4. Hvad kan gå galt?

3. Hvorfor gøre det sådan?

2. Hvordan gå til det?

1. Hvilket spørgsmål?

**SO-forløb**

**SO 3 – ØKONOMISK VIRKSOMHEDSANALYSE  
Virksomhedsøkonomi, Matematik og Afsætning**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **SO 3 – ØKONOMISK VIRKSOMHEDSANALYSE** | Fag: Virksomhedsøkonomi, Matematik og Afsætning | |
| Navn(e) | | Klasse |
|  | |  |
| Vejleder/underviser: |  | |
| Vejleder/underviser: |  | |
| Vejleder/underviser: |  | |
| Opgaveformulering: | * Beskriv Normal A/S ved hjælp af Afsætning og Virksomhedsøkonomi * Undersøg hvilke aktuelle vækstplaner Normal A/S har for fremtiden. * Ved hjælp af fagene Matematik, Afsætning og Virksomhedsøkonomi, bilagene til opgaveformuleringen samt de informationer I indsamler, bedes I analysere Normals situation. Udvælg en/flere udfordring(er), der kan give stor konkurrencemæssig fordel for virksomheden, såfremt de(n) bliver løst på en god måde. * Vurdér hvorledes Normal kan løse de(n) valgte udfordring(er) og sikre fremtidig vækst. | |
| Produkt/-krav: | Slutproduktet for SO3 er en skriftlig rapport på ca. 5 sider + bilag. | |
| Deadline: | Projektet varer en uge fra mandag til fredag. Rapporten afleveres fredag senest klokken 15:30. | |
| Tro og love erklæring: | Jeg/vi bekræfter herved med underskrift, at opgavebesvarelsen er udarbejdet af mig/os. Jeg/vi har ikke anvendt tidligere bedømt arbejde uden henvisning hertil, og opgavebesvarelsen er udfærdiget uden anvendelse af uretmæssig hjælp og uden brug af hjælpemidler, der ikke har været tilladt.  Underskrift(er): | |

**SO3: Økonomisk virksomhedsanalyse**

På 3. semester af hhx-uddannelsen skal I i én uge arbejde med Studieområdeprojekt 3 (SO3), hvor det overordnede tema er “Økonomisk virksomhedsanalyse”.

SO3 er er tværfagligt projekt, der inkluderer fagene Afsætning, Virksomhedsøkonomi og Matematik. Det overordnede formål med projektet er, at I kombinerer viden og metoder fra fagene, og derigennem demonstrere, at I kan:

* beherske relevante faglige mål i studieområdets fag (jf. særfaglige mål senere)
* formulere og analysere en problemstilling ved at kombinere viden og faglige metoder fra flere forskellige fag
* søge, udvælge og behandle relevant faglig information
* indsamle, analysere og præsentere data
* forholde sig kritisk til faglig information og eget arbejde
* formidle flerfaglige problemstillinger og resultater
* beherske den skriftlige fremstillingsform inden for rapportgenren
* levere et gennemarbejdet, ensartet og konsistent slutprodukt

**Lectio-skema i projektugen**

Af jeres Lectio-skema for SO3-ugen fremgår det hvilke aktiviteter, der er sat tid af til. Det omfatter aktiviteter som: opstart, vejledning, fagundervisning, “i byen”, godkendelse af delprojekt, aflevering af færdig rapport.

**Progression – hvor langt bør vi være nået dag for dag**

Nedenstående er en idé til, hvorledes projektugen bør struktureres.

Dag 1

I dag skal du og din gruppe finde materiale om virksomheden. Herudover skal I allerede nu have gjort jer overvejelser over hvilke(n) branche(r) og markeder virksomheden befinder sig på. Endvidere skal I have en idé om konkurrenter og kunder.

Resultatet bør være at ALLE I GRUPPEN har en mappe på pc/mac, hvor materialet ligger.

Der ud over skal I meget gerne have talt om, hvilke(n) udfordring(er) I vil afgrænse jeres undersøgelse til. I forlængelse her af også hvilke metoder, teorier og analysemodeller fra fagene, som I finder relevant at anvende til besvarelsen af opgaven.

