

Kandidatnummer: 8, 21 og 32

Bacheloroppgave med metode

En konsulentoppgave gjort for Zoobua AS



Høgskolen i Sørøst-Norge
Fakultet for industriell økonomi
Institutt for industriell økonomi, strategi og statsvitenskap
Emnekode: BBOG3010K
<http://www.usn.no>

© 2017 kandidatnummer: 8, 21 og 32
Denne avhandlingen representerer 15 studiepoeng

Formålet med denne bacheloroppgaven er å utarbeide innspill til en forretningsplan for Zoobua AS, med hovedvekt på markedsplanen. Dette gjøres ved støtte i relevant teori, spørreundersøkelser og analyse.

Bedriften er en fullsortiments dyrebutikk med fokus på kvalitet og service. De er godt etablert og har eksistert i mange år. Siden oppstart har det skjedd en stor digital utvikling av markedsføringsmetoder. Derfor er hovedutfordringen til Zoobua hvordan de skal følge denne utviklingen og markedsføre seg på best mulig måte, samt å vite hvilke markedsføringskanaler de skal ta i bruk. I tillegg har de ikke en nedskrevet forretningsplan. Dette er bakgrunnen for vår problemstilling:

«Utarbeide innspill til en forretningsplan for dyrebutikken Zoobua med særskilt vekt på den del som omfatter markedsplan og markedskommunikasjon.»

Forretningsplanen bygger på teori fra håndboken til McKinsey and Company, «fra idé til ny virksomhet». Forretningsplanen er tilpasset vår oppdragsgiver. Da vår oppgave fokuserer på fremtidig markedsføring handler en stor del av teorien om digitalisering av markedsføringen og hvordan kommunisere med forbrukerne.

Metoden som er benyttet i vår oppgave er kvantitativ tverrsnittsundersøkelse i form av en spørreundersøkelse. Svardataene fra undersøkelsen er brukt til å vurdere nåsituasjonen til bedriften og hvordan dagens markedsføring fungerer. Nåsituasjonsanalysen og disse dataene, sammen med samtaler med eier og vårt teoretiske rammeverk, danner grunnlaget for vårt innspill til forretningsplan.

Avslutningsvis i oppgaven har vi kommet med en rekke anbefalinger for Zoobua:

- Differensiere seg gjennom høy kvalitet, bred kunnskap og god kundeservice.
- Mer fokus på digitale markedsføringskanaler som sosiale medier, hjemmeside og betalt artikkel.
- Konkrete forslag til aktiviteter og forbedringer de kan gjennomføre i bedriften.
- Skape en merkevare gjennom Dyrekjeden Pets.

FORORD

Denne prosjektoppgaven er et resultat av et bachelorprosjekt som avslutning på utdanningen, økonomi og ledelse ved Høgskolen i Sørøst- Norge, campus Kongsberg. Hensikten med bacheloroppgaven er å se hvordan relevant teori og metode kan anvendes for å svare på praktiske problemstillinger. Oppgaven er skrevet som en konsulentoppgave for Zoobua AS. Formålet med oppgaven var å gi bedriften innspill til en forretningsplan med vekt på markedsplanen. Dette skal gi bedriften svar på hvilke markedskanaler de kan bruke og hvordan benytte disse for å nå ut til målmarkedet.

Arbeidet med oppgaven startet januar 2017, da startet forarbeidet rundt valg av bedrift, problemstilling og hvordan oppgaven skulle organiseres. Vi kontaktet Zoobua tidlig i januar og snakket med eier og daglig leder, Morten Engedahl. Gjennom samtaler fikk vi innblikk i hvilke utfordringer han selv så, og som vi som gruppe kunne se nærmere på.

Vi ønsker først og fremst å takke eier og daglig leder Morten Engedahl for at vi fikk skrive oppgave om Zoobua, og for at vi har fått tilgang på god informasjon om hvordan bedriften drives i dag. Vi vil takke Thor Egil Sæter for god veiledning og tilbakemeldinger underveis i arbeidsprosessen. Til sist ønsker vi å takke Tor Martin Kvikstad for hjelp rundt spørreundersøkelsen og arbeidet med analysering av svardata.

SAMMENDRAG	3
FORORD	4
INNHOLDSFORTEGNELSE.....	5
DEL 1 – INTRODUKSJON AV OPPGAVEN.....	8
1.1 Bakgrunn for valg av bedrift og tema.....	8
1.2 Utforming av problemstilling	8
1.3 Prosjekt mål	8
1.4 Avgrensning av oppgaven	9
1.5 Oppgavens struktur	9
DEL 2 – PRESENTASJON AV BEDRIFTEN.....	11
2.1 Om Zoobua	11
2.1.1 Samarbeidet med Pets	12
2.2 Nåsituasjonsanalyse	13
2.2.1 Styrker	13
2.2.2 Svakheter.....	14
2.2.3 Trusler	15
2.2.4 Muligheter	15
DEL 3 – TEORETISK RAMMEVERK.....	16
3.1 Forretningsplan	16
3.1.1 Sammendrag.....	17
3.1.2 Forretningsidéen.....	17
3.1.3 Ledergruppen	17
3.1.4 Markedsplanen	18
3.1.4.1 Undersøk markedet og konkurrentene	18
3.1.4.2 Velg målmarked og posisjonering.....	19
3.1.4.3 Fastsett markedsstrategi.....	20
3.1.5 Verdikjede og organisasjon.....	22
3.1.5.1 Porters verdikjede.....	23
3.1.6 Gjennomføringsplanen.....	24

3.1.7	Lønnsomhetsvurderinger.....	24
3.1.8	Risikoer	24
3.2	Kommunikasjon.....	25
3.2.1	Kommunikasjonsprosessen	25
3.2.2	Personlig og ikke-personlig kommunikasjon.....	26
3.2.2.1	Ikke-personlig kommunikasjon.....	26
3.2.2.2	Personlig kommunikasjon	26
3.3	Digital kommunikasjon.....	27
3.3.1	Digital konkurranse	29
3.3.2	Digitale kjøpsprosesser	31
3.3.4	Digital påvirkning ved bruk av Beacons.....	32
DEL 4	- METODE	34
4.1	Valg av metode	34
4.2	Primærdata	34
4.2.1	Valg av forskningsstrategi og design	34
4.2.2	Kvantitativ forskningsstrategi	35
4.2.3	Tverrsnittdesign.....	36
4.2.4	Utvalg.....	36
4.2.5	Utforming av spørreundersøkelse	36
4.2.5.1	Vår utforming av spørreundersøkelsen	37
4.2.6	Feilkilder i spørreundersøkelser	38
4.2	Sekundærdata.....	39
DEL 5	– ANALYSE AV KUNDEUNDERSØKELSE.....	40
5.1	Utvalg og populasjon	40
5.2	Analyse av dataene	41
DEL 6	– FORRETNINGSPLAN	45
6.1	Sammendrag	45
6.2	Forretningsidéen	45
6.3	Ledergruppen	46
6.3.1	Styret	46
6.3.2	Ansatte.....	47
6.4	Markedsplanen.....	48

6.4.1 Markedet og konkurrentene	48
6.4.2 Målmarkedet	49
6.4.3 Markedsstrategi	49
6.4.3.1 Nåværende markedskommunikasjon	50
6.4.3.2 Videre markedskommunikasjon.....	51
6.4.4 Konkrete tiltak for omsetningsøkning.....	53
6.4.4.1 Markedsføring av tiltak	55
6.5 Verdikjede og organisasjon	55
6.5.1 Verdikjedeanalyse	55
6.5.2 Samarbeid med dyrekjeden Pets	56
6.6 Gjennomføringsplanen.....	57
6.7 Lønnsomhetsvurderinger	58
6.8 Risikoer.....	59
DEL 7 – ANBEFALNINGER OG KONKLUSJON.....	61
LITTERATURLISTE	64
FIGURLISTE.....	66
VEDLEGG.....	1
Vedlegg 1 - Spørreundersøkelse	1
Vedlegg 2 - Svardata fra Google Survey	4
Vedlegg 3 - Regnskapstall fra Zoobua.	10

DEL 1 – INTRODUKSJON AV OPPGAVEN

Denne delen beskriver bakgrunnen for vårt valg av bedrift og problemstilling. Her beskrives også oppgavens struktur, avgrensingsvalg og hva vårt endelige mål med dette prosjektet er.

1.1 Bakgrunn for valg av bedrift og tema

Bakgrunnen for valget av bedrift var at vi ønsket å utarbeide en oppgave som omfattet en liten virksomhet. Grunnlaget for dette er at vi alle har arbeidserfaring fra små virksomheter, og håper derfor at vi kan ta med oss disse erfaringene inn i arbeidet med vår oppgave. Som gruppe ville vi se på flere aspekter ved en bedrift og bestemte oss derfor for å skrive en konsulentoppgave. Etter samtaler med Morten Engedahl, daglig leder eier og av Zoobua AS falt valget på denne bedriften.

1.2 Utforming av problemstilling

Under et møte med daglig leder snakket vi rundt flere typer utfordringer Zoobua sto ovenfor. I løpet av møtet kom det frem at virksomheten ikke har en klar forretningsplan nedskrevet, dette er i hovedsak tanker eier sitter med for seg selv. Daglig leder fokuserte mye på at markedsføring i stor grad har endret seg siden Zoobua startet opp i 2005, og at mediebildet stadig er i endring. Det er derfor knyttet usikkerhet rundt hvilke markedsføringskanaler Zoobua burde velge. Hvilke markedskanaler er enklest, og hvilke kanaler har størst effekt på de aktuelle kundene? Papiraviser får stadig lavere opplagstall, direkte reklameutsendelser leses av noen, men kastes av andre. Internett og sosiale medier er i stadig endring og gir muligheter for både tilbydere og kunder. Vår problemstilling er derfor laget med bakgrunn i at daglig leder ønsket svar på om hans nåværende markedsføringskanaler fungerer.

Problemstillingen vår er som følger:

«Utarbeide innspill til en forretningsplan for dyrebutikken Zoobua med særskilt vekt på den del som omfatter markedsplan og markedskommunikasjon.»

1.3 Prosjektmål

Ved avslutning av prosjektperioden skal det foreligge en sluttrapport. Vårt oppdrag er å utarbeide et innspill til en enkel og oversiktlig forretningsplan for bedriften og dens mål, som

går over de neste fire til fem årene. Denne kan leses av eier, ansatte og andre interessenter. Vi skal i tillegg kartlegge bedriftens nåværende valg av markedsføringskanaler, videre vil vi utforme et innspill til en markedsføringsplan som viser hvilke kanaler vi anbefaler. Dette med støtte fra relevant teori og en brukerundersøkelse.

1.4 Avgrensning av oppgaven

For at oppgaven ikke skal bli for omfattende med tanke på begrenset tid og oppgavens tiltenkte størrelse, har vi valgt å sette enkelte begrensninger. Vi har valgt å avgrense oppgaven til å omhandle innspill til en forretningsplan med hovedvekt på markedsplanen. Disse begrensningene har vi satt med hensikt om å kunne gå i dybden på markedsføringen etter ønske ytret av Zoobua. Da dette allerede er en veletablert og lønnsom bedrift har vi valgt å legge mindre vekt på lønnsomhetsvurderinger og finansiering.

1.5 Oppgavens struktur

For å få en oppgave som er oversiktlig har vi delt den inn i syv deler; introduksjon av oppgaven, presentasjon av bedriften, teoretisk rammeverk, metode, analyse av brukerundersøkelse, forretningsplan, anbefalinger og konklusjon.

1. Introduksjon av oppgaven

Denne delen beskriver bakgrunnen for vårt valg av bedrift og problemstilling. Her beskrives også oppgavens struktur og hva vårt endelige mål med dette prosjektet er.

2. Presentasjon av bedriften

Her presenterer vi oppdragsgivers bedrift gjennom iakttagelser, samtale med daglig leder, og en nåsituasjonsanalyse der vi ser på interne og eksterne forhold ved virksomheten. Vi viser også til noen nøkkeltall som vi har hentet fra Proff.no.

3. Teoretisk rammeverk

I denne delen av oppgaven vil vi presentere våre valg av teorier. Hovedteorien vår er McKinsey sin teori om forretningsplan, hvor vi legger hovedvekt på markedsplanen. I tillegg tar vi også for oss kommunikasjon med kunden og den digitale utviklingen innenfor markedsføring, samt muligheter for fremtiden.

4. Metode

Her begrunner vi vårt valg av metode og beskriver hvordan vi samlet inn primærdata til bruk i oppgaven. Vi har vurdert dataenes reliabilitet og validitet og i hvilken grad informasjonen kan brukes som grunnlag for å besvare vår problemstilling.

5. Analyse av brukerundersøkelse

I denne delen presenteres analyse av svardata fra spørreundersøkelsen. Her vil vi beskrive viktige funn vi har kommet frem til under arbeidet med oppgaven og innsamlingen av data.

6. Forretningsplan

I denne delen vil vi komme med innspill til bedriftens forretningsplan med vekt på markedsplanen. Dette er basert på relevant teori fra vårt teoretiske rammeverk, samt bedriftens mål. Her kartlegger vi bedriftens nåværende situasjon med utgangspunkt i hvordan bedriften markedsfører seg i dag, samt forslag til videre markedsføring.

7. Anbefalinger og konklusjon

På bakgrunn av våre anbefalinger i markedsplanen vil vi her presentere en oppsummering av konkrete aktiviteter, og anbefalinger om hvilke markedsføringskanaler som bør vektlegges for videre bruk. Til slutt vil vi presentere vår konklusjon.

DEL 2 – PRESENTASJON AV BEDRIFTEN

Her presenterer vi Zoobua som bedrift og deres samarbeid med Dyrekjeden Pets. Dette gjennom iakttakelser, samtale med daglig leder, og en nåsituasjonsanalyse der vi ser på interne og eksterne forhold ved virksomheten.

2.1 Om Zoobua

Zoobua eies og drives av Morten Engedahl, som startet opp butikken i 2005. Dette er en dyrebutikk som ligger rett i utkanten av Kongsberg sentrum, kun 5 minutters gange fra knutepunktet, adressert Ingebjørg Holtes vei 4. I følge tall fra nettsiden Proff.no kan vi se at virksomheten er meget lønnsom, med en total kapitalrentabilitet på 65,7 prosent i 2015. Det samme året hadde de driftsinntekter på over 6,6 millioner kroner og et resultat før skatt på 1,3 millioner kroner.

Da butikken åpnet var lokalene betraktelig mindre enn hva de er i dag. Det var kun eier selv som jobbet der. Butikken har vært gjennom flere utvidelser og ombygginger opp gjennom årene, noe som har ført til at de i dag har større lokaler. Tross store lokaler er Zoobua en liten bedrift. I dag er det 2 fulltidsansatte og 3 deltidsansatte, i tillegg til daglig leder.

Gjennom årene har Zoobua opparbeidet seg ett godt kundegrunnlag, både lokalt og utenbys. Butikken har flere fasiliteter og kan blant annet lokke med Buskeruds største akvarieavdeling, samt en innendørs dam med mange spennende fisker å kikke på. I tillegg til store lokaler med god plass, har de en stor gratis parkeringsplass rett på utsiden av døren noe som gjør det enkelt for kunden å parkere. De fører et bredt sortiment med varer innenfor flere kategorier. Hos Zoobua finner du det meste du kan tenke deg til hund, katt, fisk og gnagere både når det gjelder mat, utstyr og tilbehør. I en oversikt hentet fra Regnskapstall.no, over driftsresultat hos alle dyrebutikkene i Buskerud, havnet Zoobua på andreplass i 2015¹.

¹ <https://www.regnskapstall.no/konkurrenter-av-zoobua-as-101045505S1> (21.04.2017 kl 10.01)

2.1.1 Samarbeidet med Pets

Morten Engedahl, eier av Zoobua var en av fem parter som inngikk et samarbeid om å stifte Dyrekjeden Pets. Den frivillige butikkjeden ble etablert i starten av 2014 og baserer seg i hovedsak på samarbeid om kampanjer. Som faghandelkjede har de inngått samarbeid med flere aktuelle leverandører, noe som gjør at de har kunnet



Figur 1: Logo, Dyrekjeden Pets. Kilde: Pets.no

forhandle seg frem til gunstige innkjøpspriser. Ved oppstart var det en enighet blant grunnleggerne av Pets om å kun inkludere de største dyrebutikkene inn i kjeden. Tanken bak dette var at de store butikkene gjør større innkjøp, som igjen gir kjeden større forhandlingsgrunnlag. Pets har siden oppstart hatt stor vekst med 11 nye tilskudd, dette gjør at de per i dag, mars 2017, er et samarbeid bestående av 17 butikker. Lokasjonen av disse butikkene ligger i hovedsak på Østlandet da det var der det ble startet opp. For kjeden har det liten betydning hvor i landet butikkene befinner seg, da det er leverandørene selv som står for transporten av varene.

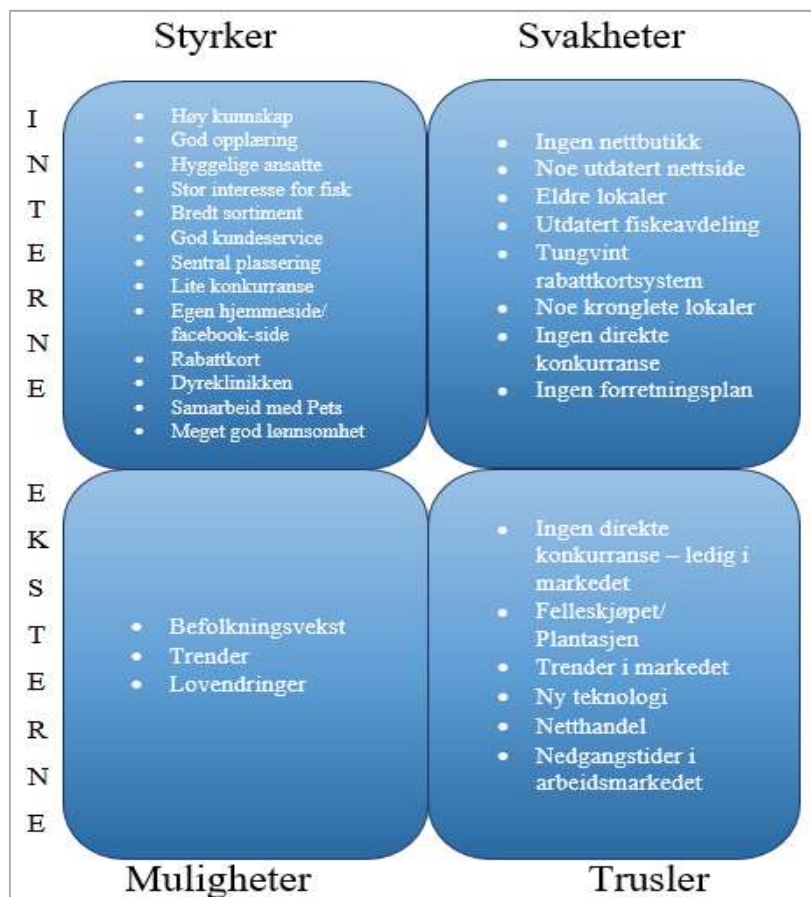
Det arrangeres to årlige samlinger for alle eierne av butikkene. Her holdes det foredrag, kurs om forskjellige temaer og leverandørene har stands med produktinformasjon. I tillegg til de årlige samlingene har de også faste styremøter, hvor styret er rullerende blant eierne. Styret tar avgjørelser angående hvilke leverandører som skal benyttes, kommer med idéer til hovedkampanjer og gjør generelle bestemmelser. Ved avstemninger innad i styret er det de fem grunnleggerne av kjeden som har majoritetsstemme, da de har en høyere eierandel i selskapet.

Dyrekjeden Pets har et eget markedsråd som har ansvaret for all markedsføring for kjeden. Dette innebærer blant annet videreutvikling av Pets sin hjemmeside, Facebookside og deres reklameavis som distribueres opp til fire ganger i året. Markedsføringen finansieres ved en årlig avgift fra de tilhørende butikkene. Det blir også innbetalt tre til fem prosent fra leverandørene av den summen butikken handler for. Dermed får markedsrådet høyere ressurser dersom det gjøres innkjøp fra de leverandørene med avtale hos Pets.

Zoobua og de andre butikkene i Pets er ikke låst til kjedens leverandører og står dermed fritt til å bestille varer fra andre leverandører om dette er ønskelig.

