Tentamen

Emil Karlsson

TIDAA2

**\* Redogöra för villkor för entreprenörskap i nystartade företag**

Affärsidé

Entreprenörskap i nystartade företag byggs till grunden av en affärsidé. En *affärsidé* beskriver varför ett företag existerar och finns där för att uttrycka idén för verksamheten hos företagsägarna. Affärsidén bör vara koncis och allmänt känd i företaget, samt ska svara på frågor som *Varför finns företaget?* och *Vad är företagets filosofi?*

En affärsidé byggs upp av fyra pelare:

* Mission  
  Missionen är den del av affärsidén som svarar på vad företagets uppdrag är eller vilket uppdrag företaget siktar mot att ha. Denna aspekt av affärsidén är väldigt viktig då den ramar in och svarar på vilken kundgrupp som kommer vara central för företaget, men också vad företaget avser att erbjuda och hur de skiljer sig från sin konkurrenter.
* Vision  
  Till skillnad från mission svarar visionen på ett framtida stadie, tillstånd eller position som företaget vill ha. Denna aspekt av affärsidén är viktig då den ämnar att ytterligare beskriva företagets intention, men med *framtidsperspektiv*.
* Strategi  
  Strategin är de faktiska handlingar som för affärsidén från start till mål. Strategin svarar på *hur* och inte *vad* eller *varför*. Strategin säger alltså med hjälp av en långsiktigt plan vilka åtgärder som måste vidtas för att mission och vision ska uppfyllas.
* Mål  
  Målet med en affärsidé är den mest konkreta av de fyra pelarna. Målet sätts för att kontrollera att strategin för företaget i riktigt mot sin vision och förhåller sig till sin mission. Målet är således ofta relevanta mätetal.

Tillväxt

En av de största frågorna för ett nystartat företag är hur de kommer in på marknaden. Vilken strategi de ska använda beror mycket på företags kundgrupp men är i sin grund mycket situationsberoende; konkurrenter, resurser och kompetens. Företaget måste därför besluta om bästa strategi som baseras sig på en mängder av ovan nämnda faktorer.

*Tillväxtstrategin* kan med hjälp *Ansoff-matrisen* vara av fyra olika typer (eller blandning mellan dem) - *marknadspenetration, produktutveckling, marknadsutveckling* och *diversifiering*. Ansoff-matrisen sätter vardera strategi i varsin kvadrant i diagrammet, och därefter kan olika tillväxtstrategier fritt markeras i diagrammet för vilken typ det är.   
Genom att kunna visualisera var ett företag och sina konkurrenter befinner sig på Ansoff-matrisen (vilken typ av marknad ett företag är verksam i) kan beslut lättare fattas om lämplig strategi för att skapa konkurrensöverlägsenhet.   
Utöver Ansoff-matrisen finns andra kända modeller såsom *Porter-modellen*.

Livscykel och faser

Oavsett produkt som företaget planerar att försälja/producera/erbjuda går denna igenom olika faser. Dessa faser finns till för att identifiera när ett företag behöver börja fundera på att skapa/grunda/innovera till något nytt. *Introduktionsfasen*, *tillväxtfasen*, *mognadsfasen* och *nedgångsfasen*.

**\* Redogöra för modeller för ledarskap och organisationsteori**

Organisation definieras formellt som *En samling av individer som utför olika arbetsuppgifter på ett samordnat sätt i syfte att nå ett gemensamt mål*. Rent översiktligt kan organisationer delas in i grupper för vilket mål och intresse organisationen har - *affärsorganisation* avser t.ex. privat aktiebolag.

Organisationsschema

I samband när en organisation växer framkommer ofta en officiell bild över hur företaget är strukturerat ansvarsmässigt - detta kallas organisationsschema. Traditionellt sett är ett organisationsschema uppbyggt av block med linjer mellan dem som visar vem som ansvarar över vem i en pyramidliknande uppställning kallad hierarki - *“Vem är chef över vem? Och vem är chef över den chefen?”*. Längst upp i ett organisationsschema finnes företagets styrelse, som bland annat ansvarar för att tillsätta VD (verkställande direktör) för företaget.

