

Examensuppsats 10 poäng

Handledare: Professor Carin Holmqvist

# Projekt Pet Shop

|               |                                                         |
|---------------|---------------------------------------------------------|
| Författare:   | Lotta Ögren och Camilla Johnson                         |
| Opponent:     | Henrik Nyqvist och Björn Lundmark                       |
| Framläggning: | Måndagen den 10 april 2006, kl 1515 - 1700, i sal C512. |

## **Abstract**

This essay presents a business plan for the idea of a Pet Shop in Stockholm. The initial purpose of the essay was to investigate whether the company would be financially profitable or not. During the process we encountered problems and pitfalls that we felt contributed to the fact that our business idea is yet not realized. Therefore the second purpose of describing the process that an entrepreneur goes through when starting a new business came about. Besides the business plan for Pet Shop we present a selection of the theories that we found relevant for our situation, among others behaviour of entrepreneurial teams, network theory and execution. We also present a financial evaluation of our business idea and we end our essay by stating our key learning points from the project.

**Key-words:** Business plan, Entrepreneur, Financial evaluation, Company start-up

## **Författarnas tack**

Denna uppsats och idén om Pet Shop har följt oss i över 18 månaders tid. Trots att den idag ännu inte är realiserad känner vi att erfarenheten av detta arbete har gett oss mycket. Vi anser att vi idag är bättre rustade för att starta företag i framtiden och faller kanske inte lika lätt i entreprenörskapets fallgropar som vi annars skulle ha gjort. Vi vill gärna tacka professor Carin Holmqvist som handlett uppsatsen. Vi vill även gärna tacka våra sambor som även de (ofrivilligt) levit tillsammans med Pet Shop de senaste månaderna. Vår förhoppning är att denna uppsats kan vara till hjälp för andra hugade entreprenörs wannabees!

# Innehållsförteckning

|                                               |           |
|-----------------------------------------------|-----------|
| <b>ABSTRACT.....</b>                          | <b>2</b>  |
| <b>FÖRFATTARNAS TACK.....</b>                 | <b>2</b>  |
| <b>INTRODUKTION.....</b>                      | <b>4</b>  |
| BAKGRUND.....                                 | 4         |
| SYFTE .....                                   | 4         |
| METOD.....                                    | 5         |
| BEGRÄNSNINGAR .....                           | 5         |
| UPPLÄGG .....                                 | 6         |
| <b>DEL 1: PROCESSEN.....</b>                  | <b>7</b>  |
| MEDIABEVAKNING .....                          | 7         |
| I PROJEKTETS FASER.....                       | 8         |
| TRE UTVECKLINGSFASER .....                    | 10        |
| BETYDELSEN AV NÄTVERK .....                   | 17        |
| TIMING.....                                   | 19        |
| GAPET MELLAN MÅL OCH FAKTISKA RESULTAT .....  | 19        |
| VANLIGA FALLGROPAR .....                      | 21        |
| <b>DEL 2: AFFÄRSPLAN.....</b>                 | <b>24</b> |
| 1. SAMMANFATTNING.....                        | 24        |
| 2. AFFÄRSIDÉN .....                           | 25        |
| 3. LEDNINGSGRUPPEN .....                      | 26        |
| 4. MARKNADSPÅN .....                          | 27        |
| 5. AFFÄRSSYSTEM OCH ORGANISATION .....        | 40        |
| 6. GENOMFÖRANDEPLAN.....                      | 41        |
| 7. LÖNSAMHETSBEDÖMNING OCH FINANSIERING ..... | 43        |
| 8. RISKER.....                                | 47        |
| <b>DEL 3: FINANSIERING OCH VÄRDERING.....</b> | <b>47</b> |
| <b>DEL 4: LÄRDOMAR.....</b>                   | <b>53</b> |
| <b>KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING .....</b>  | <b>57</b> |
| LITTERATURFÖRTECKNING .....                   | 57        |
| ÅRSREDOVISNING.....                           | 57        |
| MUNTliga KÄLLOR.....                          | 57        |
| INFORMELLA INTERVJUER .....                   | 58        |
| INTERNET.....                                 | 58        |
| TIDNINGARTIKLAR.....                          | 58        |

# Introduktion

## **Bakgrund**

Ingen har nog undgått att notera att antalet hundar med strasshalsband och små tröjor har ökat i omfattning de senaste åren. Hundrasen chihuahua har genomgått en veritabel explosion av popularitet och även andra raser av småhundar ses ofta bäras runt i väskor av dyra märken. Trenden underbyggs vidare av att antalet husdjurstidningar (Vovve, Kattliv mfl.) ökat och att man på TV3 under våren visar programmet TopDog<sup>1</sup>. Allt detta sammantaget med det faktum att vi båda älskar djur, och därför alltid varit uppmärksamma på marknaden för produkter för våra fyrfota vänner, gjorde att vi undrade om det fanns en marknad för alla dessa produkter i Stockholm. I städer som London och New York är det vanligt med boutiques som specialiserar sig på kläder, smycken och andra tillbehör till husdjur och få större varuhus med självaktning saknar en husdjursavdelning - en Pet Shop. Denna typ av butik finns inte i Stockholm ansåg vi, så varför inte starta en?

Under kursen Entreprenörskap på höstterminen 2004 fick vi tillfälle att skriva en affärsplan och använde oss då av den nykläckta idén om en Pet Shop i Stockholm. När vi väl kommit igång med bearbetningen av affärsidén insåg vi att detta verkligen var något vi ville fördjupa oss i och kanske i förlängningen även förverkliga. Vi talade med professor Carin Holmqvist och fick klartecken på att skriva en examensuppsats i form av en affärsplan som byggde på det arbete vi redan påbörjat.

## **Syfte**

Syftet med att skriva uppsatsen var dels att skriva en affärsplan för idén om Pet Shop och dels att undersöka hur man går till väga när man startar ett företag och söker finansiellt kapital. Syftet var också att undersöka huruvida vår idé var gångbar och om vi efter noggrann utvärdering skulle tycka att det var värt risken att öppna en butik som Pet Shop. Ytterligare ett syfte dök upp under resans gång - att förstå de processer man genomgår när man är på gång med att starta ett företag.

---

<sup>1</sup> "Ett program i tolv delar där Sveriges första fyrbenta supermodell skall utses". [www.tv3.se](http://www.tv3.se)

## **Metod**

Under arbetet med denna uppsats har vi läst ett antal böcker och artiklar i ämnet entreprenörskap samt böcker som behandlar värdering och finansiering av verksamheter. Ifrån dessa har vi kunnat använda oss av relevanta teorier till exempel om hur företag startas, vanliga fällor för människor som ligger i startgroparna för att starta ett företag och viktiga ingredienser för att lyckas. Vi har även i litteraturen hittat upplägget för affärsplanen som vi presenterar i uppsatsens andra del.

Under arbetets gång har vi även varit på för verksamheten nödvändiga möten bland annat med ansvariga för nyetableringar på NK och StureGallerian. Vi har även haft möten med Jenny Örtegren på SSE Business Lab och av henne fått tips och råd om hur man går till väga med etablering av företaget, marknadsföring och produktutbud. Slutligen har vi, under falska förespeglingar, utfört inofficiella ”intervjuer” med butiksägare för de butiker som vi nedan listat som våra konkurrenter – ett detektivarbete som givit många nyttiga insikter om dessa företags lönsamhet och kundgrupper.

## **Begränsningar**

Vår uppsats är väldigt bred, den behandlar ämnen så vitt skilda som riskkapitalbehov, entreprenörskapsteori och trender rörande djurtillbehör. Uppsatsen är ett resultat av lång tids funderande på en stor mängd aspekter på att ”starta eget”. Denna variation i ämnen gör att uppsatsen kan framstå som osammanhängande och ytlig. Det har dock varit vår ambition att visa hur våra tankegångar sett ut och hur processen utvecklats. Det har varit en berg & dalbana och för att återge den resan har vi tillåtit uppsatsen att bli lite ”spretig”. Det ligger även i affärsplanens natur att den skall beröra en rad olika aspekter utan att för den skull gå till djupet med varje punkt. Det som är svårt med att starta ett företag är inte att läsa på om ett litet ämne utan det är just att skaffa sig kunskaper om allt från lokaler, leverantörer, marknaden, importvillkor samt finansieringslösningar. Uppsatsen kan därför bäst ses som en biprodukt av en process där utgångspunkten varit att genomföra en affärsidé.

Ytterligare begränsningar är att vi själva inte drivit butik tidigare och att vi därmed har dålig erfarenhet av de dagliga problem som möter en butiksinnehavare. Vi har försökt skapa oss en så realistisk bild som möjligt genom litteratur och intervjuer med personer som har kunskap i

ämnet. Det är dock möjligt att vi förbisett viktiga aspekter som varit relevanta att väga in i helhetsbedömningen av affärsidén.

Eftersom vi ännu inte testat vår affärsidé i praktiken har vi även varit tvungna att göra en rad olika uppskattningar. Bland annat har uppskattningar gjorts gällande försäljningsvolym, marknadsandelar och hyror för de lokaler vi är intresserade av.

## **Upplägg**

Vi har valt att för tydlighetens skull dela upp uppsatsen i fyra delar. I den första delen börjar vi med att beskriva den trend som ligger till grund för idén om Pet Shop och hur den har framställts i media under de månader vi arbetat med projektet. Del 1 handlar även om processen att starta ett nytt företag med betoning på tre faser som karaktäriserar ett företags uppstart. Vi berör även aspekter på att arbeta i team och hur entreprenörens nätverk spelar en viktig roll i byggandet av företag. Vi tar även upp betydelsen av timing när man lanserar ett nytt företag på marknaden. Eftersom vår idé ännu inte blivit verklighet har vi även återgivit teorier om ”execution” – att gå från idé till genomförande. Vi har även undersökt vad som krävs av ett nytt företag för att det skall kunna få stöd av finansiärer. I uppsatsens första del har vi vävt in våra egna tankar om den process vi gått igenom och försökt dra paralleller mellan teori och verklighet.

Uppsatsens andra del utgörs av själva affärsplanen. Denna del är baserad på de fakta vi tagit fram under arbetets gång och de uppskattningar vi har gjort gällande försäljningssiffror, marknadsandel och liknande för Pet Shop.

Uppsatsens tredje del består av finansiell analys och värdering av verksamheten, även här kommer vissa delar att baseras på uppskattningar som gjorts i den finansiella delen av affärsplanen.

Våra lärdomar av detta projekt presenteras i uppsatsens fjärde del.

# Del 1: Processen

## **Mediabevakning**

”Precis som man kan lägga ner hur mycket som helst på kök, bil, frimärks- eller en skosamling så är kreativiteten på nya utgifter för hundägarna imponerande”<sup>2</sup>. Citatet ur DN syftar på den enorma mängd tillbehör för våra husdjur som finns på marknaden idag. Produktutbudet sträcker sig från chokladpraliner i 50 kronors klassen till specialbeställda skinnjackor smyckade med briljanter för över 90 000 kronor styck. Haute couture för husdjur har kommit till Sverige och av allt att döma har det kommit för att stanna.<sup>3</sup> I USA har trenden funnits i cirka 15 år och i Italien och Frankrike har hussar och mattar klätt sina hundar i det senaste från Prada och Gucci i närmare 8 år. I USA har trenden självklart utvecklats och utökats. Ett exempel är förekomsten av hundkonditorier som är en vanlig företeelse i större amerikanska städer. En artikel nyligen berättade att Paris för ett par månader sedan fått Frankrikes första hundkonditori - Mon Bon Chien. Ägarinnan bakar upp emot 300 hundkakor om dagen bortsett från de specialbeställda födelsedagsben som blivit mycket populära sedan konditoriets öppnande.<sup>4</sup>

För något år sedan kom trenden till Sverige. Begreppet hundmode har nu blivit så vedertaget även här att man rapporterar i tidningarna om den senaste vårkollektionen på modevisningar speciellt för hundar.<sup>5</sup> Modet gäller inte längre bara strasshalsband som matchar mattes kapp utan har utvecklats till att innefatta till exempel sidenkimonos, sportjackor i kaki, praktiska regnkappor och lusekoflor.<sup>6</sup> Vidare har modet för husdjur utökats med heminredningsprodukter. Sängar, dynor och soffor finns att beställa i olika tyger och träslag och matskålar skall inte längre vara av plast utan helst i något fantasifullt utförande. Varför inte i form av en kungakrona beströdd med juveler eller i form av romerska pelare.<sup>7</sup> Att produkterna är eftertraktade bland konsumenterna speglas av den massiva bevakningen av öppnandet av butiker som specialiserar sig på produkter till husdjur.<sup>8</sup>

---

<sup>2</sup> Skallgång. Dagens Nyheter 050121.

<sup>3</sup> Hetast på Dogwalken. Veckans Affärer 051205 & Rockig Jycke. Kvällsposten 051228.

<sup>4</sup> Ivriga kunder slickar på dörren. Dagens Nyheter 060322

<sup>5</sup> Dogwalk. Aftonbladet 060311 & Catwalk...? Nää, dogwalk. Jyckarna har fått egen modeshow. Göteborgs Posten 050310.

<sup>6</sup> Påpälsad. Dagens Nyheter 001028 & Paris hundar möter våren i lusekoflor. Göteborgs Posten 060321.

<sup>7</sup> Hundgöra. Svenska Dagbladet 050827 & Vacker stass med glitter och strass. Expressen 050227.

<sup>8</sup> Nya trender i Gamla Stan. Aftonbladet 060208

Trenden har naturligtvis utvecklas till att innehålla mer än bara mode. Idag kan man låta stressade storstadsvovvar gå på hundyoga - Dogayoga - eller varför inte en uppiggande simtur i specialtempererat vatten.<sup>9</sup> Önskar man delta i en fysisk aktivitet tillsammans med sin hund finns möjlighet till det på olika dansuppvisningar, vanligt förekommande på hundutställningar.<sup>10</sup> Uppfinningsrikedomen känner som sagt inga gränser och detta tar sig uttryck i exklusiva djurhotell, hundmassage och djurpsykologer. Att husdjursägare, och hundägare i synnerhet, gärna spenderar pengar på sin vän förstår man när man ringer och talar med något av Stockholms alla hunddagis. Trots att antalet ökat under senare tid får man räkna med att stå i kö uppemot ett år för en plats. Priset på mellan 2500 och 3000 kronor i månaden avskräcker alltså inte!

Hunden har idag sina egna stilikoner bland kändisarnas husdjur<sup>11</sup> och under våren pågår uttagningen av Sveriges första fyrbenta fotomodell i programmet TopDog på TV3.<sup>12</sup>

## ***I Projektets faser***

### **Etablera och utveckla tillväxtföretag**

Det krävs tre saker för att skapa ett framgångsrikt företag; affärsidé, ledningsgrupp samt kapital.<sup>13</sup>

---

<sup>9</sup> *Hundlivet - fyllt av lyx. Ägarna spenderar mer och mer på sina fyrbenta vänner.* Expressen 050809.

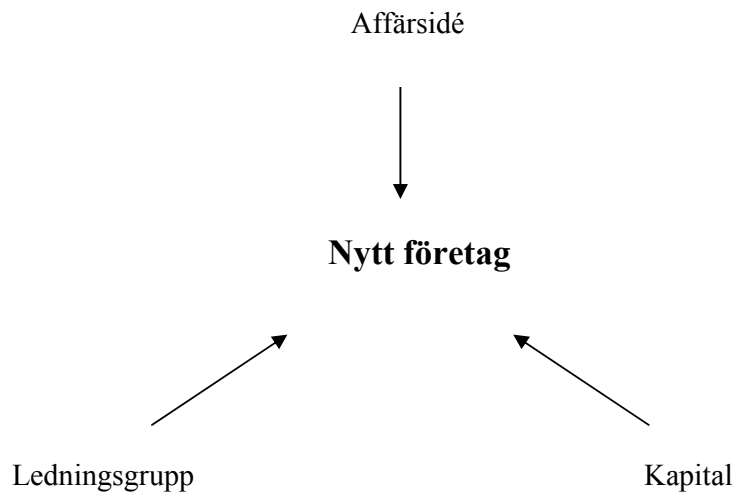
<sup>10</sup> *Hundmode allt hetare.* Dagens Nyheter 041212.

<sup>11</sup> *Skallgång efter prylar.* Dagens Industri 050318.

<sup>12</sup> [www.tv3.se](http://www.tv3.se)

<sup>13</sup> *Affärsplanering. En handbok för nya tillväxtföretag.* McKinsey&Company, sid 22.