2.2 Nåsituasjonsanalyse

Vi har valgt å analysere nåsituasjonen til Zoobua ved å utarbeide en SWOT-analyse. Denne tar for seg bedriftens styrker, svakheter, muligheter og trusler i dagens marked. Analysen er laget på grunnlag av samtale med eier og egne observasjoner.



Figur 2: Egenprodusert SWOT-analyse.

2.2.1 Styrker

En av styrkene til Zoobua er at de sitter med en høy kunnskap om produktene de tilbyr. De ansatte blir jevnlig kurset for å opprettholde denne kompetansen. Alle får god opplæring og er alltid blide og hyggelige mot kundene.

Daglig leder har stor interesse for akvariefisk og har derfor opparbeidet seg høy kunnskap innenfor dette feltet. Dette er grunnen til at fiskeavdelingen deres er så stor og innholdsrik. Butikken har et bredt sortiment, noe som betyr at du finner det meste innenfor produkter til

kjæledyr. Dersom det er noe spesielt kunden savner eller etterspør har Zoobua få bestillingsbegrensninger, og derfor kan produktet som oftest anskaffes.

I tillegg til den sentrale plasseringen er det også en stor og gratis parkering rett utenfor lokalene, dette gjør det lett å besøke butikken. Vegg i vegg med dyrebutikken ligger Kongsberg dyreklinikk. De har etablert et godt samarbeid, noe som gir begge virksomhetene.

Kunder finner informasjon om Zoobua på internett ved deres Facebookprofil og egen hjemmeside. Her står det blant annet informasjon om nyheter i butikken, aktuelle tilbud og leverandørene de benytter seg av. Butikken tilbyr også rabattkort, noe som er en stor fordel da dette ofte gir trofaste kunder.

2.2.2 Svakheter

Zoobua består av en fysisk butikk og har ingen nettbutikk. Kunden må derfor til butikken for å se hele utvalget og for å gjennomføre en handel, i dagens marked kan dette ansees som en svakhet. Internett- og Facebooksiden viser deler av sortimentet og enkelte tilbud, men regnes som lite oppdaterte.

Zoobua sine lokaler ser vi allerede ved inngangspartiet at er noe utdaterte og kunne hatt behov for en oppgradering. Inne i butikken er lokalene noe uoversiktlige og litt kronglete å finne fram i, som er et resultat av flere utvidelser.

Avdelingen med akvarier og fiskeutstyr fungerer ikke optimalt, den trenger en renovering. Noen av lysene fungerer ikke, flere akvarier er ute av drift og avdelingen trenger generelt vedlikehold.

Det manuelle kartoteksystemet for rabattkortene er noe tungvint da Zoobua har valgt å ta vare på kundene sine kort i butikken. Det kan fort ta litt tid i kassen på grunn av tiden det tar å lete opp kortet, og dersom kort blir borte eller feilplassert.

Zoobua er den eneste fullverdige dyrebutikken i Kongsberg, derfor får de ingen direkte konkurranse. Dette gjør at de ikke trenger å konkurrere om å være kostnadsleder. Butikken har ikke noe press på å være nytenkende eller innovative.

Zoobua har heller ingen nedskrevet forretningsplan, slik at de ikke har noen konkrete mål å jobbe frem mot.

2.2.3 Trusler

Det å være enerådende i et marked kan være en trussel for nye etableringer. Det finnes allerede noen butikker som tilbyr noe fôr og utstyr til dyr i Kongsberg, blant annet Felleskjøpet og Plantasjen. Disse butikkene utgjør en trussel da de tar noe av salget.

Da aktivitetsnivået i industrien påvirker folketallet, noe som spesielt rammer Kongsberg som teknologiby, merker Zoobua dette på salgstillene. Dette på grunn av fraflyttere og at lavere inntekt gir mindre rom for å kjøpe unødvendig ekstrautstyr til kjæledyrene.

Trender innenfor mote er stadig i endring noe som kan skape store utfordringer når det gjelder hvilke varer som skal bestilles. Her må personale tenke på farger og utforming på produktene. I dagens marked og med teknologien vi har er alt av produkter lett tilgjengelig. Det er lett å finne produktene man leter etter, bestilling og levering går raskt noe som gjør at flere velger netthandling.

2.2.4 Muligheter

Det kan forekomme en befolkningsvekst i Kongsbergområdet som kan føre til en økning i kundebasen.

Det kan også skje endringer av gjennomsnittlig antall kjæledyr per husstand grunnet trender i markedet.

I dag er det ikke tillatt å eie reptiler i Norge. Dersom det skulle forekomme lovendringer angående dette kan Zoobua utvide sortimentet til flere dyrearter.

DEL 3 – TEORETISK RAMMEVERK

Denne delen inneholder det teoretiske rammeverket. Vi har valgt å benytte McKinsey sin teori som omhandler en forretningsplan sitt innhold og struktur. Videre presenterer vi teori om generell kommunikasjon og digitalisert kommunikasjon.

3.1 Forretningsplan

En forretningsplan er basert på en forretningsidé og bedriftens forretningsmodell. En slik plan blir ofte brukt som et hjelpemiddel for å veilede bedriften i oppstartfasen. Forretningsplanen skal beskrive bedriftens aktiviteter, planer og mål. Planen blir i utgangspunktet brukt som et styringsverktøy for eieren, men den brukes også som en presentasjon av bedriften for mulige samarbeidspartnere, banker og andre som har interesse av å få et innblikk i bedriften.

Ved å utarbeide en forretningsplan får man gjennomgått alle sider ved forretningsmodellen. Dette vil være viktig for å få et mer realistisk bilde av idéen og for å kartlegge mulighetene i markedet. ²

En forretningsplan kan bestå av; ³

1. Sammendrag
2. Forretningsidéen
3. Ledergruppen
4. Markedsplanen
5. Verdikjede og organisasjon
6. Gjennomføringsplan
7. Lønnsomhetsvurdering og finansiering
8. Risikoer

² <https://www.altinn.no/Global/Starte%20og%20drive%20bedrift/Guider/Forretningsplan.pdf> Side. 1-2

³ McKinsey & Company, «Fra ide til ny virksomhet» Side. 39

3.1.1 Sammendrag

I sammendraget beskrives prosjektets forretningsidé, markedet man er i, kundene til bedriften, konkurrerende bedrifter, hvilke tjenester eller produkter man tilbyr, hvilke konkurransefortrinn bedriften har og litt om kapitalbehovet og finansieringen. Sammendraget skrives tilslutt, og er på maks en A4-side.⁴ Dette blir skrevet slik at leseren kan få et raskt overblikk over forretningsplanen.⁵

3.1.2 Forretningsidéen

Forretningsidéen er en introduksjon til forretningskonseptet, og er dypere beskrivelse av hva virksomheten skal drive med. Her beskrives foretakets visjoner, og konkrete mål for de neste årene. Selve forretningsidéen skal kunne kommuniseres og den skal gi forståelse for hva bedriften praktiserer. Idéen bør være kort, fortelle konkret hva bedriften tilbyr, til hvem, og hvorfor dette er unikt. Forretningsidéen skal være ambisiøs nok til at bedriften har noe å kontinuerlig jobbe mot, men heller ikke for ambisiøs slik at det virker uopnåelig.⁶

3.1.3 Ledergruppen

Denne delen av forretningsplanen har som mål å lære investorene å kjenne ledergruppen. Investorene skal bli overbevist om ledergruppens motivasjon og styrke. Her er det viktig å inkludere den kunnskapen og egenskapene gruppen sitter på. Man må beskrive hvem som er medlemmer i gruppen og bakgrunnen til hvert enkelt gruppemedlem. Det er også viktig å få med hvilke erfaringer og kunnskaper som kan hjelpe til med å realisere bedriftens visjon, samt å sette et felles mål. Det kan være lurt å være klar over hvilke motiver hvert enkelt medlem har, inkludert styrker og svakheter.⁷

⁴https://www.altinn.no/Global/Starte%20og%20drive%20bedrift/Dokumentmaler/Disposisjon_for_forretningsplan.doc

⁵ McKinsey & Company, «[Fra ide til ny virksomhet](#)» Side. 419

⁶https://www.altinn.no/Global/Starte%20og%20drive%20bedrift/Dokumentmaler/Disposisjon_for_forretningsplan.doc

⁷ McKinsey & Company, «[Fra ide til ny virksomhet](#)» Side. 61

3.1.4 Markedsplanen

Markedsplanen er en sentral del av forretningsplanen. Den skal overbevise eventuelle investorer om at det finnes et marked for bedriftens produkter og tjenester, og at den kan gi fortjeneste. Det viktigste i en markedsplan er å beskrive markedet, konkurrenter, kundesegmenter, posisjonering og å ta beslutninger ved bruk av markedsmidler.

3.1.4.1 Undersøk markedet og konkurrentene

Her gjør bedriften seg kjent med markedet for egen forretningsidé og analyserer konkurrentene. Kundene avgjør om en bedrift lykkes eller ikke. Kundene kjøper det produktet som gir størst nytte. Dette gjør at den aktuelle bedriften må tilby produktet med størst nytte for å vinne kampen om kundene.

Markedets størrelse kan kvantifiseres med hensyn til antall kunder, antall produserte enheter og den totale omsetningen. I analysen skal man skille mellom allerede eksisterende markeder og nye markeder. Om man går ut med et tilbud på et marked, må man regne med konkurranse.

For å hevde seg i konkurransen må man kartlegge hvem hovedaktørene i markedet er, hvordan de arbeider og hvilke sterke og svake sider de har. Det må også beregnes hvor raskt en ny leverandør med et lignende produkt kan trenge inn på markedet og hvordan det kan påvirke den aktuelle bedriftens forretningsresultat. Det er også viktig å tenke på om bedriftens forretningside kan kopieres, eventuelt hvor lang tid det vil ta og hvilke ressurser som kreves.

Det kan også komme substitutter på markedet som skaper konkurranse. Substitutter er produkter som gir samme nytte for kunden. For at en bedrift skal være konkurransedyktig, er det nødvendig med et varig fortrinn i forhold til konkurrentene. Det er særlig to vanlige konkurransefortrinn som bør vurderes i en oppstartsbedrift:

- Knytte seg til de beste ressursene som er tilgjengelig for å lage produktet. Dette kan være for eksempel patenter og teknologi.
- Gå hurtig ut for å oppnå en sterk posisjon i en skarpt definert nisje. Dette kan oppnås ved å etablere sterke kunderelasjoner, ved å alltid ligge foran konkurrenter

teknologisk, eller å bli så kjent for produktet at kundene forbinder bedriften med dette.

Det er også mulig å bruke det å være en liten bedrift som fordel når man skal etablere seg på nye områder, særlig ved å gå inn i en nisje. På denne måten kan man tilpasse produkter etter kundenes spesifikasjoner og man har mindre kostnader enn de større aktørene.⁸

3.1.4.2 Velg målmarked og posisjonering

Velg ut de kundesegmentene som har størst behov for varen eller tjenesten bedriften tilbyr. Bedriften må bestemme hvordan de ønsker å utmerke seg i forhold til konkurrentene. Dette heter markedsposisjonering gjennom differensiering. Hensikten med en vare eller tjeneste er å løse et problem og tilfredsstillende et kundebehov så raskt og effektivt som mulig. For å gjøre informasjonen mest mulig tilpasset kundene, deler man potensielle kunder inn i grupper etter passende kriterier. Dette hjelper bedriften med å definere grupper som er noenlunde enhetlige og akkurat store nok til at de kan betjenes effektivt. Disse kriteriene må også brukes på produktutforming, prissetting, reklame og distribusjon. Kriterier for kundesegmentering av forbruksvarer kan være; geografiske faktorer, demografiske faktorer, livsstil, atferdsmønster eller innkjøpsmønster.

Når markedet er delt inn i kundesegmenter må det vurderes hvilke segmenter bedriften skal fokusere på. For å komme frem til riktig målsegment kan man benytte seg av forskjellige kriterier;

- Segmentets størrelse
- Segmentets vekst
- Overenstemmelse mellom produkt og kundebehov innenfor et visst segment
- Mulighet til å differensiere eget produkt i forhold til konkurrerende produkter
- Segmentets betalingsvilje

Posisjoneringen er en svært viktig del i markedsplanen. Et produkt som er godt posisjonert, gir kundene positive assosiasjoner. Dette er derfor avgjørende for om

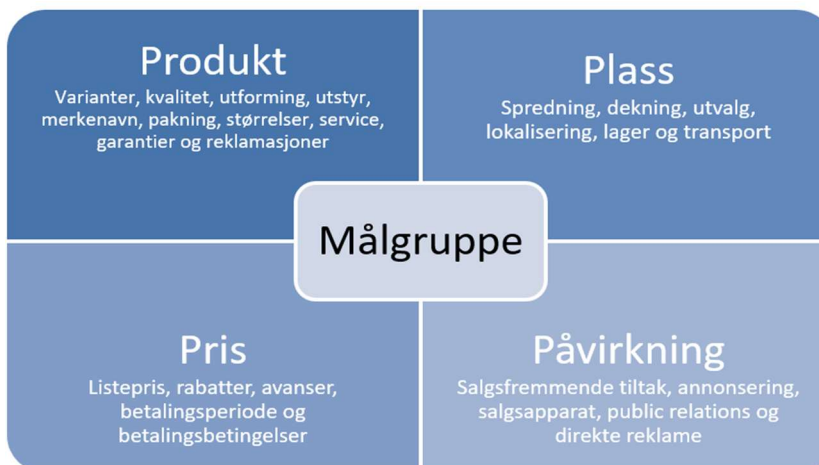
⁸ McKinsey & Company, «Fra ide til ny virksomhet» Side. 61-70

produktet lykkes i markedet. Utgangspunktet til posisjonering er at man bør se på saken fra kundenes synsvinkel. Fordelene ved produktet som skal posisjoneres skal være åpenbare og lette å huske og bør også skille seg ut fra den store massen. Det skal defineres hva som er unikt med produktet som tilbys eller hva som skiller det fra konkurrerende produkter.

Det er viktig å regne ut hvor stor markedsandel og hvor stor omsetning virksomheten regner med å nå i løpet av de første fem årene. Etter at posisjoneringen er tenkt igjennom bør man sitte igjen med konkret informasjon om hvor mange kunder man tror kommer til å nå i de enkelte segmentene. Det er også mulig å kapre kunder fra konkurrentene. Det er i det segmentet du kan tilby flest fordeler at man gjerne vinner flest kunder.⁹

3.1.4.3 Fastsett markedsstrategi

Markedsstrategien gjør det klart hvilke tiltak som skal gjennomføres for å nå de målene som er satt opp i markedsplanen. Disse tiltakene skal igjen vise seg i omsetningstallene til slutt. Tiltakene som brukes for å oppnå dette inndeles i markedsføringens fire P-er: Produkt, Pris, Plass og Påvirkning.¹⁰



Figur 3: Egenprodusert, De fire P-ene i markedsføringsmiksen. Kilde: Kotler og Lane Keller.

⁹ McKinsey & Company, «Fra ide til ny virksomhet» Side. 61-70

¹⁰ McKinsey & Company, «Fra ide til ny virksomhet» Side. 61-70

Produkt

Gjennom forretningsidéen har man allerede en oppfatning av produktets egenskaper. Man må foreta en omfattende analyse av behovet til de ulike kundesegmentene, og deretter finne ut om produktet som tilbys tilfredsstillende disse behovene eller om det må tilrettelegges enda mer.

Pris

I posisjoneringen ble det bestemt hvordan produktet skulle skille seg ut fra konkurrentenes produkt, også med tanke på prisen. Man må finne ut hvilken pris man kan forlange for produktet og hva prisstrategien skal være. Hvilken pris som kan forlanges for varen avhenger av hvordan kunden vurderer nytten av produktet.

Hvilken prisstrategi som velges avhenger av målet som er satt. Ønsker man å sette prisen lavt for å komme seg raskt inn i markedet eller sette prisen høyt slik at bruttofortjenesten er så høy som mulig i starten?

Plass

Valget av distribusjonskanal må tas med bakgrunn av hvor mange potensielle kunder som finnes, om det er bedrifter eller privatpersoner som er kunder, hvordan kundenes innkjøpsmønster ser ut og om produktet ligger i det øvre eller nedre prissjiktet. Ønsker man å plassere produktet hos andre via detaljister, agenter, franchising, grossister, åpne egne butikker, call center, egne selgere, postordre eller på internett?

Påvirkning

For at potensielle kunder skal bli interessert i produktet som tilbys må de få informasjon for å vite at tilbudet eksisterer. Oppmerksomheten til målgruppen må vekkes. Dette kan gjøres på flere måter;

- Klassisk reklame som annonsering i aviser, tidsskrifter, fagpresse, radio, tv og kinoreklame.
- Direkte markedsføring: direkteklame til utvalgte kunder, telefonsalg og internett
- Media: artikler om ditt produkt, din bedrift eller deg selv i aviser og tidsskrifter, skrevet av deg selv eller journalister.
- Produkt- og tjenestetilbud som beskriver hvilke fordeler som vil nå ut til målgruppen.

- En del som spesifiserer prisnivået, og hvordan det varierer fra ulike typer produkter, kunder og kanaler. Denne delen forteller også om eventuelle rabatttilbud.
- Beskriver ulike typer og former for distribusjon, dette kan være direkte eller indirekte.
- Tar for seg en kommunikasjonsdel som oftest gir detaljerte retningslinjer for mediestrategien. Ofte blir det utarbeidet egne kommunikasjonsplaner.

De tre nye p-ene

I tillegg til de originale fire p-ene har det kommet tre nye tilskudd som følge av digitalisering og markedsføring på sosiale medier. Disse er people, physical evidence og process. People handler om alle de ansatte, og opplæring av dem. Alle skal levere en jevn og god kvalitet på kundeservicen. Physical evidence er fysiske indikatorer slik som bygninger, utseende og renslighet. Dette kan også innebære hvordan ansatte er kledd og ter seg. Process omhandler de prosessene som er involvert i produktlevering og kundeservicen. Dette forsikrer lik standard til alle kunder og effektivisering av arbeidsprosessene.¹¹ Til sammen utgjør disse syv P-ene den utvidede markedsføringsmiksen.¹²

3.1.5 Verdikjede og organisasjon

Denne delen forklarer arbeidet som skjer internt i bedriften, i hvilken rekkefølge og samspill som utspilles.¹³ Man beskriver aktiviteter som utføres i bedriften, gjerne hva man selv planlegger å gjøre og hva man ønsker å kjøpe. Denne delen forteller om samarbeidspartnerne internt, hvilke fordeler dette samarbeidet bringer for bedriften og dens partnere. Den skal gi et bilde av hvordan bedriftens verdikjede skal utvikle seg over tid og hvordan man ønsker at bedriftskulturen skal være. Planen beskriver også hvilke bedriftsfunksjoner organisasjonen består av og hvordan disse funksjonene er strukturert.¹⁴

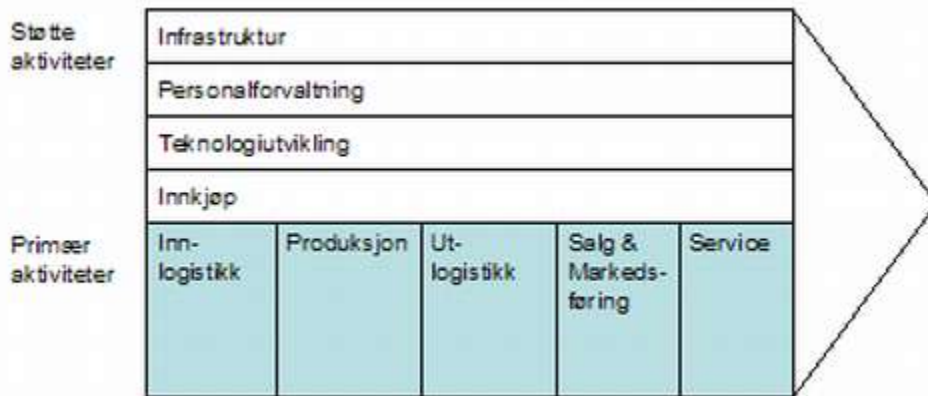
¹¹ <https://www.business.qld.gov.au/running-business/marketing-sales/marketing-promotion/marketing-basics/seven-ps-marketing> (18.04.2017 Kl: 18.04)

¹² <http://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---the-marketing-mix---from-4-p-s-to-7-p-s> (20.04.2017 Kl: 11.40)

¹³ McKinsey & Company, «[fra idé til ny virksomhet](#)» Side. 82

¹⁴ McKinsey & Company, «[fra idé til ny virksomhet](#)» Side. 91

3.1.5.1 Porters verdikjede



Figur 4: Porters verdikjede. Kilde: www.linnearad.no

Porters verdikjede er en beskrivelse av verdiskapningen i en organisasjon på et strategisk nivå. Denne modellen kan brukes om alle typer organisasjoner. Modellen ble i utgangspunktet brukt som et analyseverktøy for å kartlegge årsakene til konkurransefortrinnene til en bedrift. Modellen har i senere tid blitt forbedret slik at den kan brukes på flere områder.