Her ud over har I haft undervisning i rapportgenren, som I skal anvende i denne opgave.

Dag 2 + 3

Dagene er opdelt i moduler med fagundervisning i fx regnskabsanalyse og lineær programmering. Herudover skal gruppen analysere/anvende modeller fra de tre fag. Det kunne fx være:

* Segmentering og målgruppevalg (herunder målgruppebeskrivelser- med tilhørende medievaner)
* Virksomhedsbeskrivelse
* Lineær programmering
* Rentabilitetsanalyse
* Indeksregning
* Indtjeningsevne og Kapitaltilpasningsevne
* Procentregning
* Soliditet og Likviditet
* Brancheanalyse
* Konkurrentanalyse

Dag 4

Til formiddag skal du og din gruppe have godkendt jeres arbejde indtil videre af to af dine lærere.

Herudover skal gruppen arbejde med Normals fremtid og strategier fremadrettet.

Det kunne fx være:

* Vækststrategier
* Parameterindsats fremadrettet
* Medieplanlægning - herunder valg af medie(r)
* Konkurrencestrategi(er)

Herudover skal I arbejde intensivt med rapporten. I bliver undervist i perspektivering og konklusion.

Dag 5

I dag skal rapporten færdiggøres og afleveres.

**Gruppearbejde**

SO3 er et gruppeprojekt med en optimal gruppestørrelse på 4 personer. Målet for gruppeprocessen er:

* At gruppens medlemmer er ansvarlige og engagerede over for hinanden såvel som underviserne mht. aftaler og arbejdsmoral. Hvis enkelte gruppemedlemmer ikke yder en 100 % indsats, er der mulighed for at få differentierede karakterer i gruppen.
* At gruppen gør sit bedste med hensyn til at strukturere og planlægge gruppearbejdet, så alle gruppens medlemmer bidrager til resultatet.
* At gruppen udnytter projektperiodens tid fuldt ud.
* At gruppen søger og bruger muligheden for vejledning gennem hele projektperioden.

For at leve op til bedømmelseskriteriet om et ensartet og konsistent slutprodukt, bør gruppen tilstræbe, at det *skriftlige* arbejde følger faserne i ”Det gode gruppearbejde”.

Brug faserne til at organisere det skriftlige arbejde på en hensigtsmæssig måde. Det er især vigtigt at være opmærksom på, at alle gruppemedlemmer er kollektivt ansvarlige for hele gruppens besvarelse. Ved at anvende “Det gode gruppearbejde” opnås en høj sikkerhed for, at det skriftlige slutprodukt fremstår ensartet og konsistent.

“Det gode gruppearbejde” består af følgende faser:

**Fase 1**

* Individuelt: Læs opgaveformulering, produktkrav m.v.
* Gruppen samles: Bliv enige om, hvordan I vil besvare opgaven – herunder valg af udfordringer, og de værktøjer I vil anvende
* ***Grundighed i fase 1 = sparet tid og bedre karakter!!***

**Fase 2**

* Gruppen opdeles i mindre enheder (par eller individuelt).
* Hver enhed udfærdiger den konkrete skriftlige formulering, hvor man følger de hovedlinjer for besvarelsen, som man er blevet enige om i gruppen i fase 1.

**Fase 3**

* Gruppen samles: Læs hinandens besvarelser igennem og notér de punkter ned, du vil kommentere på. Giv feedback på såvel det faglige som det sproglige.

**Fase 4**

* Gå tilbage i enheder og ret dokumentet til i forhold til den feedback, man er blevet enige om i gruppen i fase 3.

**Fase 5**

* Gruppen samles: Besvarelserne samles til ét dokument. Dokumentet gennemlæses af alle i gruppen for stavefejl, grammatik, sprogbrug, overskrifter, afsnitsinddeling og andre formalia. Målet er, at den færdige besvarelse fremstår som et ensartet dokument. Dokumentet/besvarelsen afleveres.

**Produktkrav og bedømmelse af projektet**

Slutproduktet for SO3 er en skriftlig rapport på ca. 5 sider + bilag.

