPLEMENTERING

Som nevnt i innledningen, kan markedsplanleggingsprosessen inndeles i taktiske og strategiske elementer. Strategiske elementer innebærer beslutninger innenfor prinsipielle områder, for eksempel organisasjonens profil, segmenteringsgrunnlag, overordnet mål og strategi. Den taktiske delen av markedsplanlegging innebærer iverksettelse av beslutninger, samt påfølgende kontroll av gjennomførte aktiviteter.

Implementering er en prosess som omvender markedsføringsplaner i handlinger med hensikt for å oppnå strategiske mål. En god implementering av strategien kan bli et sterkt konkurransefortrinn. Samtidig kan dårlig implementering forårsake total tap for selskapet, selv om den har påtatt seg en fin strategi. Som Kotler, Armstrong, Saunders og Wong hevder: *“Doing things right (implementation) is as important as... doing the right things (strategy).”*¹²

Effektiv markedsimplementering er avhengig av hvor godt organisasjonen setter sammen sine beslutninger med sine ressurser i et sammenhengende markedsprogram, som kan støtte for selskapets overordnet strategi.

*“Med markedsprogrammering menes valg av kortsiktige mål og utarbeidelse av konkret arbeidsprogram for bearbeiding av markedet i den hensikt å nå målene”.*¹³

Vanligvis presenteres et markedsprogram i form av en tabell som inkluderer følgende elementer: hvilken oppgave eller aktivitet skal utføres; når skal dette foregå; hvem er ansvarlig for gjennomføring av oppgaven; og hvor mye ressurser: tid, penger planlegges det å bruke. (Hva? Når? Hvem? Hvordan?)

Dersom man ofte kan differensiere selskapets måler i ulike typer (økonomiske, markeds mål), kan man også lage ulike markedsprogrammer med hensyn til hvilket mål de har i fokus, for eksempel: program for produktutvikling, for promotering, for markedsanalyser og så videre. Man kan lage et månedlig program for et år, eller et mer detaljert ukentlig program, som vil vise stegvis gjennomføring av den utvalgte strategien.

Et detaljert markedsføringsprogram er et praktisk resultat av hele planleggingsprosessen, fordi den fremstiller selve markedsføringen av organisasjonen i en viss periode.

¹² Kotler, Armstrong, Saunders og Wong “Principles of Marketing” (2008), ss.159

¹³ Framnes, Pettersen “Markedsføringsledelse” (2006), ss149

Dermed er det viktig at markedsprogrammet er:

- Klart- det skal nøyaktig angis hva som skal gjøres.
- Kvantifisert - utfallet av hver aktivitet bør kvantifiseres, slik at resultatene kan overvåkes og måles.
- Realistisk- oppgaver må være realistiske og oppnåelige.
- Koordinert- et markedsprogram bør koordineres mellom ulike avdelinger og ansvarlige med hensyn til selskapets ressurser.

På alle organisasjonens nivåer bør implementering fordeles på et slikt vis at medarbeidere som får delegert implementeringsoppgaver skal ha nødvendig kompetanse og en grundig forståelse av hvordan deres innsats bidrar til organisasjonens fremgang som helhet.

Utfall av markedsprogrammer organisasjonen påtar seg bør være målbare, slik at man i etterkant kan avgjøre om planer gir ønsket resultat. Progressmåling skal erklæres før implementering av strategien, slik at målingsstandarder og kontrollpunkter er vedtatt på forhand. Dermed blir det etter implementeringen lettere å se hvor og hvordan prestasjonen av selskapet ikke møter forventninger, og forbedre resultatene ved bruk av marketing kontroll mekanismer.

M. Burk Woods skiller ut fire verktøy for å måle progress av markedsprogrammet:

- Metrics innebærer en spesifikk vedtatt standard som måler selskapets prestasjon. Man kan måle fremgang med hensyn til økonomiske eller markeds mål. Metrics kan anvendes både internt i organisasjonen (distribusjonsfeil, forsinkelser, feilvarer, betalingsforfall) og eksternt (salgsresultat, avkastning på investeringer). Det anbefales å sammenligne metrics resultater med de som var gjennomført før for å se selskapets utvikling.
- Forecasts innebærer fremtidige prognoser for salgsresultater. Senere reelle salgsresultater og kostnader sammenlignes med prognoser for å vise avvik fra planen.
- Schedules innebærer at det settes et klart tidspunkt for alle oppgaver i markedsprogrammet. Det er ofte like galt å gjøre de rette tingene på et feil tidspunkt, som å gjøre feil på et rett tidspunkt.
- Budgets (budsjetter) beskrives nøye i neste kapittel.

BUDSETTERING

Jo større selskapet er, desto flere typer budsjetter er nødvendige for balansert målstyring. Store selskaper lager ofte mange og detaljerte månedlige budsjetter for å følge med endringer i utgifter og lønnsomheten. K. G. Hoff og T. Bjørnenak hevder at mindre selskaper kan anvende tre hovedtyper budsjetter:

- **Resultatbudsjettet** innebærer sammenstilling av inntekter og kostnader organisasjonen har. Kostnader beregnes med hensyn til bedriftens produksjonsresultat over en periode/år og inntekter skal være direkte avhengig av hvor mye bedriften har solgt i løpet av denne perioden. I følge, K. G. Hoff og T. Bjørnenak: *“Hovedmålet med resultatbudsjetter er å beregne fortjenesten- resultatet- som differansen mellom periodens/årets budsjetterte inntekter og kostnader for å få frem relevante lønnsomhetsmål”*¹⁴. Det vil si at denne sammenstillingen av kostnader og inntekter skal tydelig vise hvor stor fortjeneste selskapet har skaffet seg over en viss periode.

- **Likviditetsbudsjettet** er nødvendig for å beregne og holde styre på bedriftens likviditet. Det at bedriften er likvid betyr at den har nødvendig pengekapsital, som kan brukes eventuelt til å dekke forfallende regninger. I et likviditetsbudsjett registreres bedriftens driftsinntekter og kostnadsforbruket slik at kapitalbehov blir tydelig. K. G. Hoff T. Bjørnenak forklarer at hensikten med et likviditetsbudsjett er å definere *“den pengemessige konsekvensen av de aktiviteter som resultatbudsjettet legger opp til.”*¹⁵

- **Balansbudsjettet** viser balansen av selskapets eiendeler i forhold til dens egenkapital og gjeld. I et balansbudsjett uttrykkes konsekvenser av selskapets beslutninger vedtatt i andre budsjetter. Styring av balansen er like viktig som de to overnevnte typer budsjetteringer, fordi den hjelper å holde styre på *“beholdningene av bedriftens nåværende anleggsmidler og gjeld.”*¹⁶

I en markedsføringsplan er det typisk å lage en finansplan. **Finansplanen** er en type langsiktig likviditetsbudsjett, som innebærer en oversikt av den finansielle anskaffelsen selskapet har tilgjengelig for å dekke de strategiske valg den påtar seg. Dette er et administrativt verktøy som viser hvor mye ressurser som trengs for å iverksette markedsføringstiltak kontra hvor mye ressurser selskaper har tilgjengelig. Forholdet mellom ønsket resultat og tilgjengelige aktiver bør opprettholdes slik at bedriften har en god likviditet.

¹⁴ Kjell Gunnar Hoff Trond Bjørnenak "Driftsregnskap og budsjettering" (2005), ss.310

¹⁵ Kjell Gunnar Hoff Trond Bjørnenak "Driftsregnskap og budsjettering" (2005), ss.311

¹⁶ Kjell Gunnar Hoff Trond Bjørnenak "Driftsregnskap og budsjettering" (2005), ss.313

M.Burk Wood kaller denne budsjettypen for **affordability budget method** og hevder at den er mangelfull, fordi den ikke tar hensyn til slike faktorer som organisasjonens omgivelser, muligheter eller potensielle profitter. I en markedsplan anbefaler hun å bruke **objective and task budget** som er mer sofistikert og detaljert. Den kan lages separat for hver av de markedsføringsmidler (aktiviteter) man skal anvende. Den har tre grunnleggende trinn:

- Sette klare mål
- Definere oppgaver som er nødvendig å gjennomføre for å nå målene
- Estimere kostnader for å utføre disse oppgavene (Summen av disse kostnadene skal være et budsjett proposisjon).

Percentage budget method innebærer at man konstituerer budsjett basert på en fast prosentsats av det nåværende eller fremtidige salget eller på en prosent av salgsprisen for en enhet. Denne metoden er enkel å bruke og den viser tydelig til relasjonen mellom utgifter, salgspris og bruttofortjenesten per enhet. Denne typen budsjett passer godt til produksjonsselskaper, som har flere produkter i sitt sortiment.

Competitive parity budget method er en konkurrentorientert budsjetttype. Selskapet overvåker konkurrentene og samler informasjon om utgifter fra bransjepublikasjoner eller handelsforeninger, og deretter baserer budsjettet sitt på bransjegjennomsnittet.