Analysen av verdikjeden tar for seg bedriftens interne arbeidsbetingelser, og et redskap som brukes til å forstå kildene som skaper konkurransefortrinn. En verdikjedeanalyse kan brukes til å gi mer detaljert kunnskap om bedriften, vurdere kostnadsbruken, identifisere differensieringsmulighetene, foreta kjernebetragtninger og den kan også bidra til å definere organisasjonens grenser.

Verdiaktiviteter er aktiviteter i verdikjeden som skaper en verdi for kunden, eierne, organisasjonen, samfunnet og/eller en prosess.

Primæraktivitetene tar direkte del av verdiskapningen. Inngående logistikk tar for seg råvarehåndtering og lagring, lagerstyring og returnering av varer. Prosessering er aktiviteter som gjør om råvarene til sluttprodukt. Utgående logistikk sørger for å ta vare på sluttproduktene til de er levert hos kunden. Markedsføring og salg er aktiviteter som sørger for blant annet markedsføring, prising og kanalrelasjoner. Service skal ivareta og/eller forbedre et produkt.¹⁵

¹⁵ <https://estudie.no/verdikjede-analyse/> (30.03.2017 KL: 10.50)

3.1.6 Gjennomføringsplanen

Gjennomføringsplanen er viktig med tanke på finansieringen og risikovurderingen av forretningen. Denne planen skal gjøre bedriften forberedt på mulige situasjoner som kan oppstå. Det skal gis en konkret beskrivelse av aktiviteter som skal gjennomføres, når de skal være ferdig samt hvor lang tid hver enkelt oppgave burde ta. Man må få med viktige milepæler, og hvilke oppgaver og milepæler som er avhengige av hverandre.¹⁶ En slik gjennomføringsplan er en enkel utredning av hvilke arbeidsoppgaver man har i etableringsfasen, gjerne med et tidsskjema. Her beskrives hensikten, metoden og hvem som er ansvarlig for hver enkelt aktivitet.¹⁷

3.1.7 Lønnsomhetsvurderinger

Å gjøre en lønnsomhetsvurdering og skrive litt om finansieringen er viktig for å ha mulighet til å betale utgifter i perioder med underskudd.¹⁸ I en slik vurdering er det viktig å få med inntekter og utgifter i en tidsperiode på fire til fem år, en estimering av fortjeneste i denne perioden og hvilke antagelser som ligger til grunn for finansieringsplanen. Det er viktig å beregne kapitalbehovet til bedriften. Man må også skrive ned hvor den nødvendige kapitalen kommer fra, hvor stor avkastning investorer kan regne med å få og hvordan investoren kan realisere sin fortjeneste.¹⁹

3.1.8 Risikoer

Det siste som bør være med i en forretningsplan er risikoer. Bedrifter er forbundet med risikoer, og bedriften deler disse med investorene som finansierer prosjektet. Ved en ærlig risikovurdering av prosjektet styrkes tilliten mellom investor og entreprenør. Ved å gjøre rede for disse viser man at forretningsplanen er gjennomtenkt. I denne delen burde man beskrive hva som truer bedriftens suksess, hvordan man kan takle dette og minske konsekvensene. Man burde beskrive de verst tenkelige scenarioene og hvordan eventuelt takle disse.²⁰

¹⁶ McKinsey & Company, «[fra idé til ny virksomhet](#)» Side. 97

¹⁷https://www.altinn.no/Global/Starte%20og%20drive%20bedrift/Dokumentmaler/Disposisjon_for_forretning_splan.doc

¹⁸ McKinsey & Company, «[fra idé til ny virksomhet](#)» Side. 98

¹⁹ McKinsey & Company, «[fra idé til ny virksomhet](#)» Side. 117

²⁰ McKinsey & Company, «[fra idé til ny virksomhet](#)» Side. 122

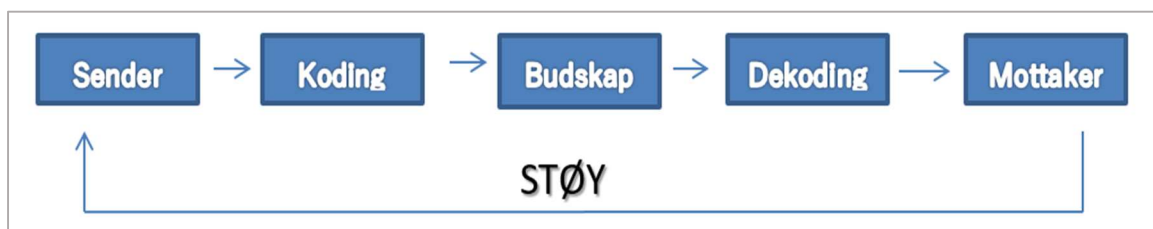
Disse punktene utgjør en forretningsplan bygget på McKinseys teori. Sammen utgjør de et styringsverktøy som vil gi en beskrivelse av bedriftens aktiviteter, planer og mål.

3.2 Kommunikasjon

«Menneskelig kommunikasjon kan defineres som det å dele tanker med andre individer, på en overlagt og uforbeholden måte. Dette innebærer at en person som ønsker å kommunisere noe, har en tanke som hun ønsker å formidle. Dette gjør hun ved å produsere ord eller handlinger, eller en kombinasjon av disse, med et mål om at de ønskede mottakerne skal forstå hennes meningsinnhold.»²¹ (Allott, 2013)

3.2.1 Kommunikasjonsprosessen

All kommunikasjon har en hensikt. I kommunikasjonsprosessen er det alltid involvert en sender, et budskap og en mottaker. En slik kommunikasjonsmodell viser den veien et budskap går fra sender til mottaker og hvilke hindre budskapet kan støte på. Når man har kunnskap om modellen får man forståelse om hvordan effektivt nå mottakeren med budskapet med færrest mulige misforståelser.



Figur 5: Egenprodusert, Kommunikasjonsprosessen. Kilde: www.ndla.no

Kommunikasjonsprosessen starter med en sender som har et budskap den ønsker å formidle. For at mottakeren skal bli overbevist, må avsender fremstå som troverdig, noe som er helt nødvendig om mottakeren skal lytte. For at budskapet skal være forståelig, må det kodes om til en forståelig beskjed. Å kode vil si å velge hvilke tegn og uttrykksmåter som kan formidle budskapet. Mottakeren skal registrere og tolke informasjonen slik at den får mening. Denne prosessen kalles dekoding. Den målgruppen kommunikasjonen rettes mot kalles mottaker. For at denne kommunikasjonen skal være effektiv, er det viktig å vite hvem som er mottaker og

²¹ <https://snl.no/kommunikasjon> (18.03.17. kl: 15.32)

hvordan de tenker. Forstyrrende forhold, eller hinder, kalles for støy. Støy kan føre til at mottakeren ikke får med seg, eller kan misforstå budskapet.²²

3.2.2 Personlig og ikke-personlig kommunikasjon

Innenfor markedsføring skilles det mellom personlig og ikke-personlig kommunikasjon.

3.2.2.1 Ikke-personlig kommunikasjon

Dette er ofte massekommunikasjon, eller massemedier. Det som kan kjennetegne disse kanalene er at det ikke er mulighet til å få direkte kontakt mellom mottaker og avsender, altså er det ingen mulighet for direkte tilbakemelding. Slike kanaler henvender seg til store grupper mottakere, det kan være gjennom radio, trykte medier, kino, tv og internett.

Denne måten å kommunisere på har flere fordeler. Den sender ut et markedsføringsbudskap raskt og effektivt, samtidig som det når ut til mange potensielle kunder på en gang. Massekommunikasjon har også en stor økonomisk fordel da det er rimelig, med tanke på det store antallet mennesker som nås.

Det finnes også ulemper ved massekommunikasjon, man kan velge feil mediekanal og dermed treffe feil målgruppe. Man kan heller ikke komme i dialog med aktuelle kunder for å besvare spørsmål ved produktet, eller avklare eventuelle misforståelser som har oppstått. Det er derfor viktig å tenke gjennom i hvilke situasjoner man benytter seg av ikke-personlig kommunikasjon. Denne kommunikasjonsmetoden kan fungere godt når risikoen ved kjøp er relativt lav og produktet er enkelt å forstå uten unødvendig kompliserte forklaringer.

3.2.2.2 Personlig kommunikasjon

Denne måten å kommunisere på er ofte en samtale mellom to eller flere personer, hvor alle har muligheten til å gi direkte tilbakemelding, spørre, forklare og presisere om det aktuelle temaet. Denne formen for kommunikasjon skjer ofte ansikt til ansikt, men med dagens teknologi har mulighetene for personlig kommunikasjon utvidet seg til telefon, chatt og samtalefunksjoner på internett. Det har blitt svært vanlig å dele brukererfaringer om varer og tjenester med andre som er interesserte i de samme

²² <https://ndla.no/nb/node/76356?fag=52293> (20.03.17 kl 16.03)

produktene. Dette er såkalt positiv eller negativ vareprat, eller det som på engelsk kalles «word of mouth».

Innenfor markedskommunikasjon er personlig kommunikasjon stort sett personlig salg, ofte er dette kontakten mellom butikkselger og kunde. Dersom bedrifter for eksempel benytter seg av ulike typer intervjuer for å innhente informasjon om kundene sine havner dette under kategorien personlig kommunikasjon.

Den store fordelen med personlig salg er at selgeren har tid til å gi mer utdypende informasjon, svare på motforestillinger, lese kundens reaksjon og gi et godt svar på eventuelle spørsmål som oppstår under samtalen. Selgeren har dessuten mulighet til å avklare hvilket behov hver enkelt kunde har før salget starter.

Den største ulempen med personlig kommunikasjon er at det koster mye penger og kan ta mye tid. Det er dyrt når en person bruker tid på å snakke med kun én annen person. Likevel er det slik at visse produkter krever at man forklarer og viser produktet fysisk. Det er noen ganger nødvendig med en relasjon mellom kjøper og selger for at kunden skal bli overbevist, særlig ved kompliserte kjøp eller høyrisikokjøp. Dersom det dreier seg om kjøp hvor kunden skal investere en del penger kan det lønne seg for selger å sette av god tid til kunden for ikke å risikere å tape salget.²³

3.3 Digital kommunikasjon

Internett har gjort at medier blir brukt på helt nye måter. I tillegg til å være mottakere av informasjon, kan forbrukerne nå være aktive deltakere. Dette har selvfølgelig store konsekvenser for forbrukeratferden. De sosiale mediene på internett blir stadig større og fyller en stor del av mediedøgnet til de fleste mennesker. Her kan det skapes et eget innhold og konsumere andres.

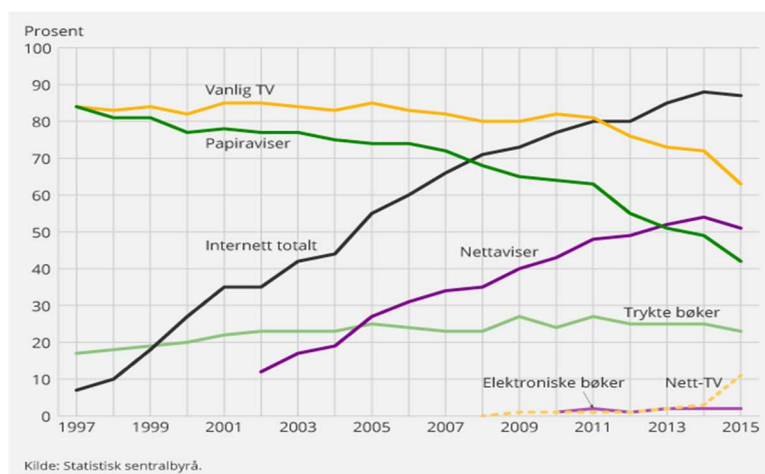
Dagens teknologi er såpass velutviklet at den registrerer og analyserer alle søk som gjennomføres. På denne måten er den i stand til å avdekke interesser og behov hos forbrukere. Denne informasjonen benyttes derfor av tilbydere av både digitale og analoge tjenester for å skreddersy tilbud til hver enkelt forbruker til det de vil ha akkurat nå.

²³ <http://ndla.no/nb/node/76363?fag=52293> (18.03.17 kl: 15.45)

Med dagens muligheter innenfor teknologien handler det ikke lenger om hvorvidt det skal investeres i digitale medier, men heller hvor mye og hvordan ressursene skal fordeles. Det finnes mer eller mindre ubegrensede mengder med både betalte og ubetalte medieplattformer. De fleste bedrifter i dag har sin egen hjemmeside og en Facebook-profil som en gratis mediekanal der de kan ha direkte kontakt med kunder. Dagens sosiale medier gjør det enklere for kunder å finne informasjonen de søker etter, og å dermed finne svar på det de lurte på.²⁴

Som følge av digitaliseringen mister avisene flere og flere lesere samtidig som andelen av internettbrukere øker. I 1991 leste 84 prosent av befolkningen (9-79 år) papiraviser, men i løpet av 24 år har denne andelen halvert seg. Lesingen av nettaviser steg frem til 2014, men i 2015 hadde antallet lesere sunket noe.

27 prosent av befolkningen brukte internett i år 2000, denne andelen steg til 87 prosent i 2015. Tallene fra SSB viser også at det blir færre TV-seere. På bare ett år (fra 2014 til 2015) har gjennomsnittlig tid med tv-titting sunket fra 132 minutter til 107 minutter per dag. Nordmenn bruker mer tid på sosiale medier og internett. Gjennomsnittlig ble det brukt 127 minutter på internett hver dag i 2015. 70 prosent av de som hadde vært på internett hadde også vært inne på Facebook, og 44 prosent hadde vært innom andre sosiale medier. De mest ivrige brukerne er i alderen 16-24 år, og gjennomsnittstiden deres er på 3 timer og 33 minutter per dag.²⁵



Figur 6: Andel med tilgang til elektroniske medier. Kilde: www.ssb.no

²⁴ Larsen og Solvoll, «Medieplanlegging» Side. 139 og 140

²⁵ Tall fra SSB <https://www.ssb.no/medie> (23.02.2017 kl.11.20)

Digitaliseringen har åpnet flere muligheter, og gjort det lettere å treffe målgruppen. I dag finnes det mange flere kanaler å kommunisere igjennom enn hva det var for ti år siden.²⁶ Mange velger å flytte kundeservicen sin ut til sosiale medier, da dette gjør det lettere å kommunisere med forbrukerne.²⁷

Fordi folk flest stoler mere på venner enn reklame, kan omtaler i sosiale medier ha stor innvirkning på enkeltindivider. Alle omtaler og kommentarer om et produkt blir automatisk lagret og er tilgjengelig for alle på internett til enhver tid. Dette betyr at fokuset på fornøyde kunder er viktigere enn noen gang, da alle omtaler kan spres raskt.²⁸ Dette er en av grunnene til at mange bedrifter velger å utelukke kommersielle budskap i sosiale medier. Ved negative tilbakemeldinger vil den totale presentasjonen av en merkevare, tjeneste eller et produkt fremstå som negativ. Dette medfører da at strategien med å legge kommersielle budskap ut i sosiale medier medfører en betydelig risiko.²⁹

3.3.1 Digital konkurranse

Lokale butikker opplever en stadig økende konkurranse fra globale nettbutikker. Andelen av befolkningen som handler på internett ligger på ca. 76 prosent. Av de 21 prosent som oppgir at de ikke har handlet på internett de siste 12 månedene begrunner 79 prosent at de foretrekker å handle personlig som en av årsakene. Aldersgruppen som handler hyppigst på nettet er mellom 25 og 34 år.³⁰ I første kvartal av 2015 brukte nordmenn 17,3 milliarder kroner via 13 millioner nettkjøp. De fleste kjøp over internettet er varer, som i første kvartal for 2015 stod for 63 prosent av kjøpene.³¹ Butikkene trenger høyere kunnskap om hvordan de kan møte konkurransen fra globale nettbutikker.

En mulighet for de lokale butikkene er å kombinere en fysisk og en digital butikk. Det burde ta kortere tid å bestille noe i den «lokale» nettbutikken, og deretter få det levert i butikk, til

²⁶ Larsen og Solvoll, «Medieplanlegging» Side. 24

²⁷ Larsen og Solvoll, «Medieplanlegging» Side. 26

²⁸ Larsen og Solvoll, «Medieplanlegging» Side. 148 og 149

²⁹ <http://www.tns-gallup.no/tns-innsikt/sosiale-medier-som-markedsforingskanal> (23.02.2017 kl.11.49)

³⁰ <https://ssb.no/teknologi-og-innovasjon/statistikker/ikthus/aar/2015-10-01> (23.02.2017 kl.12.12)

³¹ http://www.tns-gallup.no/globalassets/fra-webnodes/ekspertiseomrader/retail--shopper/rapporter/ehandelsbarometeret_q1_2015.pdf (23.02.2017 kl:12.21)

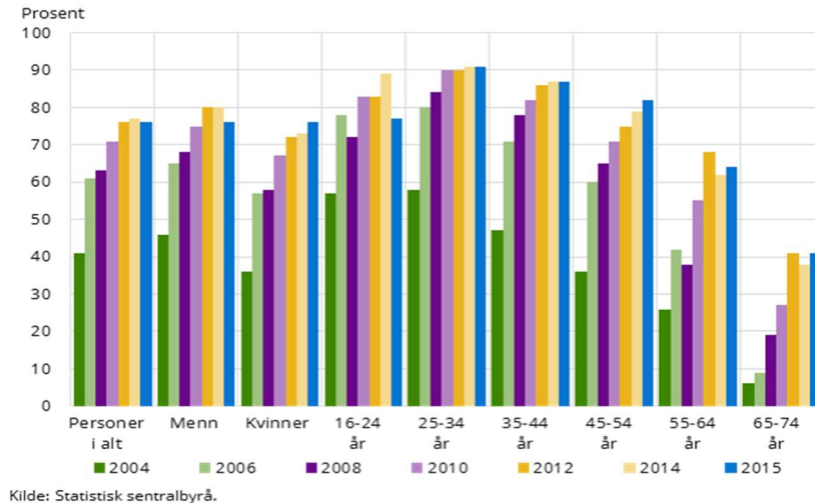
sammenlikning med globale nettbutikker som ofte bruker noen uker på å levere. Det er viktig å tenke igjennom hvordan rollen til en nettbutikk skal være i forhold til den fysiske butikken. Derfor bør hver enkelt bransje ha noe kunnskap om kjøpsprosessen.

Ved bruk av kundeklubber eller andre lojalitetsprogrammer vil man kunne gi skreddersydd informasjon til hver enkelt kunde og kunne tilby fordelsprogrammer. Det er en stor utfordring å oppnå lojale kunder i dagens marked, det ser heller ikke ut til å bli lettere i tiden fremover. Derfor vil det å skreddersy informasjon og tilbud til kunder være nødvendig. Effektive programmer vil være forskjellig fra type bransje, men det de har til felles er at alle bør tilpasses etter kundebehovene. For butikkene vil spesialisering og kjennskap til norske forbrukere være veldig viktig.

For mange bransjer og da spesielt nisjebransjer, ligger det et potensial i å videreutvikle rollen som spesialist. Nisjebedriftene må være mer overlegne på ekspertise. Den fysiske butikken vil ha fordelen ved å være der det skjer. De vil kunne gi grundigere veiledning og få med underholdningsaspekter ved salget. Her er potensialet stort og kan bygges inn i en langt sterkere grad enn det som er i fysiske butikker i dag.