Det är affärsidén som är första steget i processen att skapa ett företag. Trots att affärsidén är en förutsättning för verksamheten kan den även innebära risker. Många entreprenörer blir så uppslukade av sin affärsidé att de glömmer att den bara är första steget i en lång utvecklingsprocess. Det är viktigt att idén utsätts för hårda prov och ifrågasättanden innan den går att förverkliga och kan attrahera investerare och lyckas på marknaden.<sup>14</sup>

Kapital är ett måste för att starta ett tillväxt företag. Generellt sätt finns det idag ingen brist på kapital i Sverige, trots detta måste affärsidén anses lovande för att investerare skall vara villiga att satsa kapital. Det är de professionella investerarna som ställer de hårdaste kraven på affärsidén och att möjligheterna för idén att lyckas på marknaden är goda. Det är viktigt att kommunikationen till investerarna fungerar bra samt att investerarna får den information som de är intresserade av för att kunna tänka sig att investera kapital. Det räcker oftast inte med en beskrivning av affärsidén för att tillfredsställa investerarna. Investerarna vill redan från början få information om när deras engagemang avslutas samt hur de skall få avkastning på kapitalet. Investerare vill inte bara veta vad de investerar i utan även vilka de investerar i.<sup>15</sup> Projekt Pet Shop skulle komma att vara en relativt kapitalkrävande verksamhet att starta och det skulle krävas ett engagemang från investerare som är intresserade av en relativt långsiktig investering.

---

<sup>14</sup> *Affärsplanering. En handbok för nya tillväxtföretag.* McKinsey&Company, sid 22.

<sup>15</sup> Ibid.

Ledningsgruppen är ofta den kritiska faktorn vid bildandet av företaget. Nya tillväxtföretag bildas ofta av tre till fem personer vars kompetens kompletterar varandra. Bildandet av ledningsgruppen tar tid, energi samt inlevelseförmåga. Ledningsgruppen skall skapas tidigt i processen och skall utvecklas under hela planeringsfasen.<sup>16</sup> Ledningsgruppen för Pet Shop består av Lotta Ögren och Camilla Johnson.

## ***Tre Utvecklingsfaser***

Investerarnas tankesätt följer liknande steg som den typiska processen för att bilda och utveckla tillväxtstarka företag. Varje fas avslutas för investeraren med en milstolpe medan de för företagen avslutas med en svårighet som måste övervinnas. Första fasen består av en grundläggande utveckling av affärsidén, denna avslutas med svårigheten att väcka investerarnas intresse. Fas nummer två består av affärsplanering och avslutas med ett initialt finansieringsbeslut. Den följande fasen består av att starta företaget och milstolpen för detta är genomförandet.<sup>17</sup>

## **Fas I**

En affärsidé börjar ofta med en snilleblix – en lösning på ett problem. Idén kan bestå av en helt ny vara eller en helt ny tjänst, men det kan även vara en innovation som består av en ny variant i ett redan etablerat område. Vår affärsidé består av en ny typ av affär som ännu inte finns i Sverige men som enligt oss borde kunna vara gångbar.

Affärsidén skall sedan skrivas ned och därefter bedömas. Det är viktigt att utvärdera om den är möjlig att genomföra med utgångspunkt från ett fåtal grundläggande fakta. Det är under denna fas svårt att väcka intresse från potentiella investerare och intala dem om idéns finansieringsvärdighet. Gällande Pet Shop skrevs affärsidén för första gången under hösten 2004 då vi beslutade att även använda affärsidén som uppsatsämne på Handelshögskolan under kursen Entreprenörskap. Att få ner affärsidén på papper skapade automatiskt nya idéer samt inspiration att arbeta vidare. Eftersom vi hade som utgångspunkt att själva finansiera verksamheten tog vi inte kontakt med investerare. Däremot fick vi positiv feedback från vår handledare, professor Carin Holmquist, vilket gjorde att vi fick vidare med idén. I denna

---

<sup>16</sup> *Affärsplanering. En handbok för nya tillväxtföretag.* McKinsey&Company, sid 23.

<sup>17</sup> *Affärsplanering. En handbok för nya tillväxtföretag.* McKinsey&Company, sid 25.

skede av arbetet var vi båda mycket positiva till idén och det var sällsynt att vi diskuterade problem eller risker med projektet.

Under denna fas kan det även vara bra testa idén på potentiella kunder och uppskatta hur stor marknaden är. Vi har granskat vår affärsidé genom att besöka butiker som säljer liknande produkter i Stockholm och i andra storstäder både i Sverige och utomlands. På detta sätt har vi undersökt vad det idag finns för efterfrågan samt hur efterfrågan ser ut i andra länder, bland annat i USA och England. Att vår affärsidé attraherar kunder har under det senaste året visats tydligt genom artiklar i tidningar, modereportage i olika månadsmagasin och TV program som handlat om den här typen av produkter. Trots att trenden verkade vara mycket stark blev det tydligt vid våra ”informella intervjuer” med andra butikers innehavare att efterfrågan på dessa produkter inte var så stor som väntat. Butiksägaren till Modern Dogg<sup>18</sup> avslöjade att de flesta som kom in i butiken mest var nyfikna och inte intresserade av att handla. Intressant var även att de exklusiva, riktigt dyra produkterna knappt såldes alls. Snarare handlade det om att sälja billigare produkter som tuggben eller hundpraliner. Han berättade även att butiken inte går med vinst utan att resultatet nätt och jämt täckte hyran. Butiksinnehavaren ansåg dock att efterfrågan på produkterna i butiken skulle öka varefter svenskarna ”vande sig” vid dem. Vidare framgick det att paret som äger butiken driver den huvudsakligen för nöjes skull och att de har sina intäkter säkrade av andra verksamheter. Att de riktigt dyra produkterna sålde dåligt bekräftades av ägarinnan till Fyra Tassar<sup>19</sup>. De soffor och dyrare matskålar som stod i butiken fungerade mest som skyltning och skapare av stämning, de såldes ibland men inte i någon större utsträckning. Det som såldes bäst på Fyra Tassar var halsband och koppel samt olika typer av sängar och sovplatser i mellanprisklass. Fyra Tassar är dock ett vinstgenererande företag och är väletablerade både som accessoarbutik och trimsalong för hundar.

Utgångspunkten för varje framgångsrikt företag är en övertygande affärsidé. För att övertyga investerare att företaget är värt att satsa på måste man kunna formulera sin affärsidé på ett slagkraftigt, koncist och intresseväckande sätt. Det som ingår i att göra affärsidén säljande är att visa kundnytta, vilken marknad den vänder sig till samt hur det finns pengar att tjäna på idén. Det är affärsidén som sedan kommer att ligga som grund för affärsplanen.

---

<sup>18</sup> ”Informell intervju” med butiksinnehavaren av butiken Modern Dogg.

<sup>19</sup> ”Informell intervju” med butiksinnehavaren av butiken Fyra Tassar.

Det finns undersökningar som visar att nästan alla framgångsrika affärsidéer utvecklas av personer som redan har några års erfarenhet av den aktuella marknaden. Det är viktigt att ha kännedom om branschen samt djupa tekniska kunskaper för att utveckla en hållbar affärsidé. ”En snilleblix är ur företagsekonomisk synvinkel ingenting annat än vilken värdelös idé som helst, hur briljant den än må vara.” För att en snilleblix skall bli en hållbar affärsmöjlighet måste den utvecklas och bearbetas tillsammans med olika aktörer.<sup>20</sup>

Den ursprungliga affärsidén måste utvärderas om den verkligen är genomförbar och man måste göra en realistisk bedömning av hur den skulle fungera på marknaden. Det är under arbetet med affärsidén som en rad frågetecken måste bearbetas för att på bästa sätt utveckla idén till en affärsidé som är hållbar på marknaden. Det kan under denna fas bli nödvändigt att tänka om och utveckla affärsidén, förfina den samt sedan ännu en gång bedöma om den är genomförbar.<sup>21</sup> Det är viktigt att tidigt diskutera affärsidén med personer i sin närhet för att få flera infallsvinklar och tydligare se idéns affärsnytta och möjligheter på marknaden.

Vi har under hela processen haft diskussioner om vår affärsidé verkligen är innovativ eller om det bara är en variant av en typ av verksamhet som redan finns. Idén är till viss del kopierad från andra liknande affärer som finns i andra storstäder runt om i världen och den kan anses vara likvärdig med affärer som Modern Dogg och Fyra Tassar. Vi anser dock att Pet Shop skiljer sig från dessa butiker i och med att den är specialiserad på högklassiga produkter och ligger i ett läge som medför en bredare kundbas.

Att det finns en marknad för den här typen av butik i Stockholm vet vi, det som har varit tveksamt är om marknaden är tillräckligt stor. Tvekan om huruvida marknaden verkligen var tillräckligt stor födde tanken på att ändra affärsidén något och blanda de mest exklusiva produkterna med ett bredare produktutbud. När vi utvärderat den möjligheten blev trots allt beslutet att hålla fast vid idén om en butik med uteslutande utpräglat högklassiga produkter. De starkast vägande skälen till detta var dels att Pet Shop annars skulle bli som vilken zoobutik som helst och dels att vi skulle ha svårt att konkurrera med de stora zoobutiker som finns utanför innerstan. Ytterligare en anledning var att vi om vi sänkte nivån på butiken skulle det högsta segmentet, den mest exklusiva nischen, lämnas öppet för konkurrenter att överta.

---

<sup>20</sup> *Affärsplanering. En handbok för nya tillväxtföretag.* McKinsey&Company, sid 28.

<sup>21</sup> Ibid.

## Fas II

För att beskriva och analysera idén mer ingående är det bra att göra en affärsplan, detta gör det även enklare att förmedla idén till potentiella investerare. Svårigheterna under denna fas är att få finansiering till uppbyggnad av företaget.<sup>22</sup> Finansieringslösningen för Pet Shop har utgått ifrån att vi själva ville finansiera till en så stor del som möjligt. Trots att externt riskkapital inte skall användas för finansiering är det mycket viktigt att göra en affärsplan för att på ett mer grundligt sätt utvärdera affärsidén och därmed även göra vissa justeringar för att få den gångbar. Det kan även vid andra tillfällen vara nödvändigt att ha en affärsplan för att på ett enklare sätt förmedla affärsidén till potentiella samarbetspartners.

Under den andra fasen är det viktigt att se till helheten och att inte fokusera för mycket på detaljer. Det är viktigt att tänka igenom riskerna som är förknippade med affärsidén samt analysera dessa. Det är viktigt att göra en första budget gällande utveckling, produktion, marknadsföring, distribution och finansiering. För att kunna göra en budget måste man ta ställning till ett antal faktorer; kundsegment, priser, placering av företaget och produktionssätt. Under denna fas har ofta ledningsgruppen kontakt med olika typer av experter som till exempel advokater, skattejurister och marknadsförare. Det kan även vara viktigt att söka upp sina potentiella kunder för att undersöka marknaden, konkurrenter och att träffa potentiella leverantörer.<sup>23</sup>

Vi har under fas två varit i kontakt med företrädare för de lokaler där vi helst vill ha butiken. Vi har presenterat vår affärsidé för varuhuschef och etableringsansvarig på NK samt för etableringsansvarig för StureGallerian.

Vi har även varit i kontakt med leverantörer i Sverige och utomlands, då främst USA och Tyskland. Kontakten med leverantörer har främst skett via mail och telefon. Intressanta leverantörer har sökts upp via internet och vi har även ringt till de företag vars produkter vi på förhand känt till och tyckt om. Vi har givetvis även letat upp produkter som vi fått reda på har varit storsäljare i andra butiker. Kontakten med leverantörer har i detta skede handlat om leveranstider och volymer, fraktmöjligheter och priser. Det faktum att vi inte haft en butiklokal färdig att presentera vid kontakter med leverantörer har gjort att intresset ibland varit lite svalt. Det är tydligt att de mer namnkunniga märkena är restriktiva med var de vill

---

<sup>22</sup> *Affärsplanering. En handbok för nya tillväxtföretag.* McKinsey&Company, sid 27.

<sup>23</sup> *Affärsplanering. En handbok för nya tillväxtföretag.* McKinsey&Company, sid 28.

att deras produkter skall säljas. Även det faktum att det handlar om ett helt nytt företag verkar avskräcka vissa leverantörer, helst vill man avvakta och se om butiken är kommersiellt gångbar innan man vill ha sina produkter i hyllorna.

Eftersom vi båda har läst ekonomi och juridik har vi i detta skede inte sett något behov av att ta in ekonomisk eller juridik expertis. Det skulle eventuellt kunna bli aktuellt i framtiden för vägledning och hjälp i juridiska frågor som till exempel momsregler vid import från utlandet. Eftersom ingen av oss är speciellt kunniga inom marknadsföring kände vi att vi behövde lite tips förutom det vi kunde läsa oss till i litteraturen. Vi hade därför ett antal möten med Jenny Örtegren<sup>24</sup> på SSE Business Lab för att få tips och information. I denna fas blev det mycket tydligt för oss att vi saknar erfarenhet och kunskap om praktiska detaljer. Trots att det mesta går att ta reda på krävs det mycket energi och uppfinningsrikedom.

Det är viktigt att begränsa riskerna vid uppstarten av företaget och även här har affärsplanen en viktig funktion. Att skriva en affärsplan är ett bra sätt att verkligen fundera på och analysera olika delar av processen och utvecklingen, oavsett finansiering. Syftet med affärsplanen är att syna affärsidén utifrån verklighetens förutsättningar. Vid utarbetandet av affärsplanen kommer olika aspekter av verksamheten att simuleras och därmed belysas på ett tydligt sätt. Den professionella investeraren är ofta kritisk eftersom han eller hon ser objektivt på affärsidén, vilket innebär att den som presenterar sin affärsidé måste bevisa att den kan fungera i verkligheten. Enligt statistik är det i genomsnitt bara ett av tio företag som blir en succé, tre lyckas ganska bra, tre stagnerar i sin utveckling och tre slutar i totalförlust.<sup>25</sup>

Riskerna med Pet Shop har analyserats under hela processen. Trots att vi själva varit medvetna om många risker har det varit nyttigt att höra andras tankar och ifrågasättanden. Vid mötet med Jenny Örtegren pratade vi bland annat om vår oro för att ha ett relativt smalt och väldigt nischat produktsortiment. Det mötet var en av de tyngsta anledningarna till att vi trots allt inte valde att satsa på att utvidga det planerade sortimentet. Jenny var den som påpekade risken med att inte specialisera sig som den mest exklusiva djurtillbehörsshoppen eftersom man då lämnar utrymme till framtida konkurrenter. Jenny visade även tveksamhet gentemot vår idé om att ha egenproducerade varor i butiken. De mat- och vattenskålar som vi tänkt producera med Pet Shops logga på ansåg hon vara en risk eftersom de kunde dra ner känslan

---

<sup>24</sup> Intervju med Jenny Örtegren i november och december 2004.

<sup>25</sup> *Affärsplanering. En handbok för nya tillväxtföretag*. McKinsey&Company, sid 28.

av exklusivitet i butiken. Att ha ett proffs som granskade vår idé och som vi kunde bolla våra tankar med var mycket nyttigt och det gav oss inspiration och motivation att fortsätta arbeta.

### **Fas III**

Fas tre består av att starta det verkliga arbetet och bygga ett fungerande företag utifrån affärsplanen. Ledningsgruppens arbetsuppgifter går nu från att vara konstruktörer till att bli skapare av en verksamhet. Affärsmässig framgång når man bara på marknaden. Viktiga uppgifter under denna fas är grundandet av företaget, uppbyggnad och ledning av organisationen, uppbyggnad av produktionen, reklam, marknadsintroduktion, expansion på nya marknader och utveckling av nya produkter. Det är viktigt att förstå att det är först under denna fas det visar sig om affärsidén är hållbar och om den skapar ett värde för ägaren. Denna fas består ofta även av att tidiga investerare drar sig ur verksamheten.<sup>26</sup>

Process Pet Shop har ännu inte kommit till fas III eftersom någon egentlig verksamhet ännu inte är uppstartad.

### ***Entreprenöriella team***

Att arbeta ensam med ett projekt skiljer sig på många sätt ifrån att arbeta i team. Att ha en partner ställer ständiga krav på eftergifter och kompromisser men det ger även tryggheten i att dela ansvaret med någon annan och glädjen av att dela ett intresse med någon. Den största anledningen till att vi valde att arbeta med Pet Shop tillsammans var att det ger en större säkerhet att vara två och att vi sedan tidigare vet att vi arbetar bra tillsammans. Vi tänker ofta lika, men har olika infallsvinklar på problem vilket ofta genererar fungerande och annorlunda lösningar. Det finns självklart både fördelar och nackdelar med att arbeta i entreprenöriella team och vi ansåg att det var ett nödvändigt område för oss att utforska. Mest för att vara förberedda på eventuella problem men även för att veta på vilket sätt vi skulle gynnas av att vara två. I en artikel av Lechler<sup>27</sup> presenteras resultat som påvisar att entreprenöriella team är mer framgångsrika än enskilda entreprenörer. Det finns en rad anledningar till detta, bland annat att entreprenöriella team har större kontaktnät i och med att nätverket stammar från mer än en person, stressen och risken med uppstarten av ett nytt företag upplevs som mindre i och

---

<sup>26</sup> *Affärsplanering. En handbok för nya tillväxtföretag.* McKinsey&Company, sid 29.