I vil få en samlet karakter for rapporten, der tager afsæt i, hvor godt I har leveret i forhold til såvel tværfaglige som særfaglige mål:

* beherske relevante faglige mål i studieområdets fag (jf. særfaglige mål nedenfor)
* formulere og analysere en problemstilling ved at kombinere viden og faglige metoder fra flere forskellige fag
* søge, udvælge og behandle relevant faglig information
* indsamle, analysere og præsentere data
* forholde sig kritisk til faglig information og eget arbejde
* formidle tværfaglige problemstillinger og resultater
* beherske den skriftlige fremstillingsform inden for rapportgenren
* levere et gennemarbejdet, ensartet og konsistent slutprodukt

I fagene Afsætning og Virksomhedsøkonomi er det vigtigt, at I får afgrænset de(n) udfordring(er), som I vil arbejde med hos virksomheden. Herefter er det særligt vigtigt, at I kan begrunde jeres valg af teorier, modeller og analysemetoder, samt at I får formidlet jeres analyseresultater.

**Særfaglige mål for Virksomhedsøkonomi**

For at kunne vurdere virksomhedens fremtidsudsigter og vækstmuligheder er det væsentligt at vide, hvilken økonomisk situation virksomheden befinder sig i.

I vores VØ-værktøjskasse findes en række modeller, teorier og analysemetoder, der kan hjælpe os til at få indsigt i virksomhedens økonomi.

Det er jeres opgave at udvælge de værktøjer, der er mest velegnede til at give svar på de udfordringer, som I arbejder med hos virksomheden. Det er vigtigt, at I begrunder jeres valg af værktøjer.

VØ-værktøjskassen indeholder bl.a.

* Virksomhedsbeskrivelse
* Virksomhedstype, ejerform og ejerkreds
* Virksomhedens interessenter
* Virksomheden i etablerings- og vækstfasen
* Nulpunktsberegninger
* Pengestrømsanalyse
* Rentabilitetsanalyse
* Analyse af indtjeningsevne og kapitaltilpasningsevne
* Analyse af soliditet og likviditet

Det betyder som sagt ikke, at I skal anvende alle disse værktøjer. I skal selv vælge de mest relevante værktøjer til opgaven.

**Særfaglige mål for Afsætning**

For at kunne vurdere virksomhedens situation og vækstmuligheder er det væsentligt at vide, hvilken økonomisk situation virksomheden befinder sig i.

I vores værktøjskasse findes en række modeller, teorier og analysemetoder, der kan hjælpe os til at få indsigt i virksomhedens økonomi.

Det er jeres valg at udvælge de værktøjer, der er mest velegnede til at give svar på de udfordringer, som I arbejder med hos virksomheden. Det er vigtigt, at I begrunder jeres valg af værktøjer.

Værktøjskassen indeholder bl.a.

* Segmentering og målgruppevalg (herunder målgruppebeskrivelser- med tilhørende medievaner)
* Virksomhedsbeskrivelse
* Værdikæde
* Omverdens model
* SWOT
* TOWS
* Parametermix
* Brancheanalyse
* Konkurrentanalyse

Det betyder som sagt ikke, at I skal anvende alle disse værktøjer. I skal selv vælge de mest relevante værktøjer til opgaven.

**Særfaglige mål for Matematik**

I matematik har vi arbejdet med lineær programmering som en metode til at finde den optimale beslutning for en virksomhed. I skal i denne opgave bruge lineær programmering til at afgøre hvordan Normal kan gennemføre den bedst mulige reklamekampagne.

For at I kan komme i gang, får I her en række oplysninger om to mulige reklamekampagner:

Normal vil gennemføre en reklamekampagne for at få flere kunder. Kampagnens budget er 3.500.000 kr. Hovedelementet i kampagnen vil være et antal 30-sekunders reklamer på TV2; hver reklame koster 70.000 kr. og forventes at give 500 nye besøgende i Normals butikker. Normal har besluttet at købe mindst 40 tv-reklamer.

Som sekundært element i kampagnen overvejer Normal to muligheder. Den ene mulighed er reklamer på Facebook, og den anden er reklamer i ugebladet Femina.