Butikkene burde utnytte både små og store data mer enn de allerede gjør. Utenlandske nettbutikker sitter med stor kunnskap som brukes til å selge enda mer. Det er trolig nødvendig å tette deler av dette kunnskapsgapet. Dette kan gjøres gjennom utvikling av bedre CRM-systemer og bedre kunnskap om bruken av dem. *CRM (Customer Relationship Management) bygger på teorier om relasjonsmarkedsføring som handler om å sette bygging av kunderelasjoner i høysetet. Målet er et gjensidig forhold hvor begge parter opplever at de får noe verdifullt ut av forbindelsen* (Rosland, 2013). Det vil være viktig å studere hva de beste i bransjen gjør og økt forståelse av kjøpsprosessen i vårt digitaliserte samfunn.³²

³² http://www.tns-gallup.no/globalassets/fra-webnodes/ekspertiseomrader/retail--shopper/rapporter/ehandelsbarometeret_q1_2015.pdf (27.02.2017 kl. 10.30)



Figur 7: Andel av befolkningen som har kjøpt eller bestilt varer eller tjenester til privat bruk over internett siste 12 måneder. Kilde: www.ssb.no

3.3.2 Digitale kjøpsprosesser

Tidligere begynte de fleste kjøpsprosesser med at kunden tok kontakt med leverandøren av varen eller snakket med venner og andre ansikt til ansikt. Nå starter ofte kunden prosessen ved å søke opp varen på internett. Dette har gjort at markedsføringen av varer også må endres. Tradisjonell markedsføring har mistet mye av sin kraft, og trenger å tilpasses den nye virkeligheten, der internett er en viktig kilde. Det handler om å være tilstede med et tilpasset budskap når forbrukeren er på jakt etter informasjon relatert til vår virksomhet og våre produkter, i stedet for å avbryte forbrukeren når de er opptatt med noe annet. Altså må en bedrift være synlig i digitale medier for å kunne tiltrekke seg interesserte forbrukere.³³

Merkevarebygging er en strategi som skal gi fordeler eller verdier i tillegg til produktets egenskaper. En merkevare er et produkt med visse egenskaper som har tilleggsfordeler hos forbrukeren på grunn av selve merket. Disse fordelene blir kalt merkeverdi. Merkekjenning er når forbrukeren gjenkjenner merkevaren, og utløser de assosiasjonene og følelsene som er knyttet til merket. Ved bruk av merkevarebygging kan bedriften blant annet; forlange en høyere pris, få mer lojale kunder og få en mer effektiv markedskommunikasjon.³⁴ Det er viktig å gjøre dette på alle digitale plattformer og i butikkens lokaler.

³³ Larsen og Solvoll, «Medieplanlegging» Side. 100

³⁴ <http://markedsforingogledelse2.cappelendamm.no/c342412/sammendrag/vis.html?tid=342496> (20.04.2017)

3.3.4 Digital påvirkning ved bruk av Beacons

Beacons er som små batteridrevne radiosendere, hvor de minste er på størrelse med et kronestykke. Disse senderne plasseres ut i omgivelsene og skal varsle brukernes smarttelefon når de er i nærheten av noe som er av interesse. Teknologien er basert på Bluetooth og fungerer med Apple, Android og Windows Phone.³⁵

Brukeren vil være nødt til å ha en app for å motta informasjon fra den som har plassert ut et Beacon. Ved at kunden går forbi en av disse senderne vil appen vekkes til live og utløse en handling basert på dens unike ID. Dette er litt som QR- koder, uten at man trenger å lese av koden.³⁶ Med andre ord er Beacons enda mer lettvinnt. En butikk vil kunne gi kunden tips om aktuelle tilbud i avdelingen man befinner seg i, råd om varene som er i nærheten, eller hjelp til å finne frem til hvor en gitt vare befinner seg. Ved slik navigasjon kan fort en retningsløs vandring mellom hyllene bli til målrettet handel.³⁷

Denne nye teknologien har begynt å skyte fart i varehandelssektoren i utlandet. Det har utviklet seg noe i Norge, og det blir stadig større. Dagens næringsliv melder at det finnes 4000 av disse i Norge allerede. Det amerikanske analyseselskapet ABI Research anslår ifølge Dagens Næringsliv at det vil være over 400 millioner beacons i bruk på verdensbasis innen år 2020.³⁸

Med beacons bygges det en bro mellom en fysisk og en digital kundedialog. Dette kan bidra til både gode kundeopplevelser og ekstra inntekt om de benyttes riktig. Disse løsningene er enda så ferske at det er gjort få uavhengige studier av effekten. Men studier som har blitt gjort viser lovende resultater. inMarket har gjort en studie på effekten ved bruk i varehandel, hvor det viste seg at kunder som mottok varslinger var 19 ganger mer tilbøyelige til å se nærmere på en vare enn kontrollgruppen. Disse var også 6,4 ganger mer tilbøyelig til å beholde

³⁵ http://www.tns-gallup.no/globalassets/fra-webnodes/ekspertiseomrader/retail--shopper/rapporter/ehandelsbarometeret_q1_2015.pdf slide 25

³⁶ <http://www.dinside.no/mobil/beacons-sender-varsler-til-mobiltelefonen-din/60982117> (27.02.2017 kl.10.50)

³⁷ http://www.tns-gallup.no/globalassets/fra-webnodes/ekspertiseomrader/retail--shopper/rapporter/ehandelsbarometeret_q1_2015.pdf slide 25

³⁸ <https://link.no/det-bli-stadig-flere-beacons-men-hva-er-det-egentlig-for-noe/> (27.02.2017 kl 11.00)

handelaktørenes app på sin mobiltelefon. Et piloteksperiment gjennomført av McDonalds viste også en salgsøkning på 7,5 til 8 prosent for de varene som inngikk i kampanjen.

For handelsaktører gir dette muligheter til høyere inntekter, både i form av flere og/eller større kjøp, men også for reduserte kostnader gjennom å gjøre relevant rådgivning tilgjengelig digitalt.

Beacons gir tilbud og annonser til de som ønsker det og reduserer faren for at varslinger skal oppfattes som spam. Ved at varselet bare kommer når brukeren er i fysisk nærhet av aktøren øker også sannsynligheten for at opplevelsen vil bli tolket som et vennlig hint og ikke en forstyrrelse. Undersøkelser viser også at kunder gjerne er klare for dialog via mobilen når de allerede er i butikken. inFutures egne undersøkelser blant norske forbrukere viser at blant byggevarekunder gjør syv av ti kunder under 40 år produktsøk på mobilen mens de er i varehuset, enten alltid eller foran viktige eller store innkjøp.³⁹

³⁹ http://www.tns-gallup.no/globalassets/fra-webnodes/ekspertiseomrader/retail--shopper/rapporter/ehandelsbarometeret_q1_2015.pdf slide 26

DEL 4 - METODE

I denne delen vil vi begrunne vårt valg av metode og beskrive hvordan vi har samlet inn primærdata til videre bruk. Teorien vi har tatt utgangspunkt i er Kristen Ringdal sin bok, «Enhet og Mangfold».

4.1 Valg av metode

Valg av metode for innsamling av primærdata falt på en kvantitativ tverrsnittundersøkelse i form av en spørreundersøkelse med bedriftens kunder som populasjon. Vår problemstilling er: «Utarbeide innspill til en forretningsplan for dyrebutikken Zoobua med særskilt vekt på den del som omfatter markedsplan og markedskommunikasjon.» Spørreundersøkelsen vi skal utføre vil være med på å besvare spørsmål angående bruk av markedsføringskanaler i henhold til problemstillingen. I dette kapittelet skal vi begrunne vårt valg av metode.

4.2 Primærdata

Primærdata er data som samles inn av forskeren selv. Dette gjør at forskeren kan skreddersy dataene etter prosjektets formål, noe som er et viktig argument for bruk av primærdata.⁴⁰ I denne prosjektoppgaven samles primærdataene inn ved hjelp av en spørreundersøkelse.

4.2.1 Valg av forskningsstrategi og design

Når det skal velges forskningsstrategi står valget mellom en kvantitativ strategi basert på talldata og en kvalitativ forskningsstrategi basert på tekstdata. Det vil si at den kvantitative metoden gir beskrivelser av virkeligheten i tall og tabeller, mens den kvalitative metoden gir tekstlige beskrivelser i form av utskrifter av intervjuer. Ved valg av kvantitativ forskningsstrategi kreves det et relativt stort antall enheter, mens det i kvalitativ strategi kan baseres på færre enheter eller informanter. Valget av metode må gjøres med tanke på problemstillingen og hva undersøkelsen skal gi svar på.⁴¹

⁴⁰ Ringdal, K «Enhet og mangfold» Side. 112

⁴¹ Ringdal, K «Enhet og mangfold» Side. 24

Etter valg av forskningsstrategi, må det velges et design. Et design er forskerens plan for en undersøkelse, et forskningsopplegg. Det kan velges mellom fem typer design: eksperimentell design, tverrsnittdesign, langsgående design, casedesign og komparativ design.⁴²

Vårt valg av forskningsstrategi og design er en kvantitativ tverrsnittsundersøkelse. Dette vil gi oss en oversikt over en større andel av kundene til bedriften og deres opplevelse av bedriftens tjenester.

FORSKNINGSSTRATEGI		
Design:	Kvantitativ:	Kvalitativ:
Eksperimentell	Sjelden: Klassisk design for årsaksanalyse.	Mulig, men benyttes ikke.
Tverrsnitt	Svært vanlig: Spørreundersøkelser, levekårsundersøkelser.	Svært vanlig: Samtaleintervju i et lite utvalg personer.
Langsgående	Vanlig: Panelundersøkelser, prospektive, retrospektive undersøkelser	Vanlig: Samtaleintervju på flere tidspunkter. Søkelys på endring.
Casestudie	Vanlig: Spørreundersøkelser i en case (bedrift).	Vanlig: Feltobservasjon, eller samtaleintervju i en case (bedrift, lokalsamfunn).
Komparativ	Vanlig: Sammenlikne to eller flere caser (land) på grunnlag av en spørreundersøkelse.	Vanlig: Sammenlikne to eller flere caser (familier, bedrifter) på grunnlag av feltobservasjon eller samtaleintervju.

Figur 8: Egenprodusert, Forskningsstrategi og design Kilde: Bryman, A "Social research methods"

4.2.2 Kvantitativ forskningsstrategi

En kvantitativ forskningsstrategi er gjerne teoristyr, eller deduktiv. I denne metoden er det vanlig at forskeren er langt fra de som studeres, dette fordi det er et stort antall respondenter og det blir da umulig med nærhet til studieobjektene. Den kvalitative metoden går altså i bredden ved at de registrerer sammenliknbar og strukturert informasjon av et stort utvalg. Dataene fra en kvantitativ metode er tall som analyseres ved hjelp av statistiske analyseteknikker.⁴³

⁴² Ringdal, K «Enhet og mangfold» Side. 105

⁴³ Ringdal, K «Enhet og mangfold» Side. 104-105

4.2.3 Tverrsnittdesign

En tverrsnittsundersøkelse er godt egnet til å gi et bilde av hvordan ting er i øyeblikket. Det gjøres ofte i form av en spørreundersøkelse basert på et stort, representativt utvalg, der respondenten spørres bare en gang. Hensikten er å samle inn kvantitative data som kan gi en statistisk beskrivelse av populasjonen utvalget er tatt fra.⁴⁴

Spørreundersøkelse er den mest benyttede metoden for datainnsamling ved et tverrsnittdesign. Utspørringene er standardiserte og alle respondentene svarer på de samme spørsmålene. Disse spørsmålene kan stilles i et intervju, eller i et selvutfyllingsskjema.⁴⁵

4.2.4 Utvalg

Når det skal gjøres et utvalg er det viktig å passe på at utvalget er representativt for den populasjonen det er trukket fra.⁴⁶ Et representativt utvalg vil si at utvalget er trukket proporsjonalt med hensyn til ulike variabler, som for eksempel geografi, kjønn eller alder.⁴⁷ Populasjonen til vår undersøkelse er Zoobua sine kunder og personer i Kongsberg som har eller har hatt kjæledyr. Derfor er det denne gruppen vi ønsker å komme i kontakt med. Grunnet digital utsendelse av spørreundersøkelsen vil det å skulle gjøre et bestemt utvalg fra populasjonen bli noe vanskelig, da det ikke er noe kontroll på hvem som responderer. Ved å dele undersøkelsen på internett vil det oppstå skjevheter. Risikoen er å utelukke den eldre gruppen av populasjonen og andre som ikke er aktive brukere av internett. Dette kan jevnes ut ved å direkte oppsøke den aktuelle målgruppen ved å stå utenfor butikken. Før vi starter undersøkelsen er målet å få opp mot 150 svar, dette for å få best mulig kunnskap om kundenes syn på bedriften.

4.2.5 Utforming av spørreundersøkelse

Spørreundersøkelse er en systematisk metode for å samle inn data fra et utvalg personer. Spørsmålene er standardisert, hvilket betyr at alle får spørsmålene stilt på samme måte. Det

⁴⁴ Ringdal, K «Enhet og mangfold» Side. 147

⁴⁵ Ringdal, K «Enhet og mangfold» Side. 190

⁴⁶ Ringdal, K «Enhet og mangfold» Side. 209

⁴⁷ <http://estudie.no/representativt-utvalg/>, (07.02.2017 kl.14.10)

kan skje enten via intervju eller selvutfyllingsskjema.⁴⁸ Selvutfyllingsskjemaene kan være helt anonyme og det vil være lettere å få et stort antall respondenter ved å velge denne formen.

For å utarbeide en spørreundersøkelse må man først definere formålet ved undersøkelsen og de spørsmålene en vil ha svar på. Når en skal gjennomføre mindre undersøkelser bør formålet være avgrenset til problemstillingen i prosjektet. Etter denne avgrensningen er gjort er det viktig å definere de teoretiske begrepene som skal måles. Ved valg av datainnsamlingsteknikk finnes det flere muligheter: besøksintervju, telefonintervju og selvutfyllingsskjema. Det må tas hensyn til kvalitet og kostnad. Når valget av teknikk er gjennomført kan arbeidet med utforming og testing av spørreskjema starte. For å forsikre seg om at det er utarbeidet et brukervennlig spørreskjema, kan det være nyttig å benytte seg av fokusgrupper eller testpanel. Dette kan være til hjelp både for utvikling og evaluering av spørsmålene. Tilbakemeldinger fra testpanelet benyttes for å utføre mindre justeringer av skjemaet, som da vil være klart til bruk.

Etter endt planleggingsfase starter arbeidet med selve datainnsamlingen. Når dataene er innsamlet starter arbeidet med å kode, redigere og vektlegge dataene. Tastefeil og inkonsistens mellom svar på ulike spørsmål må elimineres. Videre fortsetter arbeidet med å utarbeide dokumentasjon, noe som gjøres for at dataene skal kunne benyttes av andre enn forskeren selv. Når dette er gjennomført er dataene klare for analyse.⁴⁹

4.2.5.1 Vår utforming av spørreundersøkelsen

Vi har valgt å benytte oss av et selvutfyllingsskjema. Prosessen startet med å utarbeide et utkast til spørreundersøkelse. Da dette var ferdig gikk vi først til daglig leder for å høre om det var noen spørsmål han savnet eller ville endre. Han savnet ett spørsmål om sortimentet i butikken, vi gikk derfor tilbake og redigerte på undersøkelsen etter hans innspill. Etter at redigeringene var gjennomført gikk vi til faglærer for videre veiledning, her fikk vi flere tips til hvordan gjøre undersøkelsen mest mulig brukervennlig. Vi hadde også ett testpanel på fem personer som gjennomførte undersøkelsen. Etter flere tilbakemeldinger fra daglig leder, faglærer og testpanel har

⁴⁸ Ringdal, K «Enhet og mangfold» Side. 190

⁴⁹ Ringdal, K «Enhet og mangfold» Side. 195-197

vi kommet fram til følgende endringer: På noen av spørsmålene la vi til flere svaralternativer, vi la til åpne felt hvor de kan svare med egne ord på enkelte spørsmål og det var også ett spørsmål vi måtte omformulere for bedre forståelse. Disse endringene ble gjort for å gjøre undersøkelsen mer brukervennlig, og for at vi skal få så nøyaktige svar som mulig. Vi valgte å lage vår spørreundersøkelse i programmet Google Survey, da dette er et hjelpemiddel vi har kjennskap til fra tidligere studiekurs. Dette programmet gjorde at vi kunne sende undersøkelsen rett ut til populasjonen gjennom internett og få enkle statistiske oversikter og grafer.

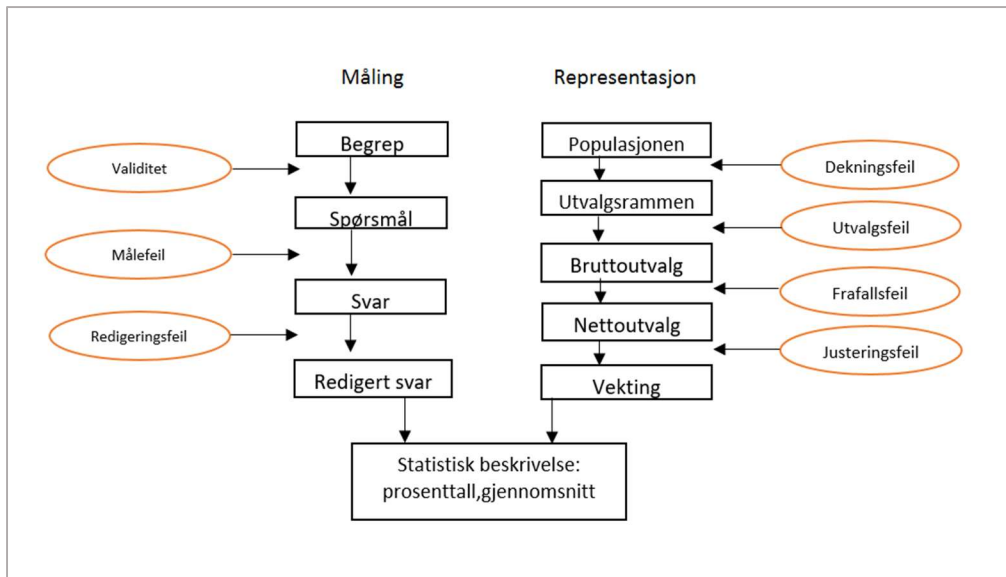
4.2.6 Feilkilder i spørreundersøkelser

En viktig oppgave for forskeren som gjennomfører undersøkelsen er å minimere alle kilder til feil. Disse kildene kan komme fra feil i måleprosessen og representasjonsfeil, feilkildene har innvirkning på statistiske beskrivelser og analyser av data. Representasjonsfeil er feilkilder som påvirker utvalgets representativitet. Dersom utvalget ikke består av hele populasjonen vil det oppstå dekningsfeil. Dekningsfeilene er systematiske feilkilder som vil kunne påvirke resultatene.

Dersom det oppstår feil i måleprosessen vil dette påvirke dataenes reliabilitet og validitet. Dette er egenskaper som benyttes for å vurdere kvaliteten til det satte mål.⁵⁰ Reliabilitet defineres som pålitelighet og dreier seg om at gjentatte målinger med det samme måleinstrumentet skal gi det samme resultatet. Validitet, eller gyldighet, dreier seg om at man faktisk måler det en vil måle. For å oppnå høy reliabilitet er det en forutsetning at det finnes høy validitet. Reliabilitet påvirkes av tilfeldige målefeil, mens systematiske målefeil går direkte ut over dataens validitet.⁵¹

⁵⁰ Ringdal, K «Enhet og mangfold» Side. 219-220

⁵¹ Ringdal, K «Enhet og mangfold» Side. 96-97



Figur 9: Egenprodusert, Kvalitetsperspektivet: kilder til feil i spørreundersøkelser. Kilde: Groves (2004, s 138-147)

4.2 Sekundærdata

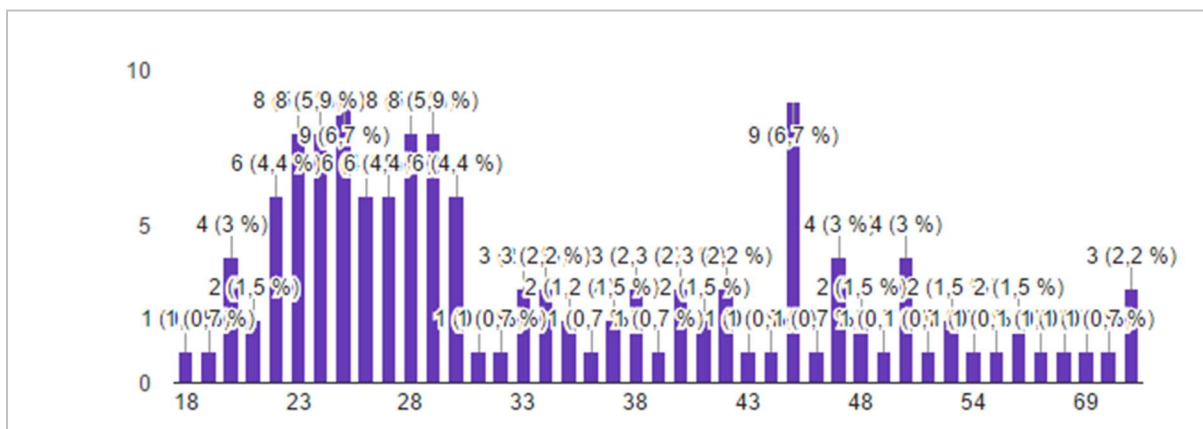
Sekundærdata er foreliggende data som er samlet inn av andre, oftest til andre formål. I denne oppgaven er det benyttet sekundærdata fra Zoobua sin egen Facebook- og hjemmeside, samt regnskapsdata innhentet fra Proff.no og Regnskapstall.no.