<sup>27</sup> *Social Interaction: A Determinant of Entrepreneurial Team Venture Success.* Lechler, Thomas.

med att den delas, kunskapen inom teamet är större eftersom de olika medlemmarna bidrar med olika kunskap. Ytterligare en viktig aspekt är att verksamheten inte står och faller med en person. En enskild individ som startar en firma löper stor risk att få lägga ned verksamheten i fall den drabbas av en sjukdom eller liknande medan det i ett team finns andra som kan hoppa in.

Lechler anser dock även att det inte bara är positivt att arbeta i team. Det finns en rad negativa aspekter på teamarbete som till exempel likriktat grupptänkande, problem med ansvarstagande och det faktum att teamets prestation blir mindre än summan av de enskilda medlemmarnas prestation. Likt annan litteratur inom entreprenörskapsområdet har forskningen tidigare främst varit inriktad på att finna personliga egenskaper hos teamets medlemmar för att förklara framgång inom teamen. Man har dock inte funnit att det föreligger någon koppling mellan de personliga egenskaperna och framgång. Nu har man därför börjat titta på andra variabler. Lechler presenterar begreppet social interaktion och visar att denna är central för att förstå hur och varför vissa entreprenöriella team fungerar väl och vissa inte. Enligt Lechler kan social interaktion indelas i sex komponenter: *communication* (hur väl och hur ofta teammedlemmar kommunicerar med varandra), *cohesion* (hur intresserade och hängivna teammedlemmarna är projektet), *work norms* (hur teamet arbetar och vilka förväntningar medlemmarna har på arbetet), *mutual support* (hur samarbetet mellan teamets medlemmar fungerar), *coordination* (hur arbetet fördelas och koordineras) samt *conflict resolution* (hur väl teamet löser konflikter som uppstår). Enligt de studier som Lechler gjort hänger dessa sex egenskaper nära samman med hur väl teamet fungerar och hur framgångsrikt företaget blir. Det problematiska i vårt teamarbete har främst varit komponenterna *work norms* och *coordination*. Trots att vi delat upp delar av arbetet med projektet har gränserna för våra respektive arbetsområden varit otydliga och vi har inte arbetat mot ett uttalat mål. Vi satte till exempel aldrig upp en tidsplan för när olika moment skulle vara slutförda, möten blev ofta uppskjutna och vi hade ofta olika förväntningar på vad den andra skulle prestera. Vårt engagemang i projektet gick i vågor och det var inte alltid som vi var på toppen av intressekurvan samtidigt! Detta skapade en frustration som säkerligen gått att undvika om vi haft ett arbetsschema att följa eller tydliga mål att leva upp till.



I en artikel av Ruef et al<sup>28</sup> diskuteras mekanismer som kan påverka bildandet av team. Författarna har i en studie testat fem teorier om hur vi bildar team och deras respektive styrka. *Homophily* (det faktum att vi väljer att arbeta tillsammans med människor som är lika oss själva), *Functional* (team brukar vara uppbyggda av personer med olika egenskaper vilka på ett effektivt sätt kompletterar varandra), *status expectations* (människor med ”hög-status” karaktäristika har större möjlighet att attrahera andra teammedlemmar än människor med ”låg-status” karaktäristika), *network* (det nätverk som teammedlemmar tidigare varit delaktiga i kommer att påverka hur nätverket för verksamheten ser ut) och *ecological* (teammedlemmar tenderar vara ifrån samma geografiska område eller samma bransch). Studien visade att *homophily* hade stor inverkan på hur team bildas. Vidare gav studien svagt stöd för *network* och *ecological* teorierna hade viss inverkan. Vi anser att vi som team uppfyller både teorin om *Homophily* och teorin *Functional*. Att vi är personer med relativt lika bakgrund och att vi i många avseenden har lika värderingar står på inget sätt i konflikt med det faktum att vi kan bidra till arbetet på olika sätt. Vi är trots allt två mycket olika personligheter med egenskaper som på många sätt kompletterar varandra.

Artikeln av Ruef et al berörde även betydelsen av nätverk i formandet av entreprenöriella team. Studien visade föga förvånande att starka band, familj eller partner, spelade stor roll medan svagare band till arbetskamrater spelade mindre roll för bildandet av team. Om man däremot ser till nätverkets betydelse gentemot omvärlden har betydelsen av starka respektive svaga band den omvända betydelsen.

### ***Betydelsen av nätverk***

I entreprenörskaps litteratur talas mycket om vikten av nätverk. I och med arbetet med Pet Shop har vi båda känt vilken otrolig tillgång det är att ha människor omkring sig som besitter olika typer av kunskap. Det finns nästan alltid någon att vända sig till när man behöver information eller tips och detta är av stor vikt när man ger sig ut på okänd mark. Både Granovetter<sup>29</sup> och Aldrich<sup>30</sup> talar om nätverk som en central del av entreprenörskap. Man kan se skapandet av nätverk som att man skapar en organisation runt sig själv. Nätverket utgör en individs kontakter med omvärlden och kan ses som både erfarenhetsombud och som

---

<sup>28</sup> *The structure of founding teams: Homophily, strong ties and isolation among U.S. entrepreneurs.* Ruef, M; Aldrich, H & Carter, N.

<sup>29</sup> *The Strength of weak ties.* Granovetter, M.S.

<sup>30</sup> *Organizations Evolving*, s. 81ff. Aldrich, H.

kunskapsbas. I vårt fall utgörs vår kunskapsbas om företagande främst av våra föräldrars erfarenheter om entreprenörskap i olika sammanhang. Den kunskap om och det förhållande till entreprenörskapet som de skapat sig har i stor utsträckning påverkat vår bild av företagande. I nätverket som omger oss har vi olika typer av relationer eller bindningar till olika människor. Granovetter talar i sin artikel "The Strength of weak ties" om vikten av svaga bindningar. Tanken som presenteras är att en person har i sitt nätverk både svaga och starka bindningar till andra människor. Bindningarna kan förklaras så att de starka utgörs av kvalitet och de svaga av kvantitet. Vi har ett fåtal starka bindningar som utgörs av till exempel familj och nära vänner. Personer som vi har starka bindningar till är oftast personer som är lika oss själva vad gäller åsikter, intressen och utbildningsgrad. Vi har sedan även ett större antal svaga bindningar som kan variera från bekantskaper till människor som vi egentligen inte alls känner men som vi *känner till* genom att vi läser på samma skola som dem eller har arbetat på samma arbetsplats. Medan det är de starka bindningarna, i form av föräldrar och andra närstående, som i vårt fall givit oss ett intresse för att starta ett eget företag, lagt grunden för den entreprenöriella ådran, är det enligt teorin ofta de svaga bindningarna som främst utgör grunden när det gäller att skapa affärsmöjligheter. De svaga bindningarna utgör broar till nya kontakter och möjligheter som vi inte kan nå genom de starka bindningarna eftersom de som vi har starka band till ofta har nätverk som påminner om våra egna. I arbetet med Pet Shop har vi använt oss av både starka och svaga bindningar i våra respektive nätverk. Vi kan hålla med om att det ofta är de svaga bindningarna som spelat stor roll när det gäller insamling av information och rådgivning i specifika frågor. Vi har bland annat talat med andra studenter på skolan som själva har startat företag om hur de upplevt sin situation och med andra studenter som läst kurser i ämnen vi själva inte behärskar. Vidare talar Granovetter om en uppdelning av människor i "centrala figurer" och "marginella figurer". Här karaktäriseras centrala figurer som personer som har ett större antal starka bindningar och marginella som personer med ett större antal svaga bindningar. Entreprenörer ses i detta sammanhang som marginella personer, som med hjälp av det större antalet kontakter har lättare att upptäcka möjligheter. Detta kombineras med tron om att de centrala människorna har lättare att anamma säkra och okonventionella metoder eftersom de har ett rykte att bevara och upprätthålla. De marginella, entreprenörerna, med det större antalet svaga bindningar har inte samma press på sig att upprätthålla en korrekt fasad. Huruvida vi utgör centrala eller marginella figurer är svårt att spekulera i, men vi känner att den teorin skulle innebära att en äldre person som arbetat ett antal år och har skapat sig ett större kontaktnät skulle vara bättre lämpad att vara entreprenöriell. Eftersom att vi känner att detta arbete givit oss mer insikt i

och kunskap om att starta företag borde erfarenhet även bidra till att stärka positionen hos en blivande entreprenör. Detta kan vara en av anledningarna till att vi inte kommit längre i processen. Kanske hade ett vidare kontaktnät än våra familjer och vänner samt andra elever på skolan ha bidragit till att utföra idén. Definitionen av centrala personer säger även att dessa känner en större press på sig att vara konventionella och följa säkra vägar. I dagsläget har vi bägge jobb och vi kan konstatera att erbjudandet om fasta anställningar var mycket lockande och att det var därför vi lät Pet Shop stå till sidan. Som nybakade ekonomer kände vi att det var tryggare att kliva in i rollen som anställd än att själva satsa på den mer osäkra tillvaron som egen företagare. Idén väcktes bara ett par månader innan Camilla blev erbjuden sitt jobb och i valet mellan att ta klivet in i egen företagande eller att göra en ”normal” karriär, vann karriären. Hade idén väckts när vi båda fortfarande studerade eller vid en senare tidpunkt, när vi kanske arbetat i ett antal år, tror vi att utfallet blivit annorlunda.

### ***Timing***

Aldrich<sup>31</sup> talar om vikten av timing inom entreprenörskap. Han skriver ”certain business simply cannot be founded before their time”. Ett företag som etableras på marknad som inte är mogen kommer att gå under. Detta beror enligt Aldrich på att entreprenörskapet är ”kulturellt inbäddat”. Det innebär att entreprenörskapet måste vara rätt enligt sin tid, enligt den kulturella kontext inom vilken den befinner sig, i den lokala miljön och i sin bransch. För Pet Shop kan vi inte säga annat än att tiden då idén tog form var idealisk för att starta företaget. Trenden hade börjat ta ordentlig fart i Sverige och till och med tidningar som DN rapporterade om öppnandet av butiken Modern Dogg på sin förstasida.<sup>32</sup> Trots att timingen får anses ha varit perfekt för att starta butiken löpte vi inte linan ut. Vi gjorde då och då en kraftansträngning och tog kontakt med lokalförvaltare eller leverantörer men våra ansträngningar resulterade inte i något handlande eller något beslut.

### ***Gapet mellan mål och faktiska resultat***

Boken *Execution*<sup>33</sup> beskriver det gap mellan tal och handling som ofta är anledningen till att de bästa av planer och trägna ambitioner slutar i platt fall. Bossidy & Charan menar att det sällan är den valda strategin som orsakar fallet, inte heller är det brist på ambition eller hårt

---

<sup>31</sup> *Organizations Evolving*, ss. 75. Aldrich, H.

<sup>32</sup> *Skallgång*. Dagens Nyheter 050121.

<sup>33</sup> *Execution – the discipline of getting things done*, ss. 57. Bossidy & Charan.

arbete, utan oftast handlar det om okunskap om hur man verkligen gör det man säger att man skall göra.

Trots att boken behandlar situationer i den absoluta näringslivstoppen i USA finns där lärdomar att dra även för vårt projekt. Någonstans mellan den entusiastiska idéns födelse och där vi står idag har just genomförandet – Execution – uteblivit.

Boken nämner ett antal beteendemönster som hjälper en företagsledare att driva sitt företag mot uppsatta mål. Vi väljer att nämna några av de beteendemönster som känns relevanta för vårt projekt.

- *Känn företaget och de anställda.* Författarna poängterar att företagsledare självklart måste delegera, men att de samtidigt måste ha en uppfattning om hur företaget fungerar och veta vilka frågor de skall ställa till sina underchefer för att få grepp om vad som händer i företaget. För vår del innebär detta att vi behöver lära oss förstå hur denna typ av företag fungerar. Ingen av oss har arbetat i, än mindre drivit, en butik och vet inte vilka typer av problem som uppstår till vardags.
- *Insistera på realism.* En av de viktigaste delarna i att lyckas gå från prat till handling är realism. Författarna menar att världen är full av människor som gärna undviker eller slätar över verkligheten. Det gör livet enklare för stunden, men skapar oövervinnliga problem på sikt. De flesta företagsledare svarar obesvärat på frågan om vilka som är deras företags styrkor, men har stora problem att nämna vad man är dålig på. Som företagsledare är det alltså centralt att kontrollera att de mål man sätter upp på sitt företag faktiskt är genomförbara i praktiken. Denna punkt kan vi känna igen oss mycket i. Vi kände till en början en enorm entusiasm för vårt projekt och var så övertygade om att idén var bra att vi knappt var mottagliga för kritik eller ifrågasättande. Vi var även dåliga på att ta upp våra svagheter till ytan och reda ut hur vi skulle bemöta dem.
- *Sätt upp klara mål och prioritetsordningar.* Målen måste inte bara vara realistiska, de måste även vara tydliga för dem som skall arbeta med dem. Ett otydligt och svävande mål resulterar inte bara frustrerad personal utan även i dubbel eller onödigt arbete. Det är även viktigt att begränsa antalet prioriteringar eller mål som man vill att företaget skall leva upp till. Ett större antal mål skapar förvirring och företaget har svårt att fokusera på vad som egentligen är mest centralt. Bossidy & Charan menar ett mindre antal prioriteringar som alla leder mot det uppställda målet är optimalt för att

öka engagemang och motivation i företaget. Vårt projekt har dragit ut på tiden och gått sakta framåt mycket på grund av att vi inte riktigt haft klart för oss vilken målsättning vi faktiskt har. Vi har aldrig fattat det slutgiltiga beslutet om huruvida vi skall starta upp affären eller inte. Orsakerna till detta är bland annat att vi själva slitits mellan olika projekt, vi har jonglerat studier, arbete och projektet Pet Shop. Det senast nämnda är det enda som inte ställt direkta krav på deadlines och därför har det blivit mest lidande. En annan viktig orsak har varit svårigheten att få klartecken från de hyresvärdar vi träffat angående affärslokal. Trots att vi varit mycket enträgna i våra försök att få till stånd ett kontrakt på lokal, åtminstone i projektets början, har vi fortfarande varken fått ett positivt eller negativt svar från NK eller StureGallerian.

- *Avsluta det du påbörjat.* Hur väl uppsatta och konkreta målsättningar man än har måste de bygga på att de verkligen genomförs för att de skall tas på allvar. Ett effektivt sätt att säkerställa avslut på påbörjade idéer och projekt är att arrangera regelbundna avstämningar och möten. Genom att visa att man följer upp och kontrollerar att saker händer i företaget skapar man en kultur inom företaget där alla är medvetna om att ansträngningar inte bara uppmärksammas utan även mäts och utvärderas! Även under denna punkt kan vi dra klara paralleller till vårt arbete med projektet. De möten vi planerat in för att komma vidare med uppsatsen och med projektet har inte sällan fått stå till sidan för andra, för tillfället, högre prioriterade uppgifter. Hade vi varit mer noggranna med att kontinuerligt stämma av hur vi låg till hade vi säkerligen kommit fram till målet betydligt snabbare.

Sammantaget kan vi konstatera att glappet mellan vårt mål med projektet och genomförandet av det beror på en rad olika saker. Dels har vi själva haft för många bollar i luften samtidigt för att kunna koncentrera oss på ett projekt av denna storlek, dels har vi sinsemellan varit otydliga med vilka mål och prioriteringar som skall gälla för vårt projekt. Vi har även låtit projektet komma i andra hand för andra saker i våra liv som studier och jobb. Slutligen har vi låtit oss nedslås av brist på respons från de hyresvärdar där vi helst ville öppna vår butik.

### ***Vanliga fallgropar***

Varje år startas en mängd nya företag. Av dessa är det få som överlever och ännu färre som blomstrar och växer. För att Pet Shop skall bli ett av de företag som inte bara överlever utan

även när lönsamhet är det värdefullt att få insikt om vilka fallgröpar som finns för nystartade företag. Kuratko<sup>34</sup> tar upp ett antal sådana som kan vara relevanta för Pet Shop:

**Avsaknad av objektiv utvärdering** är ett av de vanligaste misstagen som görs av entreprenörer. Ofta är idégeneratören så uppslukad av sin egen idé, så "kär i sitt projekt", att hon inte utvärderar det på samma uttömliga sätt som hon skulle göra i vanliga fall. Viljan att förverkliga den egna idén får överspegla den kritiska utvärderingen av projektet. Det verkar troligt att risken för att hamna i denna fälla ökar om flera personer är inblandade i projektet. Då finns risken att medlemmarna i gruppen förstärker den gemensamma tron och avfärdar kritik från omgivningen. I ett entreprenöriellt "team" behöver en individ inte bara lita till sin egen övertygelse, utan hon kan även luta sig emot de andra medlemmarnas tro på projektet. Denna tes kan kopplas till argumentationen i artikeln "Behavior in escalating situations"<sup>35</sup>. Författarna beskriver där hur gruppmedlemmar bortser från varningstecken i omgivningen och fortskrider i projekt som, i utomståendes ögon, är dömda att misslyckas. Ett sätt att undvika glorifiering av det egna projektet och få en mer verklighetsnära bild av verkligheten är att göra omfattande undersökningar av marknaden. I början av arbetet med Pet Shop var vi båda mycket entusiastiska och hade svårt att ta emot kritik mot vår affärsidé. Dessutom var media mycket aktiva i bevakningen av trenden och detta underbyggde vår övertygelse. Hade vi vid det tillfället dragit igång projektet hade vi säkerligen gjort det med stor entusiasm men med mycket liten kunskap om läget på marknaden.