M. Burk Wood konkluderer at det er best å kombinere flere metoder i utvikling av budsjett, fordi ingen av metodene alene er tilstrekkelig.

I entreprenørskapslitteratur snakkes det ofte om risiko, uforutsigbarhet, usikkerhet og lignende, når man beskriver budsjettutforming. Wickham, P.A. (2006) skriver: *“No matter how we plan, there is always a possibility that some chance event will result in outcomes we neither expected nor wanted. If we know the likelihood of various possibilities then uncertainty becomes risk.”*¹⁷

Man kan redusere usikkerhetsnivået hvis man på forhand er forberedt på ulike utfall av virksomhetens handlinger. Spesielt når man lager budsjett for et nytt selskap, bør risiko og konsekvenser av mulig tap fremstilles i markedsplanen. Det bør vurderes om det mulige positive utfallet rettferdiggjør risikoen av tap ved feil i implementeringen av strategien.

¹⁷ Wickham, P. A. *“Strategic entrepreneurship”* (2006), ss.10

KONTROLL

Implementering av markedsføringsstrategier kan ofte ha et uforutsigbart utfall. Dermed er det viktig å ha en konstant kontroll og overvåking av markedsaktiviteter, resultater og avkastninger, samt endring og supplering i markedsprogrammet.

*“Marketing control is intended to help you identify the warning signs of an emerging problem early enough to take corrective action.”*¹⁸

Som regel innebærer markedsføringskontroll fire trinn:

- Målutredning
- Måling av prestasjoner
- Evaluering av markedsinnsats i forhold til forventet resultat
- Endring i markedsprogrammets innhold eller gjennomføringsmønster

Kotler, Armstrong, Saunders og Wong skiller ut to hovedtyper markedsføringskontroll:

- **Operativ kontroll** innebærer måling av faktisk prestasjon mot et årlig markedsprogram og vedtak av endringer om det er nødvendig. Hensikt med operativ kontroll er å sikre at selskapet oppnår resultater innenfor salg, avkastning og andre mål satt opp i det årlige (månedlige) markedsprogrammet.

- **Strategisk kontroll** sikrer at selskapets overordnet strategi er valgt rett i forhold til dets muligheter. Markedsføringsstrategier kan fort bli utdatert, dermed bør hver organisasjon konstant vurdere sin tilnærming i forhold til dagens markedssituasjon. Slik er markedsanalyser som man gjennomfører i begynnelsen av markedsplanleggingsprosessen, også en type strategisk kontroll.

Framnes og Pettersen foreslår at organisasjoner skal repetere strategiske kontroller med jevne mellomrom, slik at strategier og markedsprogrammer bestandig skal henge sammen med virkeligheten. I tillegg foreslår de å anvende tre kontrolltyper til:

- **Budsjettkontroll:** salgsanalyser, markedsandelanalyser, holdningsanalyser.
- **Lønnsomhetskontroll:** analyser av kunder, egne produkter, distribusjon og segmenter
- **Effektkontroll:** analyser av markedsføringstiltak, som annonser, prisendringer, selgerinnsats, reklame.

¹⁸ Marian Burk Wood “Essential Guide to Marketing Planning” (2010), ss249

KONKLUSJON

I den teoretiske delen har jeg gått gjennom åtte trinn av markedsplanleggingsprosessen og gjort rede for de ulike alternativer som man kan bruke ved utforming av en markedsplan.

Det er vanlig at en markedsplans størrelse er direkte avhengig av hvor stor virksomheten den beskriver er. Selv om at jeg har valgt å lage et markedsplan for et lite selskap, mener jeg at alle de åtte trinn i planen av Kotler, Armstrong, Saunders og Wong skal anvendes, fordi de gir et helhetlig bilde av et selskap, dets ressurser, muligheter, planer og strategi. Det er typisk at en markedsføringsplan i virkeligheten er en dokument på 5- 10 sider, hvor alle forslag og retningslinjer angis kort og konsis.

Det største kapittel i den teoretiske delen omhandler valg av organisasjonens overordnede strategi, fordi valg av markedsføringsstrategi står sentralt på alle nivå av markedsplanlegging, fra lansering av produktet til sørvis etter salget. Alle beslutninger innenfor produktlinje, service og markedsføringstiltak bør støtte den utvalgte strategien. Det er nødvendig å fokusere strategien på den utvalgte målgruppen og deres behov. Slik er det viktig at det utvalgte segmentet skal betjenes med konsentrert innsats og at alle markedsføringstiltak tilpasses dette segmentet. Hovedmålet med markedsføringen er å forstå kunder så godt som mulig, slik at produktet/ tjenesten skal imøtekomme og tilfredsstillere deres forventninger og krav på den beste måten. Dette er mulig hvis man i utgangspunktet har valgt en optimal markedsføringsstrategi.

Fra de ulike strategier velger jeg å bruke "Nisjestrategi", fordi den passer godt til typen tjenester selskapet "Best på Fest" skal tilby. Ved å konsentrere seg om å betjene smale nisjer kan man bli til en spesialist på et begrenset område og tilpasse ressursene til selskapet mer effektivt og konsentrert. Selskapet bør utnytte sine ressurser slik at man ikke bare skaffer seg kunder, men også opprettholder gode relasjoner med dem. Lojale kunder er det alle bedrifter ønsker seg. Det er lønnsomt å ta vare på eksisterende kunder, fordi de virker positivt på bedriftens omdømme, de kjøper produkter igjen og sprer positiv vareprat.

Spesielt i tjenestebansjen står relasjonsbygging sentralt. Tjenesteytelse er en prosess hvor kunden og leverandøren er i direkte kontakt med hverandre og denne vekselvirkningen bør være både hyggelig og resultativ. Dermed mener jeg at hovedkonkurransesfortrinnet til selskapet "Best på Fest" skal bygges rundt relasjoner med kunder.

PRAKSIS

INNLEDNING

Det opprinnelige konseptet til ”Best på Fest” er velkjent verden rundt som “wedding planner”– et firma, som tar seg av alt av forberedelser til bryllupet, mens brudeparet og familien deres nyter dagen uten stress.

Brudekompaniet kjøper ofte tjenester og varer fra mange ulike aktører: brudekjolesalonger, frisører, fotografer, blomsterbutikker, kakebakere, musikere, DJ, bands, cateringfirma, trykkeri, Vinmonopolet, billeie, osv. Man bruker ofte lang tid til å avtale, velge, hente de ulike produkter og tjenester før den store dagen kommer. I tillegg trenger man å velge kirke, registreringskontor, skrive og sende ut innbydelsler, evt. takkekortene, planlegge transport av gjestene fra registreringslokale til festlokalet, ofte rydde, og ikke minst vaske festlokalet før og etter bryllupsfeiringen. Men hvor herlig kan dette være, hvis man bare kan uttale sine ønsker og resten blir gjort for deg?

Målet med arrangør- tjenesten er at du ikke blir fritatt alt av det koselige og kreative ved forberedelsen til festen din, men du får hjelp og veiledning av de som har erfaring med arrangering av festligheter. Du sparer tid for deg selv og dine nærmeste i den travle hverdagen.

La meg ta et eksempel. Et par henvender seg til “Best på Fest”. Det settes opp en time hvor man gjennom en hyggelig samtale kan samle informasjon om kundene, deres ønsker og preferanser. Paret skal da fylle ut et spørreskjema, slik at de viktigste opplysninger og ønsker er notert. Etter samtalen skal arrangøren ha samlet nødvendig informasjon om paret og kan begynne å finne de beste løsninger for å tilfredsstille alle de ønsker brudeparet måtte ha.

Ulike leverandører av overnevnte tjenester krever forskjellige priser. Oppgaven til arrangøren er å finne og bestille tjenester hos de leverandører som samsvarer parets budsjett og ønsker. Man skal prioritere det som var det viktigste ønsket og finne måter å spare penger der hvor man kan. For eksempel hvis et viktig ønske er å ha en spesielt dyr musiker på dagen, da må man prøve å kutte ned kostnader et annet sted, muligens på antall gjester. Arrangøren kjøper inn nødvendige varer og tjenester og sørger for at alt skal være på plass til dagen kommer. Oppgaven til arrangøren er ikke å ta beslutninger i stedet for brudeparet, men å veilede dem og hjelpe dem med å finne beste løsninger for å gjøre bryllupsdagen til en minnerik og hyggelig opplevelse.

1.SAMMENDRAG

Denne markedsplanen for år 2012 har som mål introduksjon av et nytt tjenesteselskap i Bodø- **“Best på Fest”**.

Selskapets profil er planlegging og gjennomføring av skreddersydde festligheter til private kunder.

Hovedmål for selskapet i året 2012 er penetrering av det lokale markedet med en innovasjon.