DEL 5 – ANALYSE AV KUNDEUNDERSØKELSE

I denne delen presenteres vår analyse av svardata fra spørreundersøkelsen. Her vil vi beskrive viktige funn vi har kommet frem til under arbeidet med oppgaven og innsamlingen av data.

5.1 Utvalg og populasjon

Vår populasjon er Zoobua sine kunder og personer i Kongsberg som har eller har hatt kjæledyr. I første omgang delte Zoobua undersøkelsen på sin Facebook side. Vi kontaktet Dyrebeskyttelsen Norge, avdeling Kongsberg, i håp om at de også ville dele vår undersøkelse med deres følgere, og dermed få flere respondenter. Dette fikk vi positiv tilbakemelding på og mottok flere svar. I tillegg valgte vi å dele undersøkelsen på våre private Facebooksider. Med tanke på at det kunne oppstå skjevheter ved å kun sende undersøkelsen ut på internett og dermed risikere å miste de eldste kundene og andre som ikke er medlem av Facebook, valgte vi også å stå i butikken og hente inn svar direkte fra kundene. Dette gjorde at vi selv kunne påvirke utvalget. På denne måten forsøkte vi å jevne ut eventuelle skjevheter og få et bredere utvalg respondenter. Dessverre klarte vi ikke å jevne skjevhetene i kjønnsfordelingen i den grad vi ønsket. Da undersøkelsen var avsluttet hadde vi mottatt 135 svar, med et aldersspenn fra 18 til 75 år, hvorav 21 prosent var menn og 79 prosent kvinner. Skjevheten innenfor kjønnsfordelingen mistenker vi kan ha oppstått da dyrebeskyttelsen Norge avdeling Kongsberg delte kundeundersøkelsen vår på deres Facebookside, da denne siden ser ut til å ha flere aktive kvinnelige brukere enn mannlige. Med tanke på det store aldersspennet og hvor mange svar vi mottok, mener vi fortsatt at resultatene våre er pålitelige.

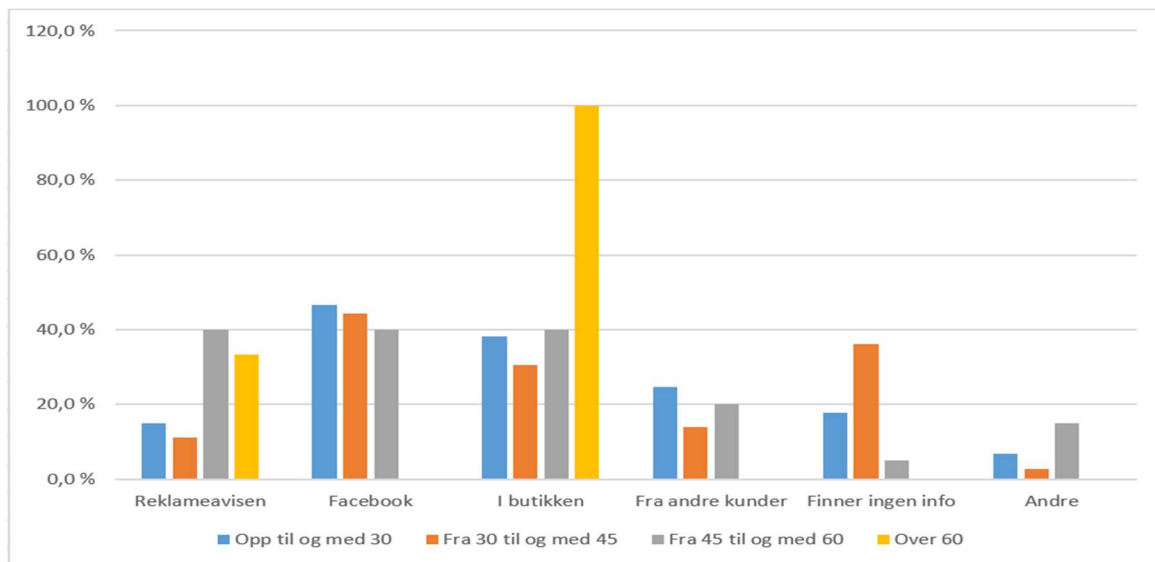


Figur 10: Oversikt over aldersfordeling. Kilde: Google Survey

Grafen over viser variasjonsbredden i alderen blant våre respondenter. Gjennomsnittsalderen på de som har besvart undersøkelsen ble 35 år. Dette kan komme av at de fleste av svarene kom inn via internett, og fordi vi delte undersøkelsen på våre private Facebooksider.

5.2 Analyse av dataene

Vår problemstilling er laget med bakgrunn i at daglig leder ønsket svar på om hans nåværende markedsføringskanaler fungerer. Derfor ville vi gjennom vår undersøkelse få svar på hvilke informasjonskilder kundene benytter seg av og om reklameavisen som sendes ut faktisk trekker kundene til butikken.



Figur 11: Egenprodusert. Sammenheng mellom respondentenes alder og hvor de mottar informasjon.

Diagrammet over fremstiller oversikten mellom respondentenes alder fordelt i grupper og hvor de får informasjon om bedriften. Respondentene har hatt muligheten til å velge flere svaralternativer som forklarer prosentfordelingen innenfor gruppene. Et av svaralternativene var en post vi kalte andre, hvor det var mulig å skrive inn eget svar. Gjennom disse svarene kom det frem at de får informasjon gjennom internett generelt og Zoobua sin egen hjemmeside.

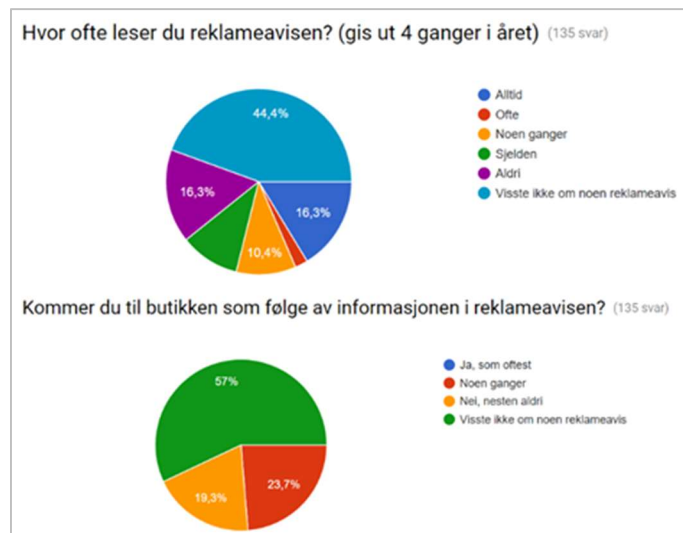
Ser vi på gruppen «over 60» representert med gul farge, er det bare seks respondenter og alle svarte at de fikk sin informasjon i butikken. Dette forklarer hvorfor denne søylen er betydelig

høyere enn ved de andre aldersgruppene. Da det var svært få respondenter i denne aldersgruppen er vi usikre på hvor pålitelige disse svarene er.

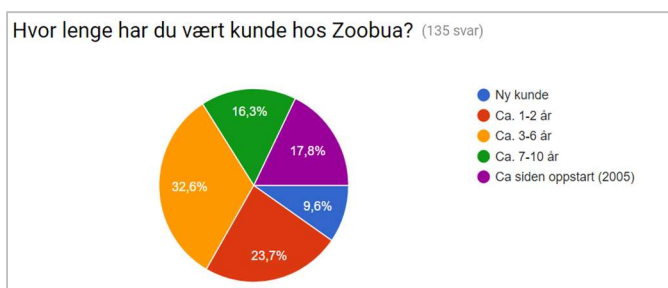
Som vi ser i diagrammet er Facebook den viktigste informasjonskanalen for de fleste respondentene. Dette kan ha bakgrunn i at det var via denne kanalen vi delte vår brukerundersøkelse og fikk inn flest svar.

Vi hadde mistanke om at reklameavisen var en lite effektiv markedsføringskanal, noe som ifølge analysen viser seg å stemme. I de to gruppene vi har flest respondenter er det svært få som får informasjon gjennom reklameavisen.

Figur 12 viser svardata vedrørende kundenes nytte av reklameavisen. Det er oppsiktsvekkende hvor mange som ikke visste om noen reklameavis, cirka halvparten av respondentene. En av årsakene til dette kan være at avisen blir sendt ut fra Petskjeden, uten Zoobua sin logo. Dette kan gjøre det vanskelig for leseren å vite at det er Zoobua som har disse tilbudene og sender ut denne reklamen. Av de som visste om reklameavisen er det få som faktisk leser den, og enda færre som kommer til butikken som følge av tilbudene. Dette er data som kan tolkes som at reklameavisen ikke fungerer optimalt.



Figur 12: Bruk av reklameavis. Kilde: Google Survey



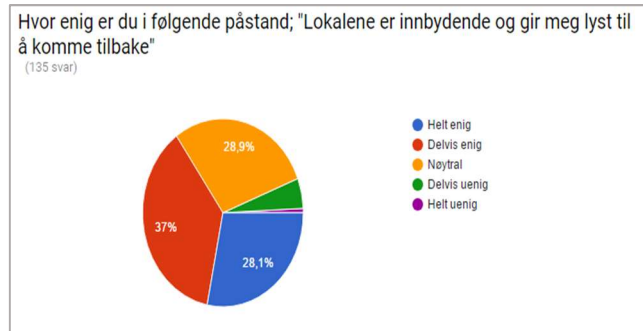
Figur 13: Hvor lenge respondentene har vært kunde. Kilde: Google Survey

For å undersøke om det fortsatt kommer nye kunder til butikken, spurte vi respondentene hvor lenge de har vært kunde hos Zoobua. Som vi ser fra diagrammet er det en stor andel som har vært kunder i over syv år, og vi antar at disse er faste kunder. For litt

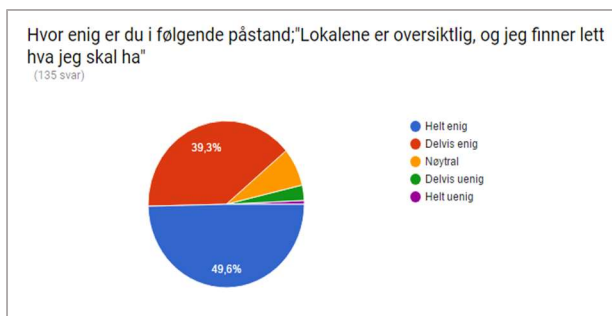
over tre år siden gikk den eneste gjenværende direkte konkurrenten i markedet konkurs og Zoobua ble da eneste fullverdige dyrebutikk i Kongsberg. Dette kan være forklaringen på hvorfor kundebasen økte betraktelig i denne tidsperioden. Vi ser at det fortsatt er nye tilskudd til kundebasen, noe som viser en positiv utvikling for bedriften.

For å undersøke om lokalene var innbydende, oversiktlige og lette å finne fram i, stilte vi spørsmål rundt dette. På spørsmål om kundene vil komme tilbake utgjør svarene «helt enig» og «delvis enig» den største andelen.

Når vi ser på oversiktligheten i butikken er kundene svært fornøyde, til sammen



Figur 14: Om lokalene er innbydende. Kilde: Google Survey



Figur 15: Om lokalene er oversiktlig. Kilde: Google Survey

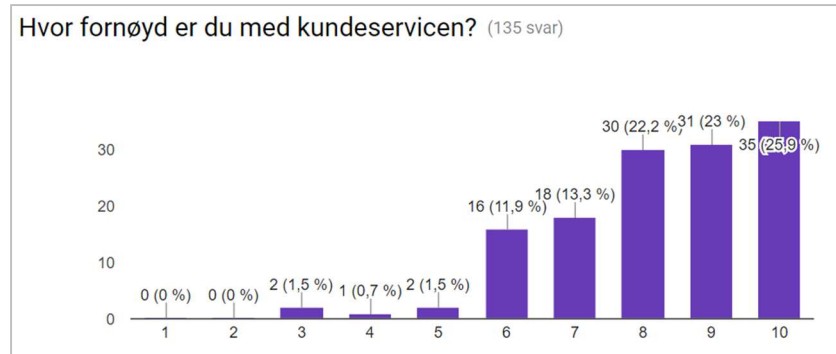
I tillegg til plasseringen av sortimentet ser vi også på om kundene er fornøyde med utvalget av sortimentet, som vist i figur 16 ser vi at majoriteten mener at sortimentet er godt.

utgjør «helt enig» og «delvis enig» nesten 90 prosent. Dette viser at Zoobua gjør en god jobb med sin plassering av sortimentet i butikken. Noe som vi ser på som positivt da dette er en del av kvaliteten de ønsker å gi til sine kunder.



Figur 16: Tilfredsstillende sortiment.

Kilde: Google Survey



Figur 17: Fornøyd med kundeservicen. Kilde: Google Survey

Daglig leder er opptatt av at kundene er fornøyd med servicen i butikken, og ønsket derfor å få tilbakemelding på dette. Vår undersøkelse viser at kundeservicenivået er generelt meget høyt. Gjennomsnittskunden vurderte kundeservicen til 8,2 på en skala fra en til ti, der ti var meget fornøyd. For å beholde det høye nivået må det jobbes kontinuerlig mot dette.

Undersøkelsen som er gjennomført gir et generelt positivt bilde av butikken. Kundene mener at lokalene er oversiktlige og innbydende samt at kundeservicen og sortimentet er tilfredsstillende.

DEL 6 – FORRETNINGSPLAN

Basert på vårt teoretiske rammeverk har vi utarbeidet et innspill til en forretningsplan for Zoobua AS.

En forretningsplan er først og fremst et verktøy for en ny bedrift, men den er også nyttig når man skal presentere forretningsidéen ovenfor banker, samarbeidspartnere, myndigheter og lignende.⁵² Med tanke på at Zoobua er en godt etablert bedrift og ikke er i en oppstartsfase vil denne forretningsplanen ta utgangspunkt i nåsituasjonen og ikke følge teorien direkte. I delen om ledergruppen har vi også valgt å legge frem en kort presentasjon av de ansatte. Vi mener dette er relevant da bedriften har få ansatte og har derfor utbytte av kompetansen de innehar. Videre har vi valgt å fokusere på markedsplanen i henhold til problemstillingen.

6.1 Sammendrag

Etter teorien til McKinsey skal forretningsplanen starte med et sammendrag. Da dette kun er et innspill har vi valgt å gå rett på 6.2 Forretningsidéen.

6.2 Forretningsidéen

Ønsket til eier var helt fra begynnelsen av å åpne en fullsortiments dyrebutikk. Visjonen er å være fylkets beste dyrebutikk med fornøyde og tilbakevendende kunder. Zoobua jobber mot denne visjonen ved at de ansatte er lidenskapelig opptatt av å tilby høy kunnskap, god kundeservice og et bredt utvalg innen dyreprodukter. Ut fra analyser av vår spørreundersøkelse ser vi at bedriften allerede innehar disse ressursene. Med disse forutsetningene foreslår vi at Zoobua sitt hovedmål skal være, å være den fremste dyrebutikken i Kongsberg. På bakgrunn av dette har vi utarbeidet følgende forretningsidé:

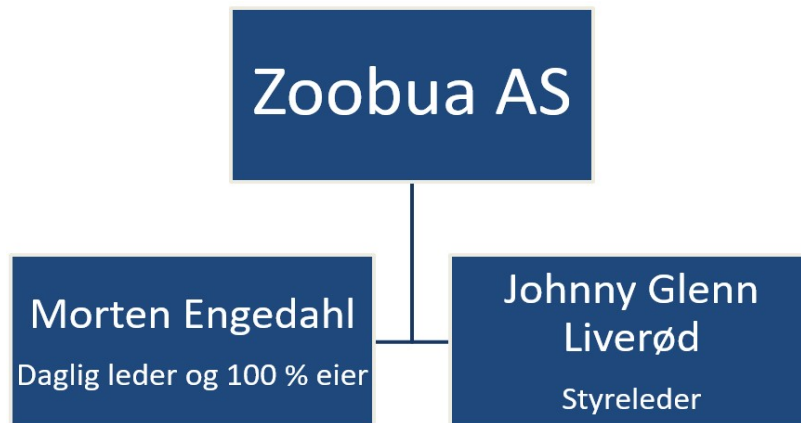
«Å tilby høy kunnskap, god kundeservice og et bredt utvalg innen produkter til kjæledyr.»

⁵² <https://skape.no/dokumentmaler/forretningsplan-mal> (22.03.17 kl 11.27)

6.3 Ledergruppen

6.3.1 Styret

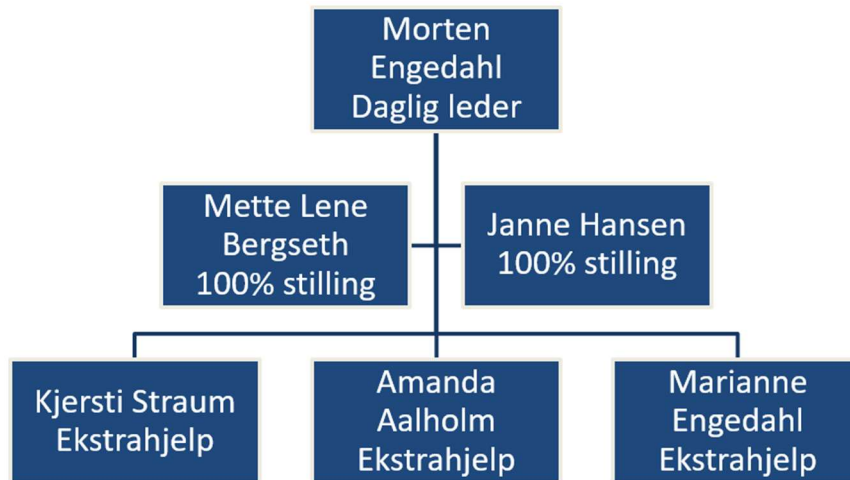
Styret er satt sammen av daglig leder og 100 prosent eier, Morten Engedahl, og styreleder Johnny Glenn Liverød. Liverød har tidligere erfaring fra detaljvirksomhet og IT-systemer, hans rolle er å være konsulent og rådgiver for daglig leder.



Figur 18: Egenprodusert, Styret i Zoobua

Eier hadde ingen relevant utdanning eller erfaring innenfor det å drive en forretning da han bestemte seg for å starte Zoobua. Ideen bak forretningen startet med eier sin store lidenskap for akvariefisk, da han drev et enkeltmannsforetak med kjøp og salg hjemmefra. Da plassen hjemme ble for liten måtte han ta et valg om å legge ned eller utvide til et AS. Etter en undersøkelse av det potensielle markedet, havnet han på avgjørelsen om å utvide til større lokaler inne i sentrum, da som en fullsortiments dyrebutikk.

Morten Engedahl har nå drevet Zoobua AS i 12 år og har opparbeidet god lederkompetanse og høyere kunnskap innen kjæledyr og tilhørende produkter. De ansatte omtaler eier som hyggelig og omgjengelig, men også bestemt når dette er nødvendig. Han er en leder som jobber sammen med de ansatte og bidrar på alle de nødvendige oppgavene, alt fra gulvvask til kundebehandling, noe som gjør han godt likt og respektert. Butikken er veletablert og går godt, eier trenger derfor ikke jobbe fulltid. Tross dette har han full kontroll over hva som foregår i butikken og hvilke varer som er i sortimentet til enhver tid. Vår anbefaling til eier er å knytte til seg styremedlemmer som han kan nytte seg av i sentrale oppgaver når dette viser seg å være nødvendig.



