

Møre og Romsdal Energi

*

Inn i fremtiden del II

Ett taktisk og operativt dokument

Studentnr.
305736
310681
310862
310864

Oppgaven er konfidensiell inntil 08.06.1999

FORORD

Dette taktiske og operative planverket er utarbeidet med bakgrunn i det før utarbeidede strategiske dokument. Gruppen har lagt vekt på å lage et enkelt verktøy som MRE kan bruke i den daglige driften. Dersom MRE ønsker hjelp til iverksetting og gjennomføring kan gruppen kontaktes.

Gruppen har lagt ved til oppdragsgiver en diskett som inneholder filer av handlingsprogram, maler til annonser og DM brev.

Innholdsfortegnelse

FORORD	2
STRATEGISK STATUS	6
VISJON	6
FORRETNINGSIDÉ	6
SUKSESSFAKTORER	6
OVERORDNEDE MÅL	6
<i>To overordnede mål</i>	6
OVERORDNEDE STRATEGIER	6
<i>Differensiert strategi år 1 - 3</i>	6
<i>Kostnadslederskap strategi år 4 - 5</i>	7
MULIG RETNING	7
<i>Internt nett: Konsolidering</i>	7
<i>Eksternt nett: Markedsutvikling</i>	7
MULIG METODE	7
<i>Egen internutvikling</i>	8
<i>Samarbeid og allianser</i>	8
BUDSJETTERT ØKONOMISK UTVIKLING	9
ORGANISASJONSBEKRIVELSE	10
UTDRAG FRA STRATEGISK HANDLINGSPLAN	11
<i>Teknologistrategi</i>	11
<i>Organisatorisk strategi</i>	11
<i>Personalstrategi</i>	11
<i>Finansiell strategi</i>	11
<i>Produksjonsstrategi</i>	11
<i>Markedsføringsstrategi</i>	11
<i>Meglingsstrategi</i>	11
SITUASJONSANALYSE	12
SAMMENDRAG AV PROFILKART	12
EKSTERNE ARBEIDSBETINGELSER	12
<i>Markeder og kunder</i>	12
<i>Distribusjon</i>	12
<i>Konkurrenter</i>	12
<i>Trender og konjunkturer</i>	12
<i>Politiske og juridiske forhold</i>	12
INTERNE ARBEIDSBETINGELSER	13
<i>Personell og organisasjon</i>	13
<i>Økonomi og finansielle forhold</i>	13
<i>Produkter og tjenester</i>	13
<i>Markedsføring og salg</i>	13
<i>Andre interne arbeidsbetingelser</i>	13
SOFT ANALYSE	14
SEGMENTERING	15
SMP-MODELL	15
1. <i>Identifisere segmentvariabler</i>	15
2. <i>Beskrivelse av segmentene</i>	15
3. <i>Lønnsomhet i segmentene</i>	16
4. <i>Velge delmarkeder</i>	16
5. <i>Posisjonering for den enkelte målgruppe</i>	17
6. <i>Velge, utvikle og kommunisere posisjoneringskonseptet</i>	17

MÅLSETTING	17
KVANTITATIVE MÅL	17
<i>Fordelt på målgruppene</i>	18
KVALITATIVE MÅL	18
MÅLHIERARKI.....	19
MARKEDSBUDSJETT	20
MARKEDSSTRATEGI	20
VALG AV GENERELL MARKEDSSTRATEGI.....	20
<i>Sammenheng mellom strategisk status og markedsstrategi</i>	20
<i>Valg av markedsposisjon</i>	20
<i>Valg av differensieringsform</i>	20
<i>Valg av posisjoneringsstrategi</i>	21
INTERNE FORHOLD (FRA SF)	21
EKSTERNE FORHOLD (FRA OT).....	22
ØKONOMISK UTVIKLING:	22
MARKEDSMIKS MOT DE ULIKE MÅLGRUPPER	23
MARKEDSMIKS	23
<i>Servicepakken</i>	24
<i>Maslow`s behovshierarki</i>	25
<i>Serviceleveransesystemet</i>	26
<i>Personal/ Kultur</i>	27
<i>Påvirkning/Image</i>	28
<i>Pris</i>	31
<i>Markedsstrategi mot eksisterende kunder</i>	31
<i>Markedsstrategi mot potensielle kunder</i>	31
PROGRAM FOR IVERKSETTELSE	32
KONTROLL	34
BUDSJETTKONTROLL.....	34
LØNNSOMHETSKONTROLL	34
EFFEKTIVITETSKONTROLL	34
STRATEGISK KONTROLL	34
GJENNOMFØRING AV KONTROLL	35

VEDLEGG	36
EKSEMPEL PÅ KONTROLL TIMEPLAN	36
PROFILKART	37
<i>Hvordan tolke profilkartet.....</i>	<i>37</i>
HANDLINGSPROGRAM	39
<i>Plan for tiltak 1: Kurs kompetanse.....</i>	<i>39</i>
<i>Plan for tiltak 2: Innkjøp dialog</i>	<i>40</i>
<i>Plan for tiltak 3: Oppkobling Internett</i>	<i>41</i>
<i>Plan for tiltak 4: Ansettelse av Dialog MF.....</i>	<i>42</i>
<i>Plan for tiltak 5: Valhall.....</i>	<i>43</i>
<i>Plan for tiltak 6: Belønningssystem</i>	<i>44</i>
<i>Plan for tiltak 7: Gjennomføring av DMF</i>	<i>45</i>
<i>Plan for tiltak 8: Valg av reklamebyrå.....</i>	<i>46</i>
<i>Plan for tiltak 9: Ny organisasjon MRE.....</i>	<i>47</i>
<i>Plan for tiltak 10: Merke varebygging</i>	<i>48</i>
<i>Plan for tiltak 11: Teknologi</i>	<i>49</i>
<i>Plan for tiltak 12: Økning av driftsinntekter.....</i>	<i>50</i>
GENERELL INFORMASJONSPLAN I 13 PUNKTER.....	51
MAL TIL UTARBEIDELSE AV PRESSEMELDING	52
MAL FOR DM	53
EKSEMPEL PÅ DM.....	54
ANNONSE MAL	55
EKSEMPEL PÅ ANNONSE.....	56
HEADING ANNONSE	56
MAL FOR SALGSMØTER	57
Drilling av foredragsholder og salgskorps.	57
UTVELGELSE AV MÅLGRUPPE I FORBRUKERMARKEDET	58
VURDERING OG VALG AV REKLAMEBYRÅ	59
UTDRAG FRA NS 3032.....	60
REFERANSELISTE	61
<i>Faglitteratur:</i>	<i>61</i>

STRATEGISK STATUS

VISJON

"Kvalitetsleverandør av energi."

Å være kvalitetsleverandør forplikter. Det går ikke bare på kvaliteten av produktet, men også på hvordan det blir levert og hvordan kunder blir behandlet – fra første kontakt til kunden velger en annen leverandør. Målet skal selvfølgelig være at kunden blir så fornøyd med leveransen at han ikke velger annen leverandør enn MRE. Hvor viktig denne kontakten er, blir tatt opp i leveransesystemet i markedsmiksen.

Gruppen mener at MRE skal være en energileverandør, dette slik at MRE kan velge å levere annen type energi enn strøm dersom det skulle vise seg hensiktsmessig. Denne visjonen er i samsvar med gruppens forslag til ny visjon for IK.

FORRETNINGSIDÉ

"MRE skal, på eget og eksterne konsesjonsområder, tilby husstander og bedrifter energi og energirelaterte tjenester og produkter. Dette for å bedre kundenes hverdag."

SUKSESSFAKTORER

Dialog med kundene.

Kontinuerlig intern utvikling.

Positive holdninger.

Medarbeiderne er stolte av å jobbe i MRE.

OVERORDNEDE MÅL

To overordnede mål

Øke driftsinntektene med 25% i den strategiske perioden.

Øke kvaliteten i alle ledd.

OVERORDNEDE STRATEGIER

Differensiert strategi år 1 - 3

Fokusering på faktorer som f.eks. merkevarer, merkevarereklame, design*, service og kvalitet. For å gjennomføre denne strategien kreves det av organisasjonen at den har kompetanse innen bl.a. markedsføring, grunnforskning og produktutforming.

Organisasjonen må kunne sette, og kontrollere, subjektive i stedet for kvantitative mål.

Koordinering av funksjoner på tvers av organisasjonen kreves. Differensieringsstrategi innebærer også at man tilbyr produkter eller tjenester som skiller seg fra konkurrentene på en slik måte at kundene er villige til å betale noe høyere pris.

*design trenger ikke være fysisk innpakning.

Vi har ved hjelp av verdinettverket vist at verdiskapningen i MRE skjer ved kontakt med kundene. Ved å velge differensiert strategi kan man lettere allokere ressursene slik at

MRE blir konkurransedyktig på mer enn bare pris. MRE bør stå i fremste rekke for å betjene energikunden på en annen måte enn i dag.

Kostnadslederskap strategi år 4 - 5

Å være kostnadsleder innebærer at man tilbyr tilnærmet identisk produkt eller tjeneste til en lavere kostnad, ikke nødvendigvis til en lavere pris, enn konkurrentene. For å komme i en slik posisjon må bedriften satse maksimalt på kostnadsreducerende eller kostnadsminimerende tiltak. Selv om lavere kostnader blir et gjennomgangstema i strategien, innebærer imidlertid ikke dette at man kan tillate seg å ignorere områder som service, kvalitet og salg.

Det er viktig at man ikke forveksler kostnadslederstrategi med lavprisstrategi.

Hensikten med å være kostnadsleder kan deles i to:

- Fordi bedriften har lavere kostnader enn sine konkurrenter, kan den ta lavere priser enn konkurrentene, samtidig som den kan ha lik eller større fortjeneste.
- Hvis det utvikler seg en priskrig, etter hvert som bransjen mettes, vil kostnadsleder være bedre i stand til å stå imot konkurransen.

Disse valgene av generiske strategier er i tråd med visjon for MRE og visjon for IK.

MULIG RETNING

Mulig retning vil si hva MRE må gjøre for å få gjennomført den generiske strategien. Grunnet måten kraftbransjen er strukturert på velger vi retninger for internt og eksternt nett.

Internt nett: Konsolidering

For kunder i eget konsesjonsområde vil vi forslå konsolidering. Det vil si at en går inn å styrker og forbedrer bedriftens aktiviteter, enten for å vokse i takt med markedsveksten eller befeste sin posisjon i markedet. MRE har i dag 98% leveranse i eget nett, og de kundene er det viktig å ta vare på.

Eksternt nett: Markedsutvikling

Dette er en aggressiv strategi siden MRE da vil agere i konkurrentenes konsesjonsområde/ hjemmemarkeder. Dersom energibransjen hadde vært i vekst ville det vært enklere å få innpass og ta markedsandeler. Men siden veksten i bransjen er liten (se bransjevekst, Porter) vil MRE måtte ta andeler fra sine konkurrenter for å vokse.

MULIG METODE

Mulig metode vil si hvilke metoder MRE skal bruke for å gjennomføre gruppens valg av strategi.

Det er tre mulige metoder: Intern utvikling, oppkjøp eller felles utvikling/ allianser. En eller flere metoder kan benyttes for å gjennomføre valgt strategi.

Egen internutvikling

En av de viktigste ressursene i fremtiden vil være personale og kompetanse. MRE bør derfor arbeide med å øke kompetansen blant de ansatte og utvikle synergien mellom de ulike funksjonene.

Samarbeid og allianser

Det kan skilles mellom to typer strategisk samarbeid :

Produkt- og/eller markedsdrevet allianse

En slik allianse vil ha stort taktisk potensiale. Den vil bare overfladisk berøre den sosiale strukturen i bedriften. I en slik allianse er ikke lærdom en forutsetning.

Kompetansedrevet allianse

har et stort strategisk potensiale. Her er lærdom en viktig forutsetning for begge parter. En har mange mulige partnere, også i andre bransjer. En kompetansedrevet allianse vil berøre dype sosiale strukturer i bedriften.

Gruppen mener at MRE de første tre bør årene konsentrerer seg om en produkt-/markedsdrevet allianse. Dette fordi organisasjonen MRE/IK nettopp har gjennomgått omstrukturering fra en enhet til konsern.

Det er viktig at den nye organisasjonen blir samkjørt før man inngår en allianse som kan berøre de sosiale strukturene.