Bedriftens markeds mål er penetrering av Bodø markedet og erobring av en 20 % markedsandel i selskapsservice bransjen.

Bedriftens økonomiske mål for år 2012 er oppnåelse av 1 000 000 norske kroner i omsetningen.

Markedsprogrammet for selskapet for det første året skal bestå av:

- ansettelse av kreative og pålitelige medarbeidere
- oppbygging av kompetanse og kontakter i selskaps sørvis bransjen
- markedsanalyser og informasjonsanskaffelse
- søk etter bistand fra staten, lisensiering, registrering
- etablering av “Best på Fest” kontorlokale (i utgangspunktet- hjemmekontor)
- etablering av “Best på Fest” web-side
- annonsering i lokal media, messedeltakelse, PR

2. ANALYSE AV DAGENS SITUASJON

Tjenesteselskapet ”Best på Fest” skal etableres i Bodø, Nordland i januar 2012. Dens kjerneprodukt er planlegging og gjennomføring av skreddersydde festligheter til private kunder. Navnet ”Best på Fest” er valgt fordi det samsvarer organisasjonens visjon om å bli kjent i Bodø og eventuelt Nordland som et selskap som er flinke til å arrangere festligheter.

Nord- Norge har en lang tradisjon av hyggelige fester, hvor folk spiser god mat, danser, synger og koser seg med familiene sine. Spesielt brylluper er vakre og minnerike.

”Best på Fest” har som mål å opprettholde tradisjonen av høytidlig, inspirerende bryllup og virkelig få det beste ute av bryllupsdagen.

Markedet og trender

Bodø er en by med 47.847 innbyggere, og som det vises på statistikken økes innbyggertallet med hvert år.¹⁹ Dette er et stort nok marked for å etablere et nytt tjenesteselskap, spesielt når det ikke finnes bedrifter med lignendes profil i området.

Det har vært en stabil tilvekst av tjenesteselskaper i Bodø i de siste fem år. Det åpnes stadig flere spa, velvære, helse og treningslokaler, nye restauranter i byen, og det forventes åpning av det nye kulturkvartalet som skal by på ulike konserter og arrangementer. Det viser seg til å være en voksende trend i det lokale markedet at folk er villige til å betale for mange typer pleie, sørvis og underholdning. Det kan antas som et passende tidspunkt for å komme i det lokale markedet med et nytt og spennende tilbud.

Segmentering

Selskapet skal jobbe med det lokale forbrukermarkedet, eller med andre ord, private kunder. Målgruppen skal bestemmes på grunnlag av geografisk og demografisk segmentering. I følge SSB data er det rundt et tusen personer som gifter seg i Nordland hvert år. For førstegangsgifte er gjennomsnittsalderen 37,3 år for menn og 33,8 for kvinner.²⁰ Det vil si at målgruppen er kvinner og menn i 30- 40 års alderen, som bor i Bodø og har en middels til høy inntekt. Det alle kundene naturligvis skal ha til felles er at de planlegger å gifte seg og ønsker å få bistand av en profesjonell arrangør.

¹⁹ Vedlegg 1 Folkemengde I Bodø utklipp (1996- 2011)

²⁰ Vedlegg 4 Gjennomsnittlig alder ved giftemålet (2009)

Behov

For å analysere utilfredstilte behov kundene måtte ha, har jeg gjennomført en spørreundersøkelse på nett blant mine kjente og deres venner.²¹ Jeg ba de intervjuende å angi deres kjønn, sivilstatus og alder. De skulle gi svar på om de kunne ha tenkt seg å bruke tjenester av et selskap som driver med planlegging og praktisk gjennomføring av arrangementer, festligheter, bryllup, jubileum etc. Hvis svaret var ja, måtte de utrede for hvilken type arrangement de ønsket å få hjelp med (bryllup, jubileum, konfirmasjon, barnedåp, utdrikningslaget, julebord). I følge denne undersøkelsen har 63 % av respondentene valgt bryllup, som et arrangement de kunne ha ønsket å få bistand i, og meninger til resten av de som ble spurt var spredt over de andre alternativene. Det vises til å være et behov i det lokale markedet, som ikke er oppdaget av andre leverandører, som jeg ser som et godt utgangspunkt for å starte ”Best på Fest” selskapet.

Vaner

Kundene, som selskapet vil fokusere innsatsen sin på, er kjøpekraftige, kravstore og sofistikerte. De vil få det beste på markedet for pengene sine og har god tilgang til all mulig informasjon gjennom media og spesielt Internet. Det betyr at ”Best på Fest” må definere og kommunisere klare fordeler av sine tjenester, slik at de skal fange oppmerksomheten av potensielle kunder.

For å bestemme kanaler for best markedskommunikasjon med den utvalgte målgruppen, samt deres vaner har jeg utført et lite muntlig intervju blant ukjente folk i 30- 50 års alderen, som bor i Bodø (foreldre, som var tilstedet på en 17. mai arrangement på Rønvik barneskole).²² Respondentene måtte fortelle om hvilke aviser og blad de vanligvis leser, og hvilke radiostasjoner de pleier å høre på. Folk fortalte om sine preferanser og uteplasser de bruker å besøke. Også det var interessant å høre hva folk oppfatter som en trivelig kveld. Blant de mest populære svar, var:

1. Bladet Se og Hør, Avisa Nordland og VG på nett
2. Radiostasjoner ”Radio 3”, P2 og ”Radio Norge”
3. Restauranter Bryggerikaia, Lyst på (tidligere Svenngårs), Bjørk og Syd-Øst

²¹ Vedlegg 5 (Spørreundersøkelse 1- Behov)

²² Vedlegg 5 (Spørreundersøkelse 2- Vaner)

På det fjære spørsmål var svarene svært forskjellige; kvinner syntes best om middager hos vennepar og mannfolk sa at de trives best på konserter og ute på byen. Det vistes også en tendens til at godt voksne folk foretrekker rolige, avslappende kvelder og ungdommen var mer interessert i utelivet.

Disse konklusjoner gir et godt grunnlag for påfølgende produktbeslutninger.

Produktet

Selskapet skal tilby tre typer bryllupspakker til tre forskjellige priser, slik at alle par finner noe etter sin smak og budsjett, for eksempel:

1. Ungdomspakke- passer for kunder, som planlegger festen sin på kort tid, eller for dem som har få gjester (<40)
2. Klassisk pakke- passer for de fleste, et tradisjonelt norsk bryllup, med et middels antall gjester (ca. 50)
3. Eksklusiv pakke- passer for folk som vil ha et stort selskap (ca 70- 100 gjester) og som planlegger den langt i forveit

Konkurrenter

Et enkelt søk på nett viser at det eksisterer få bryllups arrangører i Norge:²³

www.bryllupsconcept.no, www.bryllupsweb.no, gir nyttige råd om bryllupsdagen, gaver, dekorasjon, samlivet etc.; www.bryllupsmagasinet.no eller www.bryllupsdagen.no for eksempel tilbyr online sjekklister man kan forholde seg til ved bryllupsplanlegging.

www.brudepikene.no i Drammen skal antas som hovedkonkurrenten. De har en godt etablert virksomhet med lignende profil som “Best på Fest”, mye erfaring og en stor kundebase.

De fleste nasjonale websider, som disponerer informasjon og reklame fra ulike tjenesteleverandører, gir dessuten ingen treff etter søkeordene: Nordland eller Bodø. Naturligvis er det mange annonser for enkelte artister, blomsterbutikker, lokaler etc., som utfører enkelte tjenester. Det finnes en veldig beskjeden liste over slike i Gule sider, for eksempel.²⁴ Det er også vanlig at alle de overnevnte bryllupswebsider og blad anbefaler å bruke et begrenset sett av leverandører, eventuelt de som de har samarbeid eller avtale med.

²³ www.startsiden.no

²⁴ www.gulesider.no

3.SWOT- ANALYSE

Best på Fest skal starte sin eksistens i et miljø, en omverden, formet av flere faktorer, som kan påvirke virksomhetens fremgang. Jeg anvender en PEST- Analyse for å reddgjøre for faktorer i omgivelser, før at jeg går over til en klassisk SWOT- Analyse, analyse av selskapets styrker, svakheter, muligheter og trusler.

Politiske faktorer er kanskje ikke de som i stor grad kan påvirke utvikling av et event-arrangør firma. Dessuten er det nødvendig å peke på at den politiske situasjonen i Nord-Norge er stabil og forbruket av varer og tjenester er sterk. Mennesker i Norge føler trygghet og stabilitet og kjøper gjerne mer enn de i land og regioner som befinner seg under stadig press av krig, revolusjon og usikkerhet.