Formell och informell organisation

Enligt definitionen ovan är en organisation en samling individer som arbetar mot ett gemensamt mål på ett samordnat sätt. “Samordnat sätt” kan dock syfta på flera olika sätt att lösa uppgiften. Det som menas med en *formell organisation* är att “Samordnat sätt” syftar på att följa företagets indelningar i organisationsschema och andra regler för att klara uppgiften.

*Informell organisation* syftar istället på en struktur som inte är uppsatt genom regler, utan t.ex. vänner som jobbar effektivt med varandra, gemensamma intressen som bidrar till god gruppdynamik osv. I praktiken har det visat sig skapa mycket värde att låta organisationen vara både formell och informell - En arbetsplats som enbart tillåter formell organisationsstruktur riskerar ett avsevärt långsammare arbetssätt.

Organisationsformer

En organisation kan finnas i många olika former beroende vilken typ av verksamhet som bedrivs. Detta beror på produkt, funktion och geografi, men också på vilket ansvar olika avdelningar har. För att skapa en organisationsform behöver organisationen först delas upp och sedan samordnas.

När en organisation delas upp görs detta både horisontellt och vertikalt.

* Horisontell specialisering:

Görs i fyra olika grunder: *funktion, produkt, kund* och *geografi*.  
T.ex. en *funktion*sorganisation delar in organisationen beroende på vilken funktion som en avdelning utför (arbetsuppgift), såsom ekonomiavdelning, marknadsavdelning osv.

* Vertikal specialisering:  
  Syftar på ett företags hierarkiska uppdelning, dvs. en indelning beroende på ansvar och befogenhet. En typ av rangordning mellan olika avdelningar som skapar en pyramidliknande uppställning av *beslutsnivåer*.

När en organisation samordnas görs även detta horisontellt och vertikalt.

* Horisontell samordning:  
  Syftar på hur olika uppdelade avdelningar i ett företag pratar med varandra. T.ex. en verkstad bör samordnas med utvecklingsavdelningen genom någon typ av kontaktperson - en sådan person har då en *förbindelseroll*. En annan typ av horisontell samordning av uppdelade avdelningar kan ske via *stående kommintéer*. Detta innebär då istället att t.ex. avdelningar träffas regelbundet i någon form av möte. Det finns ytterligare kända samordningsformer som löser problemet på annat sätt som passar för just de typer av avdelningar.
* Vertikal samordning:  
  Syftar på samordningen mellan överställd och underställd - hur kommunikationen sker mellan poster av högre hierarkisk rang och poster av längre hierarkisk rang. Det vanligaste exemplet är en *linjeorganisation* och där varje anställd har en chef som som den rapporterar till, och chefen i sin tur har en chef ovanför och rapporterar till denna. Allt sker alltså i en *kedja* (“*Chain of command”*) från den underställda längst ner i organisationsschemat och upp till styrelsen.

Ledarskap

När en chef utses förväntas det oftas av de underställda att denne ska utöva ledarskap över medarbetarna. Detta ledarskap är dock att skilja från *chefskap* som inte direkt syftar på att leda underställda, utan att personen har i *uppgift* att leda sin underställda, dvs. *idka* ledarskap.   
  
Ledarskap kommer i olika former och en välkänd form är den *formella ledare*. Detta avser en person med mandat som leder sina underställda, t.ex. en chef. Vidare finns också *informell ledare* som syftar på ledarskap från person under formellt mandat.