BUDSJETTERT ØKONOMISK UTVIKLING

Alle tall er i 1000 Kr

	1998		1999		2000		2001		2002		2003	
		Endring i %		Endring i %		Endring i %		Endring i %		Endring i %		Endring i %
Driftsinntekter	356 518	5	374 344	5	393 061	5	412 714	5	433 350	5	455 017	5
Markedsføring	-800	50	-1 200	10	-1 320	10	-1 452	-10	-1 307	-10	-1 176	-10
Andre driftskostnader	-332 916	7	-356 220	5	-374 031	5	-392 733	-3	-380 951	-5	-361 903	-5
Avskrivninger	-8 660		-8 660		-8 660		-8 660		-8 660		-8 660	
Sum driftskostnader	-342 376		-366 080		-384 011		-402 845		-390 918		-371 739	
Driftsresultat	14 142		8 264		9 050		9 869		42 432		83 278	
Finans inntekter	1 100	5	1 155	5	1 213	5	1 273	5	1 337	5	1 404	5
Finanskostnader	-3 300	-5	-3 135	-5	-2 978	-5	-2 829	-5	-2 688	-5	-2 553	-5
Netto finans	-2 200		-1 980		-1 766		-1 556		-1 351		-1 150	
Resultat før skatt	11 942		6 284		7 284		8 314		41 082		82 128	
skatt 30%	-3583		-1 885		-2 185		-2 494		-12 324		-24 639	
Resultat	8 359		4 399		5 099		5 819		28 757		57 490	

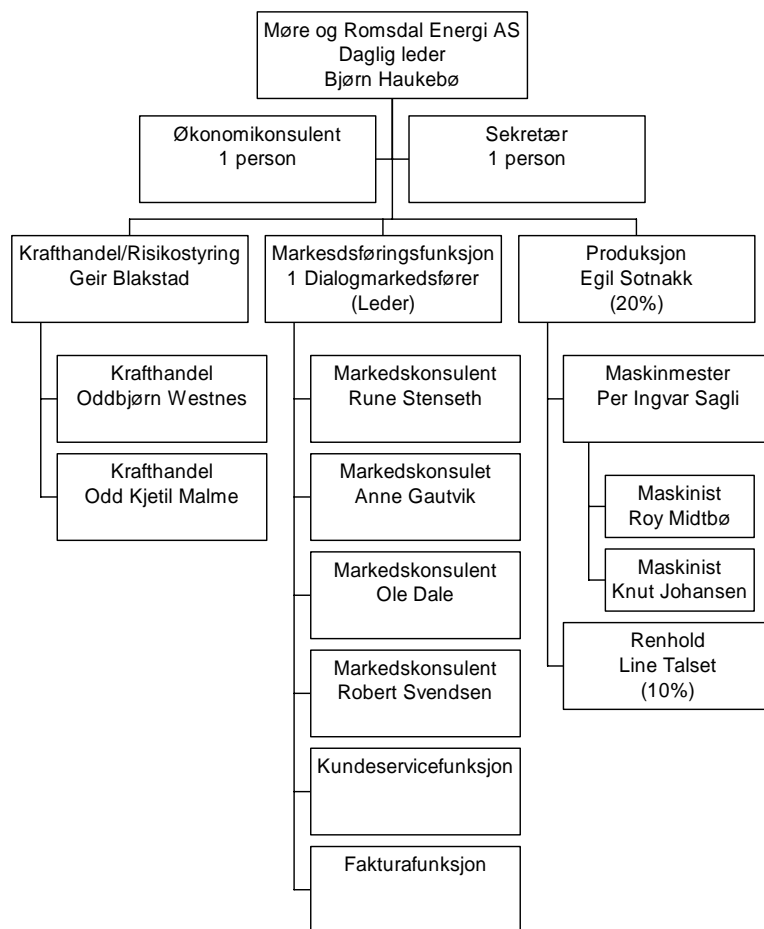
Siden MRE ikke har noe historisk økonomisk materiale måtte gruppa jobbe med det nye budsjettet ut fra MRE sitt 1998 budsjett.

Gruppen har fått opplyst at det var satt av 800 000 til markedsføring, men gruppen klarer ikke å finne dette i delbudsjettene. Vi forutsetter at de opplysninger vi er blitt gitt er riktige og har budsjettet ut fra dette.

Budsjettet skal gjenspeile de strategiske valgene vi har gjort. Gruppen har derfor funnet det riktig å øke markedsføringsbudsjettet de tre første årene med 70%. Dette for å komme i gang med dialogmarkedsføringsprogrammet.

Driftskostnadene økes det første året med 7% for å dekke kostnader knyttet til omorganisering av MRE/IK, og lønninger til ansatte i kundeservice- og fakturafunksjonen. Kursing av alle ansatte inngår også i denne posten.

ORGANISASJONSBESKRIVELSE



MRE vil beholde omlag den samme strukturen som tidligere. Den organisasjonen gruppen foreslår skal bygge ned psykiske skiller og øke informasjonsflyten, en viktig ressurs når en skal utøve dialogmarkedsføring.

Dagligleder :

Bjørn Haukebø vil ha det overordnede ansvaret i MRE og delta i ledergruppen i IK som nå. Daglig leder skal påse at de ansatte i MRE trives, at planer blir fulgt, budsjetter holdt og at alle i MRE deltar på kurs med jevne mellomrom.

Økonomikonsulent:

Ingen endring for økonomikonsulenten, vedkommende skal stå til rådighet for MRE og være en ressursperson innen økonomiske spørsmål.

Sekretær :

Det må ansettes ny sekretær i MRE, dersom en ved evaluering finner det nødvendig å opprettholde denne stillingen. Gruppen mener at Anne Gautvik som har stillingen i dag er overkvalifisert, hun bør i stedet tiltre som markedskonsulent.

Krafthandel/ Risikostyring :

Ingen endring.

Markedsføringsfunksjonen :

Den tidligere salgfunksjonen blir omgjort til markedsføringsfunksjon og blir styrket med en dialogmarkedsfører, en ny markedskonsulent, kundeservicefunksjonen og fakturafunksjonen. Gruppen foreslår at det blir ansatt en person som har kunnskap innen dialogmarkedsføring, og som også innehar lederegenskaper.

Kundeservice- og fakturafunksjonen er i dag to adskilte avdelinger som ligger under IK Nett. Disse to funksjonene må integreres i markedsføringsfunksjonen.

Produksjon :

Ingen endring.

UTDRAG FRA STRATEGISK HANDLINGSPLAN

Teknologistrategi

Da mulig metode for MRE er egen intern utvikling vil det legges stor vekt på IT teknologi som verktøy og opplæring innen dette.

Organisatorisk strategi

På grunn psykiske avstander mellom de ulike funksjoner innen konsernet, vil det være en fordel om funksjonene kundeservice og faktura blir lagt under MRE. Markedsførings/salgfunksjonen bør styrkes med noe personell.

Personalstrategi

Personalutvikling vil være en viktig del av tiltakene for intern utvikling i MRE. Kompetanseheving av personalet og mulighet for selvrealisering er avgjørende for bedriftens utvikling.

Finansiell strategi

IK fører i dag alt regnskap for MRE. Det vil ikke gjøres noe forandring på dette i denne strategiske periode. Men det må utvikles bedre systemer for å bedre styring og kontroll av økonomi.

Produksjonsstrategi

MRE opererer innen en bransje som har høye faste kostnader i produksjon av strøm. Det er derfor viktig at MRE holder seg oppdatert på hvilken teknologi som er tilgjengelig for å utnytte eksisterende produksjon maksimalt økonomisk sett.

Markedsføringsstrategi

Innen konsesjonsområdet: MRE må starte en dialog med kundene for å innhente mer informasjon om dem. På den måten kan de bygge kundenes lojalitet til MRE. Spredning internt av innhentet informasjon er viktig.

Utenfor konsesjonsområdet har vi valgt markedsutvikling; dialogmarkedsføring mot eksisterende og potensielle kunder.

Meglingsstrategi

Fokusere på høyest mulig fortjeneste innenfor akseptabel risiko.

SITUASJONSANALYSE

SAMMENDRAG AV PROFILKART

I førsteleddskontakten, punkt 1 – 4, er variasjonene mellom selskapene store. MRE er raske til å ta telefonen, men de har en relativt dårlig presentasjon og mottagelse. Stemmebruken til funksjonærene er middels. Hos MRE var det bare personalet i kundeservice som ble testet, siden salgsavdelingen gjenkjente stemmene våre.

MRE er flink til å tilby brosjyremateriell, men er sene til å følge opp dette. Enkelte i gruppen mottok ikke materiell i det hele tatt selv om dette ble lovet. Budskapet i materialet er vanskelig å forstå.

Som en av få aktører har MRE sin egen web side, men oppdateringen og brukervennligheten av siden er dårlig. Gruppen er blitt informert om at MRE har kontaktet reklamebyrå for å få utarbeidet nye web sider.

EKSTERNE ARBEIDSBETINGELSER

Markeder og kunder

Markedsområdet kan deles inn i to typer: Marked innen konsesjonsområdet og utenfor konsesjonsområdet. MRE har i dag 98% markedsandel innenfor eget konsesjonsområde. I hovedsak kan kunder deles inn i to grupper, husstander (forbrukere) og bedriftskunder. Forbrukermarkedet er stabilt. Til bedriftskunder har strømleveransen økt med 51,5% fra 1996 til 1997.

Distribusjon

I konsesjonsområdet er det Istad Kraft Nett som er ansvarlig for distribusjon av strøm. Utenfor konsesjonsområdet er det konsesjonshaver i området som står for distribusjon. Naturressurser:

Norge er et land rikt på vannfall, og det er gode muligheter for å bygge store vindmølleparker. Dette gjør at dersom det er politisk vilje kan Norge være selvforsynt med ren energi. På kontinentalsokkelen er det store olje og gassreserver, men dette er ikke fornybar energi.

Konkurrenter

Det er i dag ca. 220 leverandører av strøm. 50 av disse leverer 70% av strømforbruket i Norge. MRE er en meget liten energileverandør.

Trender og konjunkturer

Det er en økende debatt og interesse for bevaring av naturen. Dette har spesielt kommet frem i debatten for og imot gasskraftverk. Tross denne økende interessen for bevaring av naturen ser vi et økende strømforbruk i Norge.

Politiske og juridiske forhold

Det er innført nye regler for kraftbransjen fra og med 1997. Offentlig eide kraftselskap skal for fremtiden betale 28% skatt på overskudd (regnskapsligning) som andre selskaper, og

ikke skatt etter takst (prosentligning) som tidligere. I tillegg til 28% skatt på overskudd skal det betales 1,2 øre pr. produsert kWh i naturskatt, samt 27% grunnrenteskatt av et beregnet resultat fra kraftproduksjonen. Naturskatten kan trekkes fra krone for krone til utlignet fellesskatt til staten.

På grunn av den politiske situasjonen i dag er det uvisst som den sittende koalisjonsregjering sitter til neste stortingsvalg. Dette kan gjøre at kraftindustriens arbeidsbetingelser kan endres på kort tid. Det er usikkerhet om hvordan grønne skatter og avgifter slår ut for kraftindustrien

INTERNE ARBEIDSBETINGELSER

Personell og organisasjon

MRE har dyktige innkjøpere av kraft og en godt sammensatt salgssavdeling.

De som jobber med innkjøp av kraft er personer med lang erfaring innefor megling av kraft.

Salgsavdelingen består i dag av 3 selgere som er dyktige innenfor sine områder. I produksjonen er det en dyktig stab.

Økonomi og finansielle forhold

MRE har en god økonomi.

Hovedinntektene kommer fra omsetning av kraft, samt egen kraftproduksjon. De har i liten grad inntekter ut over dette.

Produkter og tjenester

Basisproduktet til MRE er trygghet, jfr. Maslow's behovshierarki. Hovedproduktet er strøm til forbrukere og næringsvirksomheter, samt Enøk rådgivning.

Markedsføring og salg

I MRE er det utarbeidet få eller ingen planer for hvordan de skal henvende seg mot markedet. Det meste sitter i hodet til ledelsen i MRE.

Dette gjør at det blir en del ad hoc-løsninger, noe som fører til ustrukturerte arbeidsrutiner for de ansatte.

Andre interne arbeidsbetingelser

Kundeserviceavdeling

Lokalisert i resepsjonen, langt fra de avdelingene som de naturlig samarbeider med.

Enkelt å finne dem for besøkende. Besettes med personell som er overflødig i organisasjonen. Høy alder på de ansatte. Mangler opplæring i sine arbeidsoppgaver, og kursing på programvare som de skal benytte. Noe vegring mot nye arbeidsoppgaver.

Fakturaavdeling

Fakturaavdelingen er nylig slått samme med den gamle avregningsavdelingen. Dette har ført til litt kulturkollisjon mellom de ansatte. Avdelingen er lokalisert nær MRE. Blant de ansatte er det vegring for nye arbeidsoppgaver.

SOFT ANALYSE

SOFT analysen sier noe om interne og eksterne faktorer som har betydning for MRE. De interne faktorene kan MRE gjøre noe med selv, mens de eksterne faktorer kan de i liten grad påvirke.

S = Styrke (Strength)

O = Muligheter (Opportunities)

F = Svakheter (Failures)

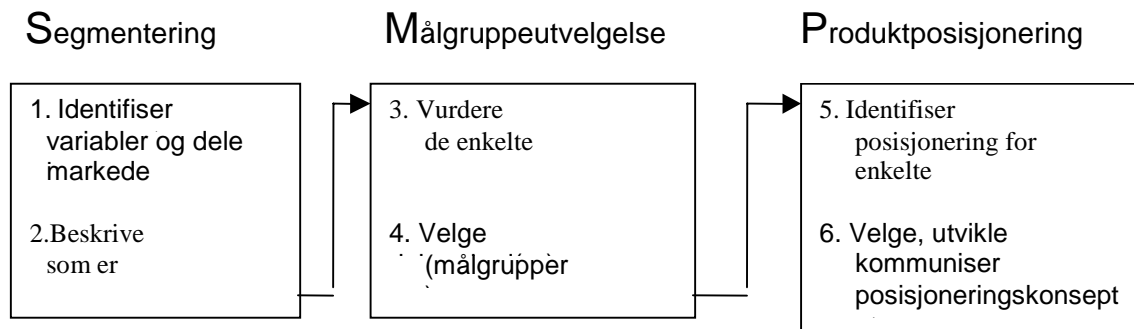
T = Trusler (Treths)

	Interne	Eksterne
S	<ul style="list-style-type: none"> *MRE har dyktige medarbeidere. *MRE kan dra nytte av stordrifts fordeler. *Solid økonomi. *God viten om bedriftskunder. 	
O		<ul style="list-style-type: none"> *Hvis regjeringen setter opp el-avgiften vil dette skal uro i markedet. *Inngå allianser med andre produsenter/ leverandører. *Nye tjenester som kan leveres på nett. *Grønne skatter.
F	<ul style="list-style-type: none"> *98 % markedsandel på eget konsesjonsområde. *Dårlig kommunikasjon mellom IK og MRE. *Lite målrettet markedsføring. *Liten viten om forbrukerkunder. *Dårlig image. *Dårlig oppfølging av kundehenvendelser. 	
T		<ul style="list-style-type: none"> *Flere energi leverandører slår seg sammen. *Økonomisk utvikling. *Ustabil politisk situasjon. *El-avgift. *Stor grad av priskonkurransen.

SEGMENTERING

SMP-MODELL

For å gjennomføre segmentering har gruppen valgt å benytte Kotler's SMP-modell.



1. Identifisere segmentvariabler

Bransjen har naturlig delt kundene inn i tre segmenter :
 husstandskunder/ forbrukere
 bedriftskunder
 offentlig virksomhet

Grunnet bransjens oppbygging deles kundene i to markeder: Innenfor og utenfor eget konsesjonsområde.