**Brist på kunskap om den aktuella marknaden** är också en de fallgröpar som Kuratko beskriver. Entreprenörer som inte känner till den marknad som de skall gå in på bortser till exempel ofta från produktens livslängd. Detta kan i Pet Shops fall till exempel appliceras på livslängden för hundhalsband. Köper en hundägare ett nytt halsband till sin hund lika ofta som hon köper kläder till sig själv eller varje år på samma sätt som hon köper en ny vinterkappa? Kanske är det till och med så att hon köper halsband till hunden en gång och som sen skall räcka hela livet. Samma frågeställning blir aktuell för många av Pet Shops produkter som till exempel. sängar, matskålar och kläder. Frekvensen på inköp av de produkter som skall säljas är således en central parameter. En annan vanlig missbedömning av marknaden är tillfället då projektet lanseras. Enligt Kuratko är timing ofta en avgörande faktor för vilka projekt som lyckas. För Pet Shop skulle det exempelvis vara förödande att öppna i början av sommaren.

---

<sup>34</sup> *Entrepreneurship – a contemporary approach* ss 355. Kuratko & Hodgetts.

<sup>35</sup> *Behavior in escalating situations*. Staw, B. M. & Ross, J.

De flesta Stockholmare har semester och handlar inte i någon större utsträckning. Detta skulle innebära att butiken skulle stå obesökt under ett par månader med alla fasta kostnader men inga intäkter. En ideal tid skulle istället vara inför terminsstarten på hösten, när djurägare gärna går ut och handlar höstkläder till sig själva, eller kanske inför jul när shoppingtendensen når sin kulmen.

**Dålig uppfattning om finansiella behov** är ytterligare en viktig punkt som är lätt att förbise när man är i startgroparna för att starta upp ett företag. Entreprenörer tenderar att vara överoptimistiska vad gäller sina egna projekt. Detta leder ofta till att man underskattar kostnaderna för uppstarten och den första tiden projektet är i drift. Enligt Kuratko är det inte ovanligt att de av entreprenören uppskattade kostnaderna är hälften av de verkliga kostnaderna. Vår tanke har alltid varit att finansiera Pet Shop själva. Först efter att ha gjort en finansiell utvärdering börjar vi förstå hur kostsamt projektet verkligen skulle bli. Hade vi haft den insikten tidigare hade vi nog tänkt på andra finansieringslösningar och kanske kontaktat ett riskkapitalbolag.

**Projektet är inte unikt** är en fjärde fallgrop som Kuratko tar upp och som vi känner är relevant för vårt arbete med Pet Shop. För att kunder skall dras till ett nytt projekt krävs det att det skall skilja sig ifrån det utbud som redan finns på marknaden eller att det skiljer sig kvalitetsmässigt. För att attrahera kunder måste en ny spelare på en marknad visa att hon är bättre än de som redan finns där. Det kan handla om produktdifferentiering, ett nytt sätt att leverera en vara eller ett nytt sätt att kombinera varan med till exempel en tjänst. Vi har löpande under projektets gång diskuterat huruvida Pet Shop är unikt eller inte. Det finns likartade aktörer på marknaden och vi inser vikten av att differentiera Pet Shop ifrån dessa. Vi kommer i vår konkurrensanalys fram till att Pet Shop skiljer sig på två punkter: dels det geografiskt strategiska läget och dels den specialisering på det mest exklusiva sortimentet som vi anser saknas idag. Det är dock viktigt att tänka på att detta är vår subjektiva bedömning och att den till stor del speglas av att vi varit insyltade i dessa tankebanor under lång tid. Det intressanta är ju inte i slutändan vad vi tycker, utan hur kunderna uppfattar oss.

## **Del 2: Affärsplan**

### **1. Sammanfattning**

#### **Affärsidé och målsättning**

Pet Shops affärsidé är att under varumärket Pet Shop starta en butik som säljer exklusiva tillbehör till katter och hundar. Butiken skall öppnas i centrala Stockholm, helst på NK eller i Sturegallerian.

Målsättningen är att Pet Shop ska bli den ledande butiken i Sverige för exklusiva produkter till husdjur inom fem år. Sortimentet skall innehålla en rad högkvalitativa produkter av välrenommerade märken.

#### **Bakgrund**

I storstäder runt om i världen har vi noterat ett ökande intresse för exklusivare tillbehör för husdjur. Stora märkeskedjor som Mulberry, Burberry, Babour och Gucci tillverkar såväl halsband som kläder och andra typer av tillbehör till våra fyrfotade vänner. Det är på modet att klä och utsmycka sina husdjur, i synnerhet hundar. Media har snappat upp trenden och det finns allt oftare reportage i tidningar och TV-program som vänder sig till den modemedvetne hundägaren.

På Sverigemarknaden saknas en butik som är specialiserad på mode och accessoarer för husdjur. De flesta djurbutiker har idag ett mindre utbud av kläder och halsband till hundar och katter. Trots det vänder sig inte dessa butiker i någon större utsträckning till hundägare som är intresserade av mode och trender. De butiker som finns idag ligger i stor utsträckning utanför city och har huvudfokus på att sälja stora, billiga förpackningar med till exempel kattsand och djurmat. I Stockholms innerstad finns Sveriges mest exklusiva butiker och det borde därmed vara en bra placering av Pet Shop.

#### **Affärsmöjligheten**

Behovet och efterfrågan för den här typen av produkter finns men det saknas idag en butik som framför allt riktar in sig på rätt målgruppen. Pet Shops placering samt fokus på att hitta



rätt produkter kommer att vara någonting nytt i Sverige och det finns stora möjligheter för en ny affärsverksamhet. I andra liknande butiker runt om i världen har efterfrågan på exklusiva djurtillbehör visat sig stor och vi anser att det företag som först får en stark position på marknaden kommer att ha en fördel i framtida konkurrens.

## **Företag och ledningsgrupp**

Ledningsgruppen består idag av två personer: Lotta Ögren och Camilla Johnson. Dessa personer besitter tillsammans en gedigen erfarenhet av branschen ur ett konsumentperspektiv samt relevant utbildning för att driva affärsverksamhet.

## **Framtidsutsikter**

Pet Shop kommer under det första året skapa heltidsarbeten till mellan två och tre personer. Antal anställda under de kommande åren kommer att vara starkt beroende av hur snabbt verksamheten växer. Redan efter ett år beräknas företaget visa ett svagt positivt resultat och efter två år ett positivt kassaflöde.

## **Risker**

Pet Shop kommer att stäva efter att hålla de finansiella riskerna så låga som möjligt. Bolaget kommer att finansieras med kapital som investerats av ledningsgruppen. Den framtida expansionen av butiken kommer att kunna självfinansieras.

Risker gällande lager kommer att minimeras genom att till en början köpa in små produktgrupper. Bolaget kommer från start att arbeta med att vara så flexibla som möjligt för att enkelt och snabbt kunna ändra och förfina affärsidén.

## **2. Affärsidén**

### **Aktuell situation**

Marknaden för djurtillbehör tror vi kommer att förändras från att utgå ifrån vad en hund eller katt behöver till vad man vill att sin katt eller hund skall ha. Eftersom vi lever i ett samhälle

där alltfler har husdjur<sup>36</sup> förutsätter vi att det finns stora möjligheter för att konsumtionen av Pet Shops produktutbud kommer att öka.

I Sverige finns idag cirka 1 600 000 katter och 950 000 hundar registrerade. Av dessa bor 250 000 katter och 130 000 hundar i Stockholms Län.<sup>37</sup>

## **Affärsidé**

Vår affärsidé är att i Stockholm skapa en exklusiv butik för mode och accessoarer för djur. Vi skall sälja lyxiga tillbehör och kläder bland annat från kända modehus till köpstarka kunder.

## **Vision**

Pet Shop skall sälja exklusiva djurtillbehör i Sverige för att tillfredställa behovet som finns idag för dessa produkter. Pet Shop skall vara en butik som utstrålar kvalitet, exklusivitet och lyx. Butiken skall vara allmänt känt som ”det rätta stället” att handla finare djurtillbehör på.

## **Mål**

Pet Shop skall i Sverige vara den ledande försäljaren av exklusiva tillbehör räknat i försäljning. Pet Shop skall vara pionjärer på marknaden gällande mode till hundar och katter samt presenter och andra finare tillbehör.

Pet Shop skall bygga upp nära relationer med större modehus och äga agenturen att sälja dessa produkter på den svenska marknaden.

## **3. Ledningsgruppen**

Ledningsgruppen består av två personer som tillsammans besitter utbildning, erfarenhet kunskap som är väsentlig för Pet Shop. Andra personer i ledningsgruppens omgivning är informellt delaktiga som bollplank och stöd.

---

<sup>36</sup> Manimalisrapporten 2005. [www.manimalis.se](http://www.manimalis.se)

<sup>37</sup> Ibid.

*Lotta Ögren* är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm. Lotta arbetar för närvarande med olika projekt gällande HR på ett större börsnoterat bolag. Hon är både katt och hundägare och har under flera års tid ofta besökt butiker som säljer exklusiva djurtillbehör i andra storstäder runt om i världen. Lottas sambo har tidigare drivit butik och har idag ett eget företag.

*Camilla Johnson* är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm och har även läst juridik på Stockholms Universitet. Camilla arbetar idag på Sveriges största Revisionsbyrå som Revisor. Tiden som revisor har gett henne praktisk erfarenhet av redovisning samt inblick i många olika typer av branscher. Hon har under de senaste åren varit intresserad av att driva ett eget företag, mycket på grund av att hennes föräldrar varit egenföretagare och att hon därför uppskattar de fördelar som finns med att driva ett eget företag.

#### **4. Marknadsplan**

Idag är marknaden för exklusiva djurtillbehör ytterst begränsad, men tillväxtpotentialen är stor och det borde därmed finnas stora möjligheter till att växa för en målmedveten aktör.

#### **Marknadsstorleken**

Det finns ingen statistik på marknad för den här typen av produkter idag. Vi uppskattar att vi kan ta 2-3 % av marknaden.. Beräknat på det antal katter och hundar som finns i Stockholms Län<sup>38</sup> skulle detta innebära att 3 300 hundar och 6 200 katter (eller kanske snarare respektive matte eller husse) skulle göra sina inköp hos oss. Vi beräknar att en hundägare handlar för 350 kr/år till sin hund och att en kattägare handlar för 150 kr/år (utbudet av produkter för katter är idag betydligt mindre än det för hundar). Intäkterna från försäljningen av hundprodukter uppgår då till 1 155 000 kronor per år och intäkterna från kattprodukterna uppgår till 620 000 kronor per år. Sammanlagd försäljning blir då 1 775 000 kronor. Snittförsäljning per månad bör alltså uppgå till 148 000 kronor och snittförsäljningen per dag till 5 900 kronor. Det är dock viktigt att ta med i beräkningarna att försäljningen kommer att fluktuera mycket under årets månader. Medan försäljningen under sommarmånaderna kommer att vara relativt låg kan man förvänta sig att sälja stora volymer inför jul.

---

<sup>38</sup> *Manimalisrapporten 2005*. [www.manimalis.se](http://www.manimalis.se)

## **Tillväxt**

Vi anser att det är sannolikt att marknaden för olika typer av djurtillbehör kommer att öka i framtiden. Bara under de senaste 18 månaderna, då vi arbetat med denna affärsplan, har uppmärksamheten om dessa produkter, tidningar för djurägare och TV-program som lyfter fram husdjurens plats i våra liv ökat markant. Statistik om antalet registrerade husdjur talar också sitt tydliga språk. För varje år ökar antalet hushåll som väljer att skaffa sig husdjur. Mot bakgrund av detta är det realistiskt att tro att om trenden med accessoarer och liknande produkter till husdjur fortsätter kommer vi att kunna öka försäljningen i butiken.

## **Marknads analys**

Den största marknaden för Pet Shops produkter finns i olika större städer runt om i världen. Städer med hög trendkänslighet och välbärgade innevånare har blivit centrum för modetillbehör till djur. Eftersom Stockholm är en relativt stor stad och är känd för att vara långt framme när det gäller trender och mode borde det vara en perfekt plats för att utveckla marknaden. Genom att placera butiken i ett av Sveriges mest exklusiva områden borde det vara möjligt att finna målgrupper som har möjlighet och är villiga att betala för den dessa produkter.

Marknaden för djurtillbehör i Sverige idag utgörs främst av traditionella zoobutiker. Dessa butiker innehåller allt från guldfiskar till kaninfoder. Trender med kläder och halsband till djur syns även i dessa butiker. De flesta har någon typ av försäljning av kläder eller accessoarer till katter och hundar. Vi ser inte zoobutiker som direkta konkurrenter och de täcker inte heller in någon egentlig del av den marknad som Pet shop kommer att verka på.

Marknaden för renodlade djurbutiker med exklusivare prägel som idag finns i Stockholm är butikerna Modern Dogg och Fyra Tassar. Till viss del kan deras etablering ha ökat efterfrågan i Sverige/Stockholm vilket skulle kunna vara positivt för Pet Shop. Genom att placera butiken strategiskt i centrala Stockholm tror vi att vi ta en stor del av marknaden. Både vår primära kundgrupp som är köpstarka husdjursägare samt flera av våra sekundära målgrupper som består bland annat av turister och presentköpare finns i den kategori av människor som ofta rör sig i detta område.

## **Leverantörer**

Pet Shops kommer att inhandla sina produkter från leverantörer både i Sverige och utomlands. Kontakt har redan etablerats med en rad olika leverantörer som tillverkar produkter som passar in i Pet Shops tilltänkta produktutbud.

## **Kunder**

Pet Shop kommer att rikta sig mot slutkonsumenter. NK och StureGallerian är väletablerade och högt ansedda varumärken och detta kommer att vara mycket gynnsamt för en ny butik som Pet Shop. Att etablera sig på NK eller i StureGallerian sätter en kvalitetsstämpel på butiken och Pet Shop kommer att dra nytta av de stamkunder som de respektive lokalerna har. Vidare har både NK och Sturegallerian perfekta geografiska lägen när det gäller att dra till sig konsumenter. Pet Shops tilltänkta målgrupper är:

- Singelmänniskor – en kundgrupp som har mycket pengar och som ser sitt husdjur som en livspartner. Det här är människor som är välutbildade och har högavlönade jobb men ännu inga barn eller någon partner att spendera sina pengar på. Gruppens geografiska placering är främst i innerstan.
- Jaktmänniskor – ser sin hund som en statussymbol. I de här kretsarna är märken på kläder, bilar och prylar i allmänhet viktigt. Jakten tar upp stora delar av dessa personers fritid och de kan därmed tänka sig att spendera pengar på sitt fritidsintresse. Jakt får inte bedrivas utan tillgång till eftersökshund vilket innebär att hunden blir ett måste och naturlig del av fritidsintresset. Geografiskt finner man i stor utsträckning den här kundgruppen i Stockholms innerstad och i Stockholms finare närförorter.
- Accessoarmänniskor – det vill säga personer som klär och smyckar hunden precis som de gör med sig själva. Den här gruppen anser vi vara mest trendkänslig och därmed kanske inte en lika lojal kundgrupp. Geografiskt borde denna grupp finnas i större delen av Stockholm. Dock tror vi att denna grupp gör större delen av sina inköp i centrala Stockholm.
- Icke hund och kattägare – som köper en present till kompis eller till värdinnan på en fest. För den här gruppen är placeringen av butiken i varuhuset/gallerian avgörande eftersom de flesta av deras inköp inte är planerade utan snarare impulsköp. I den här

gruppen finns även anhöriga till hund- och kattmänniskor som planerat eller oplanerat gör sina presentinköp här. Vi ser ingen tydlig geografisk placering på den här gruppen.

- Vanliga husdjursägare – som vill ge sitt husdjur något speciellt. Den här gruppen kommer till en början att utgöras av NK/StureGallerian kunder som är husdjursägare. På lång sikt finns det inte någon bestämd geografisk placering av denna kundgrupp.

## **Substitut**

Djurtillbehör har under de senaste åren blivit mycket trendigt. Husdjurägare skämmer bort sig själva genom att ge sina djur något fint. Det mest påtagliga substitutet till våra produkter är andra typer av lyxkonsumtion vilka skulle kunna konkurrera ut konsumtionen av djurtillbehör. Det är svårt att förutse vilka typer av konsumtion som skulle konkurrera med Pet Shops produkter. Generellt sätt anser vi dock att nya typer av lyxkonsumtion inte behöver innebära att marknaden för exklusiva djurtillbehör skulle minska. Det finns många andra typer av lyx och det är inte troligt att den totala konsumtionen av dessa har minskat bara för att det har blivit trendigt att köpa exklusiva djurtillbehör.