Økonomiske faktorer er en viktig forutsetning en leverandør eller produsent må ta hensyn til. Det er en klar sammenheng mellom økonomisk nedgang og minskende forbruk. Samtidig er folk mer villig til å kjøpe kapitalvarer eller dyrere tjenester ved økonomisk vekst, som for eksempel en bryllupsfest. Samme parallell kan man trekke i forhold til årstid. Det er ikke mange par som har nødvendig budsjett for å holde et bryllupsselskap rett etter jul, for eksempel. Slik kan man i vårt tilfelle dele året på lav og høy salgssesonger.

Sosio- Kulturelle faktorer spiller en vesentlig rolle i selskapets strategi. ”Best på Fest” skal anvende en rekke lokale underleverandører ved utforming av tjenestepakkene sine. Det er et faktum at nordlendinger ofte foretrekker lokale kjente produsenter og kan være litt skeptiske mot nye, utenlandske trender. Hele konseptet av ”Best på Fest” firmaet er å bevare lokale tradisjoner ved å støtte opp om lokal produksjon og veilede kunder til rette, tilgjengelige valg.

Teknologiske faktorer Nordlendinger er sikre brukere av moderne teknologi. Det er en PC i nesten hver husholdning og folk er vant med informasjonssøk og bestilling på nett. Det skal la selskapet ”Best på Fest” kommunisere effektivt med målgruppen og underleverandører. Det skal opprettes en web- side for selskapet, hvor kundene skal ha mulighet til å få oversikt over tilbud og skal finne kommentarer og tilbakemeldinger av tidligere brukere, samt en oversikt over selskapets underleverandører og partnere. Internet skal anvendes i markedsføringsarbeid: selskapet skal formidle reklamebrev og skal sikre at man får treff på ”Best på Fest” ved bruk av søkeordene: *bryllup i Bodø, arrangement, selskap, bryllups planlegging* i søkesystemer google, kvasir, gule sider, 1881 og lignende.

SWOT

”Best på Fest” har som mål penetrering av Bodø markedet, dermed er det viktig å ta hensyn til trusler som man kan komme bort i, samt evaluere hvilke styrker bedriften kan satse på ved utvikling av sitt tilbud.

STYRKER Nyhet i Bodø Kvalitet og effektivitet Skreddersydde løsninger for private kunder	SVAKHETER Merke er ikke kjent Økonomisk risiko Konkurrenter
MULIGHETER Stabil vekst i et kjøpekraftig marked Høy etterspørsel Positiv ”Word Of Mouth”	TRUSLER Vekst av konkurranse Liten etterspørsel Liten overskudd

Problemområder (Key Issues)

Størrelsen av gevinst og tap er direkte avhengig av antall ordrer. Lav forespørsel av tjenester kan fort lede til at det ikke blir stor nok avkastning på investeringer for å holde selskapet i drift. Slik oppstår det en vanskelighet med det at bryllup er en begivenhet, som oftere skjer i løpet av sommer og vår.²⁵ Det kan være en av årsakene på at det finnes så få lignende selskaper i Norge. I store byer, hvor frekvensen av inngåtte ekteskap er høy, kan en slik virksomhet operere hele året rundt med et stort nok overskudd. I mindre byer er det et spørsmål om man får nok etterspørsel på en slik type tjenester. Det vil si at når man skal starte et festlighetsarrangørselskap i Bodø, bør forventninger være realistiske. Selv om alt av markedsføringsarbeid er tilpasset til målgruppen, kan det uansett ikke være en stor nok etterspørsel av bryllupstjenester året rundt. En mulig løsning er at ved utarbeidelse av en driftsplan, skal man inndele året i høy og lav salgssesonger og fordele driftsutgifter ujevnt, slik at de største utgifter, for eksempel, dekkes i en høysalgssesong. En annen utvei jeg ser for meg er at selskapet ”Best på Fest” skal utføre bryllupstjenester i løpet av året 2012 og senere skal utvide konseptet ved å tilby tjenester rundt alle andre mulige festligheter: konfirmasjon, barnedåp, jubileum, julebord, utdrikningslager og lignende, og i 2013 skal begynne å betjene også det lokale bedriftsmarkedet.

²⁵ Vedlegg 3- Inngåtte ekteskap, etter måned (2009)

4. MÅL, VISJON, FORRETNINGIDE

“Best på Fest” har sitt mål klart formulert i navnet sitt. Meningen med organisasjonen er at den skal være *BEST* på å arrangere *FEST* i Bodø.

Formålet eller forretningsideen til “Best på Fest” er å være det første event- selskapet i Bodø, som arrangerer skreddersydde festligheter for private kunder.

Visjonen av “Best på Fest” selskapet kan formuleres som: Vårt mål er å gi kundene våre minnerike, glade stunder. Samtlige kjerneverdier er: kvalitet, effektivitet, kundeorientering, tradisjon, glede.

Hovedmål for organisasjonen kan da formuleres som følger: å være det første event-selskapet i Bodø, som leverer festlige opplevelser til private kunder. For å nå det store målet og realisere ambisjoner og visjoner, trenger man å utrede en rekke delmål.

For det første driftsåret (2012) har selskapet følgende mål:

Markedsmål

1. å etablere selskapet i Bodø
2. å etablere et nettverk med underleverandører og samarbeidspartnere
3. å gjennomføre analyser og samle inn informasjon om etterspørsel, kunder og konkurrenter

Kundeorienterte mål

1. å tilpasse tjenester til preferanser av kundene og lokale tradisjoner
2. å markedsføre tjenestene i lokale medier og skape merkekjennskap blant kundene, bl.a. anskaffelse av full operasjonelt webside
3. å levere kvalitet ved hver tjenesteytelse, gjerne overgå kunders forventninger og dermed inspirere til kundelojalitet

Læring og vekst

1. å ansette dyktige medarbeidere, gi dem opplæring i relasjonsmarkedsføring
2. å skape et godt arbeidsmiljø i organisasjonen og innføre belønningssystem som skal motivere medarbeidere og fremme effektivitet

Økonomiske mål

1. å oppnå en omsetning på 1 000 000 Kr. for å sikre avkastning på investeringer (Dette er en antakelse; realiteten skal være mer synlig etter at markedsanalyser og prognoser er gjennomført)
2. Å skaffe en markedsandel på 20 % i det lokale markedet er en viktig forutsetning for bedriftens overlevelse. I følge statistikken det er rundt 1000 par som gifter seg hvert år i Nordland kommune.²⁶ Vi kan ta en grov antakelse og si at 20 % av disse gifter seg i Bodø. Slik blir det rundt 200 festligheter som skal holdes i byen gjennom året. Selskapet trenger å gjennomføre ca. 30-40 begivenheter for å klare seg i det første driftsåret, eller med andre ord betjene 20 % av det lokale markedet.

For årene 2013, 2014 og videre har selskapet langsiktige mål:

1. å skaffe seg en stor kundebase og nettverk i byen og kommunen
2. å utvide selskapet ved ansettelse av dyktige medarbeidere: en salgs- og kommunikasjonsansvarlig, en regnskapsfører, egen kokk, servitører og så videre. (I utgangspunktet skal selskapet bestå av tre medarbeidere, som skal utføre de overnevnte arbeidsoppgaver).
3. å utvide konseptet ved å tilby flere typer arrangørtjenester til forbrukermarkedet: jubileum, barnedåp, konfirmasjon, etc. og til bedriftsmarkedet i Bodø: julebord, team- building, kick off, etc.
4. å gradvis erobre en markedsandel på 50 %, bli en markedsleder innenfor denne bransjen i Nordland

Det skal anvendes balansert målstyring, som innebærer at målene ikke skal overlappes hverandre og at alle disse målene får uttrykk gjennom den utvalgte strategien og at denne strategien skal implementeres på alle organisasjonens nivåer. Selv om målene er mange, er det tydelig at ”Best på Fest” i utgangspunktet skal være et lite selskap, som lever av å få ordrer. Sentralt mål og hovedoppgave i startfasen er å bli kjent med kundene og tilby noe spennende og nytt, som kan tilfredsstille det kravstore lokale markedet. Med andre ord er alle mål like viktige, men det er kunder som skal være i hovedfokus.

²⁶ Vedlegg 2 Inngåtte ekteskap etter fylke (1966- 2010)

5. STRATEGI

”Best på Fest” skal anvende nisjestrategien og fokusere sin innsats på et begrenset segment av markedet ved å tilpasse skreddersydd sørvis, distribusjon og markedsføring til sin kundegruppe. Spesialisering skal gi et godt grunnlag for en vellykket nisje strategi. Fordi en nisje kan være utilstrekkelig for å støtte for en fulltidsvirksomhet, er det enklere å oppfatte selskapets arbeid som helgejobb i utgangspunktet. En fleksibel deltidsjobb kan fort bli til et stort og lønnsomt prosjekt, hvis trender, kjøpevaner eller for eksempel sosio-kulturelle faktorer i det lokale samfunnet endres.

