



Magisteruppsats
FEK591
HT 2006

Internet-communities Var ligger värdet?

Författare:
Tomas Jonsson
Fredrik Juul
Fredrik Robbert

Handledare:
Leif Edvinsson
Christer Kedström

Sammanfattning

Uppsatsens titel:	Internet-communities – Var ligger värdet?
Slutseminarium:	2007-01-18
Ämne/kurs:	Fek 591 Magisteruppsats 10 poäng
Författare:	Tomas Jonsson, Fredrik Juul och Fredrik Robbert
Handledare:	Leif Edvinsson och Christer Kedström
Fem nyckelord:	Internet-community, värderingsmodell, förvärv, värdering och intellektuellt kapital.
Syfte:	Syftet är att förstå, beskriva, och analysera hur en Internet-community kan värderas. Av de lärdomarna utformar vi en värderingsmodell som kan vara möjlig för branschen.
Metod:	Vi har använt oss av en kvalitativ metod för att besvara forskningsfrågan. En studie har gjorts på tre communities, Glife, Lunarstorm och Stallet. Vi har använt oss av en abduktiv ansats.
Teoretiskt perspektiv:	Vi har utformat en referensram som grundar sig på både akademiska teorier samt populärvetenskapliga artiklar. Referensramen beskriver hur en traditionell värderingsmodell ser ut, den beskriver även det intellektuella kapitalet samt hur en community skall vara utformad för att nå framgång och de maktfaktorer som spelar in.
Empiri:	Empirin grundar sig på de intervjuer vi genomfört med Glife, Lunarstorm samt Stallet.
Slutsats:	Vi har utformat en möjlig värderingsmodell för branschen.

Abstract

Title:	Internet-communities – Where is the value?
Seminar date:	2007-01-18
Course:	Fek 591 Master thesis in business administration, 10 Swedish credits. Major in Strategic Management (15 ECTS).
Authors:	Tomas Jonsson, Fredrik Juul and Fredrik Robbert
Advisors:	Leif Edvinsson and Christer Kedström
Key Words:	Internet-community, valuation model, acquisition, valuation and Intellectual Capital.
Purpose:	The purpose is to investigate, describe and analyze how communities can be valued. After that will we create a possible valuation model for the business.
Methodology:	We have used a qualitative method to answer the question. We have studied the three communities, Glife, Lunarstorm and Stallet.se.
Theoretical perspective:	The theoretical reference frame we have used is based on academic theories and articles. The reference frame describes valuation models, intellectual capital and power structures.
Empirical foundation:	The empirical foundation is based on interviews with Glife, Lunarstorm and Stallet.se.
Conclusions:	We have develop an possible valuation model for the Internet-community business.

Förord

Efter att ha arbetat med uppsatsen i 10 veckor har vi fått god insikt i ämnet Internet-communities samt de få teorier som är knutna till ämnet. Vidare har vi skapat oss en bild av hur Internet-communities bör värderas och var i dem värdet ligger. Vi finner att processen varit mycket lärorik och givande.

Vi i uppsatsgruppen är mycket tacksamma för all hjälp vi har fått under arbetets gång. Våra handledare har varit mycket hjälpsamma med att förmedla kontakter och komma med förslag på förändringar, och genom dem har vi kommit i kontakt med Anders Lindquist på IT-Provider och Ulf Sandmark fd. Europachef på DELL. Dessa båda har varit mycket givande och kunniga bollplank. Vi vill självklart också rikta ett tack till våra intervjupersoner Per Dahl på Lunarstorm, Fredrik von Essen på Glife samt Hans Blomberg på Stallet. Dessa tre har mycket stressiga scheman och vi är mycket tacksamma att de tagit sig tid och engagerat sig i vårt ämne.

Vi har stora förhoppningar att alla företag i branschen kan ha nytta av det vi kommit fram till och kan använda sig av vår värderingsmodell. Vi hoppas att alla som läser uppsatsen finner den intressant, givande och aktuell.

Lund januari 2007

Tomas Jonsson

Fredrik Juul

Fredrik Robbert

1 Inledning	7
1.1 Bakgrund Internet-communities	7
1.2 Bakgrund värdering	8
1.3 Problemdiskussion	8
1.4 Syfte	9
1.5 Avgränsningar	9
2 Metod	10
2.1 Metodval	10
2.2 Deduktiv eller induktiv	10
2.3 Mini-survey	11
2.4 Datainsamling	11
2.4.1 Primärdata	11
2.4.2 Sekundärdata	12
2.5 Val av företag	12
2.5.1 Val av intervjuobjekt	12
2.6 Genomförande av intervju	13
2.7 Metodkritik	13
2.7.1 Källkritik	13
2.8 Validitet och Reliabilitet	14
3 Teoretisk Referensram	15
3.1 Inledning till teoretisk referensram	15
3.2 Företagsvärdering, en fundamental analys	15
3.2.1 Den fundamentala analysen vs Teknisk analys	16
3.3 Intellectuellt Kapital	18
3.3.1 Kapitalformerna	20
3.4 Kapitalformer i communities av Jan Taug	21
3.4.1 Kapitalformer som makt	22
3.4.2 Communities och kunskapsproduktion	22
3.4.3 Communities i praktiken	23
3.5 Sammanfattning av teoretisk referensram	24
4 Tre communities	25
4.1 Inledning	25
4.2 Glife	25
4.2.1 Beskrivning av företaget	25
4.2.2 VD:n om Glife	26
4.3 Lunarstorm	27
4.3.1 Beskrivning av företaget	27
4.3.2 VD:n om Lunarstorm	28
4.4 Stallet.se	30
4.4.1 Beskrivning av företaget	30
4.4.2 VD:n om Stallet.se	30
4.5 Sammanfattande jämförelse av företagen	32
5 Analys	33
5.1 Företagsvärdering, en fundamental analys	33
5.1.1 Glife	33
5.1.2 Lunarstorm	34
5.1.3 Stallet.se	36
5.2 Intellectuellt kapital	37
5.2.1 Humankapital	37

5.2.2 Strukturkapital	37
5.2.3 Kundkapital.....	38
5.3 Var finns makten i en community?.....	39
5.3.1 Glife	39
5.3.2 Lunarstorm.....	41
5.3.3 Stallet.se.....	42
6 Slutsats	43
6.1 Allmän diskussion.....	43
6.2 Tänkbar Värderingsmodell	43
6.2.1 Intellectuellt kapital index faktor.....	44
6.2.2 Nuvärde per medlem under investeringshorisonten	44
6.2.3 Total medlemstillväxt	45
6.2.4 Befintlig medlemsbas	45
6.2.5 Lönsamhetshorisont och Diskonteringsränta.....	45
6.2.6 Okänd faktor	45
6.3 Räkneexempel.....	46
7 Diskussion	48
7.1 Avslutande tankar och diskussioner	48
7.2 Förslag till vidare forskning.....	49
7.3 Avslutande ord - Vad har vi lärt oss?	49
Källförteckning	50
Bilagor.....	53

1 Inledning

Vi kommer i det inledande kapitlet ge en kort bakgrund till Internet-communities och värdering av dem idag. Vidare kommer vi i problemdiskussionen att förklara hur vi kom fram till vår problemformulering och varför vi valt just den vinkeln och formuleringen av frågan som vi har valt. Därefter presenteras vårt syfte med uppsatsen. Avslutningsvis kommer vi att redogöra för de avgränsningar vi valt att göra och varför vi finner dessa nödvändiga

”Just nu sker den mest revolutionerande förändringen någonsin av mediakonsumtion. Internet är idag det dominerande mediet för målgruppen 18-25 år” – Crédit Suisse¹

1.1 Bakgrund Internet-communities

Ett community består, enligt Wikipedia, av en sammanslutning av personer som delar ett eller flera intressen och som har sökt sig samman för att diskutera eller utföra det gruppen är intresserad av.² En typ av community som vuxit fram de senaste 15 åren är så kallade Internet-communities. Den första typen av dessa Internet-communities var chattsidor med inbyggda Internet Relay Chat, IRC. Dessa IRC-bottar övervakade det som skrevs på de aktuella sidorna med hjälp av en teknik som gjorde att de kände igen specifika fraser och agerade som det hade blivit tillsagda att göra när dessa fraser skrevs. Det kunde handla om att bistå medlemmarna med hjälp eller att censurera olämpligheter.³

Från dessa chattsidor utvecklades en mängd olika typer av tjänster. En av dessa är Internet-communities, vilket är en grupp personer med ett gemensamt intresse som binder dem samman och som väljer Internet som sitt forum att diskutera detta intresse. Personerna som är med i de olika Internet-communities kallas för medlemmar och det är dessa medlemmar som skapar majoriteten av innehållet i communityn. Företaget bakom communityn har som främsta uppgift att tillhandahålla den tekniska bas som gör det möjligt för medlemmarna att umgås. Då den absoluta majoriteten av dessa communities är gratis att bli medlem i, är det inte användarna som genererar företagets intäkter. Företagets affärsidé är att attrahera en enkelt identifierbar målgrupp. Genom denna målgrupp till sina medlemmar kan man generera intäkter av att sälja reklamplats till företag som är intresserade av denna målgrupp samt att sälja tjänster till medlemmarna.⁴

¹ <http://www.livsstilsnatverket.se/index2.htm> 2005/12/01

² <http://en.wikipedia.org/wiki/Community> 2005/12/01

³ http://en.wikipedia.org/wiki/Internet_bot 2005/12/01

⁴ Per Dahl, tf VD Lunarworks Holding AB, telefonintervju, 2005/12/08

1.2 Bakgrund värdering

Internet-communityn Myspace.com startades i juli 2003 av ett par unga kalifornier i ett garage. I juli 2005, exakt två år senare, såldes företaget till mediekoncernen News Corporation för 580 miljoner dollar, motsvarande drygt 4 miljarder kronor.⁵ I mitten av november 2006 menade News Corporations störste ägare, Rupert Murdoch, att Myspace.com är värt mer än tio gånger mer, motsvarande 50 miljarder kronor, än det var vid förvärvet mindre än ett och ett halvt år tidigare. Denna värdering grundades bland annat på att förväntade reklamintäkter de närmaste åren kommer mångdubblas samt de synergieffekter den nya kommunikationen med målgruppen skulle medföra.⁶

Att värdera Internet-communities är inte enkelt. I det ovan beskrivna exemplet kan man komma med en mängd anmärkningar främst att det är företagets ägare som offentliggör värderingen, kanske i ett syfte att skapa ett intresse för företaget. I våra undersökningar har vi funnit att det inte finns några vedertagna modeller för att värdera communities.

1.3 Problemdiskussion

De senaste åren har antalet Internet-communitys i Sverige och världen ökat lavinartat. Även antalet förvärv och sammanslagningar har ökat kraftigt. Trots det stora intresse som finns för branschen vad det gäller förvärv, saknas vedertagna värderingsmodeller och principer. Ett objekt är värt så mycket som någon är beredd att betala för det, företag är inget undantag. Vi misstänker dock att stora informationsasymmetrier existerar mellan köpare och säljare, vilket kan medföra felaktig prissättning. En viktig del av informationsasymmetrin är det intellektuella kapitalet. Det är mycket svårt för en köpare att värdera detta i ett potentiellt förvärvsobjekt.

Då företagen i denna bransch är tvungna att gå en balansgång mellan olika intressenters viljor, främst kunder (annonsplatsköpare) och medlemmar, finner vi denna bransch intressant. Kunderna vill synas så mycket så möjligt för att nå ut till den önskade målgruppen, medlemmarna stör sig på för mycket annonser på hemsidan.⁷ Det är dock på dessa två ben som företagen står och faller. Har man inga medlemmar vill inte kunder köpa annonsplatser. Säljer man inga annonsplatser så får man inga intäkter. Har man för mycket annonser så förlorar man medlemmar. Företaget bör vara klara på var i dess verksamhet som värde skapas för att kunna maximera sin tillväxt och utveckling.

⁵ <http://en.wikipedia.org/wiki/MySpace> 2006/12/01

⁶ <http://www.di.se> Rupert Murdoch: Myspace värt 50 miljarder 2006/11/16

⁷ Per Dahl, tf VD Lunarworks Holding AB, telefonintervju, 2005/12/08

När vedertagna standarder i en bransch saknas kan det leda till att aktörer blir försiktiga. Utan vedertagna värderingsmodeller finns det en risk att en förvärvare gör en dålig affär. För företagen i branschen blir det svårt att veta vara man skall fokusera sina krafter för att göra företaget starkare och mer framgångsrikt. Vi menar att man bör bryta ner de olika faktorerna som avgör värdet i en community för att göra branschen mer transparent både för utomstående samt aktörer inom den.

Det leder fram till vår problemformulering som är att det i dagsläget saknas en generell värderingsmodell för Internet-communities.

1.4 Syfte

Syftet med denna uppsats är att beskriva, förstå och förklara ett antal Internet-communities samt hur de kan värderas. Genom intervjuer och teorier hoppas vi även kunna ta reda på var i företagen värdet ligger och hur dessa värden kan användas vid en värdering. Slutligen kommer vi att skapa en egen värderingsmodell som är generellt applicerbar på Internet-communities.

1.5 Avgränsningar

Det finns en uppsjö olika Internet-communities, fler än vad man på den begränsade tid vi har på oss skulle kunna kontakta dem alla. Därför har vi valt att göra vissa avgränsningar. Vi har valt att avgränsa oss till företag som har Sverige som huvudsakliga affärsområde. Detta för att förenkla möjligheten att komma i kontakt med dem. Vi har även valt att avgränsa oss till företag som genomfört värderingar, sammanslagningar och/eller förvärv de senaste 1,5 åren, för att få så givande intervjuer som möjligt.

Intervjuformen vi har valt är telefonintervjuer, även detta för att spara tid då de personer vi har intervjuat arbetar i Stockholm, Halmstad och London.

2 Metod

I detta kapitel kommer metoden att behandlas, vilket utgör grunden för den empiriska undersökningen. Utgångspunkten är av abduktiv karaktär och vårt tillvägagångssätt är att genom djupare intervjuer göra en kvalitativ undersökning om var i Internet-communities värdet finns. Genomgående i kapitlet ges motivering till metodval och problemen med dessa behandlas.

2.1 Metodval

Vi har valt att göra en undersökning om hur man värderar communities och var värdet finns i dessa företag. Undersökningen genomförs som en kvalitativ studie med hjälp av intervjuer, detta för att vi skall kunna göra en djupare undersökning av var värdet finns i communities. Då enbart tre företag ingår i undersökningen, anser vi att en kvalitativ metod är mest lämplig för att hjälpa oss att besvara forskningsfrågan och uppfylla uppsatsens syfte.⁸

Intervjufrågorna har inte gjorts strukturerade eller standardiserade, då vi ansåg det viktigt att respondenten gavs möjligheten att svara med egna ord. Strukturen på frågorna påverkade även våra möjligheter att vid behov ställa följdfrågor vilket vi ansåg viktigt för att få så grundliga svar som möjligt.⁹

2.2 Deduktiv eller induktiv

I vår undersökning har vi valt att inleda intervjuerna helt utan att låsa oss till befintliga teorier. Det har vi gjort för att inte begränsa våra intervjuer eller de vi intervjuar. Efter det har vi tagit del av tidigare undersökningar och relevanta teorier. I de senare uppföljande och kompletterande intervjuerna har vi utgått från dessa teorier för att bättre kunna applicera våra teorier på vår empiri och undersöka om våra förväntningar stämmer överens med hur verkligheten ser ut och var i communities värdet ligger. Detta förhållningssätt har lett till att vi använt oss både av en induktiv och en deduktiv ansats. Detta kallas för en abduktiv ansats.

⁸ Bell, J, *Introduktion till forskningsmetodik*, s. 13

⁹ Patel, R, Davidson, B, *Forskningsmetodikens grunder*, s. 71

2.3 Mini-survey

Denna studie är av kvalitativ karaktär där vi ingående undersöker ett fåtal företag och försöker förstå ”Vad det är som händer”, ”Hur det händer”, och ”Varför det händer”¹⁰. Vi har valt att undersöka tre företag, Gilfe, Stallet.se och Lunarstorm. Motsatsen till mini-survey används ofta när man vill generalisera ett fenomen och är en bred och ytlig undersökning. För att göra en djupgående analys om hur man värderar communities har vi därför valt en kvalitativ ansats med ett fåtal fallföretag.¹¹

Valet av ämne, företag och syftet med undersökningen är att försöka förstå hur man skall värdera communities och vart i dessa företag värdet finns. Då studien bara innefattar tre fallföretag ansåg vi det mest naturliga att göra en kvalitativ studie för att få relevant information. Samtliga tre företag är relativt nya och har på ett eller annat sätt varit inblandade i någon form av värdering eller förvärv varför vi fann dessa företag väldigt intressanta för vår undersökning.

2.4 Datainsamling

I processen att samla in data brukar man ställa sig frågan var den aktuella informationen finns som behövs för att kunna besvara forskningsfrågan. Man skiljer här på primär- och sekundärdata.¹² Primärdata är ny information som du själv samlar in eller som har annan karaktär än redan befintlig information medan sekundärdata redan finns tillgänglig.¹³ Primärdata i vår undersökning kommer att grundas utifrån intervjuer och sekundärdata kommer att beaktas från tidigare undersökningar inom ämnet. Vi kommer att intervjua de olika intervjupersonerna vid ett flertal tillfällen. Detta för att kunna ställa nya följdfrågor och på det sättet få en så heltäckande och korrekt bild som möjligt.

2.4.1 Primärdata

Primärdata är de upplysningar och det data som samlats in för första gången för ett specifikt ändamål. Fördelen med primärdata är att den är skräddarsydd för en speciell problemställning. Insamlingen av primärdata kan nås genom olika metoder till exempel intervju, observation eller frågeformulär.¹⁴ Primärdata i vår undersökning är semistandardiserade intervjufrågor vilket har underlättat anpassningen av intervjun till situationen. Motiveringen till val av ostrukturerade

¹⁰ Christensen, L., Andersson, N., Carlsson, C., Haglund, *Marknadsundersökning – en handbok* s. 58

¹¹ Ibid s. 56

¹² Ibid s. s. 66

¹³ Ibid s. s. 66

¹⁴ Jacobsen, D.I., *Vad, hur och varför?* s. 152

frågor har varit att vi sökte djup framför bredd i svaren från respondenten. Respondenten har fritt haft möjligheten att uttala sig om rådande situationen, tankar bakom värderingen och egna värderingar kring ämnet vilket inte hade varit fallet om standardiserade och strukturerade frågor används.¹⁵

2.4.2 Sekundärdata

Sekundärdata baseras på upplysningar insamlade av andra och informationen kommer inte direkt från källan.¹⁶ Då communities är ett relativt nytt fenomen har vi inte funnit någon tidigare forskning om just denna typ av värdering. Det har resulterat i att sekundärdata i vår uppsats främst består av webbsidor och publicerade artiklar som berör ämnet communities och värdering, men inte värdering specifikt av communities.

För att få ytterligare information om ämnet värdering har Lunds Universitets uppsatsdatabas, OLLE, används som inspirationskälla. Uppsatsdatabasen har även används som hjälpmedel vid insamlingen av lämplig litteratur som berör värdering av företag.

2.5 Val av företag

Våra fallföretag är som tidigare nämnts Glife, Stallet.se och Lunarstorm och valet beror på att samtliga företag är relativt nya inom branschen och har på ett eller annat sätt blivit värderade eller varit involverade i förvärv. Samtliga företag är communities och tillhör den nya IT-generationens framtid med höga besöksantal på hemsidorna och ett stort strukturkapital.

2.5.1 Val av intervjuobjekt

De personer vi har valt att intervjua har ledande befattningar inom sina företag. I samtliga fall har vi varit i kontakt med VD och grundare av företagen. Vi har valt dessa då de kan förväntas ha störst insyn i organisationen. Detta leder till att vi får så hög reliabilitet som möjligt och minskar risken med bristande kunskap eller ovisshet vad respondenten "får" säga.

¹⁵ Patel, R, Davidson, B, *Forskningsmetodikens grunder*, s. 71

¹⁶ Jacobsen, D.I., *Vad, hur och varför?* s. 153

2.6 Genomförande av intervju

Då de aktuella företagen har sina säten i Stockholm, Halmstad och London har vi valt att genomföra intervjuerna på distans. Detta är inte optimalt med tanke på vår vilja att genomföra en så djupgående undersökning som möjligt, men vi har varit tvungna att anpassa oss till situationen. Intervjuerna har genomförts med hjälp av IP-telefoniprogrammet Skype och spelats in. Tack vare den goda kontakt vi fått med respondenterna, har vi fått möjlighet till uppföljande intervjuer för att ställa följdfrågor i de fall det förekommit oklarheter.

2.7 Metodkritik

Vår undersökning är av kvalitativ karaktär och valet har varit ett fåtal längre och djupare intervjuer istället för ett stort antal kortare. Detta för att vi sökte djup framför bredd om fenomenet communities och hur man värderar dessa. Nackdelen med vårt val att endast intervjua tre fallföretag kommer således att vara att vi inte kan vara helt säkra på att våra slutsatser automatiskt kan appliceras på branschen som helhet.

Valet av våra fallföretag beror till störst del av goda kontakter och ett allmänt intresse hos dessa företag. Vi har dock varit noga med att inrikta oss på communities som på ett eller annat sätt blivit värderade eller värderat andra företag vid uppköp.

2.7.1 Källkritik

Då valet varit en uppsats med kvalitativ karaktär är vi medvetna om att förhållandet till intervjuobjektet kan bli personligt och subjektivt. Risken med allt för personlig kontakt kan leda till att respondenten svar blir något förskönade. Vi har försökt att inte ställa för ledande frågor och har vid behov ställt situationsanpassade följdfrågor för att få så detaljerade svar som möjligt. Vi har även haft i åtanke att det kan finnas specifika frågor som respondenten inte kan svara helhjärtat på, då värderingsfrågor kan vara känsligt i vissa sammanhang. Trots detta har vi försökt att vara så kritiska som möjligt till våra källor och strävat efter att trovärdigheten skall vara så hög som möjligt.

2.8 Validitet och Reliabilitet

Vid en kvalitativ undersökning talar man om validitet och reliabilitet och vikten av att graden av dessa är höga. Reliabilitet betyder att det man mäter skall vara pålitligt eller tillförlitligt medan validiteten syftar till att man mäter det man avser att mäta och att det är relevant.

Vi har valt att intervjua de personer som besitter kunskapen att besvara våra frågor och som berörs av ämnet för att få så hög reliabilitet och validitet som möjligt. Strukturen på frågorna har utformats till fördel för respondenten och lämnats så öppna som möjligt för att få så hög tillförlighet i svaren om hur värderingen går tillväga och var det faktiska värdet finns.

3 Teoretisk Referensram

I detta kapitel kommer vi först att motivera våra val av teorier. Därefter kommer vi att beskriva teorierna för att slutligen knyta ihop kapitlet med en sammanfattning. I sammanfattningen kommer vi att beskriva hur vi ämnar att applicera teorierna på empirin.

3.1 Inledning till teoretisk referensram

Det finns i dagsläget inga vedertagna och generellt accepterade teorier för att värdera Internet-communities. Det som finns är populärvetenskapliga artiklar om förvärv i denna bransch, men dessa är mest beskrivande. Vi anser även att dessa artiklar kan vara subjektiva och sensationsskapande då de fokuserar på de höga köpeskillingarna och diskuterar "IT-bubblan" mentalitet. Därför har vi valt att inte använda oss aktivt av dessa artiklar.

De olika teorier vi har valt är av en bred karaktär och de som bäst lämpar sig för den typen av analys vi ämnar göra. Vi är medvetna om att samtliga delar av de teorier vi valt ej är applicerbara på vårt problem, därför kommer vi att välja de delar som vi anser kan vara användbara.

3.2 Företagsvärdering, en fundamental analys

Först och främst kommer vi att beskriva övergripande hur man värderar ett företag, det kan beskrivas som en fundamental analys. Analysen syftar till att bestämma värdet på företaget utifrån den allmänt tillgängliga informationen som finns, med en specifik fokusering på redovisningsinformation.¹⁷

Frågan man ställer sig är, "När behöver man värdera ett företag?". Förutom vid köp och försäljning av företaget kan det finnas ett behov av värdering vid följande situationer:

- Planerat samgående mellan företag
- Kapitalplacering
- Utvärdering/analys av företagets strategi.
- Börsintroduktion
- Management buyout
- Kreditgivning
- Ägarändring
- finansiell ändring

¹⁷ Nilsson, H. Isaksson, A. Martikainen, T, *Företagsvärdering: med fundamental analys* s. 15

Dessa punkter ovan visar på att värdering av företag är viktigt för att företagsledningen, andra intressenter såsom ägare och långgivare skall kunna fatta en mängd olika strategiska beslut för företaget i framtiden.¹⁸

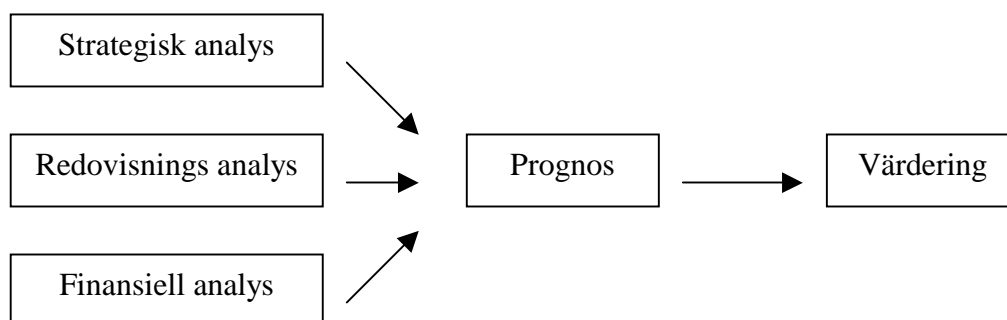
3.2.1 Den fundamentala analysen vs Teknisk analys

Det finns två olika generella metoder för att bestämma om ett företags aktie är korrekt prissatt, den fundamentala analysen samt den tekniska analysen. Vi kommer att fokusera på den fundamentala analysen då den är bäst tillämpbar på Internet communities, men det kan vara bra att beskriva skillnaderna.

Den tekniska analysen syftar till att utifrån en akties historiska utveckling kunna dra slutsatser om den förväntade framtida utvecklingen. Det negativa med den tekniska analysen är att det inte går att värdera företag som inte är noterade på den önskade marknadsplatsen, därför att all data då inte finns tillgänglig. Dessutom tenderar den tekniska analysen att inte ge en fullständig bild av företaget utan enbart av dess aktieutveckling.¹⁹

Den fundamentala analysen syftar till att bestämma värdet på företaget utifrån informationen om företaget och dess omvärld. Redovisningsinformation är viktig i denna värderingsform då man måste kunna ha tillgång till nuvarande vinst och förväntade framtida vinst. Detta gör att man kan analysera både de företag som noterade samt de som är onoterade på de stora marknadsplatserna. Detta är möjligt genom att årsredovisningarna är offentliga redovisningshandlingar.

Den fundamentala analysen kan delas in i följande huvudmoment:



Som visas ovan består analysen av 3 huvudsteg som sedan mynnar ut i en prognos vilket i sin tur leder till en slutlig värdering. De 3 huvudstegen kan ses som det förberedande arbete inför den slutliga värderingen.²⁰

¹⁸ Nilsson, H. Isaksson, A. Martikainen, T, *Företagsvärdering: med fundamental analys* s. 15

¹⁹ Ibid s. 20

²⁰ Ibid s. 21

Strategisk analys: Denna del syftar till att visa vilka faktorer som påverkar företagets vinst, till exempel vinstdrivare och framgångsfaktorer. Vidare leder analysen till att identifiera de olika risker som påverkar företagets verksamhet. Detta gör man genom en välarbetad branschanalys där man skall identifiera företagets nuvarande och framtida strategier för att på så sätt kunna identifiera framtida konkurrensfördelar. En väl genomförd strategisk analys gör det lättare att kunna göra framtida realistiska prognoser på värdeskapande faktorer för företaget. Det slutliga resultatet från den strategiska analysen blir ofta en kvalitativ uppskattning av företagets framtida marknadssituation, vanligen i form av en prognos över branschens framtida omsättning och företagets framtida marknadsandel.²¹

Redovisningsanalys: Syftet med denna analys är att mäta och rapportera de ekonomiska konsekvenserna av företaget under en given period. Målet med analysen är att bedöma kvalitén på det redovisade resultatet. Detta gör man genom att identifiera de poster i företagets redovisning där det finns utrymme för flexibilitet. Om man tar företagets avskrivningsprinciper som exempel kan man analysera om det goda resultatet beror på den verkliga förbrukning eller om vinsten är onormalt hög på grund av för låga avskrivningar. En viktig del av redovisningsanalysen är följaktligen att justera poster i balans- och resultaträkningen för eventuella förvanskningar. En bra redovisningsanalys ger ett bra underlag för att kunna bedöma trender och framtida utveckling för företaget genom olika nyckeltal.²²

Finansiell analys: Målet med den finansiella analysen är att utifrån finansiell information utvärdera företagets historiska utveckling, men även att bedöma den framtida lönsamheten. Detta görs genom att analysen skall vara systematisk och effektiv. Med systematisk menas med att man skall välja rätt nyckeltal för att analysera, t.ex. räntabilitet på eget kapital är ett bra sätt att mäta företagets lönsamhet. Med effektiv menas att rätt antal nyckeltal som används skall begränsas. De vanligaste verktygen för att mäta de finansiella måtten i företaget är kassaflödesanalysen samt nyckeltalsanalys. Nyckeltalen hjälper att skapa en bild av företagets finansiella situation medan kassaflödesanalysen visar på företagets likviditet samt finansiella flexibilitet.²³

Prognoser: Prognosen är en sammanfattning av de tre första stegen i värderingsmodellen. Detta hjälper företaget att skapa en bild av framtiden, det kallas även proformas. Dessa proformamodeller innebär att företaget utifrån grundläggande redovisningsprinciper konstruerar prognostiserande balans- och resultaträkningar. Den har dock andra tillämpningsområden så som diskonteringsmodellering där man kan mäta framtida betalningsströmmar, kreditvärdering, finansiellvärdering samt utvärdering av strategiska beslut med

²¹ Nilsson, H. Isaksson, A. Martikainen, T, *Företagsvärdering: med fundamental analys* s. 22

²² Ibid s. 22

²³ Ibid s. 23

mera. Det finns ingen direkt klar bild av hur denna prognos skall se ut, men det som är allmänt vedertaget är att de flesta modeller är omsättningsstyrda. Det betyder att de flesta poster i företagets balans- och resultaträkning antas vara en funktion av företagets försäljning. På så sätt finns det en klar röd tråd mellan företagets strategiska analys och företagets resultat.²⁴

Värderingen: Det sista steget i den fundamentala analysen är själva värderingen. Det finns två olika metoder att använda, substansvärdering (tillgångsvärdering) och avkastningsvärdering. Substansvärderingen utgår från värdet av företagets befintliga tillgångar och skulder, här kan man alltså ej använda sig av prognostisering, till skillnad från avkastningsvärderingen som baseras på prognoser om framtiden. Avkastningsvärderingen bygger mer specifikt på prognoser om avkastningsmått, såsom utdelningar, kassaflöden eller residualvinster. Genom dessa olika prognoser kan en nuvärdesberäkning genomföras. Oavsett vilken av de två metoderna man använder sig av baseras värderingarna på de fakta och insikter man skaffat sig genom de tre första stegen i analysen.²⁵

3.3 Intellectuellt Kapital

En viktig del som ofta glöms bort när man värderar företagen är det intellektuella kapitalet. Det kan anses vara svårt och en aning abstrakt att sätta ett pris på själva kunskapen och lärandet i företaget, men det är vitalt i dagsläget då värdet i många Internetföretagen återfinns i just det intellektuella kapitalet. Vi kommer inledningsvis i denna del att definiera vad vi menar med IK. Vidare kommer vi att fokusera på de delar inom IK som vi anser var de mest intressanta för vår del.

Man kan fråga sig; var ligger värdet i IK, och hur värderar jag detta? För att kunna besvara dessa frågor skall vi beskriva vad som menas med IK. Ett bra sätt att beskriva IK är genom en metafor till ett träd. Företaget beskrivs med en stam, grenar och frukter. Den som vill använda sig av trädet till exempel en investerare, måste analysera trädet väl för kunna veta när frukten är mogen för skörd

Det är lätt att göra misstaget att enbart analysera de synliga delarna av trädet, detta därför att minst hälften av trädet finns under jorden i form av dess rötter. Även om frukten som skördas kan ses som ett bevis på att trädet fungerar bra för tillfället, är det rötterna man skall analysera närmare för att kunna se om trädet kommer att frambringa fina frukter i framtiden. Det är detta förhållande som gör IK så värdefullt. Man måste studera de grundläggande värdena i företaget som ofta ligger dolda i olika dynamiska faktorer, och det är dessa faktorer som i slutändan genererar resultat.²⁶

²⁴ Nilsson, H. Isaksson, A. Martikainen, T, *Företagsvärdering: med fundamental analys* s. 23 ff

²⁵ Ibid s. 24

²⁶ Edvinsson L, Malone M. S, *Det intellektuella kapitalet* s. 28

Vilka är då dessa faktorer som vi berättade om i föregående stycke? Enligt forskning och utredningsarbete som genomförts i det svenska företaget Skandia kan man utskilja två olika former av faktorer, humankapital och strukturkapital. Humankapitalet innefattar en kombination av kunskap, skicklighet, innovationsförmåga och arbetskapaciteten hos företagets anställda. Även företagets värderingar, kultur och filosofi räknas ibland med. Slutligen kan man konstatera att humankapitalet inte kan ägas av företaget. Strukturkapital är det som finns kvar på kontoret när de anställda har gått hem för dagen. Det kan vara till exempel hårdvaran och mjukvaran i datorn, databaser, organisationens struktur, patent, varumärke, samt allt annat som stödjer de anställda för att prestera bättre. Strukturkapitalet omfattar även kundkapital och de relationer som byggts upp med nyckelkunderna. Till skillnad från humankapitalet kan strukturkapitalet ägas och även säljas vidare, till exempel kundkartotek.²⁷

Humankapital + Strukturkapital = Intellektuelltkapital

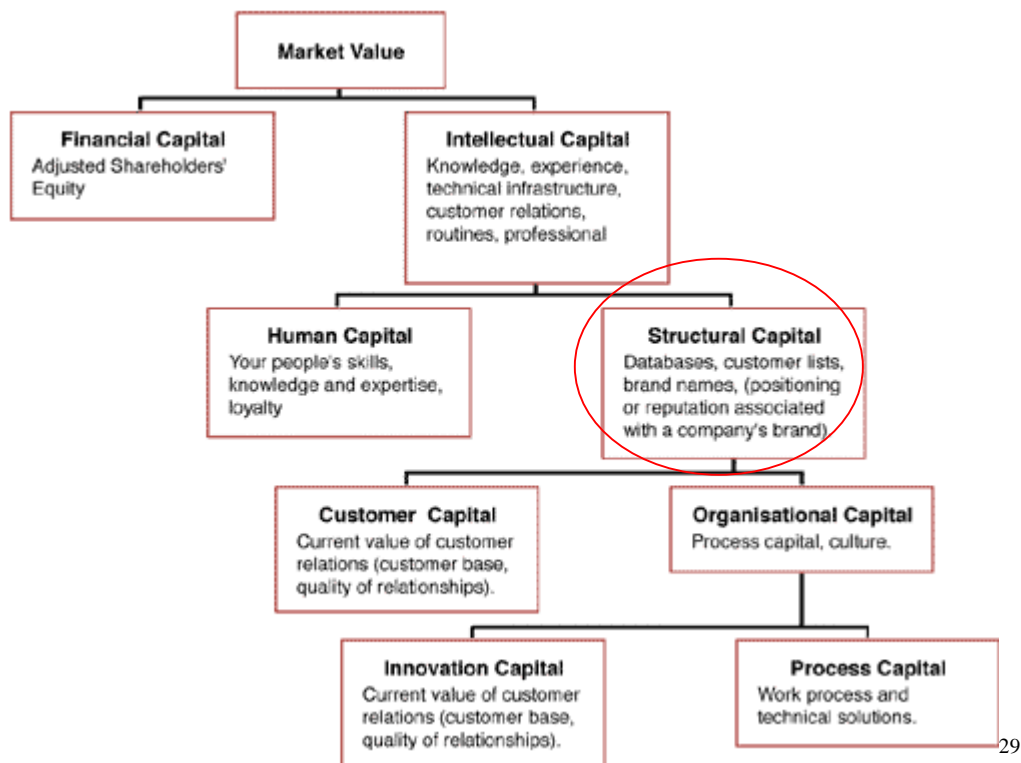
Efter denna ganska korta bakgrund av IK är det lätt att förstå varför den ej passar in i en traditionell räkenskapsanalys. Det som är viktigt för IK, till exempel en djup kundrelation och utbildning av personalen ses mestadels som kostnader i balansräkningen, det går inte att förutspå vilka positiva effekter de kan leda till i framtiden.

Man kan förklara IK ur ett annat perspektiv, som framgår av värdeschemat på nästa sida. IK är skillnaden mellan ett företags marknadsvärde och dess bokförda värde. Fram till för några år sedan har det antagits att denna skillnad enbart utgjordes av subjektiva faktorer, så som skvaller och förväntningar på framtiden och att dessa faktorer ej var mätbara.

Kunskapsföretag är en betydande del av dagens företagande. I dessa kunskapsföretag görs det stora investeringar i ogripbara resurser, då till exempel investeringar i mänskligt kapital och informationsteknologi. Dessa investeringar återfinns ej i den traditionella redovisningen även fast de utgör en betydande del av kunskapsföretagens framgång.²⁸

²⁷ Edvinsson L, Malone M. S, *Det intellektuella kapitalet* s. 29

²⁸ *Ibid* s. 30



3.3.1 Kapitalformerna

Humankapital: Här innefattas de anställdas kunskap, skicklighet och erfarenhet. Dock är det andra värden som spelar in när man mäter dessa faktorer, till exempel hur lärandet i organisationen fungerar när man befinner sig i en mycket föränderlig och konkurrenspräglad omvärld. Exempel på frågor man kan ställa sig är: Utvecklar de anställda sina kunskaper och hur bevaras den nya kunskapen i organisationen? Är företaget medveten om att dessa nya kunskaper behövs? Hur sprids den nya kunskapen i organisationen? Dessa frågor är viktiga för att kunna förstå hur företaget ställer sig till ny kunskap och lärande.³⁰

Strukturkapital: Denna del kan beskrivas som den infrastruktur som hjälper humankapitalet att utvecklas. Den organisatoriska förmågan och de fysiska system som hjälper företagen att lagra det IK:et är även det en viktig del av det strukturella kapitalet.

”Humankapitalet är det som bygger upp strukturkapitalet, men ju bättre ditt strukturkapital är, desto bättre är troligen också ditt humankapital.” (Hubert Saint-Onge, Mutal Life of Canada)³¹

²⁹ <http://www.flinders.edu.au/consulting/images/intellectual.gif> 5/12 2006

³⁰ Edvinsson L, Malone M. S, *Det intellektuella kapitalet* s. 55

³¹ *Ibid* s. 56

Strukturkapitalet inkluderar faktorer som det informationsteknologiska systemets kvalitet och effektivitet, företagets image, ägandet av databaser, organisationsbegrepp och dokumentation. Som framgått tidigare är strukturkapitalet uppdelat i en mängd olika komponenter. Dessa komponenter kan delas upp i tre olika typer av kapital: organisation, innovation och processkapital.³²

Organisationskapital: Detta kapital består av såväl företagets investeringar i system, verktyg och verksamhetsfilosofi som ökar kunskapsflödes i organisationen, som i leverantörs- och distributionskanaler.

Innovationskapital: Här räknas organisationens förmåga att skapa nya innovationer, men även hur man tar tillvara på dem. Detta i form av skyddade affärshemligheter, intellektuell egendom och andra immateriella tillgångar. En annan viktig del är förmågan i organisationen att skapa och snabbt marknadsföra de nya produkterna.

Processkapital: Här är det arbetsprocesserna, tekniken och personalprogrammen som vävs in. Det är meningen att de skall stärka och öka effektiviteten i produktionen och tjänsteleveransen.

Kundkapital: Från början ingick kundkapitalet i strukturkapitalet, men på senare år har det lyfts ut och jämförs med human- och strukturkapital. Detta därför att relationen till kunderna skiljer sig åt från relationen till den interna personalen och leverantörerna. Att vårda kundrelationen är ytterst viktigt för företaget. Tidigare har kundkapitalet redovisats i viss mån under goodwill, men när man värderar företagen idag till ett överpris är kundkapitalet en starkt bidragande faktor. Detta för att ett stort och lojalt kundnätverk är livsviktigt ur konkurrenshänseende. Hur mäter man då kundkapitalet? Det finns ett index som tar med mått på tillfredsställelse, tidslängd, priskänslighet och till och med långsiktiga kunders finansiella hälsotillstånd. Tillsammans fångar dessa variabler nya former av kapitalmått för ett företag som är i rörelse då det omvandlar sina färdigheter och sin kunskap till konkurrensfördelar.

3.4 Kapitalformer i communities av Jan Taug

Vidare i teoridelen kommer vi att diskutera en artikel som skrevs av Jan Taug 2003. Jan är en social entreprenör och risk kapitalist som doktorerade inom intellektuellt kapital i Santa Barbera i USA. Han har använt sig av Bourdieus maktbegrepp för att kunna analysera de olika sorters ”kapital” som finns i communities. Jan anser att användandet av kunskap och ”värde drivare” underlättar utvecklingen, innovationen samt tillväxten för communities. Han anser

³² Edvinsson L, Malone M. S, *Det intellektuella kapitalet* s. 56

även att communities skall anspela på sin unikheter snarare än likhet med de andra. Att vara unik hjälper nätverken att vara innovativa samt att det ökar tillväxthastigheten då det attraherar potentiella investerare, talanger och idéer. Relationer mellan människor är mycket viktigt för att kunna skapa värde för communities. Jan anser att det är viktigt att inse värdet av relationer (socialt kapital) i skapandet av ogripbara former av kapital och dess påverkan av värdeskapande i communities.³³

3.4.1 Kapitalformer som makt

Bourdieu kategoriserar kapitalet i fyra olika former: ekonomiska, sociala, kulturella samt symboliska. De termer han använder sig av för att beskriva dessa olika kategorier är, marknader, kapital, vinst med mera. Dessa termer är lånade från ekonomiska vokabulären även fast de i detta fall hjälper till att analysera icke ekonomiska situationer. Detta medför att läsaren lätt kan misstolka Bourdieus avsikter. Bourdieus kapitalbegrepp avser att mäta maktförhållandena.

I Bourdieus ramverk refererar ekonomiskt kapital till en förmåga att bestämma över de ekonomiska resurserna, och denna makt är själv en värdeskapande resurs som genererar pengar i slutändan. Det sociala kapitalet är förmågan att kunna styra relationerna och interaktioner mellan människor, detta överförs även till ekonomiskt kapital. Socialt kapital är en resurs vars värde eller makt härstammar från förmågan att dra nytta av människors relationer samt interaktioner. Kulturellt kapital är förmågan att kunna dra nytta av den kulturella kunskapen, så som familjen, skolorna, kyrkorna, regeringen, domstolarna och medierna. Den kunskapen man insamlar överförs till konkurrensfördelar i slutändan. Det symboliska kapitalet är mer en samling av effekterna av de andra kapitalen. Den kan exemplifieras av att den har förmågan att manipulera de symboliska resurserna för egen vinning. Exempel på symboliska resurser är språket, skrivandet, konsten samt myten. Sammantaget kan man säga att de kapitalformer vi beskrivit ovan representerar källan till makten som kan generas och mobiliseras ute i verkligheten. Denna makt kan en community använda sig av för att värva nya medlemmar, eller behålla de som de redan har.³⁴

3.4.2 Communities och kunskapsproduktion

För att skapa kunskapsintensiva communities måste det finnas en kombination av kunskap, rutiner och normer. För att värde skall skapas måste flera personer med olika eller samma kunskap mötas och dela med sig av sin erfarenhet eller kunskap. Starka band mellan medlemmarna är viktig så att informationsflödet

³³ <http://taug.no/article/articleview/67/1/12>, 2006-12-11

³⁴ Ibid

fungerar, annars rinner syftet med communities ut i sanden. Dock kan detta leda till att innovationsförmågan hämmas, då allt för många liktänkande möts. Detta kan leda till att ny kunskap inte infordras. För att öka innovationsförmågan måste man kunna tänja på gränserna för att skapa utrymme för ny kunskap, vilket i slutändan leder till nya innovationer.³⁵

3.4.3 Communities i praktiken

Communities kan beskrivas som en grupp av människor som delar samma intresse av en specifik sak. Medlemmarna deltar även i att utveckla det kollektiva lärandet som stärker banden mellan medlemmarna. Exempel på sådana är, en folkstam, ett garageband, en grupp av ingenjörer som arbetar med samma problem. Ur detta perspektiv återfinns värdet av communityn i dess medlemmar och hur de utbyter sin kunskap för att i framtiden utvecklas. Communities blir organisationskapital när deras samspel är välfungerande mellan medlemmarna och deras utbyte av kunskap.

Nya teknologier som Internet har utökat möjligheten för människan att mötas även fast de befinner sig långt ifrån varandra. De möts lättast genom olika communities där de kan träffa likatänkande personer. I dessa communities kan de utbyta kunskap och erfarenheter som i slutändan kan generera ett värde för personerna. En community och de olika kapitalformer som interagerar och genererar är värdeskapande för användarna likväl som för de personer som står bakom communityn i form av pengar.

Diskussionen angående olika kapitalformer och communities är fasetterad i relationskapitalet och i communityns unikheter. Relationskapitalet visar på flödet av kunskapen snarare än själva innehållet. Användandet av kunskap och värdedrivare, i form av de olika kapitalformerna vi beskrivit innan hjälper communities att använda intellektuell kapital modeller för att påvisa olika former av unikheter samt för att öka innovationsförmågan och tillväxten. Genom att fokusera på vad som skiljer olika communities åt kan det hjälpa dem att införskaffa riskkapital, talanger samt idéer som i slutändan hjälper dem att utvecklas och växa.³⁶

³⁵ <http://taug.no/article/articleview/67/1/12> , 2006-12-11

³⁶ Ibid

3.5 Sammanfattning av teoretisk referensram

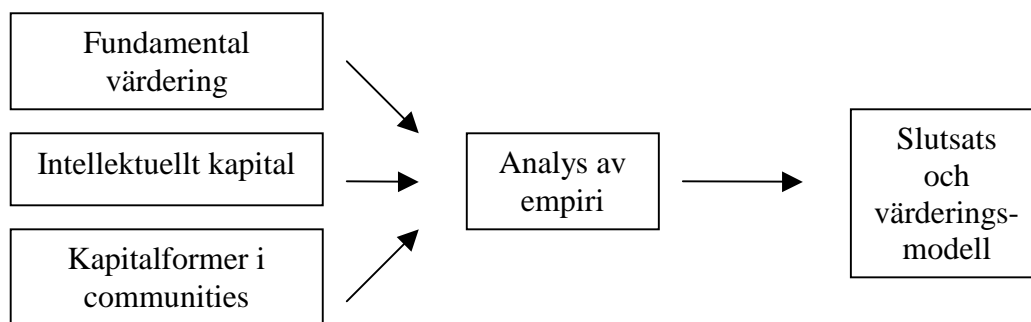
I denna avslutade del kommer vi att förklara hur vi skall använda oss av de olika teorierna i vår analysdel. Vi kommer även att beskriva för- och nackdelar med de olika teorierna.

Vid den fundamentala analysen kommer vi primärt att använda oss av den strategiska analysen, detta därför att den är bäst applicerbar på Internet-communities. I den mån det går kommer vi även att försöka applicera den finansiella och redovisningsanalys som innefattas i den fundamentala analysen. Vi är medvetna om det kan bli svårt att använda oss av de två sista delarna, detta därför att Internet-communities är i regel små icke publika företag som man saknar insyn i.

Teorin om intellektuellt kapital ger en lätt överskådlig bild av ämnet. Vi kommer att använda oss av del för att undersöka hur pass bra de olika företagen är på att sköta sitt human-, struktur- samt kundkapital. Nackdelen med denna teori i detta användningsområdet är att det är svårt att transferera resultatet av analysen till ett monetärt belopp.

I den avslutade teorin kommer vi att undersöka vem som innehar makten i de olika kapitalformerna inom communityn. Samt hur denna makt kan användas för att skapa ett större ekonomiskt värde för företagen.

I modellen nedan visar vi på ett lätt sätt hur vi kommer att angripa problemet.



4 Tre communities

I detta kapitel redovisas resultatet av intervjuerna med Glife, Stallet.se och Lunarstorm. De tre företagen kommer att redovisas separat och därefter görs en sammanfattande jämförelse av undersökningsresultaten.

4.1 Inledning

Som ovan nämnts redovisas de tre företagen separat under företagens namn. En kort bakgrund till företaget ges i början för att ge den icke insatta läsaren en bättre bild av företaget och en uppfattning om situationen. Intervjuerna har gjorts vid ett flertal gånger vardera med personer som antingen själva har varit med vid värderingen av företaget eller med personer som har god kunskap om värdering. Vissa frågor har varit av mer övergripande karaktär medan andra frågor har varit väldigt specifika för företaget och respondenten. Avslutningsvis ges i slutet en sammanfattning om likheter och skillnader hos de olika företagen som vi fann intressanta.

4.2 Glife

4.2.1 Beskrivning av företaget

Glife.se är en mediainnovation som startades i november 2003. Det är en sammanslagning mellan en livsstilstidning och ett socialt nätverk. I maj 2004 grundades Glife AB. Idag äger Glife AB Glife.se, Nightlife.se samt att de har annonsrättigheterna för Nattstad.se.

I juli 2005 stärkte Glife AB ytterligare sin position inom livsstilscommunities genom att ta över 2nite.se. Glife AB eller, Livsstilsnätverket, driver idag tre communities med 1 500 000 besökare per månad, 300 000 besökare per vecka samt 280 000 registrerade community medlemmar.

Livsstilnätverket vänder sig till män och kvinnor mellan 18 – 29 år som bor i storstäder. Genom sina communities når man 25% av denna målgrupp³⁷, personer som är medvetna och trendiga samt som har högre utbildning än genomsnittet.

³⁷ Glife Investment Memorandum september 2006

4.2.2 VD:n om Glife

”Äger man människorna, äger man världen. Vi äger människorna.”

-Fredrik von Essen, grundare av Glife

Vi har intervjuat Fredrik von Essen, en av grundarna till Glife. Fredrik har varit till stor hjälp för oss. Han har varit mycket intresserad av ämnet och samarbetsvillig. Fredrik gjorde själv värderingen av 2 Nite som Glife köpte upp år 2005. Under intervjun framkom det att ingen direkt förvärvsmodell använts utan att de avgörande faktorerna snarare har varit att man sett en affärsmöjlighet. Vidare förklarade Fredrik att uppköpet av 2 Nite gjordes på grund av att man såg potential i företaget, det vill säga ett stort antal besökare på hemsidan och ett stort medlemsantal samt att 2 Nite kunde vara en komplement till Glife befintliga verksamhet.

Fredrik förklarar att det framförallt är de ”hårda” värdena man på företaget tar hänsyn till vid en värdering, i form av framtida värde på företaget, antal medlemmar, antal träffar på hemsidan med mera. När vi frågar om humankapitalets betydelse blir svaret att man väldigt sällan tar hänsyn till detta vid en värdering, men att vikten av bra medarbetare självklart var stor för företagets utveckling. Vidare påpekar Fredrik vikten av att ha en bra säljkår, då det är dessa som ska sälja in företaget hos annonsörerna.

Vid frågan om huruvida några nyckeltal användes i större utsträckning än andra svarar Fredrik att de viktigast nyckeltalet för dem är det totala annonsvärdet per år. På Glife talar de även mycket om beläggningsgrad. Det är ett begrepp som är hämtat från bland annat hotellbranschen. Med beläggningsgrad i detta fall menas hur stor del av annonsplatserna som är sålda. Glife har en beläggningsgrad på cirka 35 %, och på vår följdfråga om inte det var lågt fick vi veta att det är över branschsnittet. Dock följde Fredrik upp vår fråga med att det självklart gav stort utrymme till förbättringar när man har två tredjedelar av sina möjliga annonsplatser osålda. Då Glife redan idag är lönsamma skulle en ökad beläggningsgrad direkt leda till högre vinster.

Vägen till högre beläggningsgrad är enligt Fredrik framför allt att arbeta mer med sin säljkår. Genom att låta sina annonsförsäljare bearbeta befintliga kunder i högre utsträckning samtidigt som de försöker hitta nya kunder är det sätt som Glife framför allt kan öka sina intäkter på. Det handlar om att få kunder som redan annonserar i traditionella medier att inse att framtiden ligger i annonser på Internet. Genom att annonsera på ett community som Glife kan man rikta sig till tydligt specificerade grupper och anpassa det budskap man vill sända till just de grupper som är medlemmar på communityn. En annan fördel med Internetreklam är att man snabbt kan justera sina annonser om man märker att medlemmarna inte är intresserade. Fredrik talade om hur mycket enklare, snabbare och framför allt billigare det är att förändra en Internetannons än till exempel en reklamfilm för TV.

Med Internetannonser kan man dessutom, enligt Fredrik, få en tydlig bild av hur medlemmarna reagerar på reklamen. Glife mäter hur länge dess medlemmar är inne på hemsidan och hur ofta de klickar på annonserna på sidan. Detta gör att företaget kan erbjuda sina kunder detaljerad information om medlemmarnas intresse av enskilda annonser, vilket enligt Fredrik är och framför allt kommer att vara väldigt viktigt i den konkurrensutsatta marknad som annonsförsäljning är. Man kan på det sättet visa i detalj för sina kunder vad de i själva verket betalar för.

Vidare förklarar Fredrik vikten av att finnas på nätet och att kritiska framgångsfaktorer blir allt viktigare inför framtiden. Glifes kritiska framgångsfaktorer är sin säljkår och förmågan att behålla befintliga medlemmar. Fredrik menar att branschen kommer gå mer mot nischning och specifika områden, vilket han själv anser bara gynnar Glife. Fredrik poängterar även att det självklart finns risker i den här branschen. Ingen har tidigare mätt överlevnad och utveckling i branschen och det är svårt att veta uthålligheten för denna media.

Nedan redovisar vi de finansiella siffror vi fått från Glife.³⁸

	<i>Historiska siffror</i>			<i>Budgeterade siffror</i>		
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Omsättning	114 000	999 000	3 700 000	15 823 000	26 284 000	39 830 000
EBITA	-82 000	-302 000	110 000	2 614 000	7 634 000	14 710 000
Soliditet	100%	38%	47%	77%	63%	56%

4.3 Lunarstorm

4.3.1 Beskrivning av företaget

Lunarstorm är en av Sveriges mest besökta webbplatser. Communityn har 1,2 miljoner aktiva medlemmar. Av Sveriges ungdomar i åldern 15-20 år är 71 procent medlemmar. Om man räknar antalet unika träffar är det över 10 miljoner personer som besöker communityn årligen, dagligen har de 37 000 unika besökare. Lunarstorm är Sveriges största och äldsta mötesplats på Internet för ungdomar. Lunarstorms primära målgrupp är ungdomar i åldern 12-24 år. Den genomsnittlige medlemmen surfar 42 minuter per dag och då i 2 omgångar.

Lunarstorm ägs av företaget Lunarworks AB som är ett privat företag som grundades 1999. I dagsläget har företaget cirka 70 anställda i Varberg, Stockholm

³⁸ Glife Investment Memorandum september 2006

samt i London. Det kostar inget att vara medlem i Lunarstorm, utan det företaget tjänar pengar på är annonsintäkter samt viss kringförsäljning till medlemmarna, såsom musik samt nedladdning av videoklipp.

Lunarworks visade upp ett gott resultat 2005, med ett positivt kassaflöde. Målet för 2006 är befästa sin placering i Sverige, samt att expandera i Europa.

Tidningen Internetworld utsåg Lunarstorm till Sveriges bästa community 2006. Motiveringen löd, *"Lunarstorm är inte bara Sveriges bästa community, utan även den mest nyskapande"*.

4.3.2 VD:n om Lunarstorm

På Lunarstorm intervjuades företagets VD Per Dahl. Per hade olika åsikter om hur man skall värdera en Internet community. Han ansåg att varje värdering är unik och att det var svårt att göra några generella antaganden för branschen när man värderar. Ibland kan ett pris bestämmas efter en hård natts förhandling och ibland genom noggrann räkenskapsanalys.

När vi frågade hur Lunarstorm analyserar det intellektuella kapitalet var det ganska lätt att dela in analysen i tre delar, kund, human samt strukturkapital. Företagets kundperspektiv kan delas in i två delar, den ena är annonsbyråerna som de arbetar med och det andra är kunden direkt. Per anser att humankapitalet är det viktigaste i företaget och att det är viktigt att de anställda har stor kunskap om verksamheten, kunderna och den senaste tekniken inom webbutveckling. Lunarstorm har en person anställd till att bara vara ute på Lunarstorms hemsida och interagera med dess medlemmar. Detta är mycket viktigt anser Per då Lunarstorms framgångsfaktor är att vara lyhörd för kundens förslag och förfrågningar. Om vi slutligen ser på strukturkapitalet har företaget en egenbyggd hemsida. Just att den är egenbyggd anser Per vara viktigt, därför att då finns kunskapen och kompetensen inom företaget, det underlättar då hemsidan är under ständig utveckling.

Om vi tittar på den finansiella delen av Lunarstorm visar företaget upp ett bra resultat, de har ett positivt kassaflöde vilket leder till att de är mycket likvida. Detta är viktigt då de ständigt är ute efter att hitta nya företag att köpa upp. Företaget kalkylerar tillväxten på en 3 års period, och i dagsläget så väntar en stor expansion av Lunarstorm runt om i Europa. När vi frågade Per om vilka faktorer han ansåg viktiga vid en värdering kom han fram till följande faktorer: marknadens utveckling, hur stor del av marknaden har företaget, hur deras potentiella tillväxt ser ut, hur är konkurrensintensiteten i branschen samt vilka avkastningskrav ställer ägarna.

När vi kom in på frågan om hur viktig är det med en bred kundbas samt hur många träffar man har på hemsidan, ansåg Per att det är mycket viktigt då det är

medlemmarna som Lunarstorm består av. Medlemsantalet följs dagligen. Ett mått som är viktigt när man mäter medlemmarna är volatiliteten, ett annat mått är hur många träffar olika reklamplatserna på hemsidan har. Detta är viktigt då man visa för kunden att deras annonseringen verkligen ses av medlemmarna.

Företagets intäkter från annonsering är säkrade för den närmsta tiden, då man arbetar med långsiktiga avtal. Om i fall att annonsörerna avslutar sitt samarbete så uppkommer vissa eftersläpningseffekter av intäkterna, det vill säga att inkomstbortfallet inte märks fören i efterhand.

Vi frågade Per var han ansåg att värdet låg i företaget. Han tyckte att varumärket i en kombination med medlemsbasen samt den kunskap som företaget besitter i form av humankapital är de viktigaste värdeskapande faktorerna i företaget. I dagsläget vet 99 % av Lunarstorms målgrupp vad företaget gör, detta är en följd av ett lyckat varumärkesbyggande. De har 1.2 miljoner aktiva medlemmar. Lunarstorm arbetar även hårt med att värva de bästa medarbetarna för att utöka sin know-how.

Vidare i intervjun frågade vi Per om företagets strategi samt hur de ser på framtiden. På frågan om vad som är Lunarstorms kritiska framgångsfaktorer ansåg Per att medlemmarna är mycket viktiga, det är de som genererar annonsintäkter. Den andra framgångsfaktorn är den geografiska täckningen, Lunarstorm finns i hela Sverige både i städer samt på landsbygden. Lunarstorm förbereder en internationell satsning då de i nuläget har etablerat en hemsida i Storbritannien. Detta kommer att generera stordriftsfördelar, då de kan sköta utvecklingen för alla hemsidor centralt men få in mer annonsintäkter. Slutligen är företagets humankapital en viktig framgångsfaktor som de utvecklar hela tiden. Utvecklingen samt försäljningen är delar som är under konstant utveckling.

De risker som finns för Lunarstorm är att branschen blir överetablerad. Varje dag kommer nya communities in på marknaden och kapar åt sig marknadsandelar. Många av de nya aktörerna har nischat sina communities medan Lunarstorm är en bred community med alla sorters medlemmar. Risken finns att Lunarstorm blir för generella, det vill säga halv bra på många saker men de saknar spetskompetens. Per beskriver Lunarstorm som en bra tiokampare. Medlemmarna i communityn är inte lojal, de rör sig lätt i mellan de olika communities då deras initiala kostnad är nästan obefintlig. Därför arbetar Lunarstorm med att skapa ett värde för sina medlemmar. Lunarstorm skall vara den naturliga mötesplatsen, de skall ersätta den lokala korvkiosken där ungdomarna träffas. En annan sorts risk som finns är att reklamen på hemsidan blir för mycket av ett störningsmoment för användaren. Därför arbetar Lunarstorm med att ha en stabil reklam men inte så mycket flashfunktioner, reklamen skall vara välbalanserad i antal i förhållande till den övriga texten på hemsidan, den skall även vara relevant och seriös.

Lunarstorms framtidsplaner är att bli störst överallt, de utvecklar sina musik- och videofunktioner hela tiden för att kunna vara konkurrenskraftiga internationellt.

När vi frågade om en fusion eller en sammanslagning kan vara aktuellt ansåg Per att det är alltid något som finns i bakhuvudet. Branschen är under utveckling så en konsolidering är något som bör beaktas seriöst. Lunarstorm utvecklas mot att de vertikalt integrerar de funktioner som hjälper företaget, till exempel har de nu en egen webbyrå, annonsbyrå, med mera.

Slutligen anser Per att det är den muntliga marknadsföringen som är viktigast för att en community skall lyckas. Medlemmar skall vara de som marknadsför communityn genom att de pratar om den med sina vänner.

4.4 Stallet.se

4.4.1 Beskrivning av företaget

Stallet.se växte fram ur Sudd.nu. Sudd var en community som var väldigt generell. Ägarna och grundarna Hans Blomberg och Petter Axelsson insåg att de var tvungna att nischa sig för att kunna tjäna pengar på sin community. Därför grundade de Stallet.se år 2002. De fann att hästtokiga tjejer i åldern 8-13 år inte hade någon naturlig mötesplats på Internet. I dagsläget så har communityn totalt 280 000 medlemmar i Sverige, Danmark, Norge, Finland, Tyskland samt Holland. 150 000 av dessa är svenskar. Förutom ägarna så har företaget 4 anställda som sysslar med teknisk utveckling och support. Den genomsnittliga besökaren på communityn är aktiv 33 minuter vid varje besök, denna siffra är högst i branschen.

4.4.2 VD:n om Stallet.se

Den person vi intervjuade är företagets VD och grundare Hans Blomberg. Han berättade att Stallet.se är inne i en värderingsfas, detta därför att det är på väg att bli uppköpta. Man har använt sig av två olika modeller för att få fram ett värde på communityn. Det första sättet är ett traditionellt P/E resonemang. Genom att jämföra de tidigare prislapparna på uppköp av företag inom branschen med de aktuella företagens intäkter har Stallet.se fått fram ett genomsnittligt P/E-tal för branschen. De tidigare förvärv de undersökt är bland annat Myspace, Youtube och Lunarstorm. P/E-talet man fick fram var cirka 20-23 vilket är sedan kan appliceras vid en värdering av Stallet.se. Den andra värderingsmodellen, som Hans pratade om, är att man sätter en prislapp på varje unik användare. Även här har man jämfört tidigare förvärv i branschen. Det Stallet.se kommit fram till är att deras medlemmar är värda cirka 80-90 kronor styck. Detta kan jämföras mot Myspace som var värderat till 30 dollar per användare. Med en uppskattning att varje

användare på stallet.se är värd 90 kronor så leder detta till att communityn är värd cirka 25-30 miljoner kronor i dagsläget.

Företaget omsatta 4 miljoner kronor senaste året, deras vinst var 1,8 miljoner kronor. Detta resulterar i en vinstmarginal på 45%, vilket med traditionella mått mänt får ses som väldigt högt.

Stallet.se skiljer sig från många andra communities genom att de enbart tjänar pengar på sina medlemmar. Det är enbart medlemmarnas köp av communityns tjänster som generar intäkter till företaget. I dagsläget har de inga annonsörer. Det beror på att när företaget startades kände inte grundarna att tiden var mogen för att rikta reklam mot deras unga målgrupp.

När vi frågade Hans om var han anser att värdet ligger i communityn så är det att Stallet.se är väldigt nischade. De har en unik målgrupp. Han talade även om att företaget besitter en stor kunskap om den tekniska utvecklingen, om medlemmarnas önskemål samt om den tekniska plattformen de använder sig av. Det är den tekniska plattformens enkla utformning som har bidragit till att företaget har kunnat expandera till nya marknader i andra länder. Communityns uppstartskostnad i de nya länderna är endast cirka 50 000 kronor tack vare detta. Företaget har timanställda som sköter uppdateringen och support av communityn i länderna utanför Sverige. Stallets.se kritiska framgångsfaktorer är just den enkla utformning av plattformen samt communityns nisch.

De risker som Hans ansågs finnas är att de inte är utsatta för någon konkurrens i sin nisch. En ny community med samma målgrupp men med en bättre och mer tilltalande teknisk lösning kan lätt bli en konkurrent. För branschen i stort ansåg han att de risker som finns är att den tekniska utvecklingen går väldigt fort. Det gäller att följa med i den denna för inte hamna efter sina konkurrenter.

När vi frågade Hans om företagets framtidsutsikter ansåg han att de går mot en ljus framtid. Även om Stallet.se blir uppköpt så kommer de anställda att arbeta kvar, detta är ett krav från de nya ägarna. Detta därför att det är de som besitter kunskapen om hur communityn skall skötas och utvecklas. Stallet.se primära mål under den närmsta tiden är att utveckla de befintliga verksamheterna utomland, framför allt i Tyskland där det finns en stor målgrupp.

4.5 Sammanfattande jämförelse av företagen

Nedan ger vi en sammanfattande tabell över de tre företagen.

	Glife	Lunarstorm	Stallet.se
Ägarskap	65% grundaren 35% spritt	100% av enskild investerare	100% av grundarna
Målgrupp	Storstad 18-30 år	Alla 13-25 år	Hästkiga 8-14 år
Främsta inkomstkälla	100% Annonser	65% Annonser 35% Medlemmar	100% Medlemmar
Storlek (aktiva medlemmar)	280 000	1 100 000	280 000
Internationell spridning	Sverige, planer på Europa	Sverige och Storbritannien	Norden Tyskland Holland

5 Analys

I denna del kommer vi att applicera de valda teorierna på den empiri vi har insamlat genom intervjuer. Vi kommer att utgå från en teori i taget som vi tillämpar på de tre fallföretagen. Detta gör vi för att kunna se likheter samt skillnader mellan de olika företagen på ett tydligt sätt.

5.1 Företagsvärdering, en fundamental analys

5.1.1 Glife

Om vi utgår från att Glife gör en företagsvärdering finns det olika intressentgrupper som är berörda av den. Dessa grupper är i Glifes fall ägarna, investerarna, kreditorer, samarbetspartners samt företag som kan komma att bli uppköpta av företaget, och då få sin betalning i Glife-aktier.

Den tekniska analysen är ej tillämpbar på våra fallföretag då de är unga företag samt att de ej är publika. Det finns ingen community i Sverige som är börsnoterat, vilket medför svårigheter att benchmarka de olika företagen för en resultatmässig konkurrensanalys. Den tekniska analysen går ut på att jämföra den historiska aktieutvecklingen, detta blir svårt i denna bransch.

Vid en analys av företaget har vi funnit att Glifes kritiska framgångsfaktor är förmågan hos säljkåren samt att behålla befintliga och attrahera nya medlemmar. Företagets främsta vinstdrivare är annonsförsäljningen samt nyckeltalet beläggningsgrad.

De risker som påverkar företaget är kan delas in i två delar, mikro- och makrobransch. Med makrobransch menas de risker som påverkar hela branschen och med mikrobransch menas risker inom företaget och gentemot dess konkurrenter. De risker vi fann på makronivån var att branschen är under en uppstartsfas, det betyder att ingen med säkerhet kan säga hur pass stabil marknaden är. Ingen vet hur konkurrenskraftig annonsförsäljningen på Internet är gentemot de traditionella annonsmedierna. De risker vi funnit på mikronivån är företagets expansion till andra länder. De besitter kunskap om hur den svenska marknaden ser ut, men de kunskaper de har om den internationella marknaden är begränsande. Expansionen medför även en risk vid nyanställningen. Den nya personalen skall ha en bred kunskap om de nya marknaderna. En annan risk är personalomsättningen. I ett så pass litet företag som Glife innebär varje avhopp till ett konkurrerande företag en betydande förlust i know-how. Eftersom branschen är relativt ny så är det låga inträdesbarriärer och det finns marknadsandelar att kapa. Det leder till att risken att ständigt nya konkurrenter kommer in på marknaden.

De framtida konkurrensfördelar som vi har funnit i Glife är att man varit tidigt ute i denna nya bransch och därav skaffat sig gott om know-how och bundit kunnig personal till sig som en nystartad konkurrent har svårt att imitera. Denna fördel såsom "first mover" kan visa sig mycket värdefull i framtiden. Vidare har man haft tid på sig att förfinna sina tekniska lösningar och vi anser att den nu är väl fungerande. Dessa faktorer ger goda möjligheter att lyckas med den internationella expansion som Glife säger sig vara intresserad att företa sig inom de närmaste åren. Man siktar i första hand på storstäder såsom London, New York och Milano. Om dessa planer lyckas kommer man att mångdubbla sin medlemsbas och därmed sina annonsintäkter. Många av Glifes annonskunder är dessutom aktiva på den internationella marknaden vilket gör att man redan har ett etablerat samarbete med framtida internationella annonskunder. Det kan till exempel röra sig om märkeskläder, bilmärken eller alkoholtillverkare.

I nästa steg i analysen skall vi undersöka de finansiella samt redovisningstekniska värdena närmare. Tyvärr kommer denna analys bli relativt begränsad då vi saknar den information vi behöver, detta därför att företaget inte vill lämna ut sitt bokslut. Dock har vi fått information om vissa nyckeltal samt prognoser. Vi är medvetna om att dessa nyckeltal och prognoser kan vara vinklade till företagets fördel, då företaget vill framstå i god dager.

Glife har funnits i tre år, under denna tid har deras omsättning ökat med cirka 900% från 2003 till 2004, från 2004 till 2005 ökade omsättningen med cirka 400 %. Men under år 2005 och 2006 har företaget köpt upp 3 konkurrerande communities och beräknar därmed en tillväxt på cirka 430 % till cirka 15,8 miljoner kronor. Denna tillväxt är vad man kan förvänta sig av ett expansivt företag på en ung marknad. Det är dock inte säkert att denna typ av omsättningstillväxt kommer vara för alltid. Vad som är intressant är att Glife under sitt tredje verksamhetsår visade ett positivt EBITA (Earnings before Interest, Taxes and Amortations) för första gången. I de projekterade siffror som vi har fått från Glife ser man tecken på att omsättningsökningen kommer att fortsätta i samma takt som tidigare och att man kommer visa en högre grad lönsamhet. Vinstmarginalen (före räntor, skatter och amorteringar) kommer att öka från cirka 3 % från 2005 till 16,5% för 2006. Även soliditeten, som ökade mellan 2004 och 2005, kommer att öka år 2006.

5.1.2 Lunarstorm

När det gäller intressenter i Lunarstorms fall ser dessa något annorlunda ut än de som fanns hos Glife. Då Lunarworks (moderbolaget) sedan 2005 är ett helägt dotterbolag till finansmannen Sten Mörtstedts företag C.L.S Holding finns endast en ägare och investerare. Antalet intressenter blir därav färre.

Den strategiska analysen av vår intervju med Lunarstorms VD Per Dahl resulterade i att vi anser att företagets kritiska framgångsfaktorer är dess medlemmar. Det är genom dem man genererar annonsintäkter och intäkter genom kringförsäljning. Den andra kritiska framgångsfaktorn är Lunarstorms geografiska och demografiska täckning, de är inte lokaliserade enbart till storstäderna utan är spridda över hela Sverige och över alla åldrar. Lunarstorm har även lanserat sin community i Storbritannien vilket vi anser är ett bra val av en internationell expansion. De börjar med att fokusera på ett land och därifrån införskaffa sig kunskap om en internationell expansion. Genom att koncentrera sig på uppbyggnadsfas i ett land i taget kan man samla sina styrkor och sprider sig inte för brett. Som en tredje framgångsfaktor menar vi att företagets anställda spelar stor roll och den kunskap som de besitter.

De risker som vi har funnit i Lunarstorm kan även i detta fall delas in i en mikro- och en makronivå. Den främsta makrorisk som företaget är utsatt för är att branschen blir överretablerad vilket leder till pressade priser. På mikronivå är den främsta risken Lunarstorms diversifiering. Med det menar vi att de är en mycket bred community utan en tydlig nisch. Man är bra på ganska mycket, men inte specialiserad på något. Risken är att man tappar medlemmar till de mer nischade communities som dyker upp. Man måste vara noga med att stärka lojaliteten hos medlemmarna. Detta gör Lunarstorm på ett bra sätt anser vi. De för en ständig dialog med medlemmarna för att ta reda på deras synpunkter inför kommande förändringar, vilket leder till att medlemmarna känner sig delaktiga och att man skapar ett värde för dem. Ytterligare ett sätt för att få sina medlemmar mer lojala är att man arbetar mycket med att hålla annonseringen på hemsidan diskret så att den inte uppfattas som ett störningsmoment. Det anser vi vara ett bra sätt av företaget att hålla kvar sin image som en mötesplats som finns där för sina medlemmar snarare än en reklampelare för att tjäna pengar.

Bland de framtida konkurrensfördelar som vi ser är varumärket Lunarstorm en värdeskapande tillgång. Det finns ingen community i Sverige som kan mäta sig med det. Ingen annan är igenkänd av så stor del av landets befolkning under 30 år. Det gör att potentiella medlemmar söker sig till sidan enbart av att man hört talas om den och att man blir nyfiken. Det i sin tur leder till att Lunarstorm kan spara in stora kostnader i form av marknadsföring som dess konkurrenter måste betala för att nå ut. De befintliga medlemmarna ses av företaget som dess bästa marknadsförare då de gör reklam genom att tala med personer i sin bekantskapskrets. Denna nätverkseffekt ser vi som en mycket stor fördel för Lunarstorm. En unik fördel som Lunarstorm har över sina konkurrenter är att företaget inte bara tjänar pengar på sin annonsförsäljning. Man tjänar även pengar direkt på sina medlemmar. 35% av intäkterna kommer från medlemmarna i form av köp av komplementprodukter. Detta är positivt då det dels genererar högre intäkter till företaget men även för att det signalerar till annonsköpare att medlemmarna är så pass dedikerade att man de är villiga att betala för att öka sin upplevelse hos communityn.

Vad det gäller de finansiella och redovisningstekniska värdena var Lunarstorm mycket förteget. De är ett privat ägt företag och VD Per Dahl hade inte tillåtelse från ägaren att uttala sig om specifika siffror. Dock kan Lunarstorms positiva kassaflöde signalera att företaget är ett av de få i branschen som är så pass moget att det tjänar mer pengar än de spenderar, vilket leder till att företaget är mycket likvida. Vi anser även att deras satsning på den nya marknaden Storbritannien tyder på att Sverigeverksamheten har utvecklats på ett tillfredställande sätt. Genom intäkterna från hemmamarknaden har man möjlighet att finansiera en expansion. Man kan se den svenska delen av företaget som den kassako som finansierar de kommande stjärnorna inom organisationen.

5.1.3 Stallet.se

Vid en analys av Stallet.se har vi funnit att företagets kritiska framgångsfaktorer är att de lyckas hålla sig så nischade som man hitintills gjort samt den tekniska kunskap och plattform som företaget besitter. Företagets vinstdrivare är att man lyckas generera intäkter på medlemmarnas användande. Att företaget är nischat har varit en stor bidragande faktor till att de har lyckats så bra som de gjort. Dock anser vi av deras smala nisch även är en risk, detta då de för tillfället är ensamma men lätt kan bli kopierade av nya aktörer. Inträdesbarriärerna är låga för att slå sig in på marknaden. Det enda som krävs rent fysiskt är en fungerande hemsida och domänrätten. Det som dock talar för att Stallet.se kan fortsätta att vara framgångsrikt är att de är ett väl inarbetat varumärke i sin målgrupp. Stallet.se har inga reklamkostnader därför att reklamen är när användarna berättar för sina kompisar hur bra deras tjänst är. Detta leder till en snöbollseffekt. Detta sätt att marknadsföra sig anser vi vara det bästa i denna bransch. Det finns en risk med att direktreklamen till eventuella användare inte uppfattas på det sättet annonsören är ute efter. Därför anser vi att mun till mun metoden är den bästa och mest effektiva marknadsföringsmetoden. En annan risk som vi anser finns för alla i branschen är den snabba tekniska utvecklingen. Det gäller att vara med och utveckla den nya tekniken och inte vara de som imiterar den, det vill säga man skall vara pionjär och inte "late adopter". Vi tror att framtiden kommer gå mot mer avancerade tekniska lösningar i branschen. Exempel på detta är de communityn som redan nu tillhandahåller tredimensionella världar där medlemmarna kan umgås. Exempel på sådana Internet 2.0 communities är "Project Entropita" och "Second Life". De får gamla communities att verka ålderdomliga istället för innovativa.

Något som verkar vara generellt för branschen är att företagen inte är så angelägna att diskutera några finansiella siffror. Detta tror vi beror på att samtliga företag antingen är på väg att köpa upp andra företag och betala med aktier eller själva är på väg att bli uppköpta.

5.2 Intellectuellt kapital

I denna del av analysen har vi valt att inte ta upp och analysera de tre företagen var och en för sig. Detta beror på att företagen i de intervjuer vi genomfört haft relativt samstämmig syn på intellektuellt kapital och vi väljer att slå ihop denna analysdel för att minska upprepningen.

5.2.1 Humankapital

Vi börjar med att analysera humankapitalet som alla tre företagen framhåller som en mycket viktig del. Vi har kommit fram till att företagen inte vet hur de ska sätta en prislapp på sina anställda. Trots att de är införstådda med att de anställda är vitala för företaget inser de inte att personalen är en del av företagets direkta värde. För företagsledningen är det lättare att värdera de ”hårda” värdena i företaget. Det som företagen dock har insett är att de skall satsa på sin personal i form av utbildning samt att de ständigt skall arbeta med den senaste tekniken såväl som hård- och mjukvara. De anställdas nyfunna kunskap används i företaget för att utveckla communityn tekniskt och imagemässigt. Vi har kommit fram till att företagen är mycket insatta i vad deras kunder efterfrågar, det vill säga att företagen har mycket god marknadskännedom. Att ha en god marknadskännedom i en kombination med att vara flexibla för de ständigt växlande trenderna i branschen anser vi är livsviktigt för att kunna vara konkurrenskraftiga i branschen. Sammantaget är företagen bra på att investera i humankapitalet, de ser vart investeringen leder men de är dåliga på att sätta en värde på det.

5.2.2 Strukturkapital

Det vi anser att företagen har lyckats med är att de har insett att de måste investera i humankapital för att kunna generera starkt strukturkapital. Det mest tydliga exemplet på detta är att alla tre företagen har utvecklat sina egna plattformar. Företagen är väl medvetna om att innovationskapitalet är en mycket viktig del i denna bransch för att kunna vara konkurrenskraftiga. Detta påvisas genom att de själva står för den ständiga tekniska utvecklingen av communityn.

Den viktigaste delen av strukturkapitalet är medlemsbasen. Det är den som kunderna betalar för. Det är först när medlemsbasen har vuxit sig till en kritisk massa som företagen kan börja generera intäkter. En fråga vi ställer oss är när blir medlemmarna en kritisk massa? Vi har kommit fram till följande formel för att kunna urskilja en kritisk massa:

$$a+b+x*c \leq x*d$$

Där:

a = Kostnad för annonsutformning (fast kostnad)

b = Kostnad för förhandling med communityn (fast kostnad)

c = Kostnad per medlem man når med sin annons (rörlig)

d = Förväntad vinst per medlem man når med sin annons (rörlig)

x = Antal medlemmar på communityn

Den kritiska massan nås, från annonsköparnas perspektiv, när det högra ledet i ekvationen är lika stor eller större än det vänstra ledet. Det vill säga när den rörliga vinsten av att köpa en annons täcker de fasta och rörliga kostnaderna för annonsen.

En annan del av strukturkapitalet vi funnit var viktig är de olika företagens image. Det är denna som ska dra in nya medlemmar till communityn samt att hålla kvar de befintliga. Ett klart budskap om vad communityn står för och representerar är viktigt för detta, och ett måste i denna konkurrensutsatta bransch. Lunarstorm vill vara som den lokala ungdomsgården eller korvkiosken, en plats där man kan träffa sina kamrater och knyta nya vänskapsband. Glifes image är att anspela på glamour och trend för den moderna och urbana människan. Imagen för Stallet.se är att vara en vänlig plats där hästtokiga yngre flickor kan sköta om sin virtuella häst och samtala med andra med samma intresse.

5.2.3 Kundkapital

De tre fallföretag har talat om vikten om att hålla sig väl med sina kunder, kort sagt sina annonsörer. Det är trots allt kunderna som är de som i slutändan gör att företaget kan fortsätta bedriva sin verksamhet. En viktig del i att hålla sig väl med sina kunder är att erbjuda skraddarsydd reklampaket för dem. Man kan garantera att annonserna kommer att ses av en viss utvald målgrupp vilket gör att annonserna kan utformas för att passa just denna målgrupp.

En annan spin-off effekt som vi har märkt är att företagen breddar sitt utbud av tjänster, inte då enbart de som erbjuds på communityn utan att de breddar sin

affärsidé. Ett exempel på detta är att Lunarstorm även säljer marknadsundersökningar. De kan genomföra en undersökning på både billigare och snabbare än de konkurrerande marknadsundersökningsföretagen. Detta därför att de besitter kunskapen om att snabbt kommunicera och interagera med sina medlemmar på communityn.

Lunarstorm skiljer sig från de andra företagen med att de faktiskt tjänar pengar på sina medlemmar, detta gör företaget genom vip-medlemskap, försäljning av musik med mera. Därför ser vi Lunarstorms medlemmar även som kunder då 35% av communityns intäkterna generas av dess medlemmar.

5.3 Var finns makten i en community?

För att en community skall kunna använda de olika maktfaktorer som vi har beskrivit i teoridelen skall de vara unika i sin affärsidé. Vi kommer i här att analysera de olika företagen var och en för sig, detta eftersom de skiljer sig åt. En viktig faktor för att en community skall bli framgångsrik samt bibehålla sin framgång är att den är nischad gentemot sina konkurrenter. Nischningen kan te sig i olika former, communityn kan nischa sig mot en demografisk, geografisk eller på annat sätt tydligt utmärkande grupp. Risken med att nischa sig för mycket är att communityn minskar sin potentiella medlemsbas. Det är en svår avvägning angående hur starkt nischad man skall vara.

5.3.1 Glife

Vi anser att Glife är en etablerad community, de har införskaffat sig bred kunskap om sitt segment under de tre gångna åren. De har under denna period kunnat prova sig fram för att se vad målgruppen efterfrågar. Vi tror att detta har kunnat öka deras innovationsförmåga genom att de hela tiden har provat sig fram. Beroende på hur framgångsrika de olika projekten varit har de kunnat tillgodogöra sig ny kunskap i en ny och snabbt föränderlig bransch som styrs av trender. Denna kunskap och innovationsförmåga kommer att vara vital i framtiden, när branschen växer sig större och slutligen mognar och blir mättad. I den fas som de befinner sig i nu är det primära att branschen växer. Företaget behöver inte jaga andra communities medlemmar, utan det ständiga tillflödet av nya användare är den massa de stävar efter att fånga upp. Det är först när branschen har mognat och mättats som de kan skörda frukterna från sin goda innovationsförmåga och marknadskänedom.

Glifes nisch är som vi beskrivit tidigare i empiri kapitlet, män och kvinnor mellan åldrarna 18-29 och som bor i storstäderna. Dessa personer är förutom trendmedvetna samt högre utbildade än genomsnittet dessutom köpkraftiga och

gillar att konsumera. Detta gör dem till en mycket lämplig målgrupp att rikta reklam till. Då Glife delvis har expanderat genom att förvärva konkurrerande communities är man nu överlägset störst i sin nisch. Detta leder till att vi anser att företaget går mot en ljus framtid.

Nu kommer att vi undersöka de olika kapitalformerna som generar makt i Glife. Inledningsvis ser vi på hur det "ekonomiska kapitalet" ser ut i företaget. De som kontrollerar det ekonomiska kapitalet är företagens "storägare/grundare" Fredrik von Essen samt bolagets VD Niclas Fröberg. I och med att de som besitter den ekonomiska makten i företaget är det även de som driver företagsutveckling. Det kan, ur ett agentprincipal perspektiv, ses som en positiv effekt. Detta medför att communityns utveckling kan ske på ett smidigt sätt, då maktstrukturen och ägarna drar åt samma håll.

Det "sociala kapitalet" besitts av företaget, då de kan styra det sätt som medlemmarna interagerar och relaterar med varandra. Man kan även styra annonsörernas kommunikation med medlemmarna och det är ur den makten man slutligen generar sina intäkter. Företaget utformar sin plattform så att den blir så användarvänlig som möjligt. Det attraherar nya personer att ta del av communityn. Företaget kan styra kommunikationen mellan medlemmarna genom att de har förutbestämda diskussionsämnen på sitt debattforum. Det lockar till sig en viss sorts människor, i Glifes fall finns ett forum som heter "Uteliv". Det attraherar en målgrupp som Glife identifierar med sitt varumärke. Denna målgrupp är lätt att marknadsföra för sina annonsörer, som till exempel nattklubbar, alkoholtillverkare eller musikbolag.

Vi anser att det "kulturella kapitalet" i Glifes fall innehas och utnyttjas av communityns medlemmar. Denna maktfaktor är kärnan till varför de är medlemmar. Genom det "kulturella kapitalet" kan de tillgodogöra sig information och skvaller, samt diskutera sina intressen. Denna maktfaktor kan inte styras av någon annan än medlemmarna i detta fall. Det är deras intressen som utgör riktlinjerna för communityns nischning.

Slutligen skall vi behandla det "symboliska kapitlet". Det är svårt att definiera vad som anses vara symboliskt, men vi anser att det är Glifes sätt att skapa myten om sig själva. Företaget målar upp en bild av sig själva där de symboliserar trend och glamour. Detta gör de genom att marknadsföra sig själva vid events som kan förknippas med dessa ledord, som exempel hästpolomatcher och nattklubbspremiärer. Syftet med detta är att potentiella medlemmar skall identifiera sig med detta och vilja vara en del av livsstilen.

5.3.2 Lunarstorm

Vi har i våra undersökningar kommit fram till att Lunarstorm är den community i Sverige som har kommit längst i sin affärslivscykel. Företaget har funnits i sju år och har den största medlemsbasen i landet. De vet exakt vad deras medlemmar efterfrågar och hur de skall leverera det till dem. Vi kan dock ana en viss stagnation i företagets svenska del. Med en så stor marknadsandel som företaget har är det lätt att sitta nöjd. Den stora kunskap som företaget besitter i form av vad medlemmarna vill ha är en viktig tillgång som man bör använda sig av vid sin satsning på Storbritannien. Det är i detta läge som den innovationsförmåga som företaget visat i Sverige sätts på sin spets. Detta är viktigt för att nå samma framgång som man haft i Sverige.

Lunarstorms nisch, som vi ser det, är att de inte har någon nisch. De har gjort sig speciella genom att inte vara speciella. Communityn riktar sig till alla åldrar och intressen. Detta har bevisligen lyckats, men vi anser att det kan bli svårare i framtiden. De nya communities som skapas har alla hittat en nisch där de ser att det finns möjlighet att attrahera medlemmar. Detta kan potentiellt skada Lunarstorm om dess medlemmar söker sig till mer nischade communities. Då målgruppen är bred blir det även svårare för annonsörer att nå rätt grupper med sin reklam.

Det ”ekonomiska kapitalet” i Lunarstorm domineras helt och hållet av Sten Mörtstedt som genom sitt företag C.L.S Holding äger alla företagets aktier. Han har full kontroll på företaget och under våra intervjuer med VD Per Dahl fick vi känslan att han styr företaget på Mörtstedts nåder. Detta kan vara negativt om ägaren detaljstyr företaget för mycket och inte låter den som är utsedd att styra företaget göra det.

När vi analyserar Lunarstorms ”sociala kapital” finner vi att det är mycket likt det vi kom fram till vid analysen av Glife. Även här är det företaget som innehar makten. De utformar communityn så att den attraherar många användare. Nu för tiden har varje medlem en egen blogg, vilket är väldigt tidsenligt.

Det ”kulturella kapitalet” vi har funnit i Lunarstorm innehas av både medlemmarna på communityn och av företaget. I Glifes fall tillhör det ”kulturella kapitalet” medlemmarna på det sätt att de kan tillgodogöra sig all den information som finns att tillgå. Skillnaden mot Glife är att Lunarstorm som företag även har nytta av det ”kulturella kapitalet”. Detta i form av de marknadsundersökningar om dess medlemmars åsikter som de med gott resultat kan sälja.

Vad det gäller det ”symboliska kapitlet” i Lunarstorm finner vi även här att det handlar om den image som företaget vill skapa. Skillnaden mot Glife är att när Glife försöker göra sig exklusiva och därmed skapa en känsla av att tillhöra en sluten grupp, gör Lunarstorm det motsatta. Företaget vill att alla ska känna sig välkomna och att ingen ska lämnas utanför. Då dess medlemsbas är bred, vill

Lunarstorm förstärka denna bild och placera sig som ett alternativ för så många som möjligt.

5.3.3 Stallet.se

Vi anser att Stallet.se trots sin begränsade erfarenhet har visat god innovationsförmåga och kännedom om sina medlemmars intressen. De har hittat sin egen nisch på marknaden som de har erövat snabbt och effektivt. De har även visat att de behärskar det svåra momentet att få sin community att fungera på marknader utanför Sveriges gränser. Ständig expansion utomlands är ett måste för Stallet.se då den målgrupp de valt är mycket snäv och mängden potentiella medlemmar i varje land är begränsad. Om företaget kan fortsätta sin expansion med samma lyckade resultat som man hittills haft i de sex länder man är aktiv i ser framtiden för Stallet.se ljus ut.

Det ”ekonomiska kapitalet” i Stallet.se innehas av de två grundarna. De äger gemensamt företaget och fattar alla större beslut. Detta medför att den ekonomiska makten finns hos dem som driver och utvecklar communityn. I och med att makten finns i företaget och inte hos någon extern ägare underlättar det investerings- och utvecklingsmöjligheterna.

Vid analysen av det ”sociala kapitalet” kom vi fram till att Stallet.se makt skiljer sig åt från de andra fallföretagen. Detta därför att de besitter makten att styra över de sociala interaktionerna mellan medlemmarna. Dock kan de inte generera några intäkter från annonsörernas kommunikation med medlemmarna, eftersom de inte har några annonsörer. Om företaget väljer att ta in annonsörer på sin community kan de utnyttja makten till sin fördel.

Det är medlemmarna som innehar det ”kulturella kapitalet” i Stallet.se. Situationen påminner om den vi skrev om i Glifes fall. Det är användarna som själva skapar den kultur som Stallet.se har gett dem möjlighet att verka i. Det är utbytet av information och möjligheten att diskutera sina intressen som skapar den kulturella makten.

Vi anser att det ”Symboliska kapitalet” är viktigt för Stallet.se. Att visa upp sig från sin bästa sida som vänlig och intresserad är nödvändigt för att inte skrämja bort sin unga och lättpåverkbara målgrupp. Även föräldrarna som är de som i slutändan betalar för kringtjänsterna bör se sidan som ofarlig och givande.

6 Slutsats

I denna del kommer vi att redovisa de slutsatser vi kommit fram till efter analysen. Vi kommer att använda oss av dessa slutsatser för att skapa en möjlig värderingsmodell för Internet-communities. Vi kommer att beskriva de olika delarna av modellen för att visa på hur modellen är uppbyggd.

6.1 Allmän diskussion

Som vi beskrev i det inledande kapitlet finns det ingen vedertagen värderingsmodell för Internet-communities. De värderingar som skett i branschen tidigare har skiljt sig åt på många olika sätt. Vissa värderingar har varit godtyckliga medan andra har använt sig av traditionella värderingsmodeller som inte är anpassade för komplexiteten i communities. Vid vissa värderingar har företagen även tagit hjälp av tidigare uppköp för att kunna räkna fram nyckeltal som är applicerbara på deras community. Vi anser att när man använder sig av dessa nyckeltal finns det en möjlighet att göra två olika fel. Det första felet är att man inte vet exakt vilka värderingsmodeller som användes i det tidigare uppköpet. De olika communities kan skilja sig åt vilket innebär att värderingsmodellen blir felaktig. Det andra felet är att man inte tar hänsyn till de synergieffekter som spelade in i den första värderingen. Ett exempel på detta är att Googles förvärv av Youtube har andra synergieffekter än de som CLS Holding hade när man förvärvade Lunarstorm.

6.2 Tänkbar Värderingsmodell

Med anledning av det vi beskrev ovan anser vi att det finns ett behov av en värderingsmodell som är anpassad till Internet-communities. Denna modell kan tänkas se ut på en mängd sätt. Efter noga övervägande har vi kommit fram till en som vi tycker fångar att värdet i en community inte ligger i de traditionellt finansiella mått man finner i balans- och resultaträkning. Värdet ligger snarare till stor del i faktorer utanför dessa redovisningstekniska rapporter. Dessa faktorer inkluderar potentiella medlemmar, nischning, innovationsförmågan och kunskapen i företaget. På nästa sida redovisar vi vår tänkbara värderingsmodell:

$$\frac{IKI * a * (1 + (x - y))^n * b}{(1 + r)^n}$$

IKI = Intellektuellt kapital index faktor

a = Nuvärde per medlem under investeringshorisonten

x = Tillströmning av medlemmar

y = Avhopp av befintliga medlemmar

b = Befintlig medlemsbas

n = Lönsamhetshorisont (antal år)

r = Diskonteringsränta

Nedan kommer vi att bryta ut de olika delarna i vår värderingsmodell och förklara dem var och en för sig.

6.2.1 Intellektuellt kapital index faktor [IKI]

Den första faktorn i vår värderingsmodell är det intellektuella kapitalet. Denna faktor involverar företagets innovationsförmåga, dess kunskap om medlemmar, kunder och teknisk utveckling. Man kan även se de tekniska lösningarna såsom den tekniska plattformen som en del av denna faktor. Vi har valt att utforma IKI-faktorn som en relativ, inte absolut, term. Då detta är den svåraste faktorn i modellen att sätta ett värde på underlättar det om man gör den relativ. På det sättet behöver man ”bara” avgöra om företagets IKI är bättre eller sämre än branschens IKI. Snittet på branschen sätts till 1 och om man har starkare IKI än branschen sätter man IKI-faktorn till större än 1, till exempel 1,1. Har företaget ett svagare IKI än branschen sätter man IKI-faktorn till mindre än 1, till exempel 0,95.

6.2.2 Nuvärde per medlem under investeringshorisonten [a*n]

Denna faktor sätter en prislapp på varje medlem i communityn. Detta värde kan till exempel räknas fram genom att dividera företagets resultat med antalet medlemmar under ett givet år multiplicerat med antalet år i investeringshorisonten. För att modellen skall fungera måste företagets resultat för det aktuella året vara positivt då värdet på företaget annars kommer att vara negativt. Se nedan i räkneexemplet för förtydligande.

6.2.3 Total medlemstillväxt [$1+(x-y)$]

För att beräkna denna faktor har vi valt att använda oss av tillströmningen av nya medlemmar subtraherat med bortfallet av befintliga medlemmar under ett givet år. Alla communities har en viss omsättning av medlemmar när nya hittar till sidan samtidigt som gamla tröttnar och byter till andra communities eller försvinner helt från branschen. Om antalet medlemmar som försvinner är större än flödet av nya medlemmar är modellen ej applicerbar vid en värdering. Lyckligtvis för vår del befinner sig branschen i en tillväxtfas och communities med en negativ medlemstillströmning snabbt kommer att fasa ut och försvinna.

6.2.4 Befintlig medlemsbas [b]

Befintlig medlemsbas är exakt vad det låter som. Denna faktor är den lättaste att komma fram till då det bara är att titta i communityns medlemsregister för att komma fram till den.

6.2.5 Lönsamhetshorisont [n] och Diskonteringsränta [r]

Med lönsamhetshorisont menar vi den tid man kan anta att företagets komparativa fördelar håller i sig, samt branschens totala tid av bestående tillväxt. När företagets komparativa fördelar har försvunnit kommer marginalkostnaden per ny medlem vara lika stor som marginalvinsten per medlem varför överavkastningar inte längre är möjliga. Diskonteringsräntan kan räknas ut på en mängd olika sätt. Företagen kan till exempel använda sig av sin viktade kapitalkostnad (WACC), avkastningen på sina andra investeringar (total vinstmarginal) eller en riskjusterad marknadsränta.

6.2.6 Okänd faktor

I alla värderingsmodeller finns en okänd faktor, en felmarginal. Så även i denna. Den okända faktorn består av en mängd olika delar. Ett par av de delarna är synergieffekter, osäkerhet, konjunkturen samt extraordinära händelser. En Internet-community som var värd 100 miljoner dagen innan attacken den 11 september 2001 var förmodligen inte värd lika mycket dagen efter.

6.3 Räkneexempel (Stallet.se)

För att tydliggöra vår modell har vi valt att med ett räkneexempel visa hur vår värderingsmodell fungerar.

IKI = Intellektuellt kapital index faktor = **1,1** (företaget har högre IKI än branschsnitt)

a = Värde per medlem = **71 kr** (2 000 000 i vinst / 280 000 medlemmar)* 10 år

x = Tillströmning av medlemmar = **20% per år**

y = Avhopp av befintliga medlemmar = **5 % per år**

b = Befintlig medlemsbas = **280 000 medlemmar**

n = Lönsamhetshorisont (antal år) = **10 år**

r = Diskonteringsränta = **12 %**

$$\frac{1,1*71*(1+(0,2-0,05))^{10} * 280\ 000}{(1+0,12)^{10}}$$

När vi räknade ut exemplet ovan kom vi fram till att Stallet.se enligt vår modell är värt cirka 28 miljoner kronor. Detta kan jämföras med den värdering som företaget själva har gjort i december 2006 i samband med en förhandling om försäljning. Stallet.se kom fram till, med hjälp av externa konsulter, att företaget var värt cirka 25-30 miljoner.

Nedan kommer vi i en tabell att visa vår värdering av fyra olika communities jämfört med ”officiella” värderingar. Dessa värderingar har antingen varit faktiska köpeskillingar vid uppköp, som i fallen Lunarstorm och Playahead, eller värderingar av företagen gjorda i samband med uppköpsbud.

	Stallet.se	Playahead ³⁹	Lunarstorm ⁴⁰	Glife
Årets resultat (miljoner kr)	2	8	16	0,56
IKI	1,1	1	1,2	0,9
Värde per medlem	71	150	160	2
Medlemstillväxt	15%	14%	8%	20%
Antal medlemmar (tusental)	280	530	1100	280
Värde enligt vår modell (miljoner kr)	28,5	94,9	146,8	1,0
Officiellt försäljningsvärde (miljoner kr)	25-30	102	170	78

Resultaten i tabellen ovan skall inte ses som absolut fakta då IKI och medlemstillväxt är uppskattade siffror. Lönsamhetshorisonten i exemplet är satt till 10 år och diskonteringsräntan till 12 %. Att vår värdering av Glife skiljer sig så

³⁹ http://www.e24.se/dynamiskt/it_telekom/did_14392799.asp Playahead-affär startar ny trend

⁴⁰ <http://www.affarsvarlden.se/art/152780> De skapar hysteri

mycket som det gör från den officiella beror på dess låga vinst för år 2006. Vi har med företaget i denna jämförelse för att visa på svårigheten med att värdera dessa bolag. Vi menar inte att Glife endast skulle vara värt 1 miljon kronor. Företaget räknar själva med att vinsten för år 2007 kommer att mångdubblas jämfört med år 2006. Om så blir fallet kan man räkna mer rättvisande på företaget.

7 Diskussion

I det avslutande kapitlet sker en mer allmän diskussion. Vi redovisar våra egna tankar och funderingar kring ämnet och avslutningsvis ges förslag till vidare forskning samt några avslutande ord.

7.1 Avslutande tankar och diskussioner

Under denna punkt ämnar vi att diskutera uppsatsen från ett mer allmänt perspektiv. Vi kommer att ta upp tankar och problem vi stött på under uppsatsens gång. Vidare kommer vi att utvärdera hur väl vi lyckats med det vi hade som mål när vi började skriva uppsatsen och hur arbetet fortlöpt.

Det första som slog oss när vi började med uppsatsen var att det inte fanns några modeller anpassade till att värdera Internet-communities. Vi blev förvånade över detta eftersom det skett en mängd uppköp både i Sverige samt internationellt de senaste åren. Sakta men säkert började en idé formas om att skapa en egen värderingsmodell.

Under uppsatsens gång har vi funderat på varför olika värderingsmodeller ser ut som de gör. Vår logiska slutsats är att olika värderingsmodeller utformas med tanke på vilken bransch de är tänkta att användas i och vad som skiljer den branschen från andra.

Vår uppsats har följt de ambitioner vi hade vid skrivandets början. Vårt mål var att undersöka ett ämne som vi ansåg vara outforskat. Det största problemet under skrivandets gång har varit att samla in empiri. Trots att alla företag som vi har kontaktat varit mycket positiva till vårt ämne och samarbetsvilliga är de flesta företagen inne i mycket expansiva faser. Det har resulterat i att det har varit svårt för dem att avsätta så mycket tid som vi skulle ha önskat. Ett flertal intervjuer har avbrutits på grund av att oförutsedda händelser har inträffat, och återupptagits vid ett senare tillfälle. När vi kontaktade företaget Playahead fick vi svaret att de gärna blev intervjuade men först i januari. Förklaringen till detta fick vi den 9 januari när MTG offentliggjorde sitt förvärv av Playahead för 102 miljoner kronor.⁴¹ När vi kontaktade företaget förhandlade de redan om förvärvet vilket ledde till att de inte kunde diskutera förvärv och värdering med oss.

⁴¹ ”Playahead-affär startar ny trend” E24 2006-01-10

7.2 Förslag till vidare forskning

Värdering av Internet-communities är ett nytt och spännande ämne. Om vi hade haft mer tid på oss hade vi valt att testa våra två modeller, kritisk massa och värderingsmodellen, empiriskt på ett stort antal företag. Därför anser vi att ett förslag till vidare forskning är att genomföra just detta. Ett bredare empiriskt test av våra modeller skulle förmodligen visa på vissa svagheter i dem och leda till att man kan utveckla och förfinas dem. Detta skulle vara ett bidrag till den akademiska forskningen, populärjournalistiken samt till branschen.

Vi finner det även intressant att omvärdera vår värderingsmodell så att den kan passa andra, mer traditionella, branscher. På det sättet kan man fånga mjuka värden för branscher som idag inte använder sig av dessa. Närmast till hands ur vår synvinkel är telecom, betal-tv, bredbandsbolag och andra branscher med medlemmar eller abonnenter.

7.3 Avslutande ord - Vad har vi lärt oss?

Vi ha under dessa tio veckor skaffat oss stor kunskap om vårt ämne. Internet-communities är en relativt ny företeelse och forskningen om dem är begränsad. Vi har funnit att traditionella värderingsmodeller ej är applicerbara på denna bransch och därför försökt skapa en egen. Detta har varit mycket lärorikt då vi har fått gå en balansgång mellan hårda och mjuka värden. I traditionella branscher ligger värdet i ett gott resultat och en hög likviditet. Här är situationen annorlunda. Värdet ligger snarare utanför, än i, företaget. Nisch, innovationsförmåga och kunskap spelar betydligt större roll än vi hade kunnat ana. Med hjälp av dessa faktorer kan man få en stor medlemsbas och medlemmarna är kärnan till framgång. För att åter citera Glifes huvudägare Fredrik von Essen:

”Äger man människorna, äger man världen. Vi äger människorna.”

Källförteckning

Facklitteratur

Bell, J. (1993,1995 & 2000) *Introduktion till forskningsmetodik* Studentlitteratur: Lund

Christensen, L. Andersson, N. Carlsson, C. Haglund, L. (1998) *Marknadsundersökning – en handbok* Studentlitteratur: Lund

Edvinsson, L. Malone, M.S. (1998) *Det intellektuella kapitalet* Liber ekonomi: Malmö

Jabobsen, D.I. (2002) *Vad, hur och varför?* Studentlitteratur: Lund

Nilsson, H. Isaksson, A. Martikainen, T. (2002) *Företagsvärdering: med fundamental analys* Studentlitteratur: Lund

Patel, R. Davidson, B. (1991, 2003) *Forskningsmetodikens grunder* Studentlitteratur: Lund

Artiklar

Danasten, Kerstin (2006) ”De skapar hysteri” *Affärsvärlden* 2006-10-24

Dunér, Hanna (2007) ”Playahead-affär startar ny trend” *E24*
http://www.e24.se/dynamiskt/it_telekom/did_14392799.asp 2007-01-10

Teug, Jan (2005) “Capital species, knowledge and relations in Organizations and communities” <http://taug.no/article/articleview/67/1/12>

Thoresson, Anders (2006) ”Rupert Murdoch: Myspace värt 50 miljarder” *Dagens Industri* 2006-11-16

Internet

www.glife.se

www.lunastorm.se

www.stallet.se

www.di.se

<http://www.livsstilsnatverket.se/index2.htm>

<http://en.wikipedia.org/wiki/Community>

http://en.wikipedia.org/wiki/Internet_bot

<http://en.wikipedia.org/wiki/MySpace>

<http://www.flinders.edu.au/consulting/images/intellectual.gif>

Intervjupersoner

Vi har intervjuat de olika personerna vid flertal tillfällen. Vi har genomförts minst två intervjuer med varje person. När vi intervjuade Fredrik von Essen på Glife så besökte vi även honom personligen på Glifes kontor i Stockholm, detta därför att kunna gå djupare i intervjun.

Glife

Fredrik von Essen – Grundare av Glife

Lunarstorm

Per Dahl – VD på Lunarstorm

Stallet.se

Hans Blomberg – Guldare och VD på Stallet.se

Övriga

Glife Investment Memorandum september 2006

Bilagor

Intervjufrågor

Allmänt

1. Beskrivning av företaget.
2. När värderade ni företaget och varför just då?
3. Hur gick ni tillväga? (extern hjälp mm)
4. Följde ni någon speciell värderingsmodell?

Hårt vs Mjukt

5. Tittade ni både på hårda och mjuka värden?
6. Tittade ni på Intellectuellt Kapital. dvs. kundkapital, humankapital och strukturellt kapital?
7. Vad har humankapitalet/strukturkapitalet/kundkapitalet för roll i företaget?

Finans

8. Hur beräknar ni förväntad vinst?
9. Vilka nyckeltal använder ni er av vid värdering?
10. Hur ser kassaflödet ut?
11. Hur räknar ni på annonsintäkter vid värderingen?
12. Hur viktig är medlemsregistret och antal träffar på sidan?
13. Hur påverkas annonsintäkterna av dessa faktorer?
14. Var anser ni att värdet ligger i företaget?

Strategi

15. Vilka är ert företags kritiska framgångsfaktorer?
16. Vilka risker finns det i företaget samt branschen?
17. Hur ser konkurrensintensiteten ut i branschen?

Framtid

18. Hur analyserar ni framtiden för företaget?
19. Har ni funderat på att köpa upp eller slå ihop er med någon konkurrent.
20. Om ja på fråga 19, hur ser själva värderingen av sammanslagningen ut?

Övrigt

21. Har ni upplevt några nätverkseffekter?