Andra substitut kan vara andra mindre dyrbara djurtillbehör. På alla marknader finns det risk för kopiering och prispress från andra håll. Exempel på detta är Rusta som på senare tid startat en egen husdjursavdelning och IKEA som har lanserat ett sortiment av korgar, skålar och andra produkter till hundar och katter. Den här typen av prispress borde till största delen innebära konkurrens till vanliga djuraffärer men den är även en viktig konkurrent till Pet Shop. Det är sannolikt att tillgången på produkter för husdjur där man köper inredningsartiklar och annat till sig själv minskar kundernas benägenhet att söka sig till en specialbutik.

## **Inträdesbarriärer**

Det finns många olika typer av svårigheter när man försöker att ta sig in på en ny marknad. Några exempel på problem som kan uppstå är svårigheten att få tillgång till leverantörskanaler, att få tillgång till knappa resurser som till exempel geografiskt bra placerade lokaler samt kostnadsnackdelar på grund av brist på erfarenhet.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> *Entrepreneurship – a contemporary approach* ss. 119. Kuratko & Hodgetts.

En avgörande framgångsfaktor för Pet Shop är att få tillgång till rätt leverantörer. Om Pet Shop inte får fram överenskommelser med de främsta tillverkarna av katt och hund tillbehör så kan inte affärsidén genomföras. Eftersom detta är en avgörande faktor tog vi tidigt i processen kontakt med leverantörer.

En inträdesnackdel som troligen kommer att uppkomma är att det tar tid att starta den här typen av verksamhet. De andra butikerna på marknaden har erfarenhet av vilka produkter som går att sälja och vilka som lätt ligger och blir gamla. Den här typen av erfarenhet tar tid att bygga upp och kostar pengar.

Det kan även finnas fördelar med att komma in som ny på en marknad. Eftersom Pet Shops produkter stämmer väl överens med den trend som just nu finns i samhället finns det stora möjligheter att få uppmärksamhet i media vid uppstarten.

## **Konkurrens och konkurrensanalys**

För att kunna lyckas med sin affärsidé är det viktigt att identifiera de primära konkurrenterna och analysera vad de kan ha för påverkan på affärsidén. Det är viktigt för marknadsorienterade organisationer att förstå sina konkurrenter och förutse deras framtida handlande. Att studera sina konkurrenter är inte bara viktigt under uppstartsfasen utan är ett löpande arbete. Hur väl ett företag lyckas är beroende av hur strukturen av industrin ser ut eftersom det kommer att påverka graden av konkurrens. Det finns även andra konkurrensshot; konkurrensen om leverantörer, konkurrensen om kunder, hotet om nya aktörer på marknaden samt hotet om att det skall komma substitut till produkterna.<sup>40</sup>

Våra konkurrenter utgörs dels av zoobutiker i Stockholm till exempel FältZoo i Fältöversten och CityDog på Karlbergsvägen. Även större butiker utanför city till exempel Bromma Zoomarknad utgör konkurrens till Pet Shop. De butiker som ligger utanför city kan främst konkurrera med lägre priser och bredare utbud tack vare större inköpsvolym och lägre hyreskostnader. Fokus i dessa butiker är främst på stapelvaror som kattsand och djurmat men

---

<sup>40</sup> *Marketing – Principles and Practice* ss 51. Adcock, Bradfield, Halborg & Ross.

vi har även sett att det blivit vanligare att man har ett sortiment av halsband och kläder. Butikerna har dock inte det exklusiva sortiment som Pet Shop planerar att ha.

Det finns även en marknad för den här typen av djurtillbehör inom ramen för andra butiker som till exempel Accessorize<sup>41</sup> och Drömhuset<sup>42</sup>. Vi har noterat att det blir allt vanligare att butiker har en mindre avdelning där de säljer djurtillbehör av det egna märket. Den här typen av försäljning tror vi är en viktig konkurrent till vårt koncept. Dels för att tillgängligheten till produkterna ökar om konsumenten stöter på dem i den butik där han eller hon handlar saker till sig själv och därmed slipper kunden gå till en specialbutik för att köpa något till sitt husdjur och dels finns det en risk att dessa affärer konkurrerar ut Pet Shop i kampen om de rätta leverantörerna. Det är dock endast vissa kundsegment som vi riskerar att förlora i och med detta fenomen och det rör sig främst om de grupper som är mycket aktiva och uppmärksamma shoppare. Många av våra potentiella kundgrupper skulle troligtvis inte komma i kontakt med butiker som inte aktivt marknadsför sina djurtillbehör och andra grupper kan antas tycka att det finns ett värde i att Pet Shop är en renodlad djurbutik.

Internetbutiker måste också listas som en konkurrent till Pet Shop. Det finns oändligt många butiker på nätet som säljer produkter till djur. Internetbutiker kan hålla lägre priser än andra aktörer på marknaden och är de är mycket lättillgängliga. Kunden kan finna ett bredare utbud av produkter online än vad som är möjligt i en vanlig butik utan att ens behöva gå hemifrån. Trots det ser vi inte internetbutiker som något primärt hot, en stor del av Pet Shops försäljning kommer att bestå av spontaninköp och vi anser att de kundgrupper vi vänder oss till uppskattar att gå till en butik för att göra sina inköp. Många är även fortfarande skeptiska till att handla via nätet eftersom det ofta innebär att lämna ut kreditkortsnummer och kunden löper en risk att bli lurad. Ytterligare en nackdel med shopping online är att man inte kan se eller känna på de produkter man köper. Det går heller inte att prova ut rätt storlek på kläder, smycken och halsband vilket innebär att kunden riskerar att köpa fel storlek.

**Primära konkurrenter:** De butiker som vi ser som primära konkurrenter är Fyra Tassar på Karlavägen och Modern Dogg i Gamla Stan. Dessa butiker har ett kräsnare sortiment som mer liknar det som Pet Shop skall specialisera sig på. Nedan kommer en analys av de primära konkurrenterna.

---

<sup>41</sup> Accessorize är en kedja butiker som säljer accessoarer i form av hattar, väskor, smycken och liknande.

<sup>42</sup> Drömhuset är en kedja butiker som bland annat säljer inredningsprodukter.



**Fyra Tassar:** Fyra Tassar är liten väletablerad butik och hundfrisörsalong. Tidigare låg den på Karlavägen, men den har nu flyttat till mindre lokaler på Brahegatan på Östermalm. Butikens utbud motsvarar till stor del det utbud som Pet Shop kommer att ha. Vi anser att det största hotet med Fyra Tassar är att de är väletablerade bland hundägare på Östermalm samt att de är belägna i en förmånlig del av stan. Ytterligare en konkurrensfördel för Fyra Tassar är att de erbjuder trimning av hundar vilket gör att de naturligt drar till sig kunder till butiken. Enligt en tidningsartikel i DN omsätter Fyra Tassar runt 50 000 / månad<sup>43</sup>.

Trots det borde Fyra Tassars läge och lokaler göra att de har svårt att attrahera nya kunder som under den senare tiden fått upp intresset för den nya trenden. Affärslokalen är mycket liten och uppmärksammas inte från gatan. En anledning till butikens omfattande kundkrets är troligen det tidigare, mer synliga läget på Karlavägen.

**Fyra Tassar vs Pet Shop:** Pet Shops läge kommer att vara dess starkaste konkurrensfördel. Läget kommer att vara mer centralt och synligt än det som Fyra Tassar har. Lokalerna skall även vara mer inbjudande och affären mer exklusivt inredd. Skyltningen på Fyra Tassar är oprofessionellt utförd och tråkig. Det är således viktigt att Pet Shop är mer utåtriktad och inbjudande. Skyltfönstret är det första som kunden möter så det måste vara så attraktivt som möjligt. Fyra Tassars upparbetade kundkrets kan vara svår att vinna över eftersom affärsidén och utbudet kommer att vara snarlikt. Det vi kommer att kunna konkurrera med är att Pet Shop kommer att vara synlig även för kunder som inte aktivt letar efter dess produkter och vara mer tillgängligt tack vare det geografiska läget. Genom att öppna butik i Sturegallerian eller på NK blir man uppmärksammas och allmänheten blir medveten om butikens existens.

**Modern Dogg:** Modern Dogg är en liten butik som specialiserar sig på mode och accessoarer till hundar. Den ligger på Prästgatan i Gamla Stan. Även Modern Doggs utbud är mycket likt det utbud som Pet Shop skall ha. Modern Dogg är en relativt ny butik, den öppnade i augusti 2004. Modern Dogg har lyckats skapa ensamrätt på ett antal mindre märken som specialiserat sig på hundkläder, bland annat Manfred of Sweden, och man har fått en del uppmärksamhet i media i samband med öppnandet.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> *Sällskapsdjuren - big business på ny marknad.* Dagens Nyheter 040320.

<sup>44</sup> *Vov, hundpass på Catwalken.* Expressen 050425 & *Nya trender i Gamla Stan.* Aftonbladet 060208.

Butikens omsättning av de dyrare produkterna är mycket liten, trots den nuvarande trenden har försäljningen enligt ägarna inte gått särskilt bra. Butiken har en stor del kunder som kommer in och tittar på produkterna, men det är ytterst få som köper de produkter som är jämförbara med Pet Shops potentiella sortiment.

**Modern Dogg vs Pet Shop:** Modern Dogg har fått mycket uppmärksamhet i media vilket har inneburit att nyfikna kunder besökt butiken. Samtal med ägaren<sup>45</sup> bekräftar den tanken. Trots detta är butiken inte mer lönsam än att den betalar hyran. Ägaren menar att det tar ett tag att bygga upp en kundkrets och att den Svenska marknaden behöver ”vänja sig” vid att köpa den här typen av produkter. Trots att Modern Dogg fått så mycket uppmärksamhet i media har de inte lyckats att skapa sig ett starkt varumärke.

Även i konkurrensen med Modern Dogg anser vi att Pet Shops geografiska läge är den starkaste konkurrensbasen. Modern Dogg ligger inte i något shoppingstråk och kunderna måste aktivt leta sig till butiken. Sortimentet på Modern Dogg är ganska bra men inte alls så omfattande som det som Pet Shop skall ha. Modern Doggs butik är också mycket trist inredd och den ger inte alls den känsla av lyx och exklusivitet som är själva grundidén med Pet Shop. En fördel som Modern Dogg har är deras ensamrätt till vissa märken. Dessa märken är dock relativt små och utbudet av leverantörer är rikligt.

**Pet Shops konkurrens baser:**<sup>46</sup> Trots att det finns andra butiker i Stockholm med liknande affärsidé som Pet Shop så borde det finnas stora möjligheter att hitta en nisch inom segmentet. Pet Shop kommer att vända sig till människor som rör sig i centrala Stockholm och till människor som vill ha en viss typ av livsstil. Varken Fyra Tassar eller Modern Dogg fyller den funktionen som Pet Shop skall fylla. Fyra Tassar är den främsta konkurrenten, mycket tack vare sitt läge. Modern Dogg upplever vi som ett mycket mindre hot främst beroende på den trista butiken och dess ostrategiska läge. Om Pet Shop skall lyckas är det viktigt att man klart definierar vem man är och vad man vill. Pet Shop skall inte vara en djurbutik utan en modebutik som saluför det absolut bästa, det senaste och det mest exklusiva. De baser som vi främst kan konkurrera på är:

---

<sup>45</sup> ”Informell intervju” med butiksinnehavaren av butiken Modern Dogg.

<sup>46</sup> *Marketing – Principles and Practice* ss 51. Adcock, Bradfield, Halborg & Ross.

- Läge
- Exklusivitet
- Definiera oss som modebutik snarare än djuraffär
- Tillgång till etablerade modehus produkter

**Konkurrens om leverantörer:** Antalet leverantörer som tillverkar och säljer hund och kattaccessoarer är stort. Eftersom Pet Shop skall utmärka sig genom att vara mer exklusivt än sina konkurrenter är det viktigt för Pet Shop att få rätten att sälja produkter ifrån de större modehusen. Vi har inte sett produkter från några större modekedjor (Gucci, Burberry, Mulberry odyl) i någon av de två butikerna. Att få rätten att sälja dessa märken kommer att ge Pet Shop en stor konkurrensfördel. Eftersom många av dessa modehus finns representerade i Stockholm med sina egna butiken kan det bli problematiskt att få rättigheter att sälja deras produkter. Vi tror att det bästa sättet att locka dessa aktörer till sig är att bli en känd och framgångsrik butik där de etablerade modehusen gärna vill vara representerade.

Bortsett från de stora modehusen finns en enorm marknad av mindre aktörer. De leverantörer som är mest intressanta för Pet Shop är företag baserade i USA och i Tyskland, men det finns även en rad mindre tillverkare i Sverige som är intressanta. Förhoppningen är att få ensamrätt på att sälja ett antal av dessa märken. Lyckas vi få agentur på ett märke som sedan blir populärt kommer vi ha stor draghjälp av att Pet Shop är det enda stället som säljer produkterna. Genom att stänga ute konkurrenterna från viktiga leverantörer skapas en stark position för Pet Shop på marknaden.

Det kan även vara intressant att tidigt upptäcka nya designers inom området. Till exempel kan det vara en idé att närvara vid olika konsthögskolors utställningar för att granska vad det finns för potentiella framtida leverantörer.

**Konkurrens om kunder:** Antalet personer som har möjlighet och är villiga att spendera relativt stora summor på sina husdjur är begränsad vilket innebär att det även kan uppstå en konkurrens om kunder. Trots det tror vi att efterfrågan i Stockholm är större än vad den egentliga försäljningen är idag. Anledningen till att försäljningen fortfarande är mindre än vad

den skulle kunna vara beror troligen på att det idag inte finns någon accessoarbutik för husdjur som skapat sig något egentligt varumärke och lyckats utnyttja den trenden till fullo.

För en av våra viktigaste kundgrupper – ”Jakt människorna” är de största konkurrenterna främst de etablerade jaktaffärer som finns i Stockholm, till exempel Widfors och Hunt. Jaktmänniskorna är en typ av människor som egentligen inte är så modeintresserade utan de köper sannolikt mest klassiska produkter av etablerade märken.

**Nya aktörer på marknaden:** Marknadsförhållanden är aldrig vilande utan de förändras ständigt. Det är viktigt att vara medveten om att det i framtiden alltid kommer att komma nya aktörer på marknaden som påverkar både verksamhet och lönsamhet. En lönsam marknad kommer alltid att locka nya etableringar och skapa mer konkurrens mellan aktörerna. Genom att försöka förstå marknaden är det enklare att förutspå andra aktörers planer samt själv hitta sätt att fortsätta vara lönsam.

**Substitut:** Även substitut skapar en typ av konkurrens. En analys av de substitut som vi anser finns till våra produkter finns ovan.

## **Marknadstrategi**

Pet Shops strategi för att uppnå hög lönsamhet och bli marknadsledande i Sverige är att:

- Skapa en nöjd och lojal kundkrets. Detta skall uppnås genom att alltid erbjuda produkter av högsta kvalitet samt genomgående ge en bra service.
- Att vara försäljare av de bästa produkterna som finns i branschen. Att sälja produkter som tidigare bara sålts utomlands och därigenom öka tillgängligheten för konsumenter
- Att vara öppna för att anpassa sortiment efter kunder samt snabbt anpassa butiken efter nya trender samtidigt som man genomgående har ett sortiment av mindre trendkänsliga, klassiska produkter.

För att uppnå dessa mål kommer kundnöjdhet att prioriteras. Pet Shop skall alltid vara öppen för nya förslag och vara flexibla med att erbjuda kunder speciallösningar. Pet Shop skall genomsyras av en positiv och tillmötesgående attityd och alltid kompensera kunder som inte är nöjda med sitt köp. Personalen som arbetar i butiken skall ha erfarenhet av och intresse för både djur och mode. Dessutom skall Pet Shop arbeta med att skapa en personlig känsla i

relationen till kunderna. Bland annat skall stamkunder gratuleras på födelsedagen och klubbkvällar med olika teman skall arrangeras. Genom att ge kunden en känsla av att personalen känner till henne/honom och vet vilka produkter just deras husdjur tycker om kommer vi att skapa en trogen och lojal kundgrupp.

## **Produkter**

Pet Shop kommer att ha ett relativt brett sortiment av exklusiva tillbehör till katter och hundar. Eftersom den tilltänkta målgruppen är bred och har olika krav och smak är det viktigt att hitta produkter som kan falla många i smaken. Samtidigt är det viktigt att vara selektiv och alltid garantera hög kvalité.

Butiken kommer till skillnad från de flesta djurbutiker i Sverige undvika att sälja stapelvaror som djurfoder och kattsand. Pet Shop kommer istället att rikta in sig på att sälja produkter som det i Sverige finns ett begränsat utbud av. Det är produkter som till exempel smycken, väskor och andra djurtillbehör som inte är livsnödvändiga utan som istället skall ge guldkant i tillvaron. Pet Shop skall ha det bredaste sortimentet i Sverige i en smal nisch av kvalitativa produkter.