Folk som er villige til å betale for en arrangert fest har noen felles trekk, som hjelper å skille dem ut i en nisje. Først og fremst er det middels til høy inntekt, som muliggjør for kunden å få betalt assistanse for å ha en drømmefest. Slik oppstår det en viss utsiling gjennom pris. Selv om selskapet i utgangspunktet skal tilby tre ulike tjenestepakker, den laveste i pris koster rundt 20.000 Kr. Slik jeg forestiller meg potensielle kjøpere av en bryllupsfest er to mennesker, som begge jobber og kan sette av et beløp til dette uten å føle seg presset. Det er også typisk at en nyhet først og fremst skal interessere unge folk (25- 35 år), som er mer villig til å eksperimentere. Samtidig tror jeg at kvinner vil være mer interessert i en slik type tjenester, fordi de generelt er mer opptatt av detaljer rundt deres bryllupsdag enn menn. Videre er noen strategiske beslutninger rangert.

Segmentering

Målgruppen er kvinner og menn i 30- 40 års alderen, som bor i Bodø og har en middels til høy inntekt, husholdninger med eller uten barn, der begge voksne jobber.

Targeting

Selskapet skal konsentrere seg rundt spesifikke segmenter på det forbrukermarkedet. I den senere fasen selskapet skal også konsentrere seg om businessmarkedet, fordi businessmarkedet har større forbruk av slike typer tjenester og det kan være lønnsomt å betjene den.

Posisjonering

Posisjoneringsstrategi- skreddersydde tjenester til private kunder. Posisjonering påstand: “Til deg som har det travelt i hverdagen, ”Best på Fest” er et selskap som kan hjelpe med å planlegge, arrangere og gjennomføre en eksklusiv drømmefest.”

Marketing mix beslutninger

Produkt

Selskapet skal tilby tre typer bryllupspakker til tre forskjellige priser, slik at alle par finner noe etter sin smak og budsjett:

1. Ungdomspakke- passer for kunder, som planlegger festen sin på kort tid, eller for dem, som har få gjester (<40)
2. Klassisk pakke- passer for de fleste, et tradisjonelt norsk bryllup, med et middels antall gjester (ca. 50)
3. Eksklusiv pakke- passer for folk som vil ha et stort selskap (ca 70- 100 gjester) og som planlegger den langt i forveit

Hver av de tre pakker skal da bestå av en rekke ønsker paret velger å ha på dagen. Det skal tilbys en liste med muligheter kundene kan velge blant. Her er noen eksempler på de vanlige tjenester og produkter som trengs på en bryllupsdag: selskapslokale, kokk, catering, mat, serveringshjelp, musikk, blomster, frisør, fotograf, drikker, kaker, transport, etc.

”Best på Fest” selskapet skal da ved bruk av sin base av lokale produsenter og tjenesteleverandører finne de nødvendige ting fort og enkelt. Kundene trenger å uttale sine ønsker, betale et forskudd, så skal arrangøren ordne resten:

- Lage en timeplan for dagen
- Bestille timer til frisør, dansinstruktør, sminkør etc.
- Kjøpe rette blomster, drikkevarer, kaker, etc.
- Avtale, ansette servitører
- Finne lokalet, pynte og rydde det før og etter samlingen
- Sende ut innbydelser
- Ordne med leie av musiker eller artister
- Hjelp med valg av bryllupsklær
- Utarbeide et program for underholdning av gjester
- Ordne med transport til festlokalet og ikke minst fra det
- Bestille overnatting til gjestene
- Følge opp paret gjennom hele dagen
- Sørg for at alt er på plass til dagen kommer

Pris

”Best på Fest” retter seg mot folk som er villig til å betale over gjennomsnittet for å få en drømmedag. Slik blir prisen en viss utsilingsmekanisme. Pris på pakkene varieres med hensyn til antall gjester og antall ønsker paret måtte ha:

Ungdomspakke: 20.000- i lavsesong (oktober- april) - 30.000- i høysesong (mai- september)

Klassisk pakke: 30.000 (lav) – 40.000 Kr. (høy)

Eksklusiv pakke: 40.000 (lav) – 50.000 Kr. (høy)

Distribusjon

Selskapet skal tilby sine tjenester i Bodø og senere over hele Nordland. I utgangspunktet skal et hjemmekontor være tilstrekkelig for at arbeidet skal foregå. Arrangører skal møte sine kunder hjemme hos dem, eller invitere dem til kontoret.

Alle varene arrangøren skal ha kjøpt blir levert til lokalet eller til brudefolkets adresse, etter avtale. Kommunikasjon skal være åpent gjennom hele prosessen med planlegging, slik at kunder får tilbakemelding om at alt kommer på plass. En av de viktigste kommunikasjonskanaler etter kjøpet skal være web- siden til ”Best på Fest”, hvor kundene kan legge inn sine historier og tilbakemeldinger.

Promotering og Markedskommunikasjon

Det er en rekke markedsføringsmål, som selskapet skal rette sin innsats for å oppnå gjennom kundetilpasset markedsføring: å skape kjennskap rundt selskapets virksomhet og merkenavn, å tiltrekke kundene, å sikre en god posisjon på det lokale markedet, å tiltrekke underleverandører og samarbeidspartnere.

Reklameannonser i lokale medier: Avisa Nordland og Radio 3 skal skape gjenkjennelse av merkenavnet ”Best på Fest” og tiltrekke kundene. (Spesielt stor bruk av annonsering en måned før åpning)

PR skal skape et positivt omdømme av selskapet i det lokale samfunnet, samt skape en tidlig behovserkjennelse hos kundene. (For eksempel artikler i Avisa Nordland med korte nyheter om en ny foretning som åpnes snart, og pressemeldinger som forteller om forretningsideen).

Hovedkonkurransetrinnet til ”Best på Fest” selskapet skal bygges på en kombinasjon av to markedsføringsmidler: People og Prosess.

People innebærer at mennesker som jobber med salg og service og som kommer i kontakt med kundene, må være kompetente, omsorgsfulle, hjelpsomme, utadvendte og positive.

Prosess innebærer selve utføring av tjenesten, som skal samsvare eller overgå kunders forventninger. Nøkkelverdier er kvalitet og effektivitet. Kundene får en rask behandling og skreddersydde løsninger som tilfredsstillende akkurat deres behov.

I en sammensetning av disse nøkkelfaktorer skal kundene få en hyggelig opplevelse ved kjøpet av tjenester av selskapet. Dette skal skape en tilleggsverdi rundt kjerneproduktet og gi kundene en følelse av at de får litt ekstra for pengene. Det å overgå kunden sine forventninger er en måte å skape lojalitet på.

Det skal være en primær oppgave av arrangøren å skape en positiv holdning hos kundene, inngå i en relasjon med dem, slik at de føler seg trygge og forstått. Slik skal det være enkelt for dem å delegere ansvaret for en viktig dag.

Arrangørene bør være tilgjengelig for kundene i løpet av hele forberedelsesprosessen, slik at det blir ingen bekymringer. Planleggingsprosessen skal oppfattes som et nært samarbeid med kundene, slik at de føler seg verdsatt, trygg og behagelig.

6. IMPLEMENTERING

Her fremstilles det et markedsprogram av aktiviteter som ”Best på Fest” skal gjennomføre i løpet av det første halve året 2012.

Januar

Etablere selskapet ”Best på Fest” i Bodø- DL+SA+ØA²⁷:

- Registrere selskapet som et AS
- Leie kontor
- Kjøpe kontorinnredninger

Gjennomføre analyser og samle inn informasjon om etterspørsel, kunder og konkurrenter DL+SA+ØA:

- Dele ut spørreskjemaer til representanter for målgruppen,
- Holde samtaler med potensielle kunder,
- Analysere behovet for det kommende halve året

Februar- Etablere et nettverk med underleverandører og samarbeidspartnere- DL+ SA

- Skaffe leverandøroversikt
- Arrangere møter og delta på messer
- Inngå avtaler med underleverandører

Mars- Markedsføre tjenestene i lokale medier og skape merkekjennskap blant kundene- SA

- Anskaffelse av en full operasjonell web side
- PR- artikler om selskapet, pressemeldinger
- Reklame- annonser i lokale medier

April / Mai- Anskaffelse av første ordrer- DL+SA

- Bearbeidelse av kundebasen
- Aktiv bruk av markedskommunikasjon

Juni- Gjennomføre bryllupsfester i Bodø- DL+SA+ØA

- Få tilbakemelding om gjennomførte festligheter og innføre endringer om det trenges

²⁷ DL- Daglig Leder, SA- Salgs Ansvarlig, ØA- Økonomi Ansvarlig

7. BUDSJETTERING

Budsjettet som fremstilles her er gjennomført på antagelser og prognoser. Det tar utgangspunkt i prognoser av salget i selskapets første driftsår. ”Best på Fest” skal i utgangspunktet registreres som et aksjeselskap med en startkapital på 115000 norske kroner. Av disse brukes 15000 til å dekke registreringsutgifter.