Reklamer på Facebook koster 5000 kr. for 100.000 visninger, og hver 100.000 visninger forventes at give 250 nye besøgende. Hvis denne del af kampagnen skal gennemføres vil Normal købe mindst 1.700.000 visninger.

Reklamer i Femina koster 56.000 kr. for en helsides annonce i én uge, og annoncen forventes at give 3.000 nye besøgende for hver uge den kører. Hvis denne del af kampagnen skal gennemføres vil Normal lade annoncen køre i mindst 4 og højst 10 uger.

Med disse oplysninger har I nok materiale til at kunne lave en analyse med lineær programmering. Men I må også gerne inddrage oplysninger som I har fundet andre steder og som kunne være relevante for problemstillingen omkring en reklamekampagne.

Husk også at der er tale om en tværfaglig opgave, så I skal bruge resultatet af jeres matematiske analyse som en del af jeres overordnede virksomhedsanalyse.

**Opgaveformulering**

**Case: Den fremtidige vækst for virksomheden Normal A/S**

***Vurder med udgangspunkt i teorier, metoder og analysemodeller fra SO3-fagene, hvilke muligheder Normal har for at realisere de vækstplaner, som virksomheden har meldt ud.***

* Beskriv Normal A/S ved hjælp af Afsætning og Virksomhedsøkonomi
* Undersøg hvilke aktuelle vækstplaner Normal A/S har for fremtiden.
* Ved hjælp af fagene Matematik, Afsætning og Virksomhedsøkonomi, bilagene til opgaveformuleringen samt de informationer I indsamler, bedes I analysere Normals situation. Udvælg en/flere udfordring(er), der kan give stor konkurrencemæssig fordel for virksomheden, såfremt de(n) bliver løst på en god måde.
* Vurdér hvorledes Normal kan løse de(n) valgte udfordring(er) og sikre fremtidig vækst.

**Bilag**

**Informationer om Normal A/S (senest opdateret 2016/2017)**

**BUTIKSKÆDEN NORMAL**

**Butikskæden Normal er en hurtigvoksende kæde på det danske marked, som på få år har mere end 75 butikker fordelt over hele landet. Kæden har store vækstplaner og forventer at fordoble antallet af butikker i de kommende år.**

Normal sælger forskellige husholdningsartikler som rengøringsmidler, vaskepulver og produkter til personlig pleje. Der er hovedsagelig tale om kendte mærkevarer samt et sortiment af Normals eget mærke.

**FAKTA OM NORMAL** ID

* Butikskæden Normal parallelimporterer mærkevarer fra andre EU-lande, hvor varerne ofte sælges væsentligt billigere end i Danmark.
* I april 2013 åbnede den første Normal i Silkeborg, og i 2017 findes der 78 Normal-butikker. Alene i 2015 blev der åbnet 17 nye butikker.
* Normal har omkring 1.000 medarbejdere.
* Bag Normal står blandt andet Torben Mouritsen, stifteren af wupti.com, iværksætter Bo Kristensen, filminstruktør Søren Fauli iværksætter Jan Dal Lehrmann og Bestseller-milliardæren Anders Holch 

Butikskonceptet bygger på parallelimport. Internationale mærkevareproducenter prisfastsætter typisk deres varer efter købekraften i det enkelte land. Det betyder, at mærker som Colgate og Ajax normalt er forholdsvis dyre i Danmark. Normal køber derfor ikke ind hos leverandørerne i Danmark, men de vælger deres leverandører i andre EU-lande, hvor købekraften er lavere og priserne på husholdningsartikler dermed lavere. På den måde kan de sælge de varer, som de selv importerer fra andre lande, til lavere priser end konkurrenterne i Danmark.

Ud over det faste sortiment tilbyder Normal også et skiftende sortiment af fødevarer som fx kiks, chokolade, slik og produkter til personlig pleje. Dermed søger man at tilføje kunden en oplevelse og et overraskelseselement, når man handler i kædens butikker. 'En dunk Ajax og en tube tandpasta er jo ikke særlig sjove i sig selv. Derfor har vi forsøgt at skabe et univers, hvor det at handle husholdningsartikler bliver billigt og sjovt,' fortæller Torben Mouritsen, som er en af stifterne.