## **Exempel på produkter:**

- Leksaker
- Bäddar (dynor, hyddor, soffor och sängar)
- Matskålar
- Smycken
- Väskor (att bära de små hundarna i)
- Kläder
- Praliner
- Spa (shampo, balsam, nagellack, parfym)

Ett fullständigt produktutbud skall finnas vid uppstarten eftersom det är viktigt att redan från början visa vad Pet Shop representerar. Det är även vid uppstarten som butiken kommer att få mest uppmärksamhet vilket innebär att första intrycket av butiken kommer ha stor betydelse för framtida framgångar.

## **Prisstrategi**

Vad gäller prissättning finns det två sätt att beräkna pris på produkterna. Dels kan man utgå ifrån att täcka fasta och rörliga kostnader och därefter lägga på den marginal man vill ha på sin försäljning. Den här typen av prissättning är inte gångbar i Pet Shops bransch. Speciellt eftersom inköspriserna kommer att förändras allt eftersom volymerna förändras. Det är bättre att utgå ifrån vad kunden tycker att produkten är värd. Marginalerna kommer att vara olika på olika produkter. Det kommer till och med att betyda att vissa av butikens produkter inte kommer att skapa vinst utan mer fungera som dragplåster. Vi är övertygade om att många kunder kan tänka sig att betala något mer för en produkt som köps på NK eller i Sturegallerian än i en traditionell djurbutik.

## **Försäljningsstrategi**

Ägarna kommer att i så hög grad som möjligt själva stå i butiken eftersom det är viktigt att redan från början skapa rätt stämning i butiken och att försäljningen sköts på ett sätt som överensstämmer med butikens strategi. Pet Shops filosofi skall lysa igenom i allt, inte minst bemötandet i butiken och personalens stil. Bolaget kommer även att bli tvunget att anställa en person utöver ägarna eftersom NK och Sturegallerians öppettider inte kan täckas av ägarna själva. Valet av anställd kommer i det här fallet vara mycket viktigt eftersom den här typen av kunder är känsliga för att det bemötande de får i butik.

## **Lokal**

Pet Shop behöver en lokal på omkring 30 kvadratmeter. Lokalen måste vara tillräckligt stor för att rymma produkterna men samtidigt relativt liten för att skapa en mysig, varm och ombonad stämning. Eftersom läget är viktigt är målet att öppna butiken på antingen NK eller i StureGallerian.

**StureGallerian** har rykte om sig att vara lyxig och trendkänslig. Butikerna håller hög kvalitet och produkterna är företrädesvis i den högre prisklassen. Läget vid Stureplan ger en mycket god genomströmning av människor. Just nu pågår en utbyggnad av gallerian vilket ytterligare kommer att förbättra StureGallerians plats som det kanske bästa shoppingcenter som finns i centrala Stockholm. Förutom att mångdubbla gallerians yta har man även planer på att bygga ett femstjärnigt hotell i de gamla marmorhallarna på BirgerJarlsgratan. Hotellet kommer att ha

direkt passage in i gallerian. På sikt har man även planer på att länka ihop gallerian med Östermalmstorgs tunnelbanestation och även utvidga utbudet i gallerian med en större matvarubutik. Alla dessa förändringar är mycket gynnsamma för Pet Shops möjligheter att nå ut till flera kundgrupper.

**NK** är Stockholms mest kända och välrenommerade varuhus. Här finns både de dyra märkeskläderna, inredningsbutiker, musikavdelning och en nybyggd matvarubutik. NK attraherar gammal som ung och har även ett antal kaféer, restauranter och barer inom huset. Förutom att vara en modets och trendens högborg har NK även tyngden av erfarenhet och klassisk stil.

Vi har varit i kontakt med både NK och Sturegallerian och av båda fått förslag på lokaler. Vi har fått ett förslag på hyra ifrån Sturegallerian men tyvärr ingen indikation på priset för att hyra lokal på NK. Prisförslaget från Sturegallerian representerar inte marknadspris utan skulle vara ett rabatterat pris i tillfälliga lokaler under tiden StureGallerian byggs ut. Priset skulle där hamna på mellan 6000 kr och 8000 kr per kvm och år. Om butiken fungerar bra kommer nya hyresförhandlingar komma till stånd i oktober/november 2006. Marknadspriset på en permanent lokal i gallerian får antas vara betydligt högre än det rabatterade. Vi har god grund att tro att hyran för en lokal på NK är högre än på StureGallerian. Detta beror bland annat på att det i hyran på NK ingår en rad tjänster, till exempel marknadsföring, service, butiksinredning och tillgång till olika gemensamma system som NK har centralt.

## **Löpande analys av marknaden**

För att kunna lyckas med butiken är det viktigt att skapa en nära kontakt med de tilltänkta målgrupperna. Information om kundernas smak, inköpsbeteende, husdjur och vanor gör att det är enklare att utveckla butiken på rätt sätt och att marknadsföra den effektivt. Både kvantitativ och kvalitativ information är användbar. Kvalitativ information kan samlas in genom samtal med kunder som besöker butiken. Kvantitativ information kan inhämtas genom att upprätta ett kundregister där vi registrerar vilket djur och vilken ras som kunden äger och även annan information som kan vara användbar.

Information om utvecklingen på marknaden får man även genom att möta andra intressenter, som till exempel andra butiksinnehavare och leverantörer, på mässor och andra tillställningar.

Genom att delta i sådana aktiviteter kan man ta pulsen på marknaden och hålla sig uppdaterad. Mässor utomlands ger en uppfattning om marknaden runt om i världen och en bild av hur marknaden i Sverige kommer att kunna utvecklas.

## **Marknadsföringsstrategi**

Informationen som samlas in genom att analysera marknad, kunder och konkurrenter kommer att användas för att på ett effektivare sätt marknadsföra Pet Shop. Eftersom Pet Shop kommer att sälja produkter som är utöver de vanliga djurtillbehören är det viktigt att informera målgrupperna om att produkterna finns och att det är en lyx som det borde unna sig själva och sina husdjur. En första viktig start är att butiken får medial uppmärksamhet vid uppstarten. Genom att ha en större tillställning i samband med butikens öppnande, dit journalister och kändisar bjuds in, sätter man butiken på kartan och visar att man finns. När tidningar skriver om butiken kommer flera av våra målgrupper att bli medvetna om butikens existens. Eftersom trenden idag är så utbredd borde det vara möjligt att få publicitet i flera stora tidningar.

Butiken kommer att säsongsanpassas för att locka kunder. Den kommer att ha olika teman vid olika högtider, till exempel vid påsk och jul. Även evenemang som pridefestivalen kan vara ett tillfälle att marknadsföra sig genom att sälja koppel och leksaker med prideflaggan på. Att arrangera modevisningar regelbundet under året kan ge Pet Shop kontinuerlig uppmärksamhet i pressen och skapa efterfrågan för produkterna.

## **5. Affärssystem och organisation**

### **Inköpsstrategi**

Pet Shops produkter kommer främst att importeras från USA, Tyskland, Italien och Frankrike men även Sverige har tillverkare som Efva Attling och Manfred of Sweden. Redan från början skall möjligheten till att få agentur på vissa märken ses över. Ensamrätt att sälja ett attraktivt märke skulle dels öka volymerna och dels till viss del skydda Pet Shop från konkurrens av andra butiker. I kontakten med leverantörer är det viktigt att tidigt förhandla fram en bra överenskommelse gällande leveranstider, ansvar, miniminivåer och andra praktiska detaljer. Det skulle även kunna vara intressant att titta på vad det finns för möjligheter att sälja på



kommission och på det sättet minska risken för att produkterna inte går att sälja. Detta borde vara möjligt vid försäljning av mindre tillverkares och designers arbete.

Vi har tagit kontakt med ett flertal potentiella leverantörer. Eftersom vi inte har en etablerad firma är det svårt att övertyga restriktiva leverantörer att sälja sina produkter till Pet Shop. Trots att många är positiva till idén vill de gärna veta i vilken miljö deras produkter kommer att befinna sig i. Ett hyreskontrakt med attraktiva lokaler skulle sannolikt öka vår trovärdighet men dit har vi ännu inte kommit.

## **Produktion**

Pet Shop kommer att börja med att sälja redan etablerade märken. När Pet Shop är ett etablerat varumärke kan det användas vid tillverkning av ett eget sortiment av varor. Till exempel kan man tillverka matskålar med Pet Shops logotyp. Det finns dock risker med att utveckla en butik till att även ha egen tillverkning. De egentillverkade produkterna måste hålla mycket hög kvalitet för att inte påverka butikens rykte negativt. Trots den risken tror vi att en egen produktserie med Pet Shop logotypen kan bli en lönsamt.

## **Organisationsstruktur**

Lotta kommer att ansvara för produktsortimentet och ha det övergripande ansvaret för att leta fram produkter och hålla i kontakter med leverantörer. Hon kommer även att arbeta i butiken när den öppnar. Camilla kommer att ansvara för företagets ekonomi och redovisning samt hjälpa till med leverantörskontakter. Bolaget kommer utöver detta att anställa en ytterligare person som kommer att arbeta i butiken.

## **6. Genomförandeplan**

Genomförande planen är viktig för finansiering och riskbedömning av företaget. Att skapa en plan gör det enklare att i förväg tänka igenom olika situationer som kan inträffa samt i förväg analysera olika konsekvenser av olika händelser. Att skapa en realistisk genomförandeplan om man saknar erfarenhet av att bygga upp ett företag är svårt, men om detta inte görs kan det innebära kritiska följder för verksamheten.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> *Affärsplanering – En handbok för nya tillväxtföretag* ss 106. McKinsey&Company.

Genomförandet av Pet Shop består framförallt av dessa arbetsuppgifter:

- Bolagsbildning
- Finansiering
- Förbereda marknadsföring och import.
- Skriva avtal med leverantörer.
- Skriva avtal avseende butikslokal.

**Bolagsbildning:** Från årsskiftet har reglerna gällande aktiebolag, enskild firma och handelsbolag förändrats. Det är viktigt att ta hänsyn till fördelar och nackdelar med olika typer av bolagsformer. De nya reglerna har gjort det mer fördelaktigt att driva verksamheten i ett aktiebolag på grund av den generösare beskattningen av utdelning.<sup>48</sup> Pet Shops verksamhet kommer att drivas i ett aktiebolag, till viss del pga. de nya mer fördelaktiga reglerna.

**Finansiering:** Vi har under hela processen förutsatt att bolaget skall finansieras med eget kapital vilket har begränsat vår syn på projektet. Hade vi redan från början sett det som en möjlighet att söka riskkapital hade det varit mer troligt att vi redan nu genomfört processen. Eftersom detta är en relativt kapitalkrävande affärsidé hade det varit bra om vi redan från början hade tittat på olika alternativ av finansiering.

**Marknadsföring:** Vi har redan nu genom skapandet av affärsplanen satt upp vissa riktlinjer gällande marknadsföring. Vår utgångspunkt kommer att vara att utnyttja den aktuella trenden genom att försöka skapa ett intresse i vissa tidningar, tv-program och dylikt för att på ett tidigt stadium få så mycket uppmärksamhet som möjligt i media. Att från början anlita ett reklamföretag kommer inte att vara aktuellt på grund av bolagets ekonomiska begränsningar.

**Import:** Kostnader för olika alternativ av transporter till Sverige från USA samt andra delar av Europa kommer att undersökas väl. Det finns stora skillnader mellan leveranstider och priser beroende av hur varorna transporteras.

**Avtal med leverantörer:** Arbetet med att skapa en bra relation till leverantörer och andra samarbetspartner kommer att ske löpande. Det är viktigt att allt eftersom förhandla sig till bättre avtal gällande till exempel priser och leveranstider. De riktigt kända modemärkena som

---

<sup>48</sup> *Nya regler påverkar val av bolagsform och de egna uttagen.* Tidningen Input, nr 1 2006.

säljer djurtillbehör kommer vi att kontakta först när det är klart var butiken kommer att ligga eftersom de är mycket restriktiva gällande var deras produkter säljs.

**Butikslokal:** Ett antal olika lokaler har diskuterats. Dels har vi träffat Lena Lindvall, varuhuschef på NK, och erbjudits två olika utrymmen av mindre storlek inom varuhuset. Av de båda lokalerna var en av stort intresse eftersom vi kände att läget i varuhuset skulle vara gynnsamt för en affär av Pet Shops karaktär. Tyvärr har NK trots påtryckningar inte återkommit till oss med en offert. Vi har även träffat Jimmie Hall, ansvarig nyetableringar på StureGallerian och där diskuterat diverse lösningar.

## **7. Lönsamhetsbedömning och finansiering**

Att idag göra en bedömning om hur den finansiella ställningen kommer att se ut för Pet Shop är svårt på grund av att det är många stora och betydande parametrar som är okända. Det kommer därför att krävas att dessa faktorer uppskattats med utgångspunkt i den information som finns idag och det som anses rimligt. Butikens finansiella rapporter består därmed av en blandning av information som är relativt säker och information som grundas på diverse uppskattningar.

### **Kostnadsstruktur**

Kostnadsstrukturen kommer att bestå till stor del av stora fasta kostnader som till exempel hyra och löner. Kostnader för marknadsföring och konsultation kan under uppstartsfasen bli betydande. De rörliga kostnaderna kommer att bestå av en mängd mindre poster, dessa beror på var vi öppnar butiken.

På NK skulle Pet Shops fasta kostnader bli högre medan de rörliga kostnaderna bli lägre. Här ingår till exempel kassasystem, papper, påsar, marknadsföring och andra administrativa kostnader. I Sturegallerian ingår däremot inga extra tjänster.

Vad som är mest lönsamt beror mycket på hur stor Pet Shops omsättning kommer att bli och hur hyreskontraktet kommer att se ut. Om omsättningen blir stor tjänar butiken på att ha en fast hyra medan butiken vid en lägre omsättning tjänar på att ha en hyra som är relaterad till

omsättningen. Någon exakt jämförelse är först möjlig att göra när det finns uppgifter om skillnaden i lokalhyra.

| Resultaträkning (TSEK)    | Alternativ NK | Alternativ StureGallerian | Snitt:      |
|---------------------------|---------------|---------------------------|-------------|
| Omsättning                | 1775          | 1775                      | 1775        |
| Kostnad sålda varor       | -1065         | -1065                     | -1065       |
| <b>Bruttovinst</b>        | <b>710</b>    | <b>710</b>                | <b>710</b>  |
| <b>Personalkostnader</b>  |               |                           |             |
| Bruttolön                 | -600          | -600                      | -600        |
| Arbetsgivaravgifter       | -198          | -198                      | -198        |
| Övriga sociala kostnader  | -42           | -42                       | -42         |
|                           | <b>-840</b>   | <b>-840</b>               | <b>-840</b> |
| <b>Övriga kostnader</b>   |               |                           |             |
| Lokal                     | -360          | -180                      | -270        |
| Kontormaterial            | -20           | -20                       | -20         |
| Inköpskostnader           | -50           | -50                       | -50         |
| Marknadsföring            | -30           | -100                      | -65         |
| Revisionskostnad          | -30           | -30                       | -30         |
| Försäkring                | -20           | -20                       | -20         |
|                           | <b>-510</b>   | <b>-400</b>               | <b>-455</b> |
| <b>Avskrivningar</b>      | -36           | -26                       | -31         |
|                           | <b>-36</b>    | <b>-26</b>                | <b>-31</b>  |
| <b>Operativt resultat</b> | <b>-676</b>   | <b>-556</b>               | <b>-616</b> |

*Omsättningen: Se text om marknaden i Affärsplanen.*

*Kostnad sålda varor: Eftersom vi kommer att direktimportera den största delen av varorna så borde en marginal på 40% vara rimlig. Det är svårt att redan nu bedöma vilken marginal som är rimlig på olika produkter och därmed beräkna ett snitt. Den produkt som vi har räknat på visar att det där går att uppnå en marginal på 40%, vilket egentligen inte ger något säkert svar på det totala produktsortimentet.*

*Personalkostnader: Antalet anställda kommer att uppgå till 2 heltids anställda och 1 halvtidsanställd. 20 000 kr/månad och heltids anställd. (50 000 kr \* 12 månader) Lokal – NK: Vi har uppskattat hyran till 12 000 kr per kvadratmeter och år. Hyran i StureGallerian är motsvarande 8000 kr. Eftersom NKs läge och service är något bättre borde hyran ligga på omkring 360 000 per år för en yta på 30 kvadratmeter.*

*Lokal – Sturegallerian: Enligt uppgifter från Sturegallerian är hyran på mellan 6000 och 8000 per kvm och år. Hyran är betydligt lägre än den på NK. Eftersom det troligen finns en prutmån så har 6000 kr per kvm används i beräkningen.*

*Kontorsmaterial: En stor del av kontorskostnaderna kommer att bestå av telefonkostnader som är relaterade till kontakter med utländska tillverkare och produktleverantörer.*

*Inköpskostnader: Förutom kostnader för telefon så krävs det resor och besök på mässor, tillverkare och leverantörer för att kunna se framtida trender och produkter.*

*Marknadsföringskostnader – NK: En stor del av den löpande marknadsföringen kommer att ske via e-mail till de som finns i kundregistret. Vi kommer även att göra utskick till våra lojala kunder ett par gånger per år. Kostnader för tryckning och porto kommer att utgöra den största delen. Kostnader per utskick borde ligga runt 20 kr och affärens kundregister uppskattas till 500 stycken. ( 20 kronor\* 500)*

*Marknadsföringskostnader – StureGallerian: Eftersom det inte ingår någon marknadsföring i hyran så kommer de rörliga kostnaderna för marknadsföring bli högre.*

*Revision: Detta är ett normalt arvode för ett mindre aktiebolag.*

*Försäkring: Denna kostnad har uppskattat genom samtal med personer som har erfarenhet av att driva butik.*

*Avskrivningar: 20% av 30 ksek.*

Den totala effekten enligt ovanstående uppskattningar är att resultatet blir bättre med att driva butiken i Sturegallerian. Dock har vi enligt uppskattningen av omsättningen inte gjort någon skillnad mellan de två placeringarna och det är svårt att förutse om någon av placeringarna skulle vara ett bättre alternativ omsättningsmässigt.