En viktig forutsetning for selskapets drift er at det skal foregå kun kontant kjøp og salg. Når en fest er bestilt, skal det betales et forskudd, slik at arrangører kan kjøpe inn nødvendige varer. Resten av beløpet bør eventuelt betales på selve festdagen. Dette beløpet skal da brukes til direkte lønn av medarbeidere for den utførte jobben.

Budsjetter er laget på grunnlag av salget av den Klassiske pakken (ca.50 gjester), som prissettes, som følger: 30.000 – 40.000 Kr. i forhold til sesongen. Jeg valgte den for å illustrere et gjennomsnittlig resultat. Samme gjelder for de variable kostnadene som kan også være forskjellige med hensyn til årstid.

Det antas at det blir solgt 32 bryllupspakker i løpet av året 2012. Som det vises på resultatbudsjettet det er ingen salg i de første tre måneder, ved selskapets oppstart. I følge markedsprogrammet første ordrer skal anskaffes i april og mai. Før at selskapet skal være kjent i byen, man kan prognosere kun to festligheter i måneden. Bildet forandrer seg når vi går over til juni og juli. Da er vi i høysalgssesongen og selskapet skal til dette tidspunktet sannsynligvis få inn flere ordrer i måneden.

Resultat før skatt viser til å være positiv i noen måneder og negativ i de andre. Det er en klar sammenheng mellom høysalgssesong og overskudd, og lavsalgssesong og underskudd. Det ser nesten ut at det er ingen grunn til å holde selskapet i drift fra oktober til april. Dessuten prognosene for årene 2013 og 2014 ser annerledes ut. Når selskapet skal selge flere typer tjenester til flere kundegrupper, det blir en sikker økning i månedlige salgsinntekter.

Behovet for likviditet i lavsalgsmåned skal dekkes med disponibel egenkapital. Og kontantsalg skal sørge for at driftskostnader dekkes umiddelbart. Det vises til å være ingen grunn for selskapet å ta en langvarig kreditt, fordi at kostnadene er dekt hver måned og ansatte får stabil lønn og det forventes en større omsetning i årene som kommer.

Resultatbudsjett for året 2012

	Jan.	Feb.	Mars	April	Mai	Juni	Juli	August	Sept.	Okt.	Nov.	Des.	Sum totalt 2012:
Pris for bryllup	30000	30000	30000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	30000	30000	30000	
Antall bryllup	0	0	0	2	2	4	4	4	4	4	4	4	32
Salgsinntekter:	0	0	0	80000	80000	160000	160000	160000	160000	120000	120000	120000	1160000
Variable Kostnader:													
Lokale	0	0	0	4000	4000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	
Mat og kaker 50x200	0	0	0	20000	20000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	
Drikkevarer	0	0	0	10000	10000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	
Blomster	0	0	0	8000	8000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	
Kokk, servitører	0	0	0	1200	1200	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	
Musikk	0	0	0	10000	10000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	
Fotograf	0	0	0	2000	2000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Sum variable kostnader:	0	0	0	55200	55200	110400	110400	110400	110400	110400	110400	110400	883200
Dekningsbidrag:	0	0	0	24800	24800	49600	49600	49600	49600	9600	9600	9600	276800
Faste Kostnader:													
Webside anskaffelse	0	0	0	0	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	
Webside vedlikehold	0	0	0	0	250	250	250	250	250	250	250	250	
Telefon	0	0	0	500	500	500	500	500	500	500	500	500	
Reklame i media	0	0	0	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	
Trykkmaterialer	0	0	0	500	500	500	500	500	500	500	500	500	
Lønn Ansatte:													
Daglig Leder (Arr.1)	0	0	0	5000	5000	10000	10000	10000	10000	5000	5000	5000	
Salgs Ansvarlig (Arr. 2)	0	0	0	5000	5000	10000	10000	10000	10000	5000	5000	5000	
Økonomi Ansvarlig	0	0	0	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	
Arbeidsgiveravgift 7,9%	0	0	0	1185	1185	1975	1975	1975	1975	1185	1185	1185	
Sum faste kostnader:	0	0	0	22185	24935	35725	35725	35725	35725	24935	24935	24935	264825
Sum alle kostnader:	0	0	0	77385	80135	146125	146125	146125	146125	135335	135335	135335	1148025
Resultat før skatt:	0	0	0	2615	-135	13875	13875	13875	13875	-15335	-15335	-15335	11975

Likviditetsbudsjett for året 2012

	Jan.	Feb.	Mars	April	Mai	Juni	Juli	August	Sept.	Okt.	Nov.	Des.	Jan.2013	Feb.2013
Innbetalinger til drift:	0	0	0	80000	80000	160000	160000	160000	160000	120000	120000	120000	120000	120000
Utbetalinger til drift:														
Variable Kostnader:														
Lokale	0	0	0	4000	4000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000
Mat og kaker 50x200	0	0	0	20000	20000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000
Drikkevarer	0	0	0	10000	10000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000
Blomster	0	0	0	8000	8000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000
Kokk, servitører	0	0	0	1200	1200	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400
Musikk	0	0	0	10000	10000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000
Fotograf	0	0	0	2000	2000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Sum variable kostnader:	0	0	0	55200	55200	110400	110400	110400	110400	110400	110400	110400	110400	110400
Faste Kostnader:														
Webside anskaffelse	0	0	0	0	20000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Webside vedlikehold	0	0	0	0	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Telefon	0	0	0	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Reklame i media	0	0	0	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
Trykkmaterialer				500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Lønn Ansatte:														
Daglig Leder (Arr.1)	0	0	0	5000	5000	10000	10000	10000	10000	5000	5000	5000	5000	5000
Salgs Ansvarlig (Arr. 2)	0	0	0	5000	5000	10000	10000	10000	10000	5000	5000	5000	5000	5000
Økonomi Ansvarlig	0	0	0	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
Arbeidsgiveravgift 7,9%	0	0	0	0	1185	0	3160	0	3950	0	3160	0	2370	0
Sum faste kostnader:	0	0	0	21000	42435	31250	34410	31250	35200	21250	24410	21250	23620	21250
Sum utbetalinger til drift:	0	0	0	76200	97635	141650	144810	141650	145600	131650	134810	131650	134020	131650
Likviditetsresultat av drift				3800	-17635	18350	15190	18350	14400	-11650	-14810	-11650	-14020	-11650
Disponibel likviditet:	100000	100000	100000	103800	86165	104515	119705	138055	152455	140805	125995	114345	100325	88675
Ønsket likviditetsreserve:	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000

Balansebudsjett per 31.12.2012

Eiendeler:

Bank	114345
Anleggsmidler	0 ***
Sum eiendeler:	114345

Egenkapital og Gjeld:

Aksjeinnskudd	100000
Annet egen kapital	11975
Sum egenkapital:	111975
Skyldig arbeidsgiveravgift	2370
Sum egenkapital og gjeld:	114345

(*** Kostnaden for anskaffelsen av Web- siden= 20000 er avskrevet over det første året)

8. KONTROLL

For å måle og evaluere selskapets progress i forhold til måloppnåelse skal ”metrics” anvendes, som et kontrollmiddel. Dette innebærer at følgende tiltak skal gjennomføres med jevnt mellomrom:

- Månedlige salgsanalyser
- Profittanalyser
- Analyser av kundeholdninger og tilfredshet
- Undersøkelser av konkurrenter (minst to ganger i året)
- Analyser av tilfredshet til underleverandører
- Merkegjennkjennelse analyser

Resultatene skal evalueres i forhold til prognoser og budsjetter, for å se om den utvalgte strategien virker samsvarende med forventninger, eller om det skal innføres endringer i markedsprogrammet.

Kundene er vanligvis den beste kilde for informasjon. Ingen vet bedre enn dem selv, hva slags ønsker de har og hvordan de vil ha dem tilfredsstillt.

Det første leveåret av selskapet er tiden for læring. Slik er det viktig at tilbakemeldinger for underleverandører og kunder samles inn med jevnt mellomrom, slik at ledelsen i selskapet er oppdatert på tilfredshetsnivå og kan innføre endringer hvis det er nødvendig.

I startfasen, kan det være lurt å få ekstern hjelp av rådgivere eller bedrifter, som gjennomfører markeds og kundeanalyser for deg. Ved bruk av en ekstern aktør, blir resultatene oppfattet objektivt og følelser til egne medarbeidere for sin nye virksomhet skal ikke være i veien for konstruktiv kritikk.

Det er også viktig at man har realistiske forventninger og er klar over at det første året av selskapets eksistens ikke nødvendigvis skal resultere i store profitter. Det som bør være hovedmålet for året 2012, er å samle erfaring og å skaffe seg en kundebase, et nettverk, bli kjent med kundene, behov, etterspørsel og tradisjoner, fordi erfaring er en kilde til læring og vekst.