Ledarskapsmodeller

För att skapa en ledarskapsstil som är effektiv sätts olika modeller upp:

* Endimensionell ledarstil:  
  En av de mest välkända och enkla modellerna för ledarskap som sätter auktoritär ledarstil i ena ändan och demokratiskt ledarstil i andra ändan. *Auktoritär ledarstil* syftar på en ledare som fattar alla beslut på egen hand och kräver därmed lydnad från sina underställda, i vardagsspråk är detta en mycket sträng ledare. *Demokratisk ledarstil* syftar istället på en ledare som fattar beslut med sina underställda. Ledaren uppmuntrar underställda att delta i besluten genom diskussion och kritik.
* Flerdimensionell ledarstil:  
  På grund av enkelheten i den endimensionella ledarstilen begränsas alla ledare på den skala till att vara likadana. Den tar inte hänsyn till olika typ av t.ex. demokratiska ledare. Demokratiska ledare har nämligen visat sig bry sig om de underställda psykologiska behov på ett annat sätt än den auktoritära ledaren. Därmed skapades den flerdimensionella ledarstilen som byggs på två axlar: *Intresse för människorna* och *Intresse för produktionen*. Detta kan då sätta samman intressen som tidigare ansågs endast finnas hos antingen auktoritär ledare och demokratiskt ledare.

**\* Tillämpa lönsamhets- och resultat- och känslighetsanalys med beräkning av nollpunkt, täckningsgrad och säkerhetsmarginal.**

Företag: iFold AB  
Produkt: Mobilskal  
  
Kostnadsuppställning:

| Rörliga kostnader (per mobilskal) | 25 kr |
| --- | --- |
| Fasta kostnader (per år) | 240 000 kr |
| Försäljningsvolym (per år) \* | 10 000 st |
| Försäljningspris (per styck) | 100 kr |
| Kapital | 5 000 000 kr |

\* Prisexemplet antar att alla mobilskal som tillverkas blir sålda

Kritisk volym:

Kostnad per mobilskal: 25 kr  
Intäkt per mobilskal: 100 kr

Fast årlig kostnad: 240 000 kr

Vi ställer upp ekvationer som beräknar kritisk volym där *n* är antalet mobilskal:

Alltså, företaget iFold AB måste sälja **3200 st** mobilskal för att nå den kritiska volymen (nollpunkt), vilket innebär att de måste sälja för **320 tkr** (kritisk omsättning).

Säkerhetsmarginal

Vi antog ovanför att företaget iFold AB sålde 10 000 st mobilskal över ett år. Då ställer vi upp säkerhetsmarginalen enligt ekvationerna:  
(st) 10 000 - 3200 = *6800 st*

(%) 6800 / 10 000 = *68%*

(kr) 1 000 tkr - 320 tkr = *680 tkr*

Täckningsgrad

För att beräkna täckningsgraden behöver först täckningsbidraget per mobilskal beräknas som .

Därefter beräknas täckningsgraden som :

Lönsamhets-, resultat- och känslighetsanalys

Resultat = Intäkter - Kostnader -> Resultat = 1 000 000 - 250 000 - 240 000 = *510 000 kr*

Lönsamhet = Resultat / Kapital -> Lönsamhet = 510 000 / 5 000 000 = *10%*

Tillämpning av känslighetsanalys

Vi undersöker hur beräkningarna förändras när försäljningspriset ändras från **100 kr** till **200 kr**. Denna förändringen motiveras till att vår lönsamhet var så pass låg och vi måste höja lönsamheten i företaget.   
  
Kostnadsuppställning:

| Rörliga kostnader (per mobilskal) | 25 kr |
| --- | --- |
| Fasta kostnader (per år) | 240 000 kr |
| Försäljningsvolym (per år) \* | 10 000 st |
| **Försäljningspris (per styck)** | **200 kr** |
| Kapital | 5 000 000 kr |

\* Prisexemplet antar att alla mobilskal som tillverkas blir sålda

Kritisk volym:

Kostnad per mobilskal: 25 kr  
Intäkt per mobilskal: **200 kr**

Fast årlig kostnad: 240 000 kr

Vi ställer upp ekvationer som beräknar kritisk volym där *n* är antalet mobilskal:  
**200**

Alltså, företaget iFold AB måste sälja **1372 st** mobilskal för att nå den kritiska volymen (nollpunkt), vilket innebär att de måste sälja för **274,4 tkr** (kritisk omsättning).

