

Välkommen till Industriell ekonomi – fortsättningskurs!

Föreläsning 1: Kursintro och *strategi som plan*

Dagens innehåll: Kursintroduktion och strategi som plan

- **Kursens upplägg**
 - Kursens mål
 - Innehåll
 - Moment
 - Examination
- **Strategi**
 - Kopplingen mellan TEIE53 och TEIE84
 - Strategi som plan
- **Vad händer nästa gång?**



1. **Globalisering** rakt igenom alla verksamheter: Kina, Kina, Kina sedan, Indien, Ryssland och Brasilien
2. **CSR** (*Corporate Social Responsibility*): demokrati, mänskliga rättigheter, uthålligt samhälle, "*to be a good citizen*"
3. Nygammalt sätt att tänka: kunden köper inte en produkt utan en *funktioner* eller *resultat* som en produkter kan åstadkomma
 - Gunnebo gick från att att "*väva nät för stängsel*" till "*system för skydd*" inklusive elektronik
 - Ericsson säljer numera tjänster till operatörer, snarare än utrustning
 - ABB finansierar och driver anläggningar
 - Gambro från dialysmaskiner till njurdialys/vård via kontrakt
4. Högre tempo i kunskaps- och teknikutveckling genom bland annat "*Internet of Things (IoT)*"
5. *Keynesiansk* ekonomisk politik vid vägs ände. Kris efter kris, leder till fokusering på områden där man kan konkurrera



Kursens mål är att ge studenterna (er) möjlighet att utveckla en **ökad förståelse** för industriföretagets **strategiska, affärsmässiga och ekonomiska** verksamhet samt färdigheter i vissa **analysmodeller**. Mer specifikt skall deltagarna efter kursen kunna:

- **Förklara, beskriva och analysera** ett företags strategier och dess utveckling, speciellt med logistikens roll.
- **Beskriva och förklara** vad som skapar värde för företagets olika intressenter och på vilket sätt det har en betydelse för företagets strategiska arbete.
- **Analysera och strukturera** företagsstrategiska problem med **speciellt fokus på logistik**.
- **Kommunicera** företagsstrategiska analyser och resonemang.

Föreläsningar

Thomas Rosenfall , Universitetslektor, IEI
Christina Grundström, Universitetslektor, IEI

Kursadministratör

Görel Fornander, IEI
gorel.fornander@liu.se
013- 28 15 51

Projektarbete och case

Thomas Rosenfall

Kursbok

- Bengtsson, L, och Kalling, T. (2012) *Strategi*, Liber, Malmö

Artiklar

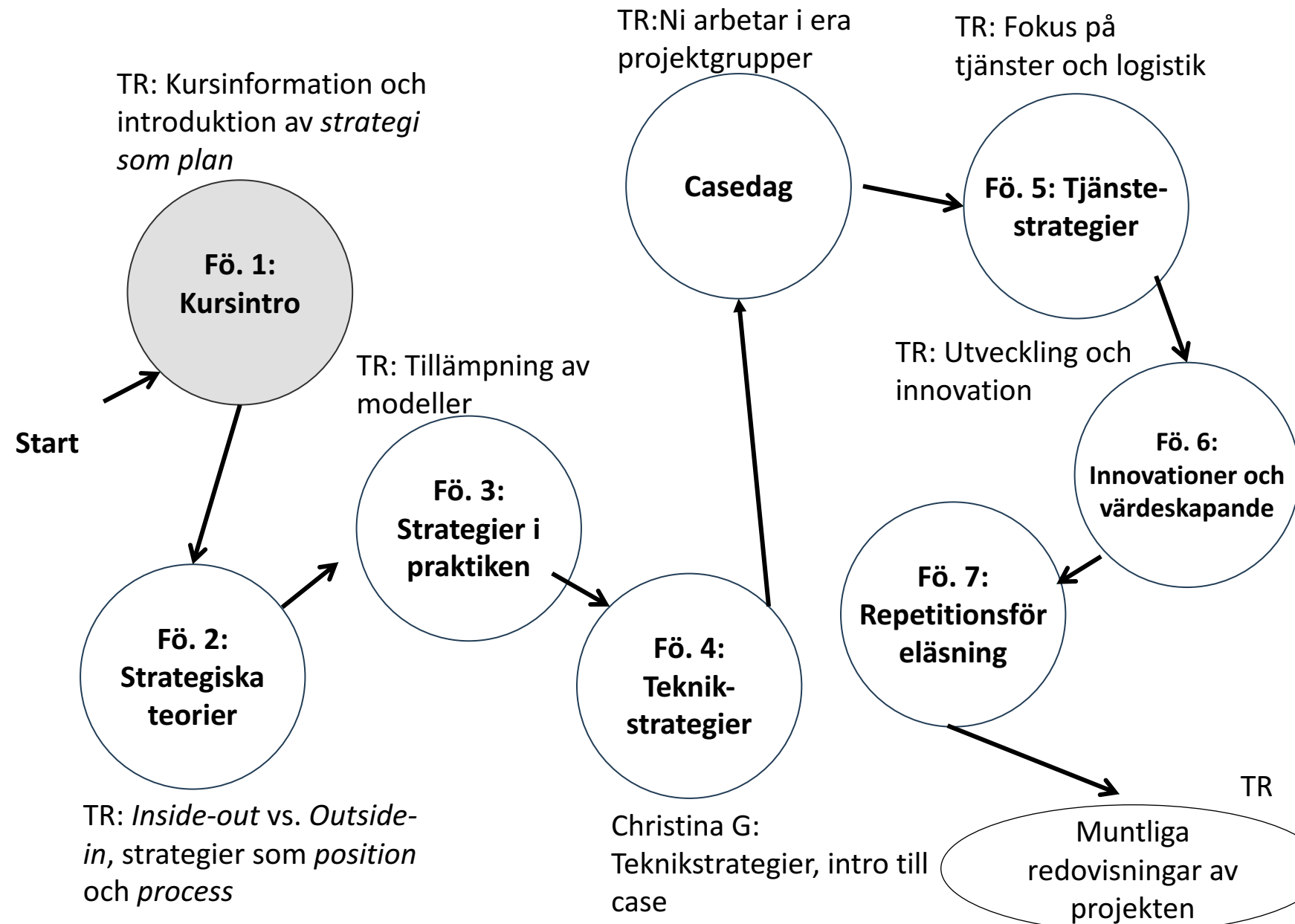
- Ett fåtal artiklar inom exempelvis affärsmodeller

Föreläsningsmaterialet läggs upp cirka två dagar före varje föreläsning



Kursens upplägg

- Fyra huvudföreläsningar
 - Orientering och bakgrund till kursboken
 - Två fördjupande föreläsningar
 - Olika aspekter av strategiområdet
 - En repetitionsföreläsning
- Case
 - 18/9, ett känt svenskt företag.
- Projektarbete
 - Modeller och analyser
 - Betygsätts med U (underkänd) eller G (godkänd)
 - Muntlig presentation av projektarbete, 9 oktober, kl. 13-15
- Tentamen, 18 oktober, kl.14-18



Trafikmonitorering

- Inleds med gemensam samling K24
 - Frågematerialet delas ut
 - Kort genomgång om hur arbetet bör gå till
- Arbete i grupp (samma som projektgrupper)
 - Inläsning och genomgång av frågeställningar
 - Förberedelse för presentation
 - Grupprum är bokade
- Genomgång i helklass
 - Diskussioner, presentationer av materialet



Sammanlänkade övervakningskameror

Projektarbetet syftar till att genom eget arbete få ökad förståelse för strategiarbete i praktiken

9

- Ni ska göra en strategisk analys av ett företag
 - Ni väljer själva företag men det ska vara ett företag där logistik har en betydande roll
 - Välj gärna ett företag inom en industri som genomgått förändringar under den senaste tiden
- Ni arbetar i grupper om 4-5 personer per grupp.
 - Registrera senast den 31/8 på hemsidan
- Projektstart 1/9 (med mer information)
- Handledning 11/9 och 2/10
- Redovisning sker genom muntlig presentation 9/10
 - Lämna in materialet senast den 6/10
- Slutlig inlämning av projektrapport 13/10

Examination sker med hjälp av tentamen, seminarium (case) samt godkänt projektarbete¹⁰

- **Tentamen**

Tentamen
fastställer betyget
för individen

- **Seminarier med obligatorisk närvaro**

- Case samt projektredovisning
- Skriftlig komplettering krävs för frånvaro

- **Projektarbete**

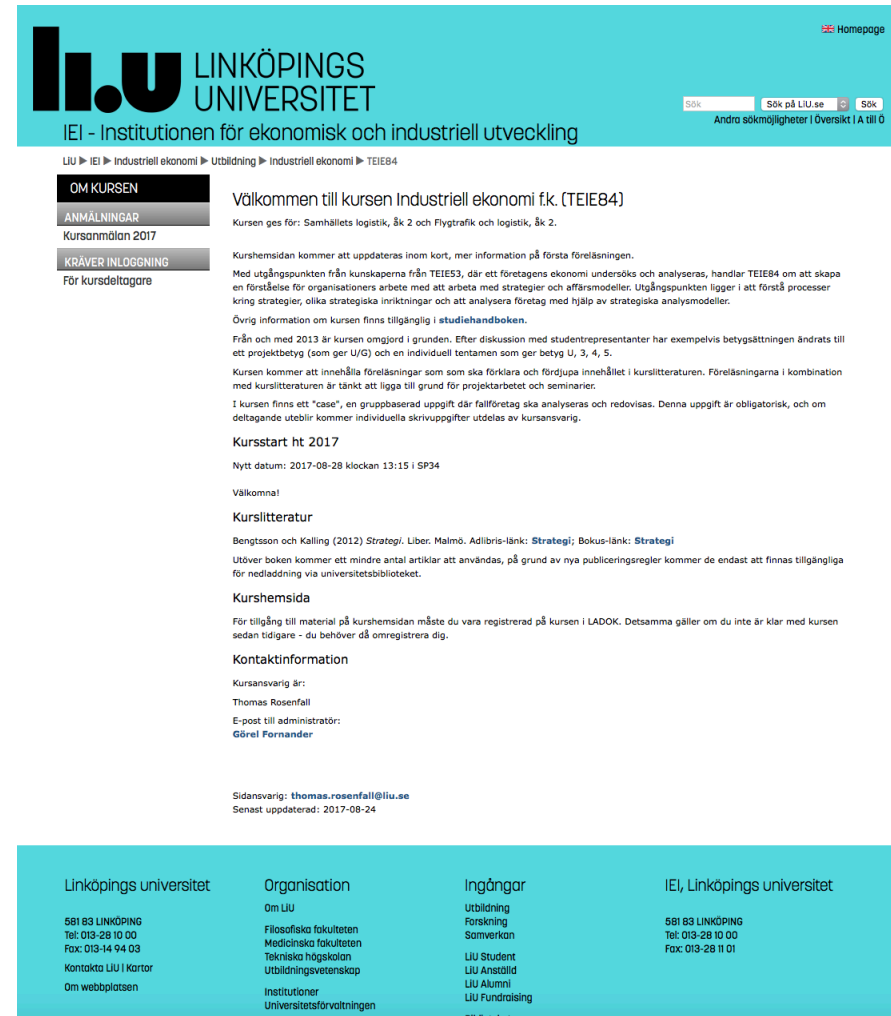
Godkänt projektarbete
krävs för godkänd kurs

Hemsidan uppdateras kontinuerligt och används aktivt i kursen

- Kursens hemsida används för:
 - Föreläsningsanteckningar m.m.
Laddas upp c:a två dagar före föreläsning
 - Registrering av grupper (ni anmäler er själva)
 - Projektarbete
 - Anmälan till handledningar
 - Uppladdning av rapporter
- Adressen till hemsidan är:

<https://www.iei.liu.se/index/utbildning/industriell-ekonomi/teie84?l=sv>

Enklast hitta dit är att googla "teie84"



li.u LINKÖPINGS UNIVERSITET
IEI - Institutionen för ekonomisk och industriell utveckling

LIU ► IEI ► Industriell ekonomi ► Utbildning ► Industriell ekonomi ► TEIE84

OM KURSEN
ANMÄLNINGAR
Kursanmälan 2017
KRÄVER INLOGGNING
För kursdeltagare

Välkommen till kursen Industriell ekonomi fk. (TEIE84)
Kursen ges för: Samhällets logistik, 8k 2 och Flygtrafik och logistik, 8k 2.

Kurshemsidan kommer att uppdateras inom kort, mer information på första föreläsningen.
Med utgångspunkten från kunskaperna från TEIE53, där ett företags ekonomi undersöks