Hvis selskapet på slutten av det første leveåret når sitt økonomiske mål ved å oppnå en omsetning på 1 000 000 Kr., er dette et tilfredsstillende resultat i første omgang.

KONKLUSJON

I den praktiske delen av rapporten har jeg gjennom åtte trinn illustrert anvendelsen av markedsplanleggingsverktøy.

Det ble gjennomført noen analyser: PEST, SWOT og analyser av kundevaner og behov. Konklusjoner av undersøkelser lar meg bestemme spesifikke produkttegnenskaper, sortiment, samt fatte beslutninger om prissetting og promotering av selskapets tjenester.

Analysene viste at det lokale markedet er stort nok for å starte en ny tjenestevirksomhet og at det er behov for arrangørtjenester i Bodø.

Jeg har gjort rede for de viktigste økonomiske mål, markedsmål, interne selskapets mål og mål innenfor læring og vekst. Så ble disse mål inndelt i oppgaver som fremstilles i et markedsprogram. Selskapet skal registreres som en aksje selskap og åpnes fra januar 2012, men den skal være full operasjonell kun fra april / mai 2012.

Den utvalgte strategien er nisjestrategi som innebærer at utvalgte målgruppen skal bearbeides med et konsentrert tilbud og markedspåvirkning. Rett implementering og kontroll skal sørge for at bedriften iverksetter strategien på alle nivå i organisasjonen slik at målstyring er balansert.

Budsjett kapittel viser prognoser og antagelser rundt salget av tjenester, samt inntekter og utgifter selskapet kan forvente i løpet av det første driftsåret.

I følge resultatbudsjettet "Best på Fest" kan nå det økonomiske målet og skaffe en 1000 000 norske kroner i omsetningen ved kun 9 måneder av aktiv drift. Eneste forutsetningen er at selskapet må gjennomføre minst 4 begivenheter hver måned. Denne marginen kan være vanskelig å oppnå hvis selskapet kun skal arrangere bryllupsfester. Tradisjonelt feires brylluper på lørdager og helst i vår eller sommertiden, og hvis selskapet skal satse på å betjene kun brudepar, kan de fort gå i underskudd.

Som planlagt i markedsprogrammet bør selskapet også tilby tjenester rundt andre festlig anledninger, for eksempel konfirmasjoner i mai, juleborder i oktober, november og desember, barnedåp året rundt og brylluper i sommertiden skal sikre en stabil salgsinntekt over hele året.

KONKLUSJON TIL RAPPORTEN

I denne oppgaven har jeg samlet informasjon fra flere fagområder, som alle har en ting til felles: de lærer oss å tjene penger. Hovedmålet til et kommersielt selskap er å skaffe stor nok avkastning på investeringer. Om dette målet nås tilstrekkelig, tyder det på at selskapet har en grunnlag for eksistens.

Det økonomiske målet jeg har satt for ”Best på Fest” selskapet er oppnåelse av en omsetning på 1 000 000 norske kroner i løpet av det første driftsåret. I følge vedtatte prognoser er dette målet nådd.

Jeg føler at en million i omsetningen er en tilstrekkelig margin for et lite selskap. Dette har med omdømmebygging å gjøre. Det er viktig at selskapet har et godt omdømme og ser ut som en attraktiv samarbeidspartner. Det er mening at selskapet skal inngå avtaler med underleverandører og få redusert pris for varer og tjenester de skal kjøpe og formidle videre til kunder. Ikke minst skal selskapet tjene på at andre bedrifter innenfor selskapsservice bransjen skal plassere annonser på websiden til ”Best på Fest”. Selskapet bør signalisere kvalitet og effektivitet til omverden og en million i omsetning er et slags bevis på suksess.

Bodø er hovedstaden av Nordland kommune og markedspotensialet i regionen er stor. Trender og sosiokulturelle faktorer i den moderne byen virker stimulerende for entreprenørskap og innovasjon. Det finnes flere statlige program som utvikler og støtter for nye forretningsideer. Forutsetninger er fordelaktige både med hensyn til markedets størrelse, behov, økonomiske, politiske, teknologiske og andre eksterne faktorer.

Foreløpig gjennomføres brylluper, jubileum og andre private festligheter spontan og uorganisert, til tross for ganske store tildelte budsjetter. Det finnes dessuten ingen selskaper som tilbyr systematiserte tjenester rundt private begivenheter i det lokale samfunnet. Det er et tydelig behov for arrangering av festligheter, spesielt brylluper.

Selskapet ”Best på Fest” har som visjon å opprettholde lokale tradisjoner og støtte for lokale produsenter. Dette skal forenkle markedspenetreringen og gjøre inngang i markedet mer naturlig. Det skal føles som selskapet har alltid vært her, at den hører hjemme i Bodø.

BEGREPSLISTE

AS- Aksjeselskap- et selskap hvor ingen deltakere har personlig ansvar for selskapets forpliktelser.

Balansert målstyring- (eng. balance score card)- er et verktøy som hjelper selskapet å kombinere ulike mål og strategier, slik at interne styrker fremheves og konkurransefortrinnet opprettholdes.

Dekningsbidrag- er en differanse mellom salgsinntekter og variable kostnader

Konkurransefortrinn- er en fordel tilført varen eller tjenesten selskapet tilbyr som skiller selskapet nøyte ut fra de øvrige leverandører på markedet

Kortsiktig gjeld- gjeld som betales tilbake innen ett år

Likviditet- er en bedriftens betalingsevne som viser selskapets økonomiske tilstand

Markedsandel- er en prosent av markedet selskapet har dekning over

Markedspenetrering- er en inngangsstrategi hvor nye produkter blir innført i et eksisterende marked

Omdømme- er en inntrykk selskapet skaper om seg selv, en rykte. Slik et godt omdømme kan beskrives som graden av respekt og tillit til selskapet og dens produkter.

Overskudd er et begrep som i et resultatbudsjett betegner at inntektene av selskapet er høyere enn kostnadene

ROI- Retur On Investments- avkastning på investeringer

Salgsinntekt- godtgjørelse for levering av varer eller tjenester til kunden

Verdi- en differanse mellom fordeler som kundene oppfatter produktet har og prisen de har betalt for den.

Underskudd- innebærer at inntektene av selskapet er lavere enn kostnadene

WOM- Word of Mouth- vareprat- innebærer muntlig kommunikasjon mellom mennesker, hvor en person forteller til den andre om produktet eller tjenesten han har prøvd og/ eller anbefaler denne til andre personen.

LITTERATURLISTE

Bøker

- 1) Burk Wood Marian "Essential Guide to Marketing Planning" Second Edition, (2010), Pearson Education Limited, Essex, England, ISBN 978-0-273-72576-3
- 2) Chan Kim, W., Mauborgne, R., "Blue Ocean Strategy: De Nye vinnerstrategiene" (2005), oversatt av Poulsson, P.H. fra "Blue Ocean Strategy. How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant" Harvard Business School Publishing Corporation, N. M. DAMM & SØN AS, Trondheim, ISBN 82-04-11158-4
- 3) Framnes, R. Pettersen A., Thjømøe, H. "Markedsføringsledelse" 7 utgave, (2006), Universitetsforlaget AS, Oslo, ISBN 978-82-15-00831-8
- 4) Hoff, K.G. med bidrag av Bjørnenak, T. "Driftsregnskap og budsjettering" 3 utgave, (2005), Universitetsforlaget, Oslo, ISBN 82-15-00779-1
- 5) Jakobsen, Dag Ivar og Thorsvik, Jan "Hvordan Organisasjoner fungerer" 3 utgave, (2009), Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS, Bergen, ISBN 978-82-450-0517-2
- 6) Kotler, P., Armstrong. G. "Principles of Marketing", Thirteenth Edition, (2010), Pearson Education, Inc., New Jersey, USA , ISBN 978-0-13-700669-4
- 7) Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. "Principles of Marketing" Fifth European edition, (2008), Pearson Education Limited, Essex, England, ISBN 978-0-273-71156-8
- 8) Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M., Hansen, T. "Marketing Management", 2009, Person Education Limited, Essex, England, ISBN 978-0-273-71856-7
- 9) Porter, M. "Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors: with a new introduction", (1998), New York, The Free Press, ISBN 0-684-84148-7
- 10) Wickham, P. A. "Strategic entrepreneurship"- 4 Edition, (2006), Financial Times/ Prentice Hall Harlow, England ISBN 978-0-273-70642-7

Tidskrifter

Bowman Cliff “Generic strategies: a substitute for thinking” www.stratevolve.com

Internet kilder

www.ssb.no

www.innovasjon norge.no

www.kundebrometer.com

www.businessballs.com

www.marketingteacher.com

www.ikea.no

www.vegvesen.no

www.cirquedusoleil.com

www.brudepikene.no

www.bryllupsweb.no

www.bryllupsmagasinet.no

www.bryllupsdagen.no

www.startsiden.no

www.1881.no

www.gulesider.no

www.linnearad.no

www.stratevolve.com

Vedlegg 1 Folkemengde I Bodø, utklipp (1996- 2011)