Säkerhetsmarginal

Vi antog ovanför att företaget iFold AB sålde 10 000 st mobilskal över ett år. Då ställer vi upp säkerhetsmarginalen enligt ekvationen:  
(st) 10 000 - **1372**= ***8628*** *st*

(%) **8628** / 10 000 = ***86,28****%*

(kr) 2 000 tkr - **274,4** tkr = **1*725,6*** *tkr*

Täckningsgrad

För att beräkna täckningsgraden behöver först täckningsbidraget per mobilskal beräknas som .

**200175** kr

Därefter beräknas täckningsgraden som :  
**175/200** = **87,5**%

Lönsamhets-, resultat- och känslighetsanalys

Resultat = Intäkter - Kostnader -> Resultat = 2 000 000 - 250 000 - 240 000 = *1 510 000 kr*

Lönsamhet = Resultat / Kapital -> Lönsamhet = 1 510 000 / 5 000 000 = ***30%***

**\* Tillämpa investeringskalkyl genom bl.a. pay-back-, nuvärde-, internränte- och annuitetsmetod, samt genomföra känslighetsanalys i en investeringsbedömning**

Investeringsexempel:

**Grundinvestering (G):** 25 Mkr  
**Livslängd (n):** 5 år  
**Årligt inbetalningsöverskott (a):** 6 Mkr  
**Kalkylränta (r):** 10%  
**Restvärde (R):** 3 Mkr

Payback-metoden  
Hur lång tid tar det att få “Pay-back”?  
Vi har samma årliga inbetalningsöverskott (*a*) vilket gör att vi undersöka förhållande mellan *G* och *a*.

Återbetalningstid = G / a = 25 Mkr / 6 Mkr = *4,16 år*

Nuvärdemetoden (Kapitalvärdemetoden)  
Vi beräknas kapitalvärde som

Vilket ger oss:

Internräntemetoden  
Vi letar efter vilken kalkylränta som gör att kapitalvärdet blir 0.   
Då vi har samma *a* men ett restvärde måste vi testa sätta in olika räntor och se vad som närmar sig 0.

Då kapitalvärdet ovan var negativt vid en kalkylränta på 10% måste vi leta efter en ränta som är mindre än detta. Vi testar med 5%:

3,3275 Mkr

Detta var för låg %, vi testar med 9%:

0,2879 Mkr

Av detta drar vi slutsatsen att internräntan ligger mellan 9% och 10%, alltså ca **9,5%**

Annuitetsmetoden  
På grund av att vi har samma *a* varje år kan vi använda formeln:  
a - (G - R \* tabB) \* tabD

Alltså: **-0,1036 Mkr**

OBS! Ett negativt värde var förväntat då annuitetsmetoden inte ska visa lönsamhet om inte nuvärdesmetoden gör det.

Känslighetsanalys  
Enligt resultatet i både kapitalvärde och annuitetsberäkning visades sig investeringen inte vara lönsam. I känslighetsanalysen ska vi alltså undersöka vad som händer när vi ändrar på olika värden i formeln för kapitalvärde. Vi kommer att testa två sätt att förändra parametrar i formeln för att se hur investeringen skulle behöva se ut för att den skulle vara lönsam.

Vi testar först att förändra **G** som tidigare var **25 Mkr**. Vi anger detta som *G* i ekvationen nedan:

Alltså:  
Detta innebär att om vi endast ändrar **Grundinvestering** behöver den vara mindre än 24,61 Mkr för att kapitalvärdet ska bli positivt.

→ Jag ändrar **G** från 25 Mkr till något tal mindre än **24,61 Mkr** så blir investeringen lönsam

Det andra vi testar att justera i vår känslighetsanalys är det **årliga inbetalningsöverskottet** som tidigare var **6 Mkr**. Vi anger detta som *a* i ekvationen nedan:

Alltså:  
Detta innebär att om vi endast ändra **Årligt inbetalningsöverskott** behöver den vara större än 6,1035 Mkr för att kapitalvärdet ska bli positivt.

→ Jag ändrar **a** från 6 Mkr till något tal större än **6,1035 Mkr** så blir investeringen lönsam