## **Kapitalbehov och investeringar**

Kapital krävs omedelbart inför uppstarten och enligt vår grundplan har vi tänkt att själva gå in med kapitalet. Vi har uppskattat olika parametrar så bra som möjligt utifrån det fakta vi har fått och upprättat en plan för kapitalbehov och finansiering.

De inledande investeringarna kommer troligen att vara betydligt större vid en placering i StureGallerian. Detta eftersom Pet Shop då inte har möjlighet att utgå ifrån ett färdigt marknadsföringskoncept. Det kommer inte att finnas någon färdig logga och en helt ny uppsättning av till exempel påsar och visitkort måste göras. Marknadsföringen kommer även att bli dyrare eftersom StureGallerian inte i samma utsträckning har någon gemensam annonsering. Även investeringarna i lokalerna kommer att bli större i Sturegallerian eftersom det inte ingår butiksinredning på samma sätt. Det kommer dock vid båda alternativen krävas investering i lokalerna eftersom Pet Shop kommer att behöva en mer exklusiv inredning än den det grundutbud som erbjuds av NK. Eftersom investeringsbehovet och kostnadsstrukturen kommer att se annorlunda ut beroende av om butiken öppnas på NK eller i Sturegallerian finns det två uppsättningar av finansieringsplanen.

| Finansierings Plan - Pet Shop (TSEK) |            |                |
|--------------------------------------|------------|----------------|
|                                      | NK         | StureGallerian |
| <b>Behov av kapital:</b>             |            |                |
| Likvida medel                        | 150        | 150            |
| Varulager                            | 300        | 300            |
| Marknadsföringsmaterial              | 150        | 300            |
| Butiksinredning                      | 100        | 150            |
| Kontorsutrustning                    | 30         | 30             |
| Generell reserve                     | 200        | 200            |
| <b>Summa</b>                         | <b>930</b> | <b>1 130</b>   |
| <b>Fiansiering av capital</b>        |            |                |
| Eget Kapital                         | 930        | 1 130          |
| Banklån                              | 0          | 0              |
| Finansiering av leverantörer         | 0          | 0              |
| <b>Summa</b>                         | <b>930</b> | <b>1 130</b>   |

*Likvidamedel: Det är svårt att göra en uppskattning av det likvida behovet men det borde vara rimligt att en kassa motsvarande 6 månaders hyra är en rimlig siffra.*

*Varulager: 300 000 är en uppskattning av lagret, när omsättningen ökar kommer troligen även lagret behöva vara större. För att minska kapitalbehovet till lagret skall vi försöka att ha så korta leveranstider från leverantörerna som möjligt.*

*Marknadsföringsmaterial – NK: Den största delen av marknadsföring skall ske genom pr och därmed vara så gott som gratis. En marknadsföringsinsats som däremot kommer kosta är invignings festen som vi beräknar kommer att kosta runt 100 000. I det beloppet är inbjudningar, presenter och dryck inräknat.*

*Marknadsföringsmaterial – StureGallerian: Den största delen av marknadsföring skall ske genom pr och därmed vara så gott som gratis. En marknadsföringsinsats som däremot kommer kosta är invignings festen som vi beräknar kommer att kosta runt 100 000. I det beloppet är inbjudningar, presenter och dryck inräknat.*

*Marknadsföringen kommer att bli högre vid en placering i Sturegallerian eftersom det då inte i hyran ingår reklam vid till exempel jul och liknande högtider. Både kostnaden för reklamplatsen och kostnader för utformningen av bilder/text kommer att bli högre.*

*Butiksinredning – NK: Hyllor och annan inredning kommer NK att bidra med som en del av hyran. Trots det kommer vi att behöva investera i inredning som inte finns att låna. Möbler och dylikt för att skapa den rätta stämningen kommer vi att köpa och låna ut till butiken.*

*Butiksinredning – StureGallerian: Eftersom Sturegallerian inte kommer att erbjuda hyllor och annan inredning så kommer investeringen av den typen av inredning att bli större. Den resterande delen av inredningen kommer troligen att bestå av jämförbara investeringar som vid en etablering på NK.*

*Generell reserv: En reserv är nödvändig eftersom det är svårt att i en mycket förenklad kalkyl ta med alla kostnader och investeringar som kommer att krävas.*

*Finansiering av leverantörer: Det borde finnas möjlighet att finansiera lagerkostnaden med leverantörskrediter vilket skulle minska det totala kapitalbehovet.*

Uppskattning av kapitalbehov visar att alternativ StureGallerian är mer kapitalkrävande än alternativ NK. Allt investerat kapital har en kostnad och detta tyder på att det ur ett finansieringsperspektiv är mer fördelaktigt att placera butiken på NK.

## 8. Risker

Det finns många risker med att starta ett företag. I första delen av uppsatsen har vi behandlat några av de fallgropar vi tyckt känts mest relevanta för vårt projekt. Vi har även skrivit om några av de saker som är viktiga att tänka på gällande arbete i team och vikten av nätverk. För att försöka minimera riskerna med att starta ett företag är det viktigt att göra en grundlig undersökning av hur företaget skall finansieras och värderas.

## Del 3: Finansiering och värdering

För att kunna genomföra sin affärsidé är det oftast nödvändigt att ta hjälp av externt kapital. Under den första fasen kan bidrag från statliga fonder eller stiftelser vara en viktig extern källa. Dessa är dock oftast för knappa för att finansiera en stark tillväxt. Alternativen för finansiering externt till en stark tillväxt är därmed kapital från långgivare eller investerare. Långgivaren får ränta på utlånat kapital och detta blir långgivarens avkastning. Långgivare vill minimera riskerna för att låntagaren skall få problem att betala ränta eller amorteringar. Långgivaren är därmed intresserad av att säkerställa en stabil betalningsförmåga hos företagaren. Investerarnas avkastning grundas däremot på bolagets framtida värde. Eftersom investerarnas avkastning är rörlig är de intresserade av att företagets värdetillväxt skall vara så hög som möjligt. Investerare accepterar därmed generellt sätt högre risk än långgivare.<sup>49</sup>

### Marknadspris på riskkapital

Det finns ett marknadspris på allt kapital. Företaget måste förväntas kunna betala detta marknadspris för att få tillgång till kapital. För att kunna ta ett lån måste låntagaren kunna betala marknadsens räntesatser. Marknadsräntorna på lånat kapital är beroende av om räntan är rörlig, lånetidens livslängd samt långgivarens bedömning av risk. Även det egna kapitalet har ett marknadspris. Detta pris är den ränta som riskvilliga placerare måste förvänta sig att erhålla för att det skall vara villiga att investera riskkapital. Ersättningskravet är svårt att uppskatta pga. att det är fråga om subjektiva framtidsförväntningar.<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> *Affärsplanering – En handbok för nya tillväxt företag* ss 191. McKinsey&Company.

<sup>50</sup> *Företagets lönsamhet, finansiering och tillväxt – Mål, samband och mätmetoder* ss 13. Johansson, SE.

## Riskkapitalbolag

För att få finansiering via investerare är det viktigt att vända sig till rätt typ av riskkapitalbolag. Det finns olika typer av riskkapitalbehov som har olika investeringsstrategier. Olika riskkapitalbolag vänder sig till olika branscher, olika faser och har olika mängd kapital att investera. Det finns även en skillnad mellan vilken typ av expertis bolaget kan erbjuda. Det flesta riskkapitalbolag är inriktade på en eller flera branscher och det finns ofta mycket att vinna på att vända sig till en finansiär som har erfarenhet av marknaden. Olika investerare har också ibland specialiserat sig på att investera i en och samma livscykel. Det kan även finnas skillnader mellan mängd kapital som kan erbjudas samt ägandeandel som riskkapitalbolaget vill ha. Engagemanget kan även vara olika beroende av om investeraren vill vara delaktig i beslut och arbeta aktivt tillsammans med bolagen.<sup>51</sup>

Om ett riskkapitalbolag blir intresserade av en affärsidé så kommer de att göra en mer fördjupad analys. Den fördjupade analysen kan oftast delas in i två delar; utvärdering och värdering. Utvärderingen går ut på att undersöka om affärsidén är tillräckligt intressant för att investera i och värderingen består av att komma fram till vad affärsidén/bolaget är värt.<sup>52</sup>

## Värdering

Syftet med värderingen är att uppskatta affärsidéns eller bolagets marknadsvärde. Det finns olika sätt att värdera en verksamhet bland andra; Benchmarking, nyckelvärdesvärdering och DCF-värdering.<sup>53</sup>

## Benchmarking

Detta bedöms vara den enklaste varianten av värdering. Benchmarking baseras på att bolagets värde jämförs med värdet på liknande bolag. Detta kan även vara ett bra sätt att starta värderingen på och att man längre fram i värderingsprocessen går över till en mer detaljerad värderingsmetod. Bra sätt att hitta jämförbara företag är att tala med personer som nyligen tillförts kapital eller titta efter värderingar i olika nyhetsbrev, tidskrifter och olika översikter över riskbolagens investeringar.<sup>54</sup> Värdering av Pets Shop utifrån Benchmarking är relativt svårt på grund av att bolaget ännu inte har kommit igång vilket gör att det bara är affärsidén

---

<sup>51</sup> Affärsplanering – En handbok för nya tillväxt företag ss 193. McKinsey&Company.

<sup>52</sup> Affärsplanering – En handbok för nya tillväxt företag ss 196. McKinsey&Company.

<sup>53</sup> Affärsplanering – En handbok för nya tillväxt företag ss 200. McKinsey&Company.

<sup>54</sup> Affärsplanering – En handbok för nya tillväxt företag ss 201. McKinsey&Company.



som har ett värde. Eftersom affärsidén inte är helt originell utan redan existerar på andra ställen runt om i världen är det svårt att sätta ett värde på den. Idén är inte heller skyddad vilket gör att vem som helst kan genomföra den. Att därför jämföra värdet på vår idé med liknande verksamheter runt om i världen som redan är igång ger inte en realistisk värdering.

### **Nyckeltalsvärdering**

Nyckeltalsvärdering är en relativt snabb och enkel värderingsform och det finns ett stort urval av nyckeltal som används. Värdering genom nyckeltal ger bara en värdering relativt andra företag. Det är därmed viktigt att välja rätt bolags nyckeltal att jämföra med.<sup>55</sup> För olika branscher är olika nyckeltal betydande. Handelsbolag är ofta en länk i distributionskedjan och säljer därmed varor genom egen lagerhållning. Detta gör att varulagret ofta är en av de viktigaste balansposterna. I resultaträkningen är det ofta försäljningsintäkter samt varukostnader som är de dominerande posterna. Det är viktigt för ett handelsföretag att lyckas optimera sin lagerhållning med bibehållen servicenivå och att bruttovinsten är tillräckligt stor för att täcka bolagets fasta kostnader.<sup>56</sup> Betydande nyckeltal är därmed:

$$\text{Bruttovinstmarginal} = \text{Bruttovinst}^{57} / \text{Nettoomsättning}$$

*Bruttovinstmarginalen visar hur stor del av nettoomsättningen som blir kvar för att täcka övriga kostnader i verksamheten.*

$$\text{Lageromsättningshastighet: Varukostnad} / \text{Genomsnittliga varulager}$$

*Detta nyckeltal kan hjälpa bolag att se förändringar av kapitalbindning i lager.*

Nyckeltal är även mycket känsliga för olika typer av redovisningsåtgärder. Trots nackdelarna anses nyckeltalsvärdering bra som en snabb check på värdet av ett bolag. För att kunna använda nyckeltal vid värdering är det betydande att hitta bolag som är likt gällande bransch, geografisk marknad samt produktområde.<sup>58</sup> De företag i Stockholm som skulle kunna vara intressanta som potentiella jämförelsebolag är ”Modern Dog” samt ”Fyra Tassar”. Det

---

<sup>55</sup> Affärsplanering – En handbok för nya tillväxt företag ss 202. McKinsey&Company.

<sup>56</sup> Håll koll på nyckeltalen. Tidningen Input, nr 1 2006.

<sup>57</sup> Bruttovinst: Nettoomsättning av handelsvaror minus inköpsvärdet av sålda handelsvaror.

<sup>58</sup> Affärsplanering – En handbok för nya tillväxt företag ss 202. McKinsey&Company.

geografiska läget kommer trots allt vara olika vilket kan påverka, båda dessa är redan helt etablerade på marknaden samt att de skiljer sig till viss del från vårt produktområde.

Det är viktigt att analysera vad det finns för skillnader som kan påverka att nyckeltalen skiljer sig mellan bolagen. Exempel på detta är skillnad i affärsrisk, tillväxthastighet och vinstmarginaler. Information gällande jämförelsebolaget kan inhämtas genom årsredovisningar, offentliga bud på företag samt analytikerrapporter från olika banker.

Vid analys av årsredovisningen är det viktigt att analysera redovisningsmässiga skillnader mellan bolaget som lätt kan påverka nyckeltalen samt vara vaksam på att många nyckeltal kan fluktuera mycket över tiden. Det är även viktigt att ta med en tidsfaktor i värderingen. Vid användning av en multipel som saknar en diskonteringsfaktor måste en omräkning av värdet ske.

Modern Dogg är ett aktiebolag och deras årsredovisning är därmed offentlig. Vi har inhämtat deras årsredovisning som avser räkenskapsåret 2004-09-16- 2005-06-30. Fyra Tassars verksamhet drivs däremot i ett Handelsbolag vilket gör det svårare att få fram finansiell ekonomi. Modern Dogg<sup>59</sup> går mycket dåligt, årets resultat uppgick till -192 ksek<sup>60</sup> och deras omsättning uppgick till 175 ksek. Det är därmed svårt att med hjälp av detta bolag göra en jämförelse med Pet Shop. Anledningen till Modern Doggs finansiella ställning kan bero på att deras butik fortfarande är under etableringsfasen samt att det helt nyligen gjorde om bolaget till ett aktiebolag.

### **DCF-värdering**

Ur investerarnas perspektiv är det inte bolagets tillgångar som bestämmer dess värde utan det framtida kassflödet som bolaget kan generera. Denna typ av värdering bedöms vara den som ger det bäst avspeglade marknadsvärdet. DCF-värderingen bygger på fyra olika steg:

1. Beräkna det fria kassaflödet: Det fria kassaflödet är det kassaflöde som bolagets ägare har tillgång till, alltså det operativa kassaflödet minus eventuell skatt. Det framtida kassa flödet brukar man dela upp i tre olika faser; Prognos perioden, tillväxtperioden samt evighetsvärdet. Den första fasen består av de år då det uppskattade kassaflödet

---

<sup>59</sup> Organisations nummer: 556667-0088.

<sup>60</sup> Bolagets kostnader för "råvaror och förnödenheter" uppgår till 382 ksek.

relativt säkert kan uppskattas, denna period brukar uppgå till cirka 3 - 5 år. Det går bra att utgå ifrån det kassaflöde som uppskattats i affärsplanen. Efter prognos fasen kommer en tillväxt period om ytterliggare fem år. Fasen efter detta, evighetsfasen, skall uppgå till det kassaflöde som anses troligt om kanske fem eller tio eller för evigt för bolaget. Vid värdering av detta slag brukar man anta att tillväxten på lång sikt närmar sig BNP tillväxten. Den sista fasen står ofta för en stor del av det totala värdet och det har skapat kritik mot DCF-värdering. Det är därför viktigt att verkligen försöka ta fram ett så trovärdigt evighetsvärde som möjligt.

Uppskattning av kassaflödet år 1.

| <b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>                                                        | <b>ÅR 1</b>   | <b>Kommentar:</b>                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------------------------------------------|
| Inbetalningar från kunder                                                              | 1 775         | Se RR.                                                   |
| Utbetalningar till leverantörer och anställda                                          | -2 391        | Snittet mellan kostnader för NK och Sturegallerian.      |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före betalda räntor och inkomstskatter</b> | <b>-616</b>   |                                                          |
| Erhållen ränta                                                                         | 0             |                                                          |
| Erhållna utdelningar                                                                   | 0             |                                                          |
| Erlagd ränta                                                                           | 0             |                                                          |
| Betald inkomstskatt                                                                    | 0             |                                                          |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>                                        | <b>-616</b>   |                                                          |
| <b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>                                                        |               |                                                          |
| Investeringar i immateriella anläggningstillgångar                                     | -225          | Snittet mellan uppskattningen för NK och Sturegallerian. |
| Investeringar i materiella anläggningstillgångar                                       | -455          | Snittet mellan uppskattningen för NK och Sturegallerian. |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>                                        | <b>-680</b>   |                                                          |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>                                       | <b>0</b>      |                                                          |
| <b>Årets kassaflöde</b>                                                                | <b>-1 296</b> |                                                          |

*Förväntat kassaflöde Pet Shop:* Vi uppskattar att kassaflödet efter år 1 skall utvecklas positivt under de kommande åren. År tre bedömer vi att bolagets utbetalningar och inbetalningar går jämt upp. De första tre åren kommer bolaget vara i en uppstartsfas som kräver investeringar löpande. Värderingen har inte tagit hänsyn till etablering av fler butiker eftersom detta kommer att påverka kassaflödet kraftigt negativt och ge en missvisande bild av verksamheten.

| Pet Shop - Förväntat kassaflöde (Ksek) |       |      |      |      |      |      |      |        |
|----------------------------------------|-------|------|------|------|------|------|------|--------|
|                                        | År 1  | År 2 | År 3 | År 4 | År 5 | År 6 | År 7 |        |
| Kassaflöde                             | -1296 | -500 | 0    | 500  | 500  | 500  | 800  | 22 039 |

2. Beräkna diskonteringsfaktorn: För att få fram nuvärdet av framtida kassaflöden måste de justeras med en diskonteringsfaktor. Det vanligaste sättet att beräkna diskonteringsfaktorn är att använda sig av WACC<sup>61</sup>. Beräkningen utgår då ifrån att få fram de genomsnittliga kostnaderna för lån samt eget kapital. Börsnoterade bolags WACC brukar ligga runt 10%. Investeringar i tillväxtföretag eller kanske bara en affärsidé är oftast förknippade med betydligt högre risker än för börsnoterade bolag. Riskkapitalbolag brukar anse att en WACC under 15% avseende ett tillväxtföretag bedöms vara en lågrisk investering, medan en WACC över 25% bedöms vara en högrisk investering. WACCen är mycket beroende av vilken utvecklingsfas bolaget är i och vilken bransch investeringen skall göras i. Diskonteringsräntan kan ibland uppgå till 75%. Det går även att justera risken genom att vara försiktigare vid uppskattningen av det framtida kassaflödet. Ett sätt kan vara att upprätta olika utfall beroende på hur det går för verksamheten.

Pet Shops diskonterings ränta borde vara relativt hög både på grund av att affärsrisken i den här typen av verksamhet är hög och för att de uppskattningar som gjorts ovan är mycket osäkra. Diskonteringsräntan skall minst vara 25 % eftersom detta är ett högrisk projekt och förutom det borde en justering göras avseende osäkerheten i det uppskattade kassaflödet. Diskonteringsräntan uppskattas därmed till 40 %.

3. Beräkna nuvärdet av det fria kassaflödet: Nuvärdet för kassaflödet får man genom att multiplicera kassaflödet med diskonteringsfaktorn för det aktuella året.

$$\text{Diskonteringsfaktorn}^{62} = \frac{1}{(1+r)^t}$$

$$\text{Evighetsvärdet}^{63} = \frac{\text{FKF}_{t+1}}{D-g}$$

<sup>61</sup> Förkortning av engelskans: "Weighted Average Cost of Capital".

<sup>62</sup> r = diskonteringsränta, t = året då kassaflödet uppstår.

<sup>63</sup>  $\text{EFF}_{t+1}$  = Kassaflödet det första året efter prognosen, D = diskonteringsfaktorn i procent och g = årliga tillväxten i procent.

Eftersom evighetsvärdet gäller för tiden efter resterande år så måste även detta diskonteras med rätt diskonteringsfaktor.

| <b>Pet Shop - Förväntat kassaflöde (Ksek)</b> |             |             |             |             |             |             |             |        |
|-----------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------|
|                                               | <b>År 1</b> | <b>År 2</b> | <b>År 3</b> | <b>År 4</b> | <b>År 5</b> | <b>År 6</b> | <b>År 7</b> |        |
| Kassaflöde                                    | -1296       | -500        | 0           | 500         | 500         | 500         | 800         | 22 039 |
| Disk. Ränta                                   | 40%         | 40%         | 40%         | 40%         | 40%         | 40%         | 40%         | 40%    |
| Disk. Faktor                                  | 0,71        | 0,51        | 0,36        | 0,26        | 0,19        | 0,13        | 0,09        | 0,07   |
| Nuvärdet av kassaflödet                       | -926        | -255        | 0           | 130         | 93          | 66          | 76          | 1 493  |
| <b>Summa nuvärdet av kassaflödet:</b>         |             |             | <b>678</b>  |             |             |             |             |        |
| Bolagets skuld:                               |             |             | 0           |             |             |             |             |        |
| <b>Företagets värde:</b>                      |             |             | <b>678</b>  |             |             |             |             |        |

Den årliga tillväxtfaktor i procent har vi uppskattat till 3,7%<sup>64</sup> vilket motsvarar BNP tillväxten för Sverige 2004.

4. Dra bort värdet av skulderna: För att sedan få fram värdet på bolaget skall man justera för bolagets skulder. Eftersom Pet Shop ännu inte har några skulder är bolagets värde samma som nuvärdet av det framtida kassaflödet.

Resultatet från värderingen visar att affärsidén har ett värde förutsatt de uppskattningar som gjorts. Beräkningarna har gjorts utifrån ett snitt av kostnaderna som uppskattas enligt alternativ NK och alternativ StureGallerian.

## Del 4: Lärdomar

Efter att ha studerat ekonomi, juridik och organisationslära i snart fem år borde vi vara väl förberedda på att ge oss ut i verkligheten. Genom att skriva en affärsplan och mentalt gå igenom processen att starta en verksamhet har vi lärt oss att verkligheten ser annorlunda ut än det som syns i läroböckerna och att det krävs mycket mer än teoretiska kunskaper för att starta ett företag. Att från en affärsidé kunna konstruera en verksamhet är en lång process, både arbetsmässigt och psykiskt. Vi tror att arbetet med affärsplanen har hjälpt oss att få en

<sup>64</sup> [www.scb.se](http://www.scb.se)

förståelse för mångfalden av frågor som skall behandlas för att komma till stadiet att i praktiken starta verksamheten.

En av de saker som har förvånats oss mest när vi tittar tillbaka på processen är vår egen inställning som har förändrats löpande beroende av vad som har hänt i andra delar av våra liv. Genom att försöka se till helheten förstår man att det inte bara är affärsidén eller faktorer runt den som har betydelse, utan att även andra faktorer påverkar vilka beslut som tas och det sätt på vilket processen utvecklas. Timing är centralt för varje ny innovation på marknaden, men den är även central för innovatören. Entreprenören själv måste vara mogen för uppgiften, inte bara marknaden för produkten. Trots att viljan finns att starta det egna företaget, att ”vara egen”, måste man inse att det finns tillfällen då andra aspekter som karriär, trygg anställning och meriter är viktigare.

Vi inser nu att det är av mycket stor vikt att fatta beslut och jobba mot tydliga mål, inte minst när man arbetar i ett entreprenöriellt team. Trots att man inom teamet anser sig känna varandra mycket väl är det lätt att man missuppfattar varandra och att man väntar på att den andra parten skall ta nästa steg i processen. Det är mycket viktigt att tidigt fokusera på att uppfylla de mål man föresatt sig och att inte tappa fokus.

Det är även tydligt att om ett projekt av denna storlek skall kunna genomföras är det betydligt lättare om man har färre ”järn i elden” än vi haft under denna process. När en av oss fick ett jobberbjudande och den andra höll på att slutföra studierna blev distraktionerna för många och projektet med Pet Shop drog ut på tiden. Det gäller att fatta gemensamma och tydliga beslut och sedan agera utefter dem. Vi har konstaterat att just bristen på tydliga beslut, närvaron av möjliga andra alternativ till sysselsättning och att vi inte satte tydliga deadlines för vårt arbete resulterade i att projektet blev hängande i luften.

Vi tror även att det är viktigt att i uppstartsfasen vara snabb med att komma vidare till att komma igång med verksamheten. Vi tror dock att processen med att starta ett företag tar lång tid första gången det görs. När vi tänkte tanken att starta en butik för första gången kändes det mycket stort och väldigt främmande. Vägen dit kändes oändlig och hindren på vägen otaliga. Samtidigt hade vi bilden av butiken och konceptet glasklara för oss. Upplevelsen av att ha något så klart för sig och samtidigt så långt ifrån har varit väldigt spännande och ofta mycket frustrerande. Vikten av uthållighet och långsiktigt planerande blir så här i efterhand mycket

tydlig och gapet mellan idé och utförande blir påfallande. Som vi skrivit ovan är det vår egen brist på fokus och kanske även osäkerhet om vad vi egentligen ville som gjort att vi inte tog steget.

Vi tror dock att våra lärdomar av processen Pet Shop har gett oss erfarenhet som vi kan använda nästa gång vi skall starta en ny verksamhet. Hade vi kommit på en ny affärsidé idag skulle vi till exempel redan från början sökt riskkapital för att kunna förverkliga idén. Vi tror att ju fler gånger man praktiskt övar på ”entreprenörskap” desto enklare blir det och desto färre oöverbärliga hinder möter man. Idag vet vi hur vi mer om hur vi skall gå till väga, var vi kan söka information samt hur viktigt det är att göra ett grundligt arbete innehållande en affärsplan.

Vi har också lärt oss om svårigheten att komma in på marknaden som okänd entreprenör. Vi upplevde att både några av de etableringsansvariga vi talade med och många av leverantörerna var skeptiska till ett samarbete med en nystartad firma. Vi kände att vi hamnade i ett Moment 22 där vi inte fick tillgång till de fina märken och bra lokaler vi baserat vår affärsidé på och att detta faktum underminerade hela projektet. Detta trots att de flesta vi talade med verkade tycka att vår idé var både intressant och låg rätt i tiden. En annan viktig lärdom är att de stora, etablerade aktörerna på marknaden inte alltid spelar rent spel och är ärliga i sin kommunikation. När vi gick från NK efter vårt möte var det med en övertygelse om att vi skulle öppna en butik där inom ett par månaders tid. Varuhuschefen och den etableringsansvariga var nästan överväldigande entusiastiska, vi hade till och med blivit visade två möjliga butikslokaler och pratat om vårt deltagande i nästa års Julkatalog. När vi skildes åt lovade NK att återkomma inom kort med en offert på hyran och sedan skulle det bara vara att dra igång. Det har gått nära 18 månader sedan dess och vi har fortfarande inte fått någon offert, trots att vi ringt och mailat upprepade gånger. Svaret har alltid varit det samma: NK är mycket intresserade av vår affärsidé och hör av sig inom kort för att boka ett nytt möte. Vi upplevde mötet med StureGallerian på liknande sätt. Etableringsansvarig där berättade att han tyckte det var roligt att satsa på lite ovanliga koncept och att det ofta lyckades. Bland annat berättade han stolt om att han var den som tagit in Pärleshoppen<sup>65</sup> i StureGallerian som en ren chansning. Vi skulle få starta upp en Pet Shop i en av de lokaler som skall rivas i slutet av oktober 2006, få en rabatterad hyra och på så sätt en provotid. Om

---

<sup>65</sup> En mycket framgångsrik butik som säljer pärlor och stenar för egentillverkning av smycken. Tjejrna bakom Pärleshoppen har nyligen öppnat sin andra butik i Västermalmsgallerian.

butiken fungerade skulle vi flytta till en annan lokal i den nya gallerian och om den inte gjorde det skulle vi helt enkelt lägga ner. Vi var mycket överens om att detta var en riktigt bra lösning för båda parter och vi skiljdes igen med löftet om en offert och en tidsplan för öppnandet av butiken. Igen blev det tyst och vi har inte heller från StureGallerian fått något definitivt svar om vi får hyra en lokal där eller ej. Vi kan konstatera att man som entreprenör möter besvikelser och hinder på vägen mot sitt mål. Huruvida man går vidare eller ej beror kanske främst på hur hängiven man är sin idé. Vi tog inte våra motgångar speciellt väl utan de dämpade vår lust att gå vidare. Vi började dessutom vid denna tid tveka på om idén skulle vara ekonomiskt genomförbar och även det gjorde att lusten att leta vidare efter andra lokaler avtog.

En ytterligare lärdom är att det är en stor tillgång att komma från olika tankemönster när man arbetar tillsammans. Camilla har läst redovisningsinriktningen medan Lotta läst organisation och ledarskap. Våra fokus för arbetet och våra kompetenser skiljer sig mycket åt och detta bidrar till att idén utvärderas mer noggrant och att fler aspekter belyses.



## Käll- och litteraturförteckning

### ***Litteraturförteckning***

Adcock, Bradfield, Halborg & Ross. *Marketing – Principles and practice*, Pitman Publishing, China, 2002.

Aldrich, H. E. *Organizations evolving*. Thousand Oaks, Calif. ; London, SAGE, 1999.

Bossidy, Larry & Charan, Ram. *Execution – The discipline of getting things done*, Crown Business, 2002.

Granovetter M.S *The Strength of weak ties*. American Journal of Sociology 78(6): 1360-1380, 1973.

Johansson, Sven-Erik. *Företagets lönsamhet, finansiering och tillväxt – Mål, samband och tillväxt*, Studentlitteratur, Lund, 1995.

Kuratko Donald F., Hodgetts Richard M: *Entrepreneurship- a contemporary approach*. Fourth edition. The Dryden Press, 1998.

Lechler, Thomas: *Social Interaction: A Determinant of Entrepreneurial Team Venture Success* ur Small Business Economics; June 2001.

Mc Kinsey&Company. *Affärsplanering – En handbook för nya tillväxtföretag*; Stockholm, 2003.

Ruef, Martin; Aldrich, Howard E. & Carter, Nancy M: *The structure of founding teams: Homophily, strong ties and isolation among U.S. entrepreneurs* ur American Sociological Review, April 2003.

Staw, B. M. och Ross, J. *Behavior in Escalation Situations: Antecedents, prototypes, and solutions* i Research in Organizational Behavior. Volume 9, 1987. s. 39-78.

### ***Årsredovisning***

För företaget **Modern Dogg**, räkenskapsåret 2004-09-16- 2005-06-30.

### ***Muntliga källor***

**Jenny Örtengren**, VD för SSE Business Lab, möten i november och december 2004.

**Lena Lindvall**, varuhuschef på NK, möte i november 2004.

**Jimmie Hall**, nyetableringsansvarig på StureGallerian, möte i februari 2005.

## **Informella intervjuer**

*Modern Dogg*, butiksinnehavare, april 2005.

*Fyra Tassar*, butiksinnehavare, maj 2005.

## **Internet**

[www.manimalis.se](http://www.manimalis.se) 060305

[www.scb.se](http://www.scb.se) 060301

[www.tv3.se](http://www.tv3.se) 060305

## **Tidningsartiklar**

*Catwalk...? Nää, dogwalk. Jyckarna har fått egen modeshow.* **Göteborgs Posten** 050310.  
Författare: Sandra Högman.

*Dogwalk.* **Aftonbladet** 060311. Författare: Jonas Andersson.

*Hetast på Dogwalken.* **Veckans Affärer** 051205. Författare: Jan-Eric Öhman.

*Hundgöra.* **Svenska Dagbladet** 050827. Författare: Anna Strömberg.

*Hundlivet - fyllt av lyx. Ägarna spenderar mer och mer på sina fyrbenta vänner.* **Expressen** 050809. Författare: Karin Olsson.

*Hundmode allt hetare.* **Dagens Nyheter** 041212. Författare: Maria Crofts.

*Håll koll på nyckeltalen.* Tidningen **Input**, nr 1 2006.

*Ivriga kunder slickar på dörren.* **Dagens Nyheter** 060322. Författare: Ingrid Hedström.

*Nya regler påverkar val av bolagsform och de egna uttagen.* Tidningen **Input**, nr 1 2006.

*Nya trender i Gamla Stan.* **Aftonbladet** 060208. Författare: Sofia Larsson.

*Paris hundar möter våren i lusekoftor.* **Göteborgs Posten** 060321. Författare: Johan Trollgerdt.

*Påpälsad.* **Dagens Nyheter** 001028. Författare: Peter Borgström.

*Rockig Jycke.* **Kvällsposten** 051228. Författare: Ingrid Arinell.

*Skallgång.* **Dagens Nyheter** 050121. Författare: Anders Forsström.

*Skallgång efter prylar.* **Dagens Industri** 050318. Författare: Jenny Pedersén.

*Sällskapsdjuren - big business på ny marknad.* **Dagens Nyheter** 040320. Författare: Linda Vikström.

*Vacker stass med glitter och strass.* **Expressen** 050227. Författare: Christina Gaki Lindestrand.

*Vov, hundpass på Catwalken.* **Expressen** 050425. Författare: Nathalie Joo.