Tabell 1804 1804 Bodø. Folkemengde 1. januar og endringer i året. 1951-

Page 2 of 2

År	Folkemengde 1. januar	Levdefødte	Døde	Fødselsoverskudd	Innflyttinger	Utflyttinger	Nettoinnflytting	Folketilvekst ¹
1996	39 669	610	269	341	1 927	2 032	-105	247
1997	39 916	648	270	378	2 065	1 968	97	472
1998	40 388	600	280	320	2 075	2 004	71	379
1999	40 767	595	258	337	2 055	1 791	264	600
2000	41 367	584	277	307	1 905	2 037	-132	174
2001	41 541	593	292	301	1 824	1 898	-74	219
2002	41 760	559	278	281	1 960	1 820	140	426
2003	42 186	569	287	282	2 045	1 769	276	559
2004	42 745	565	243	322	1 902	1 553	349	1 669
2005 ²	44 414	626	272	354	1 968	1 751	217	578
2006	44 992	579	288	291	2 009	1 718	291	583
2007	45 575	603	331	272	2 118	1 916	202	474
2008	46 049	671	311	360	1 971	1 891	80	446
2009	46 495	680	297	383	2 187	1 788	399	787
2010	47 282	574	321	253	2 232	1 924	308	565
2011	47 847

¹ Folketilveksten er lik differansen mellom folkemengden 1. januar to påfølgende år, forutsatt uendrede grenser. For 1955, 1960, 1966, 1968 og senere år er folketilveksten som oftest ikke lik summen av fødselsoverskudd og nettoinnflytting. Se 'Om statistikken' på: <http://www.ssb.no/folkendrhist/>.

² Ved grenseregulering 1.1.1959 ble 1303 personer overført fra 1843 Bodin til 1804 Bodø.

³ 1.1.1968 ble 1804 Bodø og 1843 Bodin slått sammen til en kommune 1804 Bodø.

⁴ Ved grenseregulering 1.1.1984 ble 22 personer overført fra 1845 Sørfold til 1804 Bodø.

⁵ 1. januar 2005 ble 1804 Bodø og 1842 Skjerstad slått sammen til én kommune, 1804 Bodø.

Standardtegn i tabeller

2011 © Statistisk sentralbyrå

Vedlegg 2 Inngåtte ekteskap etter fylke (1966- 2010)

Tabell 1 Inngåtte ekteskap, etter fylke, 1966-2010

Page 1 of 1



SØK

[A-Å](#) | [Hjelp](#) | [Spørsmål](#) | [Kontakter](#) | [English](#)

Ekteskap og skilsmisser

1 Inngåtte ekteskap¹, etter fylke². 1966-2010

	Årsgjennomsnitt													
	1966-1970	1971-1975	1976-1980	1981-1985	1986-1990	1991-1995	1996-2000	2001-2005	2006-2010	2006	2007	2008	2009 ³	2010 ³
I alt	29 055	27 898	23 677	21 108	20 407	19 456	23 314	22 829	23 695	21 721	23 471	25 125	24 582	23 577
01 Østfold	1 605	1 613	1 325	1 125	1 139	1 043	1 265	1 264	1 257	1 193	1 236	1 276	1 325	1 256
02 Akershus	2 302	2 342	2 046	2 024	2 197	1 996	2 507	2 514	2 463	2 270	2 425	2 614	2 616	2 391
03 Oslo	4 841	4 003	3 262	3 010	3 116	3 020	3 746	3 725	4 043	3 717	3 889	4 227	4 159	4 225
04 Hedmark	1 127	1 053	862	722	670	609	740	760	732	695	706	802	746	709
05 Oppland	1 110	1 082	879	732	660	611	739	722	694	645	713	736	698	677
06 Buskerud	1 420	1 400	1 189	1 072	1 049	971	1 199	1 186	1 169	1 068	1 134	1 250	1 263	1 132
07 Vestfold	1 260	1 286	1 088	1 000	937	900	1 076	1 059	1 063	1 029	1 038	1 109	1 068	1 069
08 Telemark	1 123	1 058	951	794	740	684	756	715	685	639	675	725	713	671
09 Aust-Agder	547	587	516	474	477	453	512	477	520	466	520	564	549	502
10 Vest-Agder	874	951	869	804	818	779	857	855	864	850	896	869	876	828
11 Rogaland	2 053	2 143	2 046	1 962	1 905	1 933	2 198	2 104	2 336	2 075	2 314	2 459	2 448	2 386
12 Hordaland	2 859	2 930	2 404	2 122	1 964	1 862	2 153	2 108	2 299	2 158	2 278	2 364	2 404	2 292
14 Sogn og Fjordane	611	621	565	464	389	366	407	386	386	354	363	406	423	383
15 Møre og Romsdal	1 593	1 562	1 325	1 086	923	876	1 066	1 013	1 069	940	1 067	1 135	1 128	1 077
16 Sør-Trøndelag	1 758	1 624	1 347	1 167	1 096	1 036	1 276	1 300	1 466	1 262	1 563	1 621	1 453	1 433
17 Nord-Trøndelag	772	753	597	478	449	425	534	511	533	480	533	596	527	530
18 Nordland	1 649	1 489	1 228	1 026	926	880	1 062	1 012	1 030	908	1 028	1 149	1 103	962
19 Troms Romsa	978	900	764	703	628	638	772	729	732	639	735	830	744	714
20 Finnmark Finnmark	571	500	413	344	324	374	448	387	353	333	358	393	339	340

¹ Mannen busett i Norge. Frå 2009, mannen eller eldste ektefelle busett i Norge.

² Etter mannen sitt bustadfylke ved vigselen. Frå 2009, etter mannen eller eldste ektefelle sitt bustadfylke ved vigselen.

³ Frå 2009 er ekteskap mellom like kjønn medrekna.

Standardtegn i tabeller

2011 © Statistisk sentralbyrå

<http://www.ssb.no/ekteskap/tab-2011-02-24-01.html>

26.04.2011

Vedlegg 3 Inngåtte ekteskap i Nordland, etter måned (2009)

Hele perioden	24 582
Januar	954
Februar	1 119
Mars	1 054
April	1 338
Mai	2 471
Juni	3 522
Juli	3 349
August	4 585
September	2 418
Oktober	1 544
November	997
Desember	1 231

http://statbank.ssb.no/statistikkbanken/Default_FR.asp?PXSid=0&nvl=true&PLanguage=0&tilside=selectvarval/define.asp&Tabellid=05697

Vedlegg 4 Gjennomsnittlig alder ved giftemålet (2009)



[Logg på](#)

» [Forsiden](#) » [Statistikkbanken](#) » [Velg tabell](#) » [Velg verdier](#)

Emne: 02 Befolkning
Tabell: 05742: Gjennomsnittsalder ved giftemålet, etter kjønn

Rediger tabell

Vis grafisk

Lag

Gjennomsnittsalder ved giftemålet, etter kjønn, observasjoner, tid og statistikkvariabel

	2009
Gjennomsnittsalder ved giftemålet	
Menn	
Observert gjennomsnittsalder for alle vigde	37,3
Kvinner	
Observert gjennomsnittsalder for alle vigde	33,8

Fotnote(r):
Menn bosatt i Norge og kvinner bosatt i Norge.

observasjoner
Observert gjennomsnittsalder for alle vigde
Alderen er det observerte gjennomsnittet for dem som faktisk giftet seg i perioden/året, og derfor påvirket av variasjoner i størrelsen på årskullene. ('Exact' alder, regnet som gjennomsnittet av fylte hele år + 0,5).

Mer informasjon: [Siste publisering](#) | [Om statistikken](#) | [Slaastad, Tove Irene / 6288 5085](#)

2011 © Statistisk sentralbyrå

Vedlegg 5- Spørreundersøkelser

Spørreundersøkelse 1- Behov

Kjønn	F		M	
Sivilstand				
Alder				
Kunne du ha tenkt deg å bruke tjenester av et selskap som driver med planlegging og praktisk gjennomføring av arrangementer og festligheter?	JA		NEI	
Hvis du valgte ”JA”, vennligst fortel hvilken begivenhet ønsker du å få bistand i?	BARNEDÅP	KONFIRMASJON	BRYLLUP	
	JUBILEUM	JULEBORD	UTDRIKNINGSLAG	

Spørreundersøkelse 2- Vaner

Leser du aviser og blad, (evt. på nett)? Hvis ja, hvilke?	
Hvilke lokale eller nasjonale radiostasjoner hører du på?	
Hvis du drar ut på byen, restaurant, utested, hvor trives du best?	
Foretrekker du rolige kvelder med noen få venner eller store folkesamlinger?	