Figur 19: Egenprodusert, Ansatte vist i stillingsprosent

Zoobua har seks ansatte, som vist i oversikten er det en daglig leder, to fulltidsansatte og tre ekstrahjelper. Modellen over, er basert på stillingsprosent og ansvar hos de ansatte. Den viser ikke forretningsmodellen, da det bare er en leder. Under presenteres de ansatte kort, da de har interesser og kunnskaper som er relevante for bedriften.

Mette Lene Bergseth har, gjennom en muntlig avtale, hovedansvaret i butikken ved daglig leders fravær. Med hennes store interesse for katt og hennes erfaring innen katteutstilling, besitter hun høy kunnskap innenfor dette fagfeltet. Den andre fulltidsansatte, Janne Hansen, er utdannet fysioterapeut for hund. For kunder som skal gå til innkjøp av for eksempel sele til hund, kan hun blant annet komme med gode råd og veiledning ved tilpasning. Alle de ansatte har kunnskap og erfaring fra privat dyrehold, som kommer godt til nytte ved kundeveiledning. I tillegg til de ansattes egne interesser blir alle kurset og opplært på samme nivå innenfor alle fagfeltene, dette gjør at det generelle kunnskapsnivået er høyt.

Ut i fra kundeundersøkelsen ser vi at kundene er fornøyd med servicen de ansatte gir. Vi kan på bakgrunn av dette konkludere med at de ansatte innehar tilstrekkelig kompetanse samt at kundene setter pris på gode ansatte.

Vi anbefaler en sterkere beskrivelse og formalisering av ansvarsområder, og at det blir opprettet en stilling som assisterende dagligleder.

6.4 Markedsplanen

Med utgangspunkt i Zoobua sin forretningsidé beskrives det forventede markedet, bedriftens prisstrategi og valg av distribusjonsmetoder.

6.4.1 Markedet og konkurrentene

Vi avgrenser totalmarkedet til Kongsberg, det finnes da tre konkurrerende aktører innenfor bransjen.

Plantasjen er en butikkjede som spesialiserer seg på planter til bruk både inne og ute, hagemøbler og i tillegg tilbyr de også et utvalg av fôr og generelt utstyr til hund og katt. Fôravdelingen har et godt utvalg og tilbyr både kvalitetsmerker men også noen billigere alternativer. Plantasjen er en kjede bestående av mange utsalg som alle har store lokaler, de kan derfor kjøpe inn produkter i store kvantum, til en bedre innkjøpspris og kan da selge varene til en lavere utsalgspris. Utsalget på Kongsberg har søndagsåpent og de har en kundeklubb der kunder kan samle inn bonuspoeng, noe Zoobua ikke tilbyr. De har også en stor, gratis parkering som gjør butikken lett tilgjengelig.

Da Plantasjen i hovedsak spesialiserer seg på planter og blomster, tas det høyde for at kunnskapsnivået vedrørende fôr og annet dyreutstyr her er noe lavere. Med tanke på at de har store lokaler og færre ansatte per kunde, kan det være vanskelig å tilby høy kvalitet på kundeservicen.

Felleskjøpet er en landbrukskjede og er heller ingen direkte konkurranse for Zoobua. Men i tillegg til landbruksvarer tilbys det et lite utvalg med fôr og leker til dyr, samt noe generelt utstyr. Butikken kan også tilby andre leverandører enn hva Zoobua gjør. Felleskjøpet er en kjede og kan tilby produkter til en noe lavere pris enn hva en spesialisert lokal butikk kan.

Markedsføringen av butikkjedene Plantasjen og Felleskjøpet er landsdekkende og treffer en større del av forbrukerne. De har et større markedsføringsbudsjett som gjør det mulig å benytte seg av massekommunikasjon, slik som radio, TV og nasjonale aviser.

Kongsberg hest og hundesport er en liten lokal butikk som holder til i sentrum. Butikken utgjør ingen direkte konkurranse da deres hovedfokus ligger på produkter til hest. De tilbyr i tillegg fôr og noe utstyr til katt og hund. Noen av disse produktene er i direkte konkurranse

med Zoobua sine varer, da de kommer fra flere av de samme leverandørene. Kongsberg hest og hundesport sin fordel sammenliknet med Zoobua er at de også tilbyr bad og klipp til hund utført av de ansatte. Lokalene deres er små og parkeringsmulighetene er begrensede da butikken ligger midt i sentrum. Kongsberg hest og hundesport har de samme markedsføringsmulighetene som Zoobua.

De overnevnte forretningene tilbyr fôr og noe utstyr til dyr i området rundt Kongsberg. Dette gjør at Zoobua kan miste flere kunder på salg av generelt utstyr, men Zoobua er foreløpig alene om å tilby akvariefisk og produkter til akvarium. Vår anbefaling blir da at Zoobua bør fokusere i større grad på denne avdelingen i butikken. Ut ifra vår kundeundersøkelse ser vi at gjennomsnittskunden rangerer servicenivået i overkant av åtte på en skala fra en til ti, noe som viser at kundene er fornøyde. Grunnet det høye kunnskapsnivået til Zoobua er det mulig å opparbeide seg konkurransefortrinn ved å differensiere seg på kvalitet og kunnskapsnivå. Dermed vil vi konkludere med at disse tre forretningene ikke utgjør noen direkte konkurranse da Zoobua har et bredere sortiment og deres kompetanse er høyere. Ved god service og veiledning dyrker man gode kunderelasjoner.

6.4.2 Målmarkedet

Målmarkedet til Zoobua er alle husstander i Kongsberg som har kjæledyr.

Hovedsegmentet er eiere som er opptatt av å kjøpe kvalitetsprodukter. Da Zoobua er den eneste tilbyderen av akvariefisk og annet akvarieutstyr vil dette også være et segment. Disse kundene er villige til å betale mer for et kvalitetsprodukt og for den gode kundeservicen.

Grunnet dette kan Zoobua legge seg høyere i pris enn hva andre tilbydere gjør.

Den resterende delen av målmarkedet er de som ikke allerede er kunder av Zoobua. Bedriften bør derfor gjennom markedsføring fokusere på å nå ut til disse.

6.4.3 Markedsstrategi

Under blir bedriftens markedsstrategi presentert ved bruk av den utvidede markedsføringsmiksen: pris, produkt, plass, påvirkning, people, physical evidence og process.

Hovedsegmentet er produktbevisste forbrukere som ønsker varer av høy kvalitet. Derfor må Zoobua tilby varer som står til denne standarden. For fortsatt å opprettholde dette nivået må daglig leder kontinuerlig foreta kvalitetsvurderinger av nye tilskudd av varer og leverandører

på markedet. Resultatene sammenliknes med varene Zoobua allerede tilbyr for å vurdere om de skal legges til i sortimentet.

Bedriften bør velge å differensiere seg på kvalitet, noe som gjør at prisen ikke trenger å være kostnadsledende. Det vil allikevel være viktig å ligge i nærheten av markedspris, spesielt med tanke på dyrefôr, for å ikke tape kunder. Derimot kan de prise seg noe høyere på det generelle utstyret da de ikke har noen direkte konkurranse på dette området.

Som eneste tilbyder av fisk og fiskeutstyr i Kongsberg kan Zoobua på denne delen av sortimentet velge å bevege seg noe utenfor markedsprisen. Dersom de går for langt utenfor det generelle prisnivået kan det være fare for å prise seg ut av markedet, og dermed tape kunder.

Beliggenheten er sentrumsnær, men lokalene er allikevel noe bortgjemt. Antagelsen på bakgrunn av dette er da at ikke alle kjøledyreiere i Kongsberg vet om butikken. Dette er en utfordring bedriften må jobbe med i form av markedsføring. I samme bygning ligger Kongsberg Dyreklinikk. Disse bedriftene kan dra nytte av hverandre da de har den samme målgruppen, men i utgangspunktet ikke nødvendigvis alle de samme kundene.

I butikken er det viktig at det er ryddig og oversiktlig slik at kunden lett finner det de er ute etter. Kategoriserer man sortimentet etter for eksempel dyrearter blir det på denne måten mer oversiktlig slik at kunden finner de aktuelle varene de trenger på samme plass. I tillegg til kategorisering etter dyrearter er det viktig med strategisk plassering av varer i butikken, dette for å kunne fremheve kampanjevarer, varer som fremmer mersalg, storselgere og nye tilskudd i sortimentet.

6.4.3.1 Nåværende markedskommunikasjon

Bedriften blir i dag lite markedsført, de markedsføres gjennom deres Facebookprofil, hjemmeside og via Pets sine reklameaviser. I følge vår kundeundersøkelse gjort for Zoobua kommer det frem at det er en mindre andel kunder som er klar over at det allerede eksisterer en reklameavis. Det kommer også frem at få av leserne blir påvirket nok av avisen til at de kommer til butikken som følge av dette. Dette kan bety at reklameavisen har liten påvirkningskraft som et markedsføringsmiddel.

6.4.3.2 Videre markedskommunikasjon

Reklameavisen er utsendt gjennom Dyrekjeden Pets og vil derfor fortsatt sendes ut i butikkenes tilhørende distrikt. Da det er ressurskrevende i forhold til distribusjons- og produksjonskostnader ville det derfor være økonomisk lønnsomt å distribuere avisen digitalt.

Ved digitalisering av reklameavisen og utsendelse på mail vil kun de som er registrert i et kunderegister motta tilbudene. Dette gjør leserne mer mottakelige for informasjonen som blir sendt ut og den vil ha større påvirkningskraft i forhold til hva den har i dagens papirformat. Det negative ved digitalisering er at informasjonen da ikke når ut til de som ikke er i kunderegisteret til Zoobua. Det bør derfor hele tiden fokuseres på å utvide dette registeret med allerede eksisterende kunder. For å vekke interesse hos de i målgruppen som ikke er kunder må det tas i bruk nye måter å markedsføre seg på.

Det at Zoobua allerede er en del av Dyrekjeden Pets, bør de benytte seg av i større grad. Vi anbefaler at de fokuserer på å bygge en sterkere merkevare. De vil oppnå en større oppmerksomhet i markedet ved å benytte seg mere av merkevarenavnet Pets fremfor kun Zoobua, da Pets allerede har en sterkere posisjon i markedet og involverer flere butikker. Gjennom å markedsføre seg på denne måten skapes det en kommunikasjon fra kjeden mot kunden for å oppnå merkegjennkjennelse. Målet bør være at når forbrukere ser Pets sin logo skal den assosieres med dyrebutikker med gjennomgående god kvalitet. Dette kan gjøres gjennom bruk av arbeidsklær med Pets logo og farger, mere reklame på utsiden av lokalene og mere reklame inne i butikken. I tillegg til det visuelle kundene ser må Zoobua også gjøre dette på deres hjemmesider og Facebook side, tydeligere reklame for Dyrekjeden Pets.

Da bruk av internett i markedsføring er noe bedrifter benytter seg mere av enn tidligere, og flere og flere av forbrukere får mye informasjon gjennom digitale og sosiale medier, er dette kanalene bedriften bør fokusere på fremover. Zoobua har allerede etablert en Facebookprofil og en hjemmeside, disse bør utvikles og benyttes mer enn de gjør i dag. Hjemmesiden bør oppdateres med mer informasjon om de ansatte med deres kunnskaper og bakgrunner da de sitter inne med høy kunnskap og

erfaringer innenfor forskjellige fagfelt. Zoobua bør vurdere oversikten og plasseringen av informasjon på hjemmesiden, i tillegg være nøye på å oppdatere med riktig informasjon til enhver tid. Alt av tilbud som legges ut på denne siden må tydelig markeres med datoer det gjelder, samtidig bør gamle nyheter fjernes slik at det ikke oppstår misforståelser blant kundene. En annen ting som kan være fordelaktig er å integrere Facebook inn på hjemmesiden slik at det automatisk blir oppdatert på begge informasjonskanalene samtidig.

Som det kom frem i analysedelen er Facebook den viktigste informasjonskilden for Zoobua sine kunder. De oppdaterer allerede Facebook med statuser om tilbud og informasjon om nye varer, men vi anbefaler at dette bør gjøres oftere og mer regelmessig. Det kan også arrangeres flere konkurranser for å gjøre siden mer attraktiv for deres følgere. Ved å lage siden mer interessant vil flere ha lyst til å følge bedriftens aktiviteter. På denne måten blir siden distribuert og vil nå ut til nye aktuelle kunder.

Andre sosiale medier de ikke er en del av i dag, men som bør vurderes er bildedelingstjenester som for eksempel Instagram og Snapchat. Her kan det deles bilder og videoer av butikken, varer, fiskeavdelingen og dyr som kommer innom for å skape interesse og gi et innblikk i hverdagen hos Zoobua. I tillegg bør bedriften ta i bruk Beacons som er en ny og raskt voksende måte å markedsføre butikken og deres tilbud på. Dersom kunder har lastet ned appen som mottar beacons vil de aktuelle tilbudene til Zoobua automatisk dukke opp på telefonen når den er innenfor en viss avstand fra signalet.

Da Zoobua ikke har nådd fult ut til sitt aktuelle målmarked må bedriften se på kanaler som kan benyttes for å nå ut til dette. Ved å betale for artikler som markedsføring kan bedriften få skrevet et helt innlegg om butikken og ikke kun en liten annonse. I en slik artikkel blir man kjent med bedriftens historie, hvor de ligger, hvem de ansatte er og hvilke spesielle kunnskaper disse har som kundene kan dra stor nytte av. Ved å gjøre dette kan bedriften oppnå større interesse rundt selve butikken som en helhet. Et selskap som tilbyr denne tjenesten i Kongsberg er Akari As sitt nettmagasin 3600.no. Alle artiklene på dette nettmagasinet er tilgjengelig uten noe abonnement da tjenesten er gratis. Når de skriver en artikkel deler de denne i sitt nettmagasin og på sine

Facebook sider, på denne måten blir artikkelen delt gjentatte ganger og når ut til store deler av befolkningen.

Zoobua markedsfører seg gjennom flere markedskanaler, men det er også viktig å ha fokus på hvordan lokalene fremstilles visuelt. Kundeundersøkelsen vår viser at majoriteten av dagens kunder er nøytrale eller enige i at lokalene er innbydende, og at de er svært fornøyd med oversiktligheten. Det vil være viktig for bedriften å fortsatt opprettholde fokuset på at det skal være ryddig og oversiktlig for besøkende. Ved markedsføring i butikken er det viktig å tenke på hvor blant annet reklameplakater, tilbudsvarer og varesortimentet blir plassert. Reklameplakatene må skape interesse, være lette å lese, være godt synlige og plassert ved de relevante varene. Tilbudsvarer bør plasseres på steder i butikken hvor de vekker oppmerksomhet og er lett tilgjengelige. Ved riktig plassering og annonsering ønsker man å skape ett behov hos kunden og påvirke kjøpsatferden. Det generelle varesortimentet må deles inn etter kategorier for å få en god oversikt og gjøre handelsopplevelsen positiv for kundene. I butikken må det også fokuseres på selve interaksjonen og kommunikasjonen med kunden, god kundeservice påvirker omtalen i positiv retning. God omtale er markedsføring i seg selv.

6.4.4 Konkrete tiltak for omsetningsøkning

For å øke omsetningen til Zoobua på lang sikt bør følgende tiltak iverksettes.

Betalte artikler

Etter kontakt med nettmagasinet 3600.no har vi fått oppgitt følgende priser for betalte artikler, 7000 kroner for enkel publisering, 3500 kroner for republisering. Ved iverksettelse av dette vil Zoobua nå ut til en større del av sitt målmarked. I tillegg tilbys det reklame på nettmagasinet i form av bannerannonser til en pris fra 2500 kroner til 6500 kroner per måned for faste avtaler.

Rabattkort og kundeklubber

Rabattkort på dyrefôr er noe Zoobua allerede tilbyr. Disse kortene bør oppdateres til ett datasystem da de i dag er i papirformat. Det bør utvikles en app som kobles opp mot butikkens datasystemer slik at registrering blir elektronisk og da enklere både for kunder og

ansatte. I appen kan kunden selv ha oversikten over sine kjøp og den brukes i tillegg som en identifikasjon i butikk. Det bør opprettes en kundeklubb hvor medlemmer kan få eksklusive tilbud og opparbeide bonuspoeng som kun kan brukes i butikken. Disse tilbudene kan kunden selv velge å motta på app, mail eller SMS. Det optimale er om Dyrekjeden Pets utvikler kundeklubben og rabattkortsystemene slik at kunden får best mulig utbytte av tilbudene, da disse vil gjelde hos flere utsalgssteder.

Temakvelder

For å utnytte de ansattes kompetanse og erfaring innenfor forskjellige fagfelt bør det arrangeres temakvelder. Slik som akvariekveld med Morten, kvelder hvor kunder kan få hjelp til tilpasning av hundeutstyr med Janne og arrangementer hvor leverandører kommer til butikken og promoterer sine varer. På disse kveldene kan kunder stille spørsmål og få veiledning, i tillegg kan det tilbys relevante varer til rabatterte priser samt gratis vareprøver.

Selvetjent hundebad

Det er viktig å skape et behov for kunden, som kunden selv ikke visste de trengte. Et forslag til dette er et selvetjent hundebad. Da det er mange fordeler ved å tilby et hundebad med selvvask bør det settes av ressurser for å gjennomføre dette. Her kan kunden selv vaske hunden mot en estimert timespris. Kunden må selv stå for shampoo og balsam, men Zoobua står for børster, sakser til klipp av pels og klør samt føner og håndklær. Her kan bedriften få mersalg på shampoo, balsam og godbiter.

Oppussing av lokalene

Det er lagt inn en søknad til kommunen om utvidelse av lokalene. En del av de nye lokalene kan benyttes til hundebadet, hvor det kan legges opp til egen inngang. Ved utvidelse av lokalene bør det gjennomføres en oppgradering av de allerede eksisterende lokalene slik at det blir en helhet i butikken, både utvendig og innvendig. Selv om kundeundersøkelsen viser at kundene er generelt fornøyd med lokalene, mener vi etter egne observasjoner at butikken trenger en oppgradering. Innvendig bør det bli lysere ved en lys farge på veggene og sterkere lys i taket. Ved å gjøre dette vil lokalene virke større og mer innbydende.

Akvarie- og fiskeavdelingen trenger en renovering. Her må akvariene som ikke fungerer i dag byttes ut, alle trenger nye lys og kontinuerlig vedlikehold. For å trekke interesse for

akvarieavdelingen må inngangspartiet til avdelingen gjøres mer spennende og tiltalende. Fasaden bør pusses opp for å stå i stil til det nye tilbygget.

6.4.4.1 Markedsføring av tiltak

I avsnitt 6.4.4 er det kommet flere konkrete forslag til tiltak for omsetningsøkning. Under presenteres markedsføringen av disse tiltakene.

Rabattkort, kundeklubber og temakvelder bør markedsføres på samme måte, da gjennom reklame i butikk i form av flyers, kommunikasjon mellom ansatte og kunder, på sosiale medier og gjennom «word of mouth».

Et eventuelt hundebad bør markedsføres via flere kanaler i tillegg til de mest brukte som er i butikk og sosiale medier. Her bør Zoobua lage en reklameannonse i aviser og på offentlige oppslagstavler.

Dersom en utvidelse og oppussing av lokalene blir aktuelt er det viktig å markedsføre denne relanseringen gjennom 3600.no i form av en større artikkel om bedriften. Da Zoobua må markedsføre dette stort og bredt bør bedriften i tillegg til en artikkel i nettmagasinet benytte seg av alle markedsføringskanalene de har tilgang på, som banner på bruene, plakater og flyers i posten. Under en reåpning bør de ha aktuelle leverandører på besøk til å kunne bidra med kundeveiledning, gratis prøver på varer og det bør også være åpningstilbud på hele butikken.

Om det ikke skulle bli aktuelt med en reåpning, bør Zoobua allikevel benytte seg av en betalt artikkel for å promotere butikken.

6.5 Verdikjede og organisasjon

Da Zoobua er en varehandelsbutikk og er medlem av en større kjede, har bedriften flere leverandører å forholde seg til. Av denne grunn har vi valgt å fokusere på to verdikjeder.

6.5.1 Verdikjedeanalyse

Zoobua benytter seg av flere leverandører og bestiller forskjellige typer varer gjennom ulike bestillingssystemer. De varene som bestilles i store kvantum, for eksempel dyrefôr, bestilles ved hjelp av et periodebestillingssystem. Disse bestillingene gjennomføres ved faste

tidsintervaller, og kvantumet endres etter behov. Andre varer bestilles avhengig av hva man trenger og når man trenger det, ofte er dette i mindre kvantum. Varebestillinger gjøres via leverandørens egne bestillingssider på internett eller over telefon.