**Uddrag af Normals hjemmeside** ID

Hos Normal sælger vi helt normale varer til helt normale mennesker. Vi sælger mærkevarer indenfor f.eks. tandpasta, shampoo, kosmetik, dyremad osv. – eksempler på dette kan være Colgate, Whiskas, Ajax, Gillette m.m. Vores mål er at du som kunde får en unik oplevelse hver gang du besøger vores butik, derfor får vi - ud over det faste sortiment - hele tiden nye, spændende varer.

Vi adskiller os fra andre danske detailkæder ved at tilbyde kunderne faste lave underpriser på alle de mange mærkevarer vi sælger i butikkerne. Dette kan vi gøre, fordi vi importerer vores varer fra udenlandske distributører i andre EU-lande. Her får vi varerne billigere end hvis vi købte dem i Danmark, og så kan vi sælge dem langt billigere til vores kunder.

I kæden holdes omkostningerne generelt så lave som muligt, og der bruges fx ikke penge på reklame 'Normalmanden' er en gennemgående figur i butikken, hvor der spilles på humor i de slogans, som bruges.



**Konkurrenter** ID

Normal konkurrerer med dagligvarehandlen, hvor mange forbrugere typisk køber rengøringsartikler, dyremad og lign. produkter. En stor del af Normals sortiment er produkter til personlig pleje, og inden for dette område konkurrerer kæden bl.a. med Matas, der har en meget stærk markedsposition i Danmark.

I starten tog konkurrenterne ikke meget notits af Normal. I januar 2016 har Matas introduceret en ny lavprislinje Altid. Om dette tiltag fortæller Matas' administrerende direktør Terje List: 'Vi ønsker at gøre det nemmere og mere attraktivt for forbrugerne at handle i Matas. Vi vil fortsætte med at have mange spændende ugentlige tilbud, men vi vil i supplement hertil sikre, at forbrugerne altid kan få de mest anvendte varetyper inden for personlig pleje til en lav pris. Forbrugerne vil fortsat have glæde af vores omfattende servicekoncept, ligesom de 1,6 mio. Club Matas medlemmer uændret opnår point til attraktive præmier, når de bruger deres Matas kort.'

Matas har 290 butikker i Danmark.

**Fremtiden** ID

Normal har planer om at fortsætte væksten i antallet af butikker i de kommende år. Kæden har en forventning om, at der vil være plads til 100 butikker på det danske marked.

'Vi er blevet taget rigtig godt imod i de byer, vi har åbnet butikker i. Og vil oplever samtidig stor efterspørgsel i de byer, hvor vi ikke har butikker,' forklarer Torben Mouritsen og tilføjer, at Normal også har haft gode erfaringer med at åbne butikker i nogle af de mindre danske byer.

Normal arbejder løbende på at udvide produktsortimentet. De benytter sig dels af en række trendspottere og dels spørger de deres følgere på Facebook, når de har nye ideer til produkter.

Samtidig overvejer Normal at udvide på andre markeder. 'Vi kigger på udlandet, men vi er ikke kommet ret langt i vores overvejelser. Vi mener, at der er potentiale, for vores virksomhedsopbygning er ret unik,' slutter Torben Mouritsen – uden at komme nærmere ind på hvilke lande, der er under nærmere overvejelse.



**INFORMATIONER OM VIRKSOMHEDEN OG BRANCHEN** ID

* [normal.dk](http://www.normal.dk/)
* [matas.dk](https://www.matas.dk/)
* Jyllands-Posten, Hvad er: Matas-chefen: Det kan blive sværere at nå vores vækstmål, 30.05.2017
* Jyllands-Posten, Butikskrig om skønhedskunder flytter på landet, 30.05.2016
* Jyllands-Posten, Butikskæden Normal tjener stort på basisvarer, 03.05.2016
* BT, Mit vilde discount-eventyr, 22.01.2016
* Berlingske, Normal vil fordoble butiksantallet, 16.01.2016
* Børsen, Matas holder grundigt øje med discountkæde, 31.08.2015