2. Beskrivelse av segmentene

Forbruker: Årlig forbruk fra ca 12.000 kWh til 45.000 kWh.

Tjenesten benyttes til oppvarming av bolig og varmtvann, drift av elektriske artikler og belysning.

Forbruket følger som regel årstidene og variasjoner i temperaturer.

Er opptatt av pris, mindre opptatt av Enøk tiltak.

En til to beslutningstakere.

Bedrift: Volumet avgjøres av type virksomhet, variasjoner etter årstider og temperatur.

Benyttes til belysning, drift av elektriske artikler og produksjonsmateriell, delvis til oppvarming.

Mer kostnadsorientert.

Flere aktører i beslutningsprosessen.

Offentlig: Stor variasjon i bygningsmassen.

Benyttes til belysning, drift av elektriske artikler og produksjonsmateriell, delvis til oppvarming.

Byråkratisk, mange aktører i beslutningsprosessen.

Pris-/ kostnadsorientert etter hvor i hierarkiet beslutningstaker er plassert.

3. Lønnsomhet i segmentene

De ulike segmentene har et forutsigbart forbruk. Lønnsomheten vil alltid ligge i volumet av forbruk, siden det innen hvert segment vil være en tilnærmet lik "oppstartkostnad" pr. kunde. Normalforbruk i henhold til NS 3032.

Forbrukere -	varierende forbruk etter type bolig og isolering fra 80 kWh/m ² til 240 kWh/m ²
Bedrifter -	varierer med type bygningsmasse, virksomhet og antall ansatte f.eks. butikker og varehus, fra 350 kWh/m ² til 550 kWh/m ² hoteller, fra 210 kWh/m ² til 320 kWh/m ²
Offentlig virksomhet -	stor variasjon i bygningsmassen f.eks. sykehus fra 400 kWh/m ² til 600 kWh/m ² kontorbygg, fra 120 kWh/m ² til 180 kWh/m ²

Ut fra dette ser vi at kunder med høyt volum kan gi høyest dekningsbidrag pr. kunde. Men mange forbrukerkunder gir også et høyt volum. MRE har følgende budsjett for volum i 1998:

	<i>Volum i GWh</i>	<i>Andel i prosent</i>
Forbruker	350	31,8
Bedrift/ offentlig, eget nett 95		
Bedrift/ offentlig, eksternt 62	157	14,2
Børsformidlet kraft totalt	155	14,0
Salg engro	86	7,8
Salg elspott/ reguleringskraft	300	27,2
Tap i nett	52	4,7
Sum	1.100	100

Forbrukermarkedet utgjør 31,8% av omsetningen, budsjettet påslag er 1,9 øre pr kWh. Salg til elspott/ reguleringskraft utgjør 27,2%, men avkastningen her er minimal, 0,2 til 1,0 øre pr kWh.

Salg til bedrift/ offentlig utgjør 14,2% av volumet, her er noe lavere margin enn hos forbruker.

Børsformidlet kraft, eller megling, utgjør tilnærmet samme volum som bedrift. Høyere risiko og varierende avkastning, time for time.

Salg engro er langtidsavtaler til kraftformidlere.

Tap i nett viser til svinn under transport.

4. Velge delmarkeder

Innenfor det enkelte segmentet kan det være markeder som er mer interessante enn andre. Med andre ord, man kan velge bort den ulønnsomme delen av segmentet og konsentrere seg om den delen som gir mest avkastning.

Segment forbrukere:

Internt : MRE har så høy andel innenfor konsesjonsområdet at det her er viktigst å beholde eksisterende kundemasse.

Eksternt : Benytte geografiske kriterier: befolkningstetthet, tettsted med over 4.000 husstander.

Hjelpemiddel ved utvelgelse: Statistisk Sentralbyrå sine tabeller for folketetthet. Se vedlagt eksempel.

Segment bedrift :

Ingen skille om kunden er på eget eller fremmed konsesjonsområde.

Kriterier : bedriftens virksomhet/forbruk og alder på bygningsmasse.

Hjelpemiddel ved utvelgelse : NS 3032. Se vedlagt eksempel.

Segment offentlig sektor :

Ingen skille om kunden er på eget eller fremmed konsesjonsområde.

Kriterier : institusjonens virksomhet/forbruk og alder på bygningsmasse.

Hjelpemiddel ved utvelgelse : NS 3032.

5. Posisjonering for den enkelte målgruppe

Posisjonering vil si å utforme MRE's tilbud slik at det blir verdsatt av målgruppen og får en bestemt plass i kundegruppens bevissthet.

Gruppen vil nytte visjonen mot alle målgrupper : Kvalitetsleverandør av energi.

Målet må være at kundene assosierer MRE som en kvalitetsleverandør av energi.

6. Velge, utvikle og kommunisere posisjoneringskonseptet

Velge : gruppen mener at MRE bør bruke visjonen som slagord.

Utvikle : For å kunne innfri visjonen må MRE bli en mer markedsorientert bedrift med stor vekt på kvalitet i alle ledd.

Kommunisere : I all kommunikasjon med markedet skal slagordet "Kvalitetsleverandør av energi" gå igjen.

En hver aktivitet skal inneholde AIDA-prinsippet.

MÅLSETTING

KVANTITATIVE MÅL

Totale mål for 1999:

Øke driftsinntektene på 5% i henhold til hovedmål på 25% i den strategiske perioden.

5% økning tilsvarer 17,8 mill kroner.

Fordelt på målgruppene

Segment	Mål antall/prosent	Gj.volum kWh	Tot. Volum kWh	Gj. Pris	Tot. Kr
Forbruker	160	125 000	4 000 000	0,17	680 000
Bedrift/ Offentlig	38	1 120 000	42 560 000	0,17	7 235 200
Megling	5 %				9 886 600
Sum			46 560 000		17 801 800

I segmentet forbruker skal MRE beholde de kundene de har i dag. I tillegg skal de verve 160 nye kunder på eksternt nett. Gjennomsnittlig forbruk på disse skal være 25.000 kWh. Vi har da tatt som forutsetning at de nye kundene bor i enebolig med 2 eller flere fastboende.

For bedrift/ offentlig er målet å få 38 nye kunder med eldre bygningsmasse, areal på 4.000 kvm og et forbruk på 280 kWh/kvm. Kundene er lokalisert både på internt og eksternt nett.

Megling har som mål å øke sine driftsinntekter med 5% fra budsjett 1998.

Fordelt på eksisterende og potensielle kunder:

Det vil ikke være realistisk å øke volumet på eksisterende kunder, selv om det på landsbasis er estimert en vekst i volumet på 1,3%. Å stimulere til økt forbruk vil heller ikke være riktig når MRE ved siden av å selge energi også tilbyr Enøk tjenester. Det viktigste vil være å beholde den eksisterende kundemassen.

KVALITATIVE MÅL

Heve kompetansen blant de ansatte i MRE.

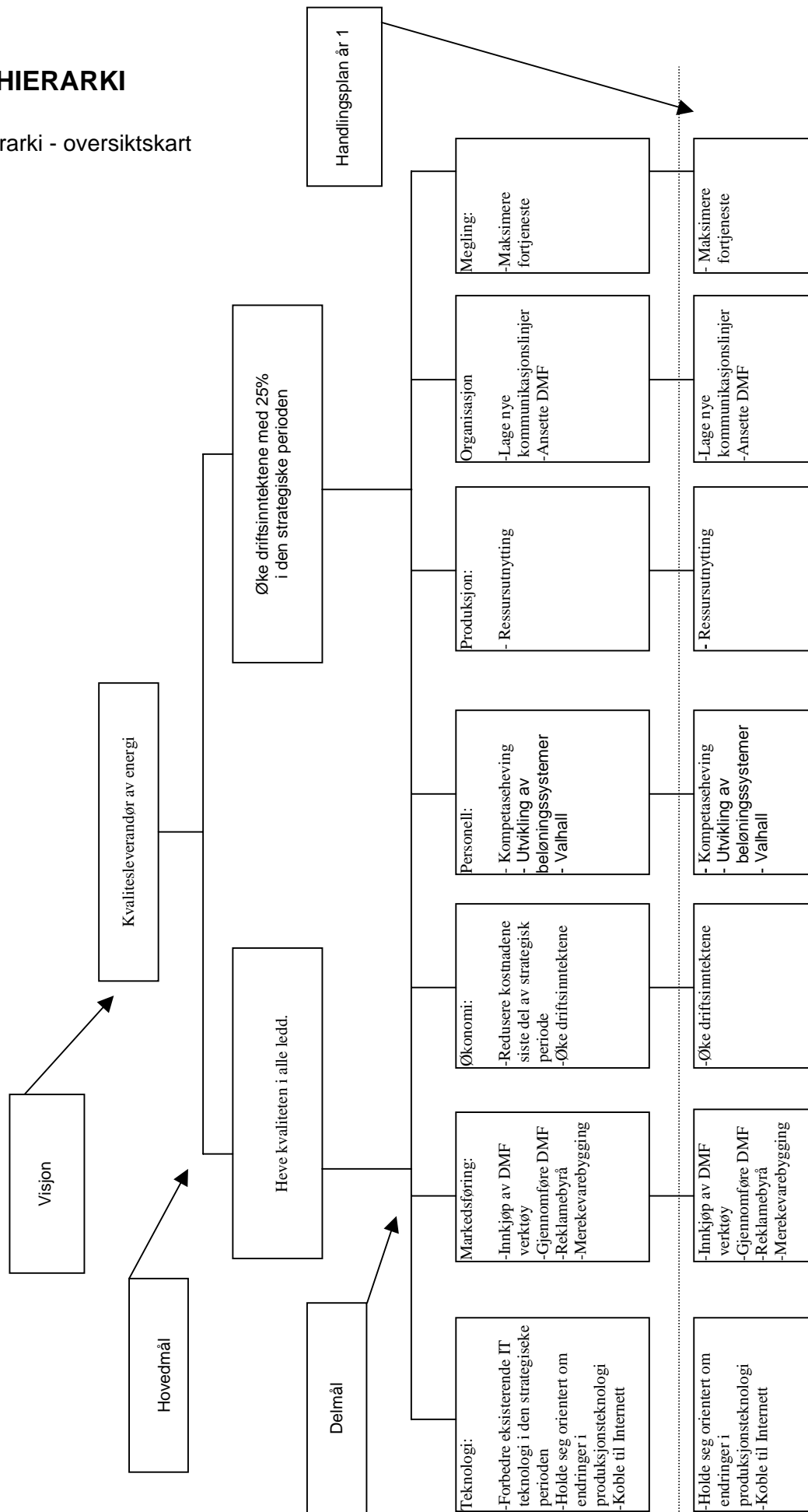
Dra nytte av stordriftsfordeler.

Øke sin viten om kundene, både forbruker og bedriftskunder.

De kvalitative, eller subjektive, målene er vanskelig å måle. Men enkelte effekter er målbare, slik som for eksempel sykefravær og færre klager på behandlingsfeil fra kunder.

MÅLHIERARKI

Målhierarki - oversiktskart



MARKEDSBUDSJETT

Det eksisterer ikke noe økonomisk historisk materiale om MRE. Gruppen har derfor gått ut fra de tall som er oppgitt for budsjett til MRE i 1998.

	1998	1999
Innkjøp av dialog program	0	200 000
Sponsing av Molde FK	300000	300 000
Sponsing av Molde JAZZ	0	100 000
PR	0	30 000
Kunde avis	0	150 000
Internmarkedsføring	0	50 000
Intern avis	0	45 000
Avis-annonser	0	200 000
Trykksaker	0	125 000
DIV markedsføring	500000	
Sum	800000	1 200 000

MARKEDSSTRATEGI

Markedsstrategien er vår beskrivelse av fremtidig ønsket konkurransefortrinn for MRE.

VALG AV GENERELL MARKEDSSTRATEGI

Internt skal MRE ha en markedslederstrategi. Dette skal de gjøre ved å forsvare sin markedsandel på 98%.

Eksternt skal MRE ha en markedsutfordrerstrategi. Dette gjøres ved aktivt gå ut i utvalgte områder.

Sammenheng mellom strategisk status og markedsstrategi

Gruppen har valgt differensieringsstrategi. For å klare å gjennomføre dette må MRE dele markedet inn i to hovedgrupper: Internt og eksternt marked. Dette fordi en ikke kan ha en felles markedsstrategi for disse områdene.

Valg av markedsposisjon

MRE skal være markedsleder innenfor konsesjonsområdet.

MRE skal i det kommende året posisjonere seg som en markedsinntrenger i eksternt område. Det vil si at med den lave vekst det er i markedet skal MRE verve kunder fra konkurrentene.

Valg av differensieringsform

MRE leverer et produkt som de ikke er alene om, og må derfor skille seg ut med å yte bedre service enn det konkurrentene gjør.

Valg av posisjoneringsstrategi

Posisjoneringsstrategien skal fortelle hvordan MRE skal plassere seg mentalt i sine kunders oppfatning i forhold til MRE's konkurrenter.

For kundene skal MRE fremstå som den beste serviceyter innen energibransjen.

INTERNE FORHOLD (FRA SF)

Hovedprinsippet må være å styrke de sterke siden og redusere/fjerne de svake sidene.

Styrker:

Siden MRE har dyktige medarbeidere vil det være viktig å holde på disse. Dette kan gjøres ved å gi muligheter til selvrealisering gjennom kursing, klare arbeidsinstruksjoner og gode belønningssystemer.

MRE er en del av konsernet IK og drar nytte av en del tjenester. Det er viktig at tjenesteyterene i IK er klar over at de er en del av verdikjeden til MRE, slik som MRE er en del av verdikjeden til IK.

Økonomien til både MRE og IK er solid, men det er viktig med gode økonomiske kontrollsystemer og stram styring etter budsjett.

MRE vet i dag mye om sine bedriftskunder, men det er viktig å komme i gang med dialogmarkedsføring mot kunden. Dette for å samle kunnskap i en database slik at spredning av informasjonen internt går lettere.

Svakheter:

Innen eget konsesjonsområde har MRE i dag 98 % markedsandel. 100% markedsandel er ikke økonomisk mulig å oppnå. I tillegg vet MRE lite om denne kunde-gruppen. For å beholde de kunden de har i dag er det viktig å komme i gang med en dialog med disse kundene.

Kommunikasjonen mellom MRE og IK er ikke den beste, strenge hierarkiske kommunikasjons-linjer og "monopol kultur" er bakgrunnen for dette. Noen av tiltakene som kan bedre dette, kan være kurs med deltager fra ulike avdelinger og nivå. Hyppige sosiale tiltak og regelmessig intern avis.

Gruppen har gjennom markedsundersøkelsen avdekket en del negative holdninger ovenfor MRE/IK. Vi kan nevne utsagn som: "Arrogante ovenfor sine kunder" (se også egent vedlegg "respondentens kommentar" i strategisk dokument). Det er viktig å ta slike signaler på alvor og begynne å bearbeide kundemassen slik at en får positive holdninger og lojale kunder.

Dårlig oppfølging av kunde-henvendelser er et gjennomgangsproblem for MRE. Dette ble avdekket når gruppen innhentet informasjon til profilkartet, og ved internundersøkelsen. For å bedre på dette er det viktig at frontpersonalet har klare rutiner for hvordan dette skal gjennomføres.

EKSTERNE FORHOLD (FRA OT)

Hovedprinsippet må være å forutse hvilke muligheter som oppstår, og utnytte disse. En må også avdekke trusler slik at de kan møtes og iverksette tiltak slik at konsekvensene av dem blir så små som mulig.

Muligheter:

Dersom myndighetene setter opp el-avgiften vil dette skape uro i markedet. Ved å overføre kunnskap til kunden om hva dette vil bety for kunden, kan MRE knytte sterkere bånd til sine kunder.

Inngå allianser med andre produsenter/leverandører for å øke markedsandelene, produksjons volum og stå sterker mot konkurrentene. Trenden blant konkurrentene er oppbygning av større enheter. Det må vurderes om det er riktig for MRE å følge denne trenden.

Nye tjenester som kan leveres på nett. For tidene forskes det på muligheten for å levere tilleggstjenester via det eksisterende ledningsnett. Dette gir mulighet for nye inntektskilder for MRE. MRE bør delta i denne utviklingen/forskningen får å posisjonere seg i markedet når tjenesten er klar.

Grønne skatter er et populært virkemiddel blant politikerne for å legitimere sin miljøprofil overfor velgerene. MRE må kontinuerlig "minne" politikerene på at vannkraft er en miljøvennlig og fornybar energikilde. Profilerer ovenfor kundene om at MRE leverer miljøvennlig energi kan være et viktig tiltak.

Trusler:

Trenden blandt konkurrentene er oppbygning av større enheter. De vil med sine ressurser stå strekt i en eventuell priskrig, og de har midler til forskning og utvikling av nye produkter/tjenester. Her er det viktig med konstant overvåkning av det som skjer blandt konkurrentene.

ØKONOMISK UTVIKLING:

Det er viktig å overvåke den økonomiske utvikling for landet, og kunne forutse svingninger i f.eks. renten som har betydning for enten kundene eller MRE.

Med en ustabil politisk situasjon i Norge kan rammebetingelsene skifte raskt. MRE må holde seg orientert om hva som kan påvirke disse. Om mulig må MRE nytte sine kanaler for og påvirke behandlingen av ulike politiske forslag.

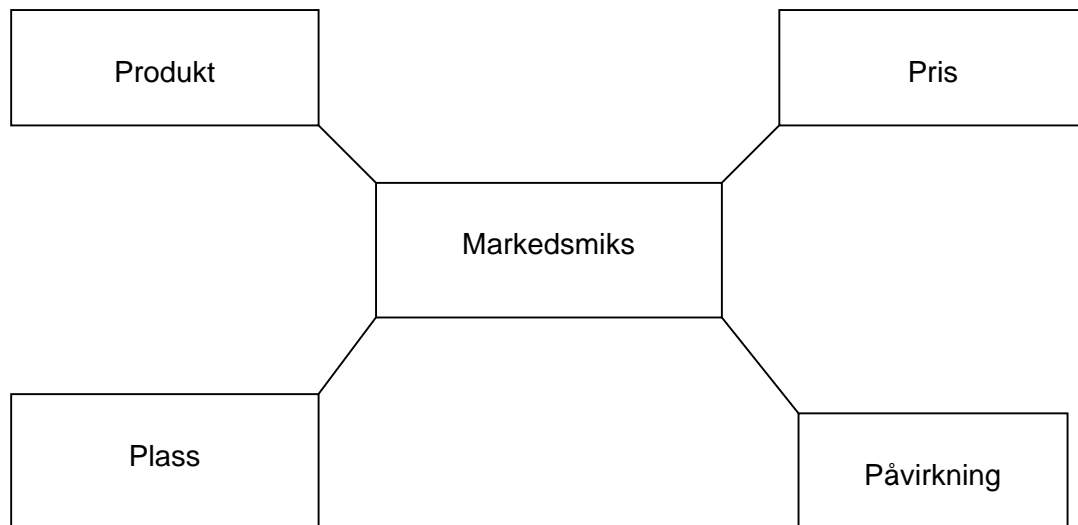
Regjeringen ønsker å redusere strømforbruket, og her er el-avgift et virkemiddel. Men hvis den økes kan dette skape misnøye hos kunden. Dette er det MRE som må takle. Det er viktig at MRE viser at de jobber på lag med kundene mot høyere avgifter.

MARKEDSMIKS MOT DE ULIKE MÅLGRUPPER

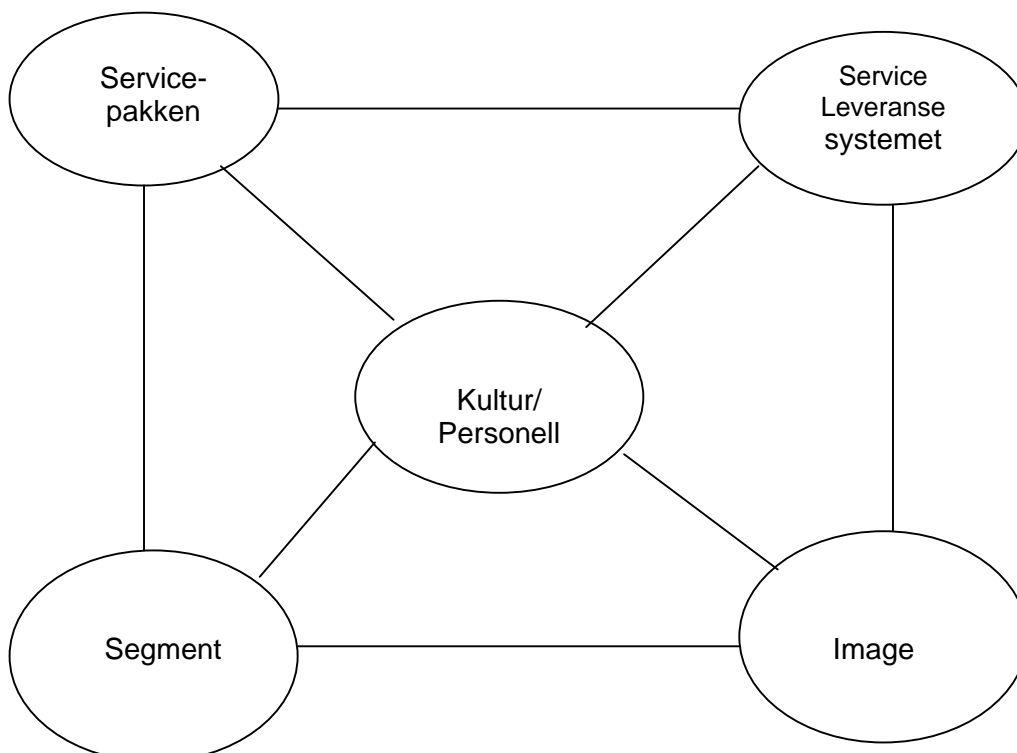
MARKEDSMIKS

Markedsmiksen beskriver de virkemidler vi har til rådighet for å påvirke etterspørselen av våre varer og tjenester. Philip Kotler beskriver Markedsmiksen i det gruppen vil kalle et "markedsledelsesystem". Elementene som inngår er produkt, pris, plass og påvirkning. Markedsmiksen er laget med bakgrunn i en produksjonsbedrift, eller en bedrift som selger produkt. Siden MRE er leverandør av en tjeneste velger gruppen å koble markedsmikse med Richard Normanns "service-ledelsesystem".

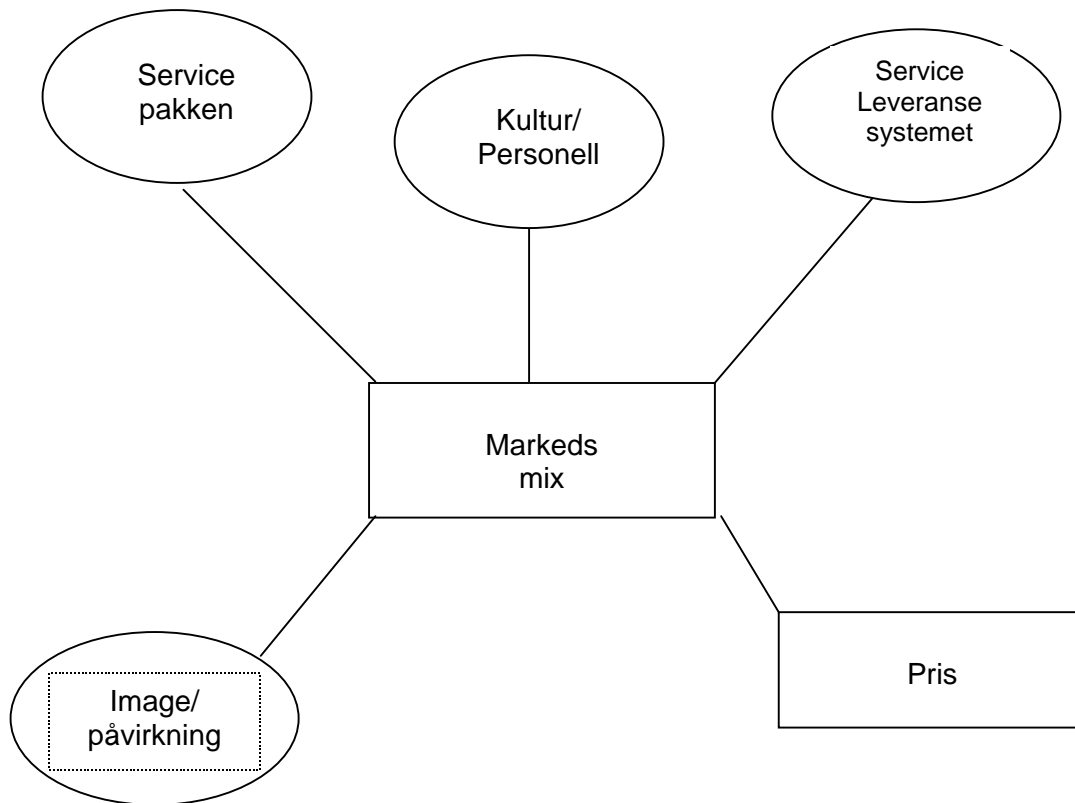
Modell Philip Kotler



Modell Richard Normann



Når gruppen kobler disse modellene sammen, blir resultatet følgende :



Produkt blir servicepakken.
 Plass blir leveransesystem.
 Påvirkning får tilføyelsen Image.
 Pris blir uendret.
 I tillegg får vi et element kalt kultur/personell.

Servicepakken

Dette utgjøres av de fordelene som tilbys kunden. Noen er fysiske, andre er psykiske eller følelsesmessige. Dessuten kan noen være viktigere enn andre og kan kalles "kjerne- eller periferetjenester".

Kjernetjeneste – trygghet (jfr. Maslow)

Fordeler for kunden

- Varme
- Lys
- Mulighet til å tilberede varm mat
- Mulighet for konservering
- Drift av ulike hjelpemidler

Periferetjenester

- Informasjon
- Rådgivning
- Frontpersonalets behandling av henvendelser

Maslow`s behovshierarki



Maslow har beskrevet hvilke behov mennesker har, og rangert dem etter hvor viktige de er. Primærbehovene er viktigst, og de må oppfylles før man tenker på å dekke de sekundære behovene.

Fire viktige elementer i servicepakken

Leveringskapasitet

MRE må bevise at de kan yte en service som er av større verdi for kunden enn om han skulle gjøre den samme oppgaven selv. Med det menes at det må lønne seg for kundene å benytte MRE fremfor å nytte substitutte energikilder.

Ledelse og organisasjon som serviceprodukt

MRE kan som en tilleggstjeneste tilby sine kunder overvåkning av deres energiforbruk og styre forbruket mellom ulike energikilder alt etter hva som vil være lønnsomt for bedriften. MRE kan også analysere avvik i forbruket og komme med forslag til tiltak for å redusere disse. Dette er en perifer tjeneste som MRE kan ta seg betalt for.

Sammenkobling av sosiale relasjoner

Kobling av kunder med andre ressurser på en ny måte. For eksempel kan MRE sette kundene i kontakt med firmaer som kan etterisolere bygninger, eller levere andre energigøkonomiserende produkter og tjenester (produsenter av ovner med lavt energiforbruk). Etablering av Enøk klubb for forbrukere med samlingssted i kantina til IK er også en mulighet.

Overføring av ekspertise

- energileveranse sammenkobles med Enøk rådgivning for å øke levert verdi.
- overføring av kompetanse om hvordan en kan vurdere ulike energikilder.
- overføring av kompetanse om hvordan en kan vurdere ulike energileverandører.

Serviceleveransesystemet

Innehar tre viktige komponenter:

Kunder

Ved leveranse av en tjeneste er bedriften avhengig av kundenes deltakelse for å forbruke tjenesten. Ved å gjøre kunden mer delaktig i prosessen med tilrettelegging og forbruk av tjenesten, kan dette føre til at verdien av tjenesten i kundenes øyne økes.

Personell

"Sannhetens øyeblikk" : 80% plan og øvelse, 20% intuisjon.

En profesjonell serviceyter lykkes pga. profesjonell service.

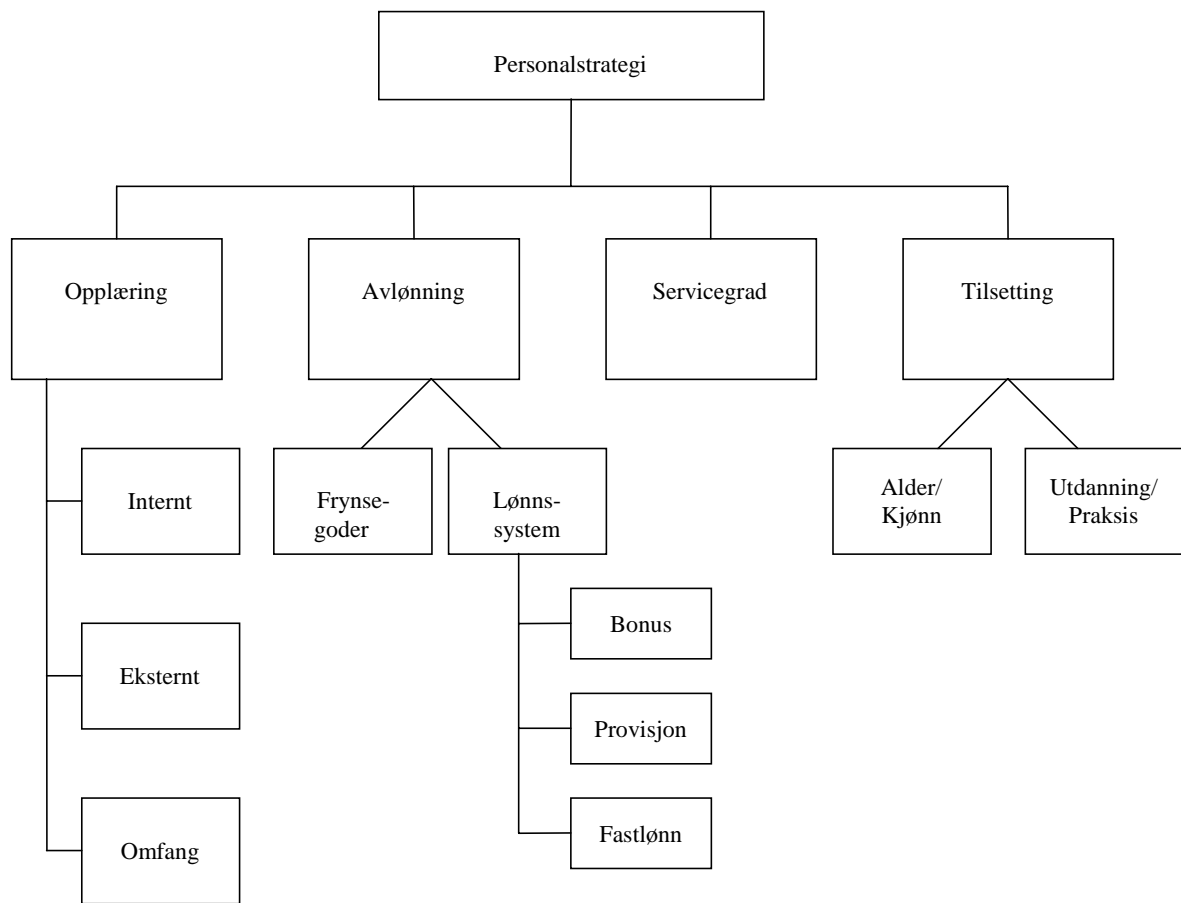
Førsteleddskontakten har stor betydning for hvilke inntrykk kundene får av MRE. Det er derfor viktig at frontpersonalet har den kunnskap som trengs om hvordan de skal møte kundene i ulike situasjoner. Frontpersonalet skal ha en hyggelig fremtreden, kunne vise empati med kunden, avdekke og analysere kundenes problemer, hjelpe dem slik at kunden blir fornøyd og slik at lojaliteten til MRE blir styrket.

Hjelpemidler/ teknologi

Dette utgjør den teknologi kundene og MRE nyter i kommunikasjon og bruk av tjenesten. Dette kan være alt fra telefon til Internett. Teknologi som benyttes i bedriften, men som ikke er synlig for kundene inngår også her. Manglende eller ikke oppgradert utstyr/ teknologi kan være en begrensning til å utføre tjenesten, eller følge opp kundene tilstrekkelig.

I all kommunikasjon, både muntlig og skriftlig, vil det være støy i større eller mindre grad. MRE må prøve å avdekke hvor støy opptrer og hvordan den påvirker kommunikasjonen med kundene. Se modell for støy i kommunikasjon under påvirkning/image.

Personal/ Kultur



Servicegrad

Med servicegrad innen markedsføring er vi opptatt av hvordan organisasjonen er i stand til å håndtere avvik ovenfor kunder. Kort responstid, være hyggelig og effektiv.

Servicegraden kan heves ved at MRE holder kurs for de ansatte om hvordan de skal behandle kundene. Ved å bruke visjonen til MRE i alt som kommuniseres ut mot kunden, og meddele kunden dette budskapet, vil kunden kunne si fra når de ansatte ikke lever opp til visjonen.

Tilsetting

MRE har to nivåer som de bør vurdere ved ansettelse.

1. Intern eller ekstern rekruttering

En må vurdere om de som skal ansettes skal hentes internt fra bedriften eller eksternt. Hovedregelen bør være at ansettelser skjer internt da dette gir mulighet for å bygge karriereplaner for den enkelte ansatte, samt at man får formet den enkelte ansatte i tråd med bedriftens kultur. En slik strategi stiller store krav til ledelsen om karriereplanlegging og kompetanse oppbygging.

Dersom en velger å hente nye ansatte eksternt bør en vektlegge at de har større

kunnskap innenfor sitt fagområde enn sin forgjenger. Dette for å heve det generelle kunnskapsnivået i bedriften.

2. Alder og kjønn

Her er det viktig at MRE får en god, jevn aldersfordeling. Hva kjønn angår har vi likestillingsloven å forholde oss til, hvilket innebærer at vi må søke balanse mellom kvinner og menn innen de ulike funksjonene i MRE.

Avlønning

Hvor god lønn er som motivasjonsfaktor strides de lærde om. Men gruppen forutsetter at dårlig lønn/ lønnsystemer virker demotiverende for de ansatte.

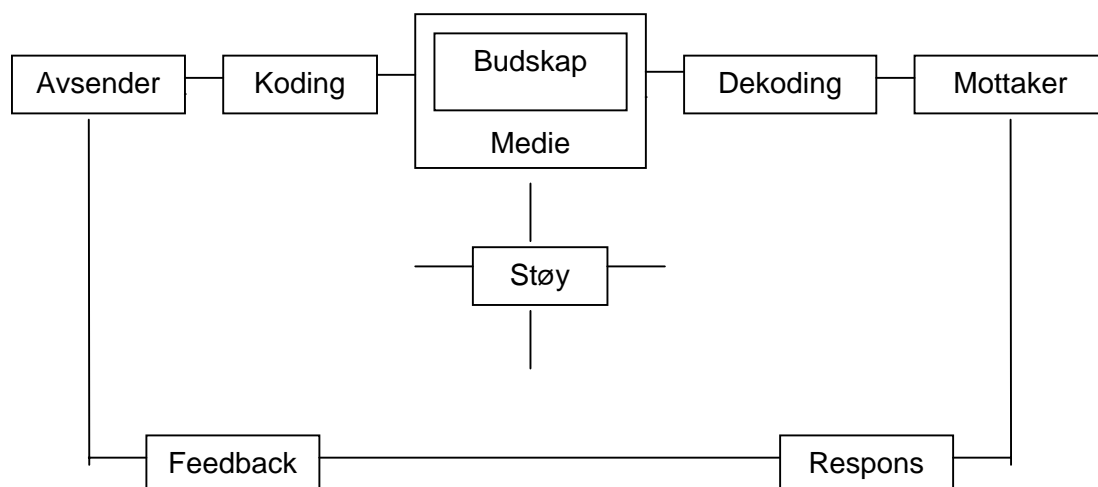
MRE bør i tillegg til fast lønn ha et bonussystem som berører alle ansatte.

Påvirkning/Image

MRE kan bruke flere virkemidler for å komme i kontakt med nye og eksisterende kunder. Men det er viktig å huske at som servicebedrift kan MRE kun forklare kunden hva de skal levere, siden kunden ikke har mulighet til å få varen/tjenestene demonstrert. Her må det legges vekt på levert verdi for kunden og ikke bare prisen på produktet (strømmen). Kunden må bli klar over at tilleggstjenestene som kundeservice og Enøk rådgiving også har en verdi.

For at kundeservice skal ha en verdi for kunden må denne tjenesten være tilgjengelig med Grønt nummer og utvidede åpningstider fra 0800-1900.

I all kommunikasjon oppstår det støy. Modellen under illustrerer dette. Det er viktig å få avdekket hvordan støy oppstår.



Avsender koder et budskap som sendes via et medie. Budskapet blir dekodet og tolket av mottaker. Tolkningen vil variere fra mottaker til mottaker alt etter hvilke sett med preferanser mottaker har. Dersom mottaker gir respons/ feedback vil også dette budskapet bli kodet, sendt via et medie og dekodet av den opprinnelige avsenderen.

- Koding : Den prosessen som går ut på å omdanne tankeinnhold til symbolform.
 Budskap : Det settet av symboler som avsender oversender.
 Medie : Kommunikasjonskanalene som bærer budskapet fra avsender til mottaker. Dette kan være skriftlig (brev, annonser, artikler), muntlig (pr. telefon) eller andre måter å overlevere et budskap på.

- Dekoding :** Den tolkningsprosessen som går ut på at mottaker tilskriver meningen til de symboler som overføres fra avsender.
- Respons :** Det sett av reaksjoner hos mottaker som utløses etter at mottaker er blitt eksponert for budskapet.
- Feedback :** Den delen av mottakers respons som kommuniseres til avsender.
- Støy :** Utilsiktet forstyrrelser i kommunikasjonsprosessen, kan være både fysisk og psykisk, og vil kunne opptre i alle nivå i modellen.

Når det gjelder reklame mener gruppa at MRE bør bruke følgende virkemidler.

Reklame

Gruppen mener at MRE bør vektlegge følgende elementer i sin promotionmix.

Avisannonser:

Når det gjelder annonsering i aviser er det viktig å huske at det er dyrt, og at effekten av annonsen er kortvarig. Når annonsering i aviser benyttes er det viktig at annonsen er bygd opp rundt en mal som gir en gjenkjennelses effekt for leseren. Leseren må også ha mulighet til å gi umiddelbar respons på annonsen (AIDA).

Se vedlegg: Annonse forslag.

Postal reklame:

Ved postal reklame kan MRE bruke sine markedsførings kroner på en mer målrettet måte. MRE kan gå inn og kjøpe adresselister over aktuelle målgrupper, eller bruke de adresselistene de har tilgjengelig og lage brev med et direkte budskap til denne målgruppen. AIDA-prinsippet er her like viktig som for avisannonser.

Se vedlegg: Kundebrev.

Brosjyrer:

En brosjyre kan være et viktig hjelpemiddel for å kommunisere et budskap. Det er viktig at brosjyren er så enkel og delikat at leseren finner det interessant å bruke tid på å lese den. NB. husk AIDA.

For å få dette til må MRE hente inn ekspertise fra et reklamebyrå.

Symboler og logo

MRE bruker i dag IK sin logo, og gruppen mener at MRE skal fortsette med dette. Aller helst ser gruppen at MRE skifter navn til noe som har Istad Kraft som hovedbudskap. Logoen er kraftfull og sier mye, men en bør bruke den mer bevisst. Se sponing under "samfunnsinfo/PR".

Radio-, Tv- og kinoreklame bør MRE ikke satse på, da dette blir som å skyte spurv med kanon.

Messer

Å bruke forskjellige messer til å profilere MRE kan være en ny måte å jobbe på. En kan f.eks. bruke byggmesser til å profilere MRE/IK. På messen kan man ha forskjellig opplysningsmateriell om IK og Enøk-tiltak, og f.eks en PC med mulighet for å regne ut strømforbruk i forhold til boarealet og hva en reelt sparer på å skifte strømleverandør.

Samfunnsinfo/PR

Pressemeldinger/ Pressekonferanser (PR)

Det er viktig at MRE har rutiner for hvordan de skal få oppmerksomhet og håndtere pressen. Det er maksimalt 2 personer som skal ha pressekontakt, ingen andre ansatte skal uttale seg til pressen. Dette for at alt som kommer ut, skal være nøye utarbeidet og bli formidlet profesjonelt. Gruppen mener at dette bør være dialogmarkedsfører sitt ansvar og ikke daglig leder.

Se vedlegg:

Mal pressemelding

Generell informasjonsplan

Sponsing

Sponsing kan være en god måte å profilere seg på, men en må alltid stille spørsmålet "hva får bedriften tilbake?". MRE skal ikke bare gå inn og sponse uten at det foreligger planer for hvordan dette skal gjøres og hva MRE får tilbake.

MRE sponser i dag Molde FK og Molde jazz. Gruppen hadde problemer med og finne ut hva MRE får tilbake for de investerte kronene. Molde FK får i dag kr 300 000 som gir MRE/ IK et stor merke på ryggen til Molde spillerne og et lite merke på tavlen, som de står foran når de blir intervjuet på Tv.

Gruppen mener at 1 – 2 små logoer foran i bryst-/skulder- høyde på drakten vil gi en mye bedre profilering av MRE/IK.

Lokalt samfunnsengasjement

Ved å engasjere seg i de enkelte lokalmiljø kan MRE styrke sin image.

Dette kan gjøres ved å gi små gaver/premier til forskjellige arrangementer som:

Idrettsarrangementer for barn og voksne.

Utlodninger og basarer.

Utlån av anleggsmaskin/lastebil ved dugnader osv.

Bedriftsavis

En bedriftsavis er noe som kan brukes både internt og eksternt, for å informere/orientere om hva MRE holder på med og hva som skjer i markedet.

Gruppen mener at skal det lages en slik avis bør en bruke et reklamebyrå til å lage layouten.

Til det redaksjonelle arbeidet bør en ha en gruppe av de ansatte i MRE.

Personlig salg

Telefonsalg

Dette kan være et viktig måte og få nye kunder til MRE, men da er det viktig at det blir gjort på en profesjonell måte. Tanken er at en kan ringe til de potensielle nye kunder som har gitt respons på en av kampanjen, eller de kundene som en har mistet det siste året.

For og gjennomføre dette må MRE laget et salgsmalus.

Salgsmøter.

Igen er det viktig at en har rutiner som gir en trygg og tillitsvekkende ramme rundt møtet. Gruppen har laget en mal for hvordan dette skal gjøres og hva som er viktig å ha med.

Se vedlegg: Mal salgsmøter.

Pris

Gruppen mener at MRE skal føre følgende prisstrategier:

Prisnivå – middelpris.

Dette fordi det er sterk konkurranse i markedet, og de skal penetrere nye markedsområder.

Støttestrategier bør være:

Salgsbetingelser – prisdifferensiering.

Det kan skilles på prisen mellom de ulike segmentene.

Betalingsbetingelser

Gruppen ser at det ikke bør endres på gjeldene betalingsbetingelser da dette kan skape uro i markedet.

Markedsstrategi mot eksisterende kunder

Hovedstrategien mot eksisterende kunder er differensiering. Dette gjøres ved internopplæring av de ansatte, og iverksettelse av dialogmarkedsføring. Til sammen vil dette gi kunden en økt levert verdi.

Markedsstrategi mot potensielle kunder

Hovedstrategien mot nye kunder eksternt er markedsinntrenging . Dette p.g.a den lave veksten i markedet slik at MRE må verve kundene fra konkurrentene.

PROGRAM FOR IVERKSETTELSE

Denne tabellen viser en oversikt over alle tiltakene som må gjøres i 1998. Kostnader som ikke er spesifisert går under driftskostnader.

Tiltak nr	Tiltak navn	Økonomisk ramme	Oppstart-/ Gjennomføringsdato	Ansvarlig	Kontroll/ Status Dato OK	Forventet sluttdato	Prosjektleder	Ressurserpersoner
1	Kurs kompetanse	300.000,-	Kontinu	BH	101098		Kontinu	
2	Innkjøp dialog	200.000,-	301198	BH	150199		Kontinu	Leder MF 1 fra hver Funksjon
3	Oppkobling Internett	30.000,-	100898	BH	010998		011298	IT avd MRE
4	Ansettelse Dialog MF	20.000,-	010898	BH	010998		151198	RS Mercury
5	Valhall		010898	BH	011098		Kontinu	AG MRE
6	Belønningssystem		011098	IK	310499		Kontinu	OW MRE/IK
7	Gjennomfør DMF		150299/ kontinu	BH	010699		Kontinu	Leder MF MRE
8	Valg av reklame byrå	30.000,-	011298	Leder MF	010299		010399	RS MK
9	Ny org. MRE	100.000,-	010998	JF	011198		311298	BH MRE/IK
10	Merkevearebygging		Umiddelbart	BH	Kontinu		Kontinu	MRE MRE
11	Teknologi		Umiddelbart	BH	Kontinu		Kontinu	ES Produksjonsavd.
12	Øke dirftsinntekt		Umiddelbart	BH	Kontinu		Kontinu	

BH = Bjørn Haukebø, JF = Jonfinn Fløtre, RS = Rune Stenseth, AG = Anne Gautvik, OW = Oddbjørn Westnes, Leder MF = Leder for Markedsavdelingen, EG = Egil Sotnakk

Kommentarer

Programvare dialogmarkedsføringsverktøy

Gruppen har hentet inn pris på et dialogprogram. Vi kontaktet Market View AS i Trondheim og ba om pris ut fra følgende kriterier :

30 stk brukere

Installasjon

Opplæring av bruker

Opplæring av systemansvarlig (Super bruker)

Gruppen fikk da et tilbud som følger:

Market view for 30 brukere	kr.	135.000,-
Progress klient og databaselisens	kr.	87.000,-
Installasjon av 30 brukere sentralt	kr.	12.000,-
Gruppe opplæring av 30 brukere	kr.	32.000,-
Opplæring av super bruker	kr.	16.000,-
<u>Arbeidssamling for oppbygging av database</u>	<u>kr.</u>	<u>16.000,-</u>
<u>Sum tilbud</u>	<u>kr.</u>	<u>298.000,-</u>

Reise og opphold kommer i tillegg.

Gruppen har følgende kommentar til tilbudet. Dette tilbudet må anses å være veiledende, her er det gode muligheter for å få prisen ned. Andre ting en kan gjøre for å senke prisen er å vurdere hvor mange brukere som trenger tilgang til dette programmet. Får en redusert antall bruker til 15, vil prisen mer en halveres.

I markedsbudsjettet har gruppen satt av kr 200 000,- til innkjøp, installasjon og opplæring

Internett

Gruppen innhentet tilbud på tilknytting til Internett. Vi tok da som forutsetning 15 brukere, fri adgang.

Pristilbud fra Telenor kr 30.000,-.

Men siden IK allerede er koblet til Internett vil kostnaden bli betydelig redusert.

KONTROLL

Målet med kontroll er å ha faste rutiner og sjekke status i følgende underpunkter.

BUDSJETTKONTROLL

Denne kontrollenheten kan deles inn i 4 undergrupper:

Salgsanalyser.

Hvordan ligger våre relasjoner mellom kostnader og salg i forhold til bransjenorm.

Markedsanalyser.

Holdningsanalyser- hvilken utvikling og hvilke endringer skjer i markedet.

Her er det viktig å få rapporter fra de ansatte, og bruk av prosjektplaner og kvantitative målinger i markedet.

LØNSOMHETSKONTROLL

Denne kontrollenheten kan deles inn i 3 undergrupper:

Produkt og produktgruppeanalyse.

Kunde og distribusjonsanalyse.

Distrikts og segmetanalyse.

Stikkordet her er lønnsomhetsstyrt markedsføring. Ett hjelpemiddel her kan være Walles bok "Markedsførings resultatansvar" utgitt av Tanum - Norli 1981.

EFFEKTIVITETSKONTROLL

Her går vi inn og ser om vi har lykket i de enkelte områder. For å teste dette kan vi gå inn og teste effekten av :

Reklame og salgspromotion-tiltak.

Salgsstyrkens innsats.

STRATEGISK KONTROLL

I strategisk kontroll bør vi sjekke følgende:

Virksomhetens strategiske posisjon ved å gjennomgå interne- og eksternearbeidsbetingelser og soft/swot analyse.

Markeds mål og markedsstrategier.

Om MRE har mulighet til å utvikle, gjennomføre og nå mål og strategier.

MRE sine styringssystemer.

Salgsavdelingen sin produktivitet.

Marketingmiks og sammensetting og ressursprioritering.

GJENNOMFØRING AV KONTROLL

Når kontroll skal gjennomføres så er det viktig at det er satt av tid, og at kontrollen er nøye planlagt. Vi må bestemme hvilket nivå vi skal kontrollere på, og at dette er i tråd med kontrollkartet.

Neste skritt på veien er å lage en fremdriftsplan for kontrollen. Den skal inneholde følgende elementer:

1. Handling, hva skal sjekkes.
2. Tid, hvor mye tid skal det brukes på det emnet.
3. Dato, når skal det gjennomføres.
4. Ansvar, hvem har ansvaret for gjennomføringen.
5. Deltagere, hvem skal delta på kontrollen, ressurspersoner innenfor hvert sitt felt.

I vedlegget er det forslag til oppsett av en kontrolltimeplan

VEDLEGG

EKSEMPEL PÅ KONTROLL TIMEPLAN

Handling	Tid	Dato	Ansvar	Deltagere
- Visjonen sjekkes	2 timer	09.09.99	BH	JF, BH, OW, RS
- Eksterne forutsetninger	6 timer	09.09.99	OW	JF, BH, OW, RS
- Interne forutsetninger	6 timer	10.09.99	RS	JF, BH, OW, RS
- Kontroll SWOT/SOFT	2 timer	10.09.99	JF	JF, BH, OW, RS
- Valg strategi presenteres	2 timer	11.09.99	BH	BH, OW, RS
- Internt arbeid	6 timer	14.09.99	BH	BH, OW, RS
- Etterarbeid	4 timer	20.09.99	OW	BH, OW, RS

JF = Jonfinn Fløtre, BH = Bjørn Haukebø, BW = Oddbjørn Westnes, RS = Rune Stenseth

PROFILKART

Oppdragsbeskrivelse

Avdekke sterke og svake sider hos MRE i forhold til konkurrentene.

Valg av analyseform

Oppringing for å teste ulike variabler.

Valg av metode

Kvalitativ.

Valg av populasjon

I samarbeidde med MRE ble fem konkurrenter som MRE ofte møter i markedet valgt.

De seks selskapene ble testet av samtlige deltakere i gruppen, på ulike dager, og til ulike tider av døgnet. Tilsammen 20 tester bli utført.

Feilkilde

Dette er en undersøkelse som blir vurdert subjektiv utfra preferansene til den som utfører testen. Det vil være naturlig at samtalen utvikler seg ulikt mellom de som utfører testen.

Hvordan tolke profilkartet

Hvilke variabler ble lagt til grunn under utarbeidelsen av profilkartet, og hvordan skal det tolkes.

Hvor raskt før kontakt:

Hvor lang tid tar det fra vi slår telefonnummeret til vi har kontakt med kundebehandler.

Presentasjon:

Hvordan presenterer mottaker firmaet og seg selv, hvor lett oppfattes de første ordene som blir sagt.

Mottakelse:

Hvordan føler tester at en blir mottatt av kundebehandler.

Stemmebruk:

Hvor behagelig er stemmen til kundebehandler, og hvordan nyttes stemmen, innlevelse.

Tilbudt brosjyre:

Her blir selskapene målt utfra om kundebehandler tilbyr å sende brosjyre, eller om vi må be om å få tilsendt.

Antall dager før tilbud mottatt:

Her blir det testet hvor mange dager, eksklusive postgang, det tar fra samtalen har funnet sted til tilbud/brosjyre er mottatt.

Forståelse av materiell:

Hvordan formidles budskapet til avsender, og hvor lett forståelig er det.

Har web adresse:

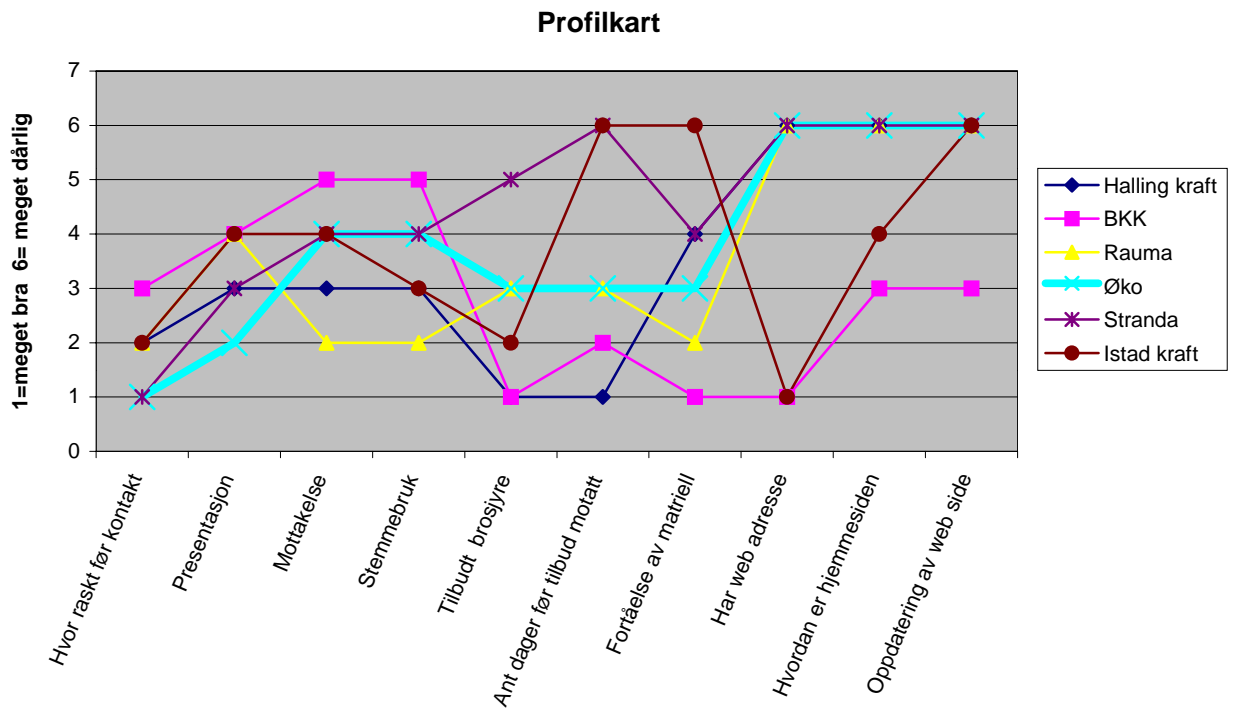
Internett er en kanal som svært mange har tilgang til å nytte. Høyeste skåre til bedrifter som har, og som gruppen fant under søk på internett.

Hvordan er hjemmesidene:

Vurdering av innhold, budskap og måten dette blir kommunisert.

Oppdatering av hjemmeside:

Hvor aktuelt er stoffet som blir presentert på hjemmesidene.



HANDLINGSPROGRAM

Plan for tiltak 1: Kurs kompetanse

Gjennomføres: Kontinuerlig	Ansvarlig: BH		Prosjektleder:
Budsjett: 300.000.- (avsatt i driftsbudsjett)	Kontroll dato: 10.10.98	Status:	Forventet sluttdato

Bakgrunn:

Internundersøkelsen avdekket at det var behov for kompetanseheving av medarbeiderne i bedriften.

Mål:

Målet er at de ansatte skal kunne gis mulighet for å utvikle sin kompetanse, slik at de bedre skal kunne ivareta sine arbeidsoppgaver i organisasjonen. Dette gir også de ansatte en større muligheten for selvrealisering (j.fr. Maslows behovshierarki).

Strategi for tiltaket:

Strategien for dette tiltaket er at den generelle kompetansen i bedriften skal heves. Dette skal bidra til at MRE bedre skal kunne møte de stadig økende krav om kunnskap innen næringen på en profesjonell måte.

Eksempel på kompetanseheving:

Datakurs.
Kundebehandling.
Kurs for sentralbordbetjening.
Leder og utviklingskurs.
Pedagogikk, behandling av ansatte.
Salgskurs.

Forberedelser:

Målgruppe.
Utarbeide studiemateriell
Forelesere.
Klargjøring for internett.
Info til ansatte.

Studiemateriell:

I de ulike fagområdene skal det utarbeides studiehefter som leder deltakerne gjennom pensum. Studiet skal inneholde kontrollspørsmål, øvingsoppgaver og cases. Gjennom arbeidet med oppgaver får deltakerne testet sine fagkunnskaper.

Forelesning:

Forelesning av faglærer, 1 kveld pr uke á 3 timer, 12 kvelder pr. semester.
Faglærer vil også være tilkoblet internett og kan kontaktes for faglig veiledning.

Eksamen:

Det avlegges i januar og juni.

Plan for tiltak 2: Innkjøp dialog

Oppstart: 30.11.98	Ansvarlig: BH		Prosjektleder: Leder MF
Budsjett: 200.000,- (avsatt i markedsbudsjett)	Kontroll dato: 15.01.99	Status	Forventet sluttdato: Kontinuerlig

Bakgrunn:

For at MRE`s konkurransefortrinn skal bli større er det avgjørende at bedriften har et system som kan ta vare på den markedsinformasjonen som vil komme inn. Det er derfor nødvendig at de anskaffer seg et markedsinformasjonssystem (datafangstsystem) til å behandle all informasjon.

Mål:

Målet er å systematisere strømmen av markedsinformasjon som kommer inn til markedsføringsledelsen og sette dette i et system for spredning internt i organisasjonen.

Strategi for tiltaket:

Strategien for MRE er at de skal bli bedre til å tilfredsstille kundens behov. Samt nåværende og framtidige kundebehov, spredning av kunnskapen mellom avdelinger, og organisasjonens respons på dette.

Ved å bygge opp en database kan vi investere MRE sine reklamekroner mot de kunder og i prospekt som fører til størst fortjeneste. Man vet at halvparten av reklamepengene er bortkastet, problemet er å vite hvilken halvpart!

Kunden er det mest verdifulle en bedrift har og uten kunden overlever ikke bedriften. Kunnskapen om kunden er alfa og omega.

Forberedelser:

Innhenting av tilbud på databaseprogram.

Registrering av informasjon.

Intern rapportering.

Markedsovervåking.

Distribuering av informasjon.

Evaluering / tilbakemeldinger.

Oppfølging og kontroll.

Plan for tiltak 3: Oppkobling Internett

Oppstart: 10.08.98	Ansvarlig: BH		Prosjektleder: IT avdeling.
Budsjett: 30.000,- (avsatt som driftsutgifter)	Kontroll dato: 10.09.98	Status	Forventet sluttdato: 01.12.98

Bakgrunn:

MRE har tilgang til Internett og egen side allerede i dag, men det er mye arbeid igjen til bruken kan sies å være interessant og brukervennlig. Internett brukes i dag av for få nøkkelpersoner i bedriften.

Mål:

Målet er at flere nøkkelpersoner i organisasjonen skal bli bedre kjent med og lære bruken av Internett.

Oppgradering av hjemmesiden må settes mer i system.

Salgsavdeling og kundeservice må få egne e-post adresser for å svare på spørsmål og andre ting fra brukere som vil benytte seg av MRE sin hjemmeside.

Strategi for tiltaket:

Strategien er at MRE kan tilby både kunder og andre interesserte en større mulighet til å hente informasjon om MRE.

Bruk av Internett vil bli et nyttig verktøy for bedriften for lettere kunne følge med hva som skjer i kraftmarkedet.

Bruk av Internett er i dag i økende vekst, dette er en fin måte å kunne kommunisere med omverdenen. Det handler om å følge med i tiden.

Når det gjelder sikkerhetsforskrifter må bedriften utarbeide en plan over hvem som skal være tilknyttet.

Man må ta hensyn til høy sikkerhet for å unngå at noen kan utnytte dette på en negativ måte.

Tiltak:

Oppkobling på salgsavdeling kundeservice og fakturaavdeling

Opplæring i bruk av Internett.

Egen ansvarlig for internettsiden.

Evaluerings / tilbakemeldinger.

* Tilbudet er innhentet fra Telenor, og forutsetter at det ikke eksisterer Internett i bedriften fra før.

Plan for tiltak 4: Ansettelse av Dialog MF

Gjennomføres: i løpet av august-98	Ansvarlig: BH		Prosjektleder: RS
Budsjett: 20.000,- (avsatt som driftsutgifter)	Kontroll dato: 01.09.98	Status:	Forventet sluttdato: 15.11.98

Bakgrunn:

MRE mangler i dag de nødvendige rutiner for å systematisere viten om de ulike behov de ansatte og MRE's kunder har. Opplysningene finnes i organisasjonen, men disse er fordelt på mange ansatte uten at de blir samkjørt.

Mål:

For at MRE skal bli en mer kundeorientert organisasjon og møte en stadig tøffere utvikling i markedet om kampen for hver enkelt kunde, kreves det at MRE ansetter sin egen Dialogmarkedsfører.

Man vet at kundens lojalitet ikke er som den en gang var, og mer viten om kundens adferd kan redusere denne negative tendensen til at bedriften mister kunder .

Strategi for tiltaket:

Kjennskap til kundens og ansattes behov vil bli det avgjørende for om bedriften i framtiden skal lykkes med sine strategier.

MRE må tilrettelegge et system til å kommunisere bedre med de ansatte og kundene, og ikke minst må man ta dem på alvor.

Gode salgsfolk driver ikke pågående salg ovenfor kunder, en god selger forsøker å hjelpe kunden til å foreta et kjøp som de vil bli fornøyd med. Det samme gjelder i forhold til de ansatte.

Det handler rett og slett om kommunikasjon.

Tiltak:

Informasjon til ansatte.

Kontakte "hodejegerfirma".

Opprette kommunikasjonskanaler.

Evaluering / tilbakemeldinger.

Fordeler:

Tilføre MRE ny kompetanse innen markedsføring.

Plan for tiltak 5: Valhall

Oppstart: 01.08.98	Ansvarlig: BH		Prosjektleder: AG
Gjennomføres: Kontinuerlig.	Kontroll dato: 011098	Status:	Forventet sluttdato: Kontinuerlig
Budsjett: (hentes fra post internmarkedsføring i MF budsjettet)			

Bakgrunn:

I dag er det liten samordning mellom de ulike avdelingene i bedriften, i form av ukentlige samlinger for å dele felles erfaringer og samkjøringer.

Mål:

Målet er å få MRE`S ulike avdelinger til å bli bedre kjent med hverandre og få til en samordnet måte å løse ulike problemstillinger på. Dette bidrar også til å oppmuntre til en nyskapingånd blant de ansatte i organisasjonen.

Strategi for tiltaket:

Dette tiltaket er med på å bidra til å unngå situasjoner der det er fare for å komme til konflikter i bedriften. Dette tiltaket bidrar også til å skape et større lagarbeid, som er nøkkelen til økt ytelse og suksess.

Fordeler:

Sikre bedre kvalitet.
 Gruppesamlinger er utviklende.
 Skaper større kreativitet.
 Effektiv gjennomgang av problemstillinger.
 Oppnår bedre samarbeid.
 Kan behandle problemer på en helhetlig måte.
 Bedre kommunikasjon i alle ledd.
 Øker forståelse for endringer i bedriften.

Tiltak:

Faste samlinger i uka.
 En møteansvarlig.
 Innkalling med saksliste.
 Oppfølging av tidligere saker.
 Legge til rette for en sosial atmosfære (servering).
 Klare tidsrammer.
 Evaluering
 Tilbakemeldinger.

Plan for tiltak 6: Belønningssystem

Oppstart: 01.10.98	Ansvarlig: IK		Prosjektleder: OW
Budsjett:	Kontroll dato: 31.04.99	Status:	Forventet sluttdato: Kontinuerlig

Bakgrunn:

Mange ansatte i MRE står i dag på for fullt uten at bedriften gjør noe spesielt for å belønne de med økt innsats. Dette gjelder ikke nødvendigvis i form av økt lønn, men også andre belønninger.

Mål:

For å motivere til økt innsats, ytelse, trivsel og motivasjon i bedriften, er de ulike motivasjons faktorene avgjørende for å skape en mer positiv holdning i bedriften. Dette kan være goder som: bonuser ved gode resultat i organisasjonen, forsikringsordninger, pensjonsordninger, egen utlånsavdeling for de ansatte.

Strategi for tiltaket:

Et godt belønningssystem er viktig for å høyne motivasjon og innsatsvilje. Større innsats vil føre til bedre prestasjon, bedre prestasjon til høyere belønning som igjen gir større tilfredsstillelse og motivasjon

En vellykket organisasjon står og faller med at man har dyktige og effektive ansatte. Misfornøyde ansatte slutter, og det kan koste bedriften et femsifret beløp å finne og lære opp en ny. I tillegg kommer redusert ytelse og fortjeneste for bedriften.

Tiltak:

Utvikle nytt belønningssystem.

Bedre pensjonsordninger.

Sosiale tiltak for ansatte og familie.

Motivere til økt innsats.

Opprette egen utlånsavdeling av verktøy, etc.

Utdeling av billetter til ansatte for Molde FK hjemmekamper, konserter under Molde Jazzen.

Sette opp turer til de ansatte.

Gratis T-skjorte til alle ansatte, som en hilsen fra MRE.

Ansette en "Mr. Mulighet" i MRE, for å skape et sosialt nettverk i bedriften.

Plan for tiltak 7: Gjennomføring av DMF

Oppstart 15.02.99 Gjennomføres kontinuerlig.	Ansvarlig: BH		Prosjektleder: Leder MF
Budsjett: Fordeles i MF budsjettet	Kontroll dato: 01.06.99	Status:	Forventet sluttdato: Kontinuerlig

Bakgrunn:

MRE har ikke i dag noe skikkelige rutiner som tar vare på all informasjon som kommer inn. En del informasjon blir riktignok registret, men dette er kun lokalt og er ikke lett tilgjengelig for hele organisasjonen.

Mål:

Målet er å registrere alle informasjon som kommer inn fra kunde og konkurrenter slik at denne informasjonen kan systematiseres og spres internt og brukes til å utvikle nye kundekontakter.

Strategi for tiltaket:

Strategien er å gjennomføre DMF i framtiden på en grei og oversiktlig måte, samtidig som det forenkler kontakt med kunde, utsendelse av DM, kontroll, oppfølging og gjennomføring av de ulike kampanjene.

Det er avgjørende at man innarbeider en høy grad av datadisiplin, slik at ny informasjon umiddelbart legges inn i basen.

Fordeler:

- Oversiktlig info om kundene.
- Sikrere oppfølging.
- Sikrere kontroll.
- Viktig verktøy for bruk til gjennomføring av direkte markedsføring.
- Bedre utnyttelse av reklamepengene.
- Oversikter over tidligere kampanjer.
- Oversikt over tidsrom for kampanjen.
- Oppfølging av kunder.

Tiltak:

- All kundekontakt bygges opp rund AIDA prinsippet
- Opplæring i bruk av AIDA.

Plan for tiltak 8: Valg av reklamebyrå.

Oppstart: 01.12.98	Ansvarlig: Leder MF	Prosjektleder: RS	
Budsjett: 30.000,- (avsatt som driftsutgifter)	Kontroll dato: 01.02.99	Status:	Forventet sluttdato: 01.03.99

Bakgrunn:

MRE bruker i dag et fast reklamebyrå / samarbeidspartner til å lage det materiell som en måtte trenge i markedsføring. Men disse tiltakene er ofte tilfeldige og lite gjennomtenkte kampanjer. Dette må MRE/IK ta skylden for da de som oftest gir korte tidsfrister på oppdrag.

Mål:

Målet er at MRE skal bruke et reklamebyrå som kan dialogmarkedsføring og i fellesskap utarbeide bedre forslag til kampanjer.
MRE skal få en ny støttespiller.

Strategi for tiltaket:

Strategien er at MRE skal bli bedre i stand til å møte den økende konkurransen i markedet.

Fordeler:

Flere hoder tenker bedre enn ett.

Forberedelser:

Utvelgelse av byrå.
Strategi for kampanjer.

Plan for tiltak 9: Ny organisasjon MRE

Oppstart: 01.09.98	Ansvarlig: JF		Prosjektleder: BH
Budsjett: 100.000.- (av driftsbudsjett)	Kontroll dato: 01.11.98	Status:	Forventet sluttdato: 31.12.98

Bakgrunn:

Det ble i internanalysen avdekket en del kommunikasjonsproblemer mellom MRE og de viktigste støttefunksjonene i IK.

Mål:

Bedre avkastning av innsats som de ansatte yter.
Øke servicegraden for kundene.

Strategi for tiltaket:

Raskere og kortere kommunikasjonslinjer mellom MRE og støttefunksjonene.

Tiltak:

Omorganisering av MRE/IK i henhold til funksjonell strategi.

Fordeler:

Lettere og raskere flyt av informasjon.
Styrke samholdet i organisasjonen.
Mål og mening med den enkeltes jobb blir klarere.

Plan for tiltak 10: Merkevarebygging

Oppstart: Umiddelbart.	Ansvarlig: BH		Prosjektleder: MRE
Budsjett: Markedsbudsjett.	Kontroll dato: Kontinuerlig	Status:	Forventet sluttdato: Kontinuerlig

Bakgrunn:

I et marked der det i hovedsak er pris kundene bruker som kriteria for valg av leverandør er det viktig å bygge lojalitet til merket.

Mål:

Opparbeide en trofast kundemasse.

Strategi for tiltaket:

Gjøre MRE/IK synlig i markedet uten primært å verve kunder.

Tiltak:

Bruk av visjon/ slogan i all kommunikasjon.

Plan for tiltak 11: Teknologi

Oppstart: Umiddelbar.	Ansvarlig: BH		Prosjektleder: ES
Budsjett: Driftsbudsjett.	Kontroll dato: Kontinuerlig	Status:	

Bakgrunn:

MRE har relativt liten egenproduksjon av strøm. Det er forbundet med store kostnader å bygge vannkraftverk.

Mål:

Til enhver tid holde seg oppdatert. Vurdere om det er økonomisk lønnsomt å installere ny teknologi.

Strategien for tiltaket:

Med egenproduksjon vet man til enhver tid hva produksjonen koster i motsetning til kostnader med kjøp av tilsvarende mengder strøm.

Fordeler:

Fortjenesten er høy på egenproduksjon

Tiltak:

Nøye overvåkning av teknologisk utvikling.

Plan for tiltak 12: Økning av driftsinntekter

Oppstart: Umiddelbart	Ansvarlig: BH		Prosjektleder
Budsjett: Driftsbudsjett.	Kontroll dato: Kontinuerlig	Status:	Forventet sluttdato: Kontinuerlig

Bakgrunn:

I 1999 er det budsjettert med en driftskostnads økning på 7%. Dette pga. omorganisering av MRE mot en mer markedsorientert bedrift.

Mål:

MRE skal øke driftsinntekter med 5%.

Strategi for tiltaket:

Forsvar av markedsposisjonen.

Fordeler:

MRE vil bedre sin økonomi og handlefrihet.

Tiltak:

Bedre økonomikontrollen.

Få flere kunder.

GENERELL INFORMASJONSPLAN I 13 PUNKTER

1. Mål	Fremstå som en seriøs bedrift i nærmiljøet overfor våre ansatte, innbyggerne i kommunen og våre eiere.		
2. Analyse	Innhente aktuell informasjon for å avdekking årsaker og konsekvenser.		
3. Målgruppe	Ansatte i IK konsernet. Berørte parter eksternt, og allmuen.		
4. Ideer/ tiltak	Interne personalmøter. Interne skriv. Utarbeiding av pressemeldinger. Invitere til pressekonferanse. Utarbeide informasjonsmateriell til de berørte parter.		
5. Ressurser (mennesker, penger, tid)	PR ansvarlig. Personale i MRE. Markedsføringsbudsjett.		
6. Sender	Ledelsen i MRE.		
7. Budskap	Raskt fremskaffe korrekt informasjon om ulike hendelser.		
8. Kanaler	Internmøter, internavis, Budstikka, TV Romsdal, NRK, TV2.		
9. Beslutningstaker (kontrollvurdering)	Dialogmarkedsfører.		
10. Eksempler på konkrete tiltak	Hvem skal gjøre det	Hva skal gjøres	Når
Hvor mange tiltak som iverksettes er avhengig av type hendelse.	Dialogmf. delegerer arbeidsoppgaver	Utarbeiding av pressemelding. Husk AIDA.	Innen 3 timer etter hendelsen.
	Dialogmf. delegerer arbeidsoppgaver	Utarbeiding av info. Mapper til pressen.	Innen 5 timer
11. Gjennomføring	Striks gjennomføring av tiltakene etter denne planen.		
12. Kontroll og måling av resultater	Registrering av telefonhenvendelser om emnet. Registrering av artikler om saken fra aviser. Registrering av leserbrev om saken.		
13. Oppfølging	Evaluerer 3 døgn etter siste aktivitet, hva gikk rett eller galt. Hvordan blir gitt informasjon fremstilt og/eller tolket. Ny plan utarbeides etter det.		
Utarbeidet av: Mimir		Dato: 7/5-98	
Korrigert:			

MAL TIL UTARBEIDELSE AV PRESSEMELDING



PRESSEMELDING

Kort, slående overskrift

Ingress, kort presentasjon av tema. (Husk AIDA)

Nøye gjennomgang av tema, to-sidig vinkling, fordeler og ulemper.

Konklusjoner.

Avslutning, med utvidet informasjon om saken.

Tips: send som e-post eller utskrift og diskett med fil, slik at avisen får minimalt med bearbeidelse før trykk.

Kvalitetsleverandør av energi

MAL FOR DM

Mal for oppsett av DM (kundebrev)



Kjære Kunde/Mottaker (fletting av navn og adresse)

Dato

Kort, slående overskrift

Tema

Fordel for kunden

Repetisjon av hovedbudskapet

Vennlig hilsen

**Responsmulighet for mottager:
Ring Gratis Grønt nummer 810 01550**

Ha en ☺ dag

Svarslipp

Navn: _____

Adresse: _____

Post nr: _____

Telefon: _____

Istad Kraft
betaler
porto

Tilleggs spørsmål som MRE/IK vil ha svar på

EKSEMPEL PÅ DM

Eksempel på (kundefrev)

Kjære Stein Gunnar Haugen
Arenemo veien 13 a
2500 Tynset



Dato

Hvordan redusere strømregningen?

DU har sikker lurt på hvordan du skal få ned strømregningen!
Istad Kraft kan komme med forslag til hvordan du kan gjøre det.
Vi har nå samlet en del fagfolk som kan gi deg råd om dette, og MRE
vil invitere deg til Enøk-messe den i halen

Ved å komme på denne messen vil du lære om hvordan du reduserer
strømforbruket og sparer penger.

Spart penger ved å delta på Enøk messen den i halen

Vennlig hilsen
Oss på Istad Kraft

Du kan også få tilsendt gratis en Enøk-brosjyre ved å sende inn kupongen nedenfor
eller ringe oss.

Ring Gratis Grønt nummer 810 01550**Ha en ☺ dag****Svarslipp****Kommer ikke på messen, men ønsker tilsendt Enøk brosjyre!**

Istad Kraft betaler porto

Navn: _____

Adresse: _____

Post nr: _____

Telefon: _____

Sett gjerne flere kryss (X)

Har tidligere gjennomført Enøk tiltak? Ja ___ Nei ___

Har i dag sparedusj? Ja ___ Nei ___ Antall ___

Bruker sparelyspærer? Ja ___ Nei ___ Antall ___

Fyrer i dag med? Strøm ___ Olje ___ Ved ___

Bor i dag i? Enebolig ___ Rekkehus ___ Leilighet ___ Hybel ___ Hytte ___

Antall fastboende? _____ (Besvares ikke hvis det er svart hytte tidligere)

ANNONSE MAL



Overskrift med oppmerksomhetsvekker

Hovedtekst med info

Responsmulighet
Ring Gratis Grønt nummer 810 01550

✂ -----

Mottaker: Istad Kraft – 6400 Molde

Navn: _____

Adresse _____

Post nr _____

Istad
Kraft
betaler
porto

Spørsmål som Istad Kraft vil ha svar på.

Ha en ☺ dag

En slik annonse vil i Romsdals Budstikke koste kr 2.544,-.

Høyde: 132,5 mm

Bredde: 2 spalter

Pris pr. mm kr 6,60

Tillegg for to farger kr 3,- pr. mm

EKSEMPEL PÅ ANNONSE



Istad Kraft gir råd!

Hvordan redusere strømregningen?

Istad Kraft har nå en ny Enøk brosjyre som gir informasjon om hvordan du med enkle tiltak kan redusere strømregningen

For mer informasjon ring gratis
Grønt nummer 810 01550
og få tilsendt brosjyre, eller send inn kupongen nedenfor! Porto er betalt!

✂-----

Mottaker: Istad Kraft – 6400 Molde

Navn: _____

Adresse _____

Post nr _____

Er i dag kunde hos Istad Kraft. Ja _____ Nei _____

Bolig type _____

Antall beboere i bolig _____

Istad
Kraft
betaler
porto

Ha en ☺ dag

HEADING ANNONSE



Kvalitetsleverandør av energi

Denne annonsen plasseres øverst på førsteside i for eksempel Romsdals Budstikke. Gruppen har ikke de eksakte målene for annonsen, men prisen er den samme.

En slik annonse vil med 50 gangers innrykk koste kr 11.500,-, tillegg for farge.

MAL FOR SALGSMØTER

Når det skal avholdes salgsmøte er det viktig at rammene rundt møtet er faste. Gruppen mener følgende ting skal være med!

Møter internt:

Ryddig og rent møterom.

Ren tavle og flippover.

Ekstra pære til overhead.

Notatblokker og kulepennner med logo til hver møte deltager.

Servering: Sveler/ kaker eller små sjokolade med logo.

Kaffe, te og brus serveres i kopp/glass med logo. NB! ikke papp/plast.

Dele ut kalender, hvis møtet foregår før 31.12 .

Ut over dette gjelder vanlige forberedelser med:

Agenda.

Kopier av transparenter. NB! deles ikke ut før etter møtet, da dette vil distrahere deltagerene.

Drilling av møteleder/ foredragsholder og salgskorps.

Møter eksternt:

A4 flippover med:

Transparenter og kopier av budskapet.

Notatblokker og kulepennner med logo "glemmes igjen etter møte".

Dele ut kalender, hvis møte foregår før 31.12.

Ut over dette gjelder vanlige forberedelser med:

Agenda.

Kopier av transparenter. NB! deles ikke ut før etter møtet da dette vil distrahere deltagerene.

Drilling av foredragsholder og salgskorps.

UTVELGELSE AV MÅLGRUPPE I FORBRUKERMARKEDET

Vedlegg til valg av delmarkeder SMP-modell.

Ved å koble tabell nr 38 og 45 fra Statistisk Sentralbyrå finner hvor størrelsen på målgruppen en ønsker å nå i et geografisk område. Tabellene er tilgjengelige som Eksel ark i SSB's web sider.

Statistisk årbok 1997

38

Folkemengde og areal. Kommune

Fylke og kommune	Folkemengde		Areal km ²		Innb. pr. km ² landareal	Folketilvekst 1987-1996. Prosent
	1. januar 1987 ¹	01.jan.97	I alt ²	Landareal		
15 Møre og Romsdal	237 369	241 530	15 104	14 596	16,5	1,8
1502 Molde	21 632	23 297	362	355	65,6	7,7
1503 Kristiansund	17 582	16 992	22	22	766,8	-3,4
1504 Ålesund	35 319	37 527	98	93	403,9	6,3
1511 Vanylven	3 909	3 704	339	322	11,5	-5,2
1514 Sande	3 437	3 136	136	131	23,9	-8,8
1515 Herøy	8 035	8 330	121	120	69,7	3,7
1516 Ulstein	5 559	6 295	97	94	66,7	13,2
1517 Hareid	4 337	4 709	82	77	61,3	8,6
1519 Volda	7 824	8 257	548	526	15,7	5,5
1520 Ørsta	10 264	10 333	803	785	13,2	0,7
1523 Ørskog	1 982	2 061	130	127	16,2	4,0
1524 Norddal	2 084	1 998	941	901	2,2	-4,1
1525 Stranda	4 750	4 592	867	847	5,4	-3,3
1526 Stordal	1 017	1 084	249	246	4,4	6,6
1528 Sykkylven	6 763	7 096	337	329	21,6	4,9
1529 Skodje	3 196	3 462	120	111	31,2	8,3
1531 Sula	6 787	6 861	59	58	119,3	1,1
1532 Giske	6 161	6 198	40	39	158,0	0,6
1534 Haram	8 677	8 634	257	250	34,5	-0,5
1535 Vestnes	6 344	6 512	354	349	18,6	2,6
1539 Rauma	7 810	7 646	1 501	1 443	5,3	-2,1
1543 Nesset	3 343	3 279	1 049	989	3,3	-1,9

Statistisk årbok 1997

45

Privathusholdninger. Tall for husholdningstype/husholdningsstørrelse

	Husholdninger	Familier	Personer	Prosent			Gjennomsnitt		
				Husholdninger	Familier	Personer	Familier pr husholdning	Personer pr husholdning	Personer pr familie
1990									
Alle husholdninger	1 751 363	1 926 717	4 206 414	100	100	100	1,1	2,4	2,2
Husholdningstype									
1 familie	1 584 030	1 584 030	3 676 451	90	82	87	1,0	2,3	2,3
2 familier	160 144	320 288	497 871	9	17	12	2,0	3,1	1,6
3 familier og flere	7 190	22 399	32 092	0	1	1	3,1	4,5	1,4
Husholdningsstørrelse									
1 person	601 097	601 097	601 097	34	31	14	1,0	1,0	1,0
2 personer	459 790	526 207	919 580	26	27	22	1,1	2,0	1,7
3 "	265 885	315 448	797 654	15	16	19	1,2	3,0	2,5
4 "	280 066	311 371	1 120 265	16	16	27	1,1	4,0	3,6
5 "	111 609	127 378	558 047	6	7	13	1,1	5,0	4,4
6 "	24 694	32 351	148 164	1	2	4	1,3	6,0	4,6
7 personer og flere	8 221	12 864	61 607	0	1	1	1,6	7,5	4,8

Kilde: Folke- og bolig telling 1980 og Folke- og bolig telling 1990.

Mer informasjon: Seksjon for befolknings- og utdanningsstatistikk.

VURDERING OG VALG AV REKLAMEBYRÅ

UTDRAG FRA NS 3032

REFERANSELISTE

Faglitteratur:

Kompendium i markedsføring, NA 1994

Dialogmarkedsføring, NA 1996

Innføring i strategi, Roos, von Krogh og Roos

Markedsføringsledelse, Kotler

Budsjettering, teori og praksis, NA 1995

Markedsundersøkelser, NA 1994

Praktisk jus for markedsførere, NA 1994

Norges lover, lovsamling;

studieretning for allm. og øk.adm. fag 1996/97 ad Notam Gyldendal

Boken om salg, Mercuri Libero Forlag

Informasjonsvirksomhet, Yrkeslitteratur

Service Management, Normann, Bedriftsøkonomen Forlag