For at logistikken ved varemottak skal fungere optimalt, mottas det meste av varer på bestemte dager. Ved mottak av varer sjekkes alle ordrer mot pakkseddel for å se om man har mottatt riktig i henhold til bestilling, og at det ikke er noen skader eller mangler på varene.

Dagens markedsføring foregår i samarbeid med Pets som sender ut en felles reklameavis. Annen generell markedsføring skjer gjennom Zoobua sin hjemmeside, Facebookprofil og reklameplakater i butikk. Utarbeidelse av tilbud skjer i samarbeid med leverandører og dyrekjeden Pets, da de tilrettelegger for kampanjetilbud ved å senke sine priser til butikkene.

For å yte best mulig kundeservice og for at servicen skal være på samme nivå uavhengig av hvilken kundebehandler du møter, får alle de ansatte den samme opplæringen. De ansatte er også regelmessig på kurs for å holde kunnskapsnivået om de forskjellige produktene vedlike. Ved reklamasjoner følges forbrukerkjøpsloven og den enkelte saken håndteres deretter.

Det er ingen direkte utgående logistikk fra bedriftens side da kunden må fysisk komme i butikken for å gjennomføre en handel, og tar dermed varen med seg selv. Zoobua tilbyr ikke vareleveringstjenester.

6.5.2 Samarbeid med dyrekjeden Pets



Figur 20: Egenprodusert, Zoobua sin verdikjede.

Morten Engedahl, eier av Zoobua AS, var en av fem parter som inngikk avtalen om å starte Dyrekjeden Pets i 2014. Denne avtalen baserer seg på samarbeid om kampanjer. Samarbeidet med Pets fører til at de får gunstige innkjøpspriser fra enkelte leverandører.

Verdikjeden går fra et ferdig produkt til de aktuelle leverandørene, som vist i den illustrerte verdikjeden kan vi se at det er et samarbeid mellom leverandør og Pets. På bakgrunn av ferdig utarbeidede avtaler gjøres innkjøp av Zoobua. Frakt og distribusjon til butikkene er det leverandørene selv som står ansvarlige for. Videre vist i verdikjeden går produktet gjennom butikken og til kundene. Gjennom Pets gjør Zoobua bestillinger fra eksempelvis Eukanuba, Royal Canin, Vom, Acana og Orijen.

Selv om Zoobua har inngått dette samarbeidet med kjeden står eier fritt til å bestille varer fra andre leverandører i tillegg. Daglig leder har selv inngått gunstige avtaler med blant annet Gjeteren, Salgskompaniet og Gresshoppa.

6.6 Gjennomføringsplanen

Målet til Zoobua er å være en fullsortiments dyrebutikk, og den fremste dyrebutikken med høyt kunnskaps- og servicenivå i Kongsberg. For å kunne holde seg på dette nivået gjennomfører de kontinuerlig samlinger og kursinger av de ansatte i samarbeid med Dyrekjeden Pets.

Zoobua må holde seg oppdatert på konkurransesituasjonen i markedet de befinner seg i. I tillegg til konkurransesituasjonen må de holde tritt med endringer i trender når det gjelder farger og utforming på dyreutstyr. Dette blir også et kontinuerlig arbeid.

Rabattkort og kundeklubb bør opprettes og iverksettes så raskt som mulig. Utarbeidelse av systemet kunder og bedriften skal benytte seg av er ressurskrevende, både når det gjelder tid og kostnader. Derfor er tidsrammen for lansering problematisk for oss å fastsette.

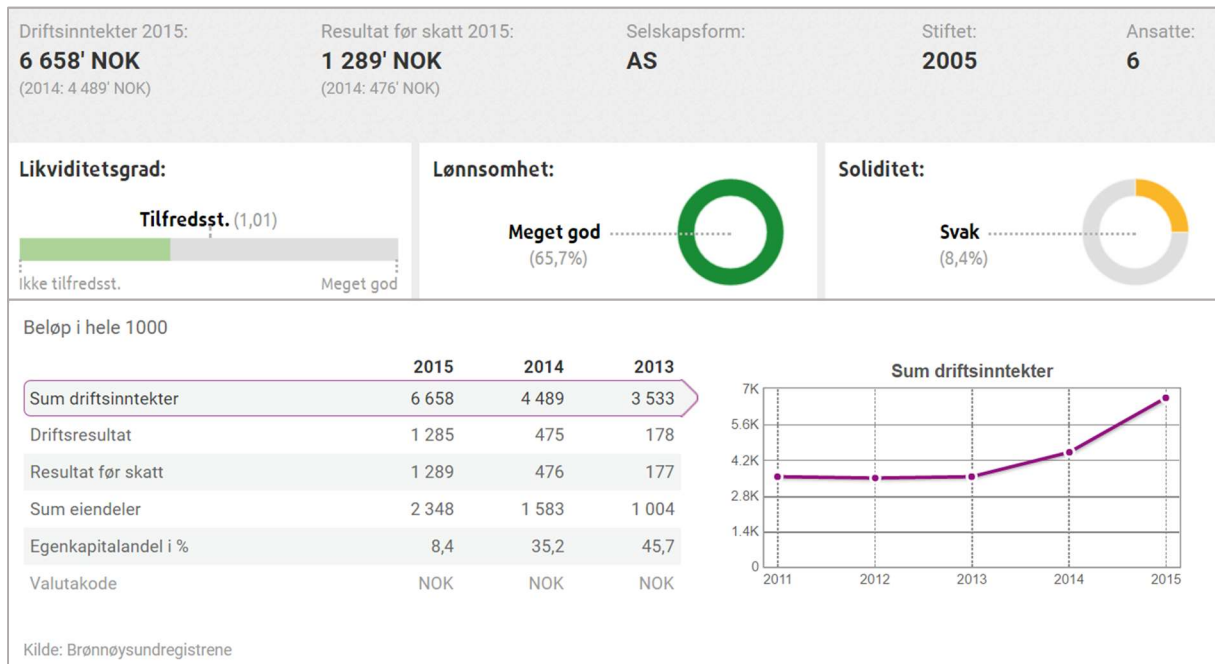
Promoteringen av temakvelder må settes i gang i god tid før den aktuelle datoen.

Arrangementene må forekomme jevnlig. Selv om det er lite oppslutning de første kveldene vil interessen bli større etter hvert som informasjonen spres og vil nå ut til flere kunder.

Utvidelser av lokalene til Zoobua er allerede noe som er iverksatt ved søknad til kommunen, det er usikkert hvor lang tid det tar før de får gjennomslag på søknaden. Det er først etter denne godkjenningen bedriften kan starte arbeidet med eventuelle utvidelser. Om de ikke skulle få denne godkjenningen kan de uansett starte arbeidet med å oppgradere lokalene de

allerede har. Dette er en større investering Zoobua må gjøre, men kan være økonomisk lønnsomt på lang sikt.

6.7 Lønnsomhetsvurderinger



Figur 21: Nøkkeltall for Zoobua. Kilde: www.Proff.no

De historiske tallene er hentet fra Proff.no (vedlegg 3). Fra disse nøkkeltallene kan vi se den økonomiske utviklingen til Zoobua. Som vi ser i overgangen fra 2013 til 2014 har driftsinntektene økt betraktelig. Grunnen for dette var nedleggelse av den eneste konkurrerende dyrebutikken.

På bakgrunn av de historiske tallene har vi regnet ut denne kontantstrømsanalysen med forventet resultat frem til år 2020.

Alle tall i hele 1000:						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Driftsinntekter	6658	6891	7132	7382	7640	7908
Avskrivninger	31	31	31	31	31	31
Vareforbruk	3571	3678	3788	3902	4019	4140
Lønnskostnader	1087	1099	1111	1123	1136	1148
Andre driftskostnader	684	687	691	694	698	701
Finans- og rentekostnader	-4	-4	-4	-4	-4	-4
Sum driftsresultat før skatt	1289	1400	1515	1635	1761	1891
Sum skatt	348	336	364	392	423	454
Ordinært resultat	941	1064	1151	1243	1338	1438

Figur 22: Egenprodusert, Kontantstrømsanalyse.

De prosentvise veksttallene som er brukt, er regnet ut fra regnskapsårene 2006 til 2013. Disse kalkulasjonene er gjort med forutsetning om at veksten er stabil i fremtiden.

Forventet økning i driftsinntekter	3,5 %
Forventet økning i vareforbruk	3,0 %
Forventet økning i lønnskostnader	1,1 %
Forventet økning i andre driftskostnader	0,5 %
Skattesats	24 %

6.8 Risikoer

Zoobua er en godt etablert bedrift, og har allerede vært gjennom utfordringene forbundet med oppstartsperioden. I tillegg til dette har bedriften en stabil eierside, lite gjeld og høy soliditet, noe som gjør de godt rustet for eventuelle fremtidige risikoer.

Forretningsidéen er lett å kopiere, som gjør at det er store muligheter for at en eventuell konkurrent kan etablere seg og dermed ta deler av bedriftens markedsandeler. Bedriften har de siste årene hatt et svært godt resultat, noe som gjør at de kan tåle at det dukker opp en ny konkurrent. Bedriften har allerede opparbeidet seg en stor kundebase og må jobbe

kontinuerlig med kundelojalitet og tilbakevendende kunder. For at kundene stadig skal vende tilbake til Zoobua, selv om det skulle dukke opp en konkurrent, er det viktig at det er hyggelig personale, bredt utvalg av produkter og at butikken er lett tilgjengelig. For å oppnå lojalitet blant kundene må butikken tilby god service og høy kunnskap. Tiltak som kan fremme kundelojaliteten er rabattkort, kundeklubb og leverandørkvelder.

Arbeidsmarkedet i Kongsberg er allerede rammet av nedgang og oppsigelser, noe som påvirker privatpersoners kjøpekraft. Selv om man fortsatt kommer til å kjøpe fôr og det mest nødvendige til dyrehold, vil man ikke lenger ha midler å bruke på ekstrautstyr og eventuelle luksusvarer. Tiltak som kan settes til verks er prisreduksjon på utstyr for å oppnå mersalg, kampanjer på fôr og generelt større fokus på de mest nødvendige produktene.

Ved varig underskudd i resultatet til forretningen må det vurderes å gjøre drastiske tiltak. Disse tiltakene kan være kutt i åpningstidene, nedbemanning og endringer i varesortiment.

DEL 7 – ANBEFALNINGER OG KONKLUSJON

Innledningsvis presenterte vi følgende problemstilling:

«Utarbeide innspill til en forretningsplan for dyrebutikken Zoobua med særskilt vekt på den del som omfatter markedsplan og markedskommunikasjon.»

I oppstarten av arbeidet gjennomførte vi samtaler og møter med eier og daglig leder, Morten Engedahl, samt gjort egne observasjoner og hentet inn sekundærdata for å danne oss et best mulig bilde av bedriften. Denne informasjonen er brukt til å utarbeide en nåsituasjonsanalyse. Analysen, resultatene fra spørreundersøkelsen gjort blant bedriftens kunder, samt relevant teori er grunnlaget for vårt innspill til forretningsplanen for Zoobua AS.

Da vi har kommet med flere anbefalinger underveis i oppgaven har vi valgt å oppsummere hovedpunktene under for bedre oversikt.

Zoobua må styrke sin posisjon i markedet dette må gjøres ved å ta i bruk merkevarenavnet Pets i større grad. Dette gjelder bruk av logo og gjennomgående farge på klær, reklameannonser, banner, tydelig reklame både utenfor og i butikk, på hjemmeside og Facebooksiden.

Når det gjelder nye tiltak slik som tidligere nevnte temakvelder, må eier være tålmodig, la kundene oppdage arrangementene, skape en interesse rundt konseptet og gi interessen tid til å spre seg. Suksess vil ikke skje over natten, men trenger tid for å modnes. Etter samtaler med de ansatte på Zoobua ser vi at det kan være positivt om daglig leder gjennomfører noen av idéene som de ansatte har og deres forslag til aktiviteter. Det brukes i dag lite ressurser til å gjennomføre aktiviteter mer enn en gang.

Resultater fra brukerundersøkelsen og vurderinger fra kunder på Facebook, viser at kundene er generelt meget fornøyde med butikken. Dette gjelder både vedrørende kundeservice og kunnskapsnivå. På bakgrunn av dette anbefaler vi at Zoobua differensierer seg med hensyn på høy kvalitet. For å underbygge at de ansatte kan faget sitt, er det viktig å vise frem kompetansen ved blant annet å henge kursbevis godt synlig i butikken. Bedriften må fremme

hvilken kunnskap de ansatte i butikken innehar. Det er ikke farlig «å skryte» av positive egenskaper. Hjemmesiden må oppdateres med informasjon om de ansatte, hvilken utdanning og kompetanse de besitter innenfor sine fagfelt. Kundeservicen er noe bedriften må benytte som et trekkmiddel for at kunden skal velge å handle i butikk fremfor nettbutikker. Selv om kundeservicen i dag er god, må det et kontinuerlig arbeid til for å opprettholde dette. Man kan alltid bli bedre. Fokuset til bedriften må være å alltid være hyggelige, imøtekommende, serviceinnstilte og gi det det lille ekstra.

Ved en eventuell oppussing av lokaler, fiskeavdeling og utvidelse av lokalene samt tilføyelse av et hundebad må Zoobua gjennomføre en reåpning. Et slikt tiltak må markedsføres stort gjennom alle de aktuelle markedsføringskanalene vi har anbefalt i markedsplanen.

Nå som markedsføringen er digitalisert og internett er det største kommunikasjonsmiddelet, må Zoobua fokusere på å nå ut til kundene gjennom disse kanalene. Da spesielt med fokus på hjemmeside og sosiale medier. Hjemmesiden må derfor oppgraderes. De ansatte må frontes, tilbud må være relevante og de aktuelle leverandørene må profileres. Det skal være lett for forbrukere og finne informasjon om butikken som åpningstider, kontaktinformasjon og aktuelle tilbud. Siden må være ryddig og oversiktlig, samt vekke interesse for det aktuelle målmarkedet og potensielle nye kunder. I tillegg anbefaler vi en digitalisering av Pets sin reklameavis. På denne måten sparer bedriften kostnader ved distribusjon og produksjon.

Facebook må også oppdateres med tilbud, bilder og informasjon mer aktivt. Butikken må avholde flere konkurranser for å trekke til seg interesse og nye kunder. For at kundene skal få et mer personlig forhold til butikken anbefaler vi at de oppretter en SnapChat- og Instagramkonto, hvor det deles bilder og videoer fra butikken.

Nettmagasinet 3600.no anbefaler vi som en god kanal å markedsføre seg igjennom. Som vi skrev i markedsplanen er dette et gratis nettmagasin for alle, spesielt tiltenkt Kongsberg sin befolkning. Dette betyr at vi når et bredere marked enn bare husstander med kjæledyr. Her vises historien rundt bedriften, kompetansen de innehar og engasjementet ansatte har ovenfor jobben de gjør. Artikkelen oppleves som mer personlig for leseren enn hva en reklameannonse eller reklameavis vil gjøre.

Til slutt vil vi komme med en anbefaling til daglig leder om en formalisering av ansvarsområdene til de ansatte. Eier bør også knytte til seg kompetente styremedlemmer som han kan nytte seg av i situasjoner der det viser seg nødvendig.

Daglig leder hadde ved oppgavens start flere spørsmål angående virkningen av nåværende markedsføring og hvilke markedsføringskanaler bedriften bør benytte seg av i fremtiden. Gjennom arbeidet med bacheloroppgaven har vi kommet frem til at dagens markedsføringsmetoder ikke fungerer optimalt og at Zoobua i fremtiden må fokusere på digitalisering av kommunikasjonen med sine kunder.

“There is always space for improvement, no matter how long you’ve been in the business.”

-Oscar De La Hoya

LITTERATURLISTE

BØKER

- Larsen og Solvoll (2012). *Medieplanlegging*. Bergen: Fagbokforlaget
- McKinsey & Company (2007). *Fra idé til ny virksomhet*. (2.th ed.) Oslo: Universitetsforlaget
- Ringdal, K (2013). *Enhet og mangfold- Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. (3th. ed.) Bergen: Fagbokforlaget

NETTSIDER

- Business Queensland (2016), *The 7-Ps of marketing*, <https://www.business.qld.gov.au/running-business/marketing-sales/marketing-promotion/marketing-basics/seven-ps-marketing> (Besøkt 18. april 2017)
- Din side (2016), *Beacons sender varsler til mobiltelefonen din*, <http://www.dinside.no/mobil/beacons-sender-varsler-til-mobiltelefonen-din/60982117> (Besøkt 27. februar 2017)
- Estudie (2016), *Representativt utvalg*, <http://estudie.no/representativt-utvalg/> (Besøkt 07. februar 2017)
- Estudie (2016), *Verdikjede*, <https://estudie.no/verdikjede-analyse/> (Besøkt 30. mars 2017)
- Link (2015), *Det blir stadig flere beacons- men hva er det egentlig for noe?*, <https://link.no/det-blir-stadig-flere-beacons-men-hva-er-det-egentlig-for-noe/> (Besøkt 27. februar 2017)
- Markedsføring og ledelse 2 (2009), *Merkevarebygging*, <http://markedsforingogledelse2.cappelendamm.no/c342412/sammendrag/vis.html?tid=342496> (Besøkt 20. april 2017)
- Norsk digital lærings arena (2013), *Kommunikasjonsprosessen*, <https://ndla.no/nb/node/76356?fag=52293> (Besøkt 20. mars 2017)
- Norsk digital lærings arena (2013,) *Personlig og ikke- personlig kommunikasjon*, <http://ndla.no/nb/node/76363?fag=52293> (Besøkt 18. mars 2017)
- Norsk gallup (2016), *Sosiale medier som markedsføringskanal*, <http://www.tns-gallup.no/tns-innsikt/sosiale-medier-som-markedsforingskanal> (Besøkt 23. februar 2017)
- Norsk gallup (2015), *Virkes eHandelsbarometet* , http://www.tns-gallup.no/globalassets/fra-webnodes/ekspertiseomrader/retail--shopper/rapporter/ehandelsbarometeret_q1_2015.pdf (Besøkt 23. februar 2017)
- Proff (2015), *Zoobua AS*, <http://www.proff.no/selskap/zoobua-as/kongsberg/zoologiskeforretninger/Z0IU391V/> (Besøkt 18. Mars 2017)

- Registerenheten i Brønnøysund (2014), *En guide fra Altinn- Forretningsplan*, <https://www.altinn.no/Global/Starte%20og%20drive%20bedrift/Guider/Forretningsplan.pdf>
- Registerenheten i Brønnøysund (2014), *Mal- Disposisjon for forretningsplan*, https://www.altinn.no/Global/Starte%20og%20drive%20bedrift/Dokumentmaler/Disposisjon_for_forretningsplan.doc
- Skape (2010), *Forretningsplan mal*, <https://skape.no/dokumentmaler/forretningsplan-mal> (Besøkt 22. mars 2017)
- Statistisk sentralbyrå (2015), *Bruk av IKT i husholdningene*, <https://ssb.no/teknologi-og-innovasjon/statistikker/ikthus/aar/2015-10-01> (Besøkt 23. februar 2017)
- Statistisk sentralbyrå (2015), *Norsk mediebarometer*, <https://www.ssb.no/medie> (Besøkt 23. februar 2017)
- Store norske leksikon (2015), *Kommunikasjon*, <https://snl.no/kommunikasjon> (Besøkt 18. mars 2017)

FIGURLISTE

Figur 1: Logo, Dyrekjeden Pets. Kilde: Pets.no	11
Figur 2: Egenprodusert SWOT-analyse.	13
Figur 3: Egenprodusert, De fire P-ene i markedsføringsmiksen. Kilde: Kotler og Lane Keller.	20
Figur 4: Porters verdikjede. Kilde: www.linnearad.no	23
Figur 5: Egenprodusert, Kommunikasjonsprosessen. Kilde: www.ndla.no	26
Figur 6: Andel med tilgang til elektroniske medier. Kilde: www.ssb.no	29
Figur 7: Andel av befolkningen som har kjøpt eller bestilt varer eller tjenester til privat bruk over internett siste 12 måneder. Kilde: www.ssb.no	31
Figur 8: Egenprodusert, Forskningsstrategi og design Kilde: Bryman, A "Social research methods".	35
Figur 9: Egenprodusert, Kvalitetsperspektivet: kilder til feil i spørreundersøkelser. Kilde: Groves (2004, s 138-147)	39
Figur 10: Oversikt over aldersfordeling. Kilde: Google Survey	40
Figur 11: Egenprodusert. Sammenheng mellom respondentenes alder og hvor de mottar informasjon.	41
Figur 12: Bruk av reklameavis. Kilde: Google Survey	42
Figur 13: Hvor lenge respondentene har vært kunde. Kilde: Google Survey	42
Figur 14: Om lokalene er innbydende. Kilde: Google Survey	43
Figur 15: Tilfredsstillende sortiment. Kilde: Google Survey	43
Figur 16: Om lokalene er oversiktlig. Kilde: Google Survey	43
Figur 17: Fornøyd med kundeservicen. Kilde: Google Survey	44
Figur 18: Egenprodusert, Styret i Zoobua	46
Figur 19: Egenprodusert, Ansatte vist i stillingsprosent	47
Figur 20: Egenprodusert, Zoobua sin verdikjede.	56
Figur 21: Nøkkeltall fra Zoobua. Kilde: www.Proff.no	58
Figur 22: Egenprodusert, Kontantstrømsanalyse.	59

VEDLEGG

Vedlegg 1 - Spørreundersøkelse

Kjønn: Kvinne Mann Alder : _____

Hvorfor handler du på Zoobua? (Flere svarsalternativer)

- Nærmeste dyrebutikk
- Større utvalg
- Bedre kunnskap
- Andre _____

Hvor lenge har du vært kunde hos Zoobua?

- Ny kunde
- Ca. 1-2 år
- Ca. 3-6 år
- Ca. 7-10 år
- Siden oppstart (2005)

Hvor ofte handler du hos Zoobua?

- En gang i uken eller oftere
- Ca. annenhver uke
- Ca. en gang i måneden
- Sjeldnere

Hva handler du hos Zoobua? (Flere svarsalternativer)

- Dyremat
- Generelt utstyr
- Leker og/ eller godbiter
- Fisk
- Akvarieutstyr
- Andre: _____

Hvor får du informasjon om Zoobua? (Flere svarsalternativer)

- Reklameavisen
- Facebook
- I butikken
- Fra andre kunder
- Finner ingen informasjon
- Andre steder: _____

Hvor ofte leser du reklameavisen? (Gis ut fire ganger i året)

- Visste ikke om noen reklameavis
- Alltid
- Ofte
- Noen ganger
- Sjelden
- Aldri

Kommer du til butikken som følge av informasjonen i reklameavisen?

- Visste ikke om noen reklameavis
- Ja, som oftest
- Noen ganger
- Nei, nesten aldri

Hvor enig er du i følgende påstand; "Lokalene er innbydende og gir meg lyst til å komme tilbake"

- Helt enig
- Delvis enig
- Nøytral
- Delvis uenig
- Helt uenig

Hvor enig er du i følgende påstand; "Lokalene er oversiktlig, og jeg finner lett hva jeg skal ha"

- Helt enig
- Delvis enig
- Nøytral
- Delvis uenig
- Helt uenig

Er du fornøyd med sortimentet i butikken?

- Ja
- Nei
- Vet ikke

Hvis nei, hva savner du?

Hvor fornøyd er du med kundeservicen?

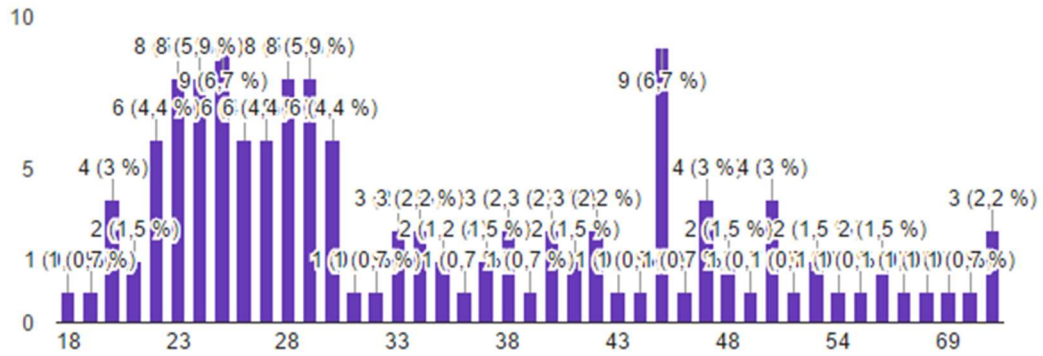
Meget misfornøyd 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Meget fornøyd

Handler du i andre dyrebutikker?

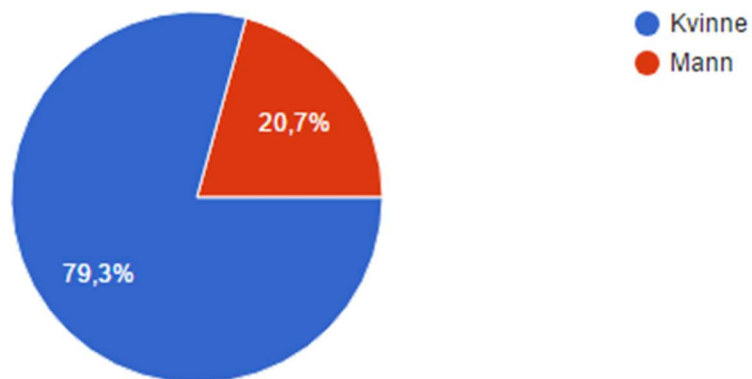
Ja, alltid Ofte Noen ganger Sjelden Aldri

Vedlegg 2 - Svardata fra Google Survey

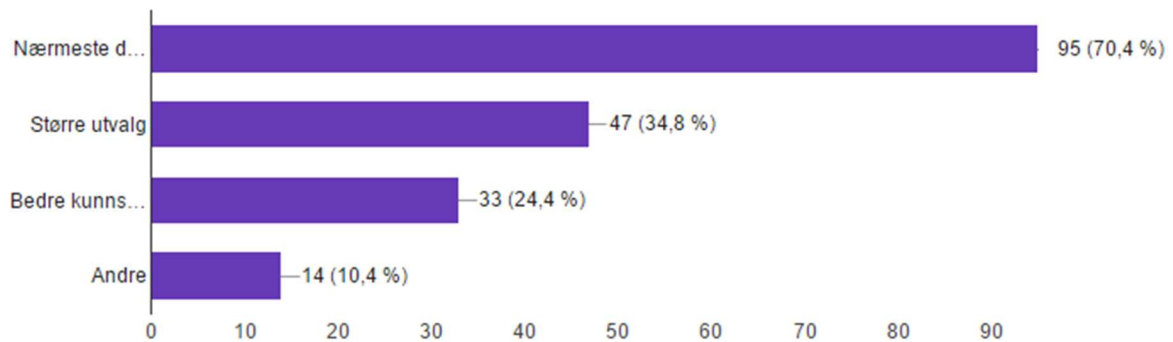
Alder (135 svar)



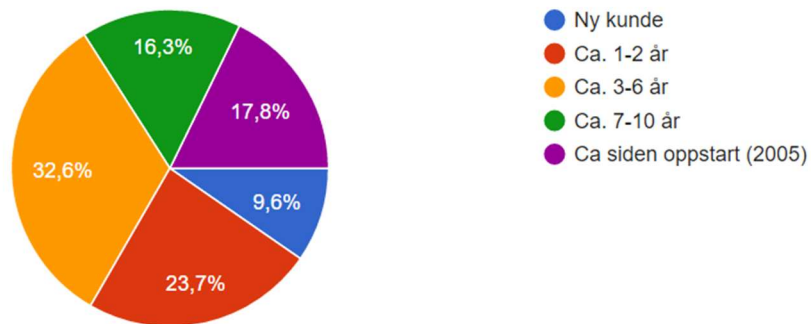
Kjønn (135 svar)



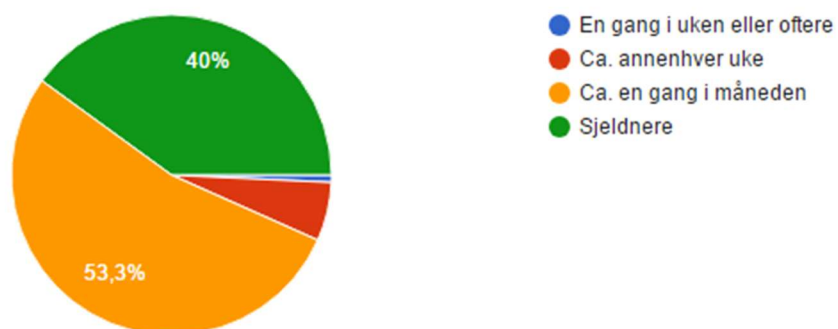
Hvorfor handler du på Zoobua? (Flere svarsalternativer) (135 svar)



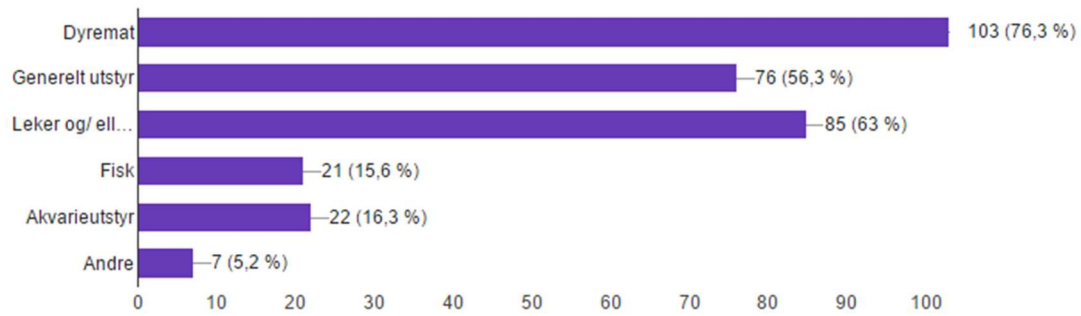
Hvor lenge har du vært kunde hos Zoobua? (135 svar)



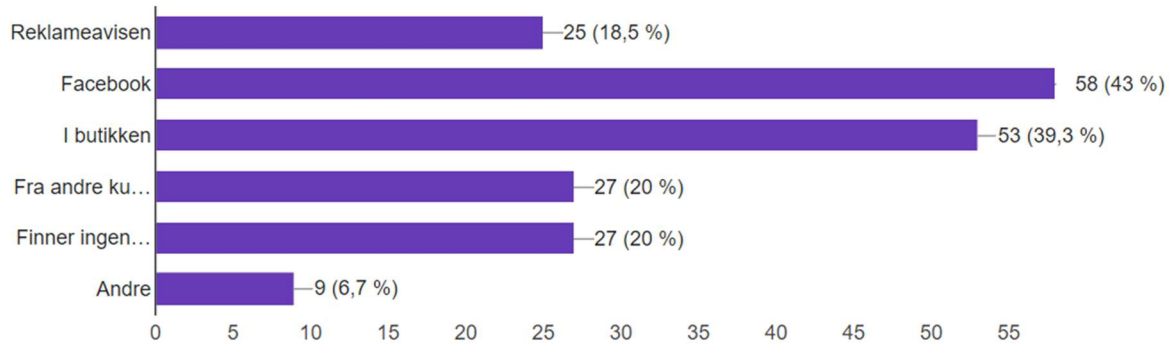
Hvor ofte handler du hos Zoobua? (135 svar)



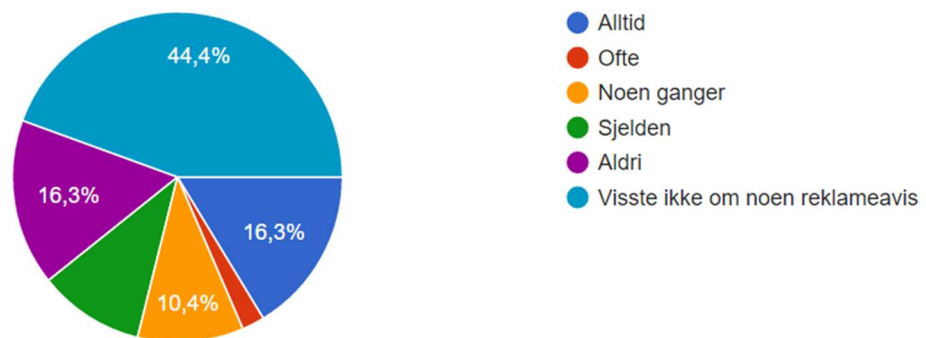
Hva handler du hos Zoobua? (Flere svarsalternativer) (135 svar)



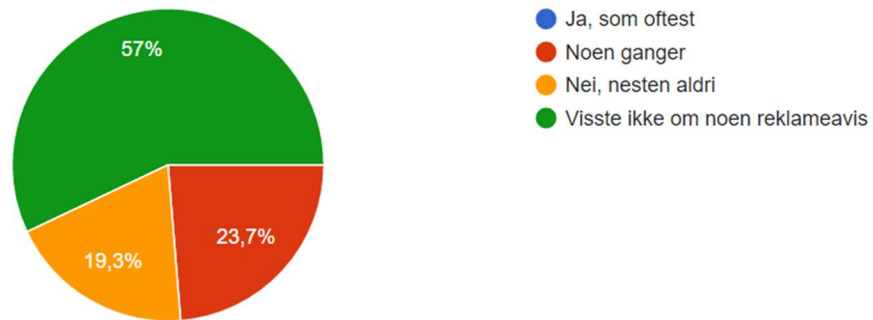
Hvor får du informasjon om Zoobua? (Flere svarsalternativer) (135 svar)



Hvor ofte leser du reklameavisen? (gis ut 4 ganger i året) (135 svar)

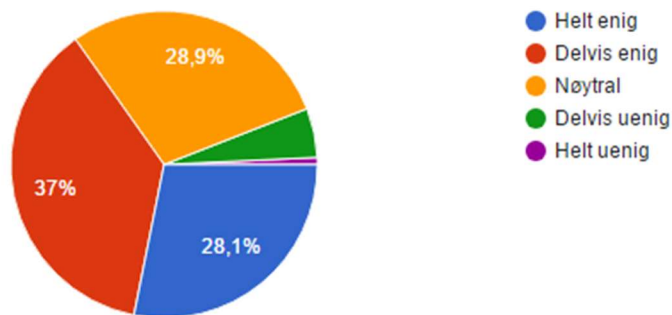


Kommer du til butikken som følge av informasjonen i reklameavisen? (135 svar)



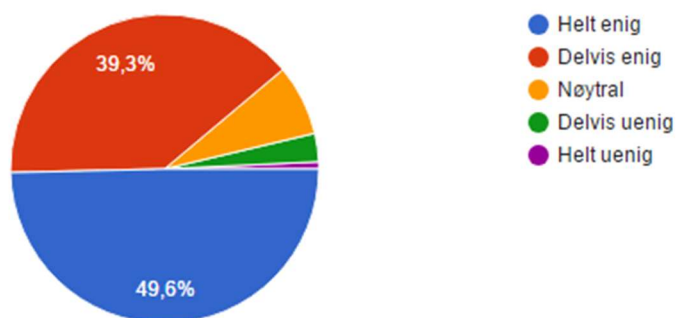
Hvor enig er du i følgende påstand; "Lokalene er innbydende og gir meg lyst til å komme tilbake"

(135 svar)

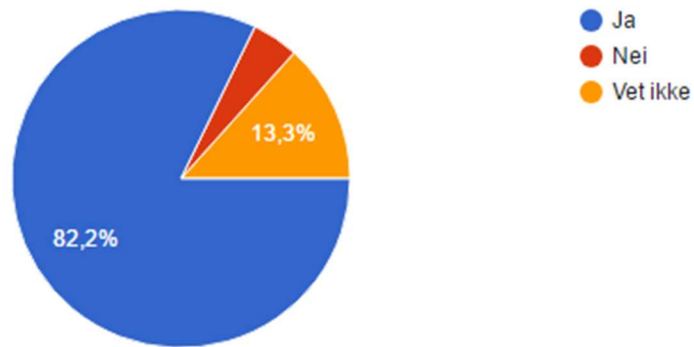


Hvor enig er du i følgende påstand; "Lokalene er oversiktlig, og jeg finner lett hva jeg skal ha"

(135 svar)



Er du fornøyd med sortimentet i butikken? (135 svar)



Hvis nei, hva savner du? (7 svar)

Bedre utvalg av kaninmat

Sprekere farger på hundeutstyr

Lite andre referanser

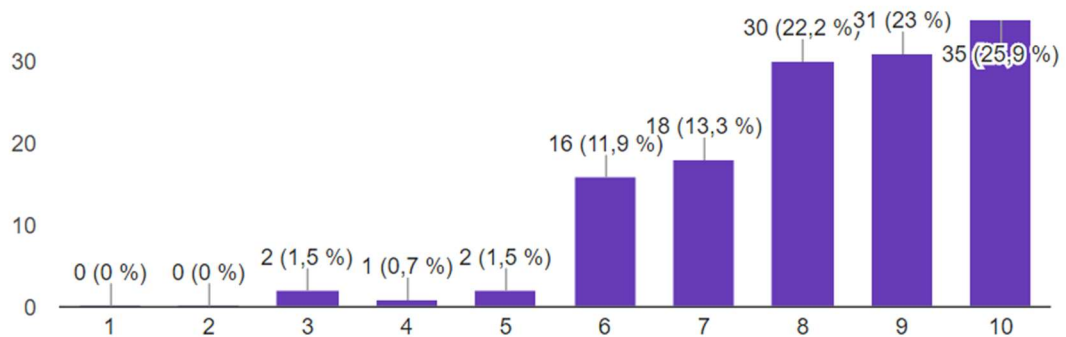
Større utvalg av kosttilskudd som feks tran for hund

Større utvalg på kattungemat og kattedodteri

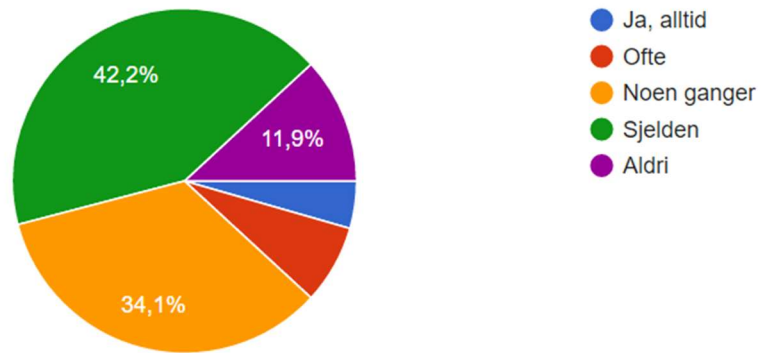
Nomeseler med mindre dill enn nonstop.

Grunnleggende varer på lager, som mat

Hvor fornøyd er du med kundeservicen? (135 svar)



Handler du i andre dyrebutikker? (135 svar)



Vedlegg 3 - Regnskapstall fra Zoobua.

LEDERLØNN i hele 1000	2015	2014	2013	2012	2011
Valutakode	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK
Lønn	225	218	238	437	437
Leder annen godtgjørelse	-	-	-	-	-
RESULTATREGNSKAP i hele 1000	2015	2014	2013	2012	2011
Valutakode	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK
Sum salgsinntekter	6 658	4 530	3 531	3 508	3 524
Annen driftsinntekt	0	-41	1	0	0
Sum driftsinntekter	6 658	4 489	3 533	3 508	3 524
Vareforbruk	3 571	2 545	2 120	2 008	2 100
Beholdningsendringer	0	0	0	0	0
Lønnskostnader	1 087	785	564	577	630
Herav kun lønn	916	641	476	480	528
Ordinære avskrivninger	31	37	28	27	34
Nedskrivning	-	-	-	-	-
Andre driftskostnader	684	647	643	654	663
Driftsresultat	1 285	475	178	243	98
Inntekt på invest. annet foretak i sm konsern	0	0	0	0	0
Inntekt på investering i datterselskap	0	0	0	0	0
Sum annen renteinntekt	5	3	1	1	0
Inntekt på invest. i tilknyttet selskap	0	0	0	0	0
Sum annen finansinntekt	0	0	0	0	1
Sum finansinntekter	5	3	1	1	1
Nedskrivning fin. anleggsmidler	-	-	-	-	-
Sum annen rentekostnad	1	1	1	5	10
Andre finanskostnader	1	1	2	1	2
Sum annen finanskostnad	1	1	2	1	2
Sum finanskostnader	2	2	2	6	11
Resultat før skatt	1 289	476	177	238	87
Sum skatt	348	128	58	66	25
Ordinært resultat	941	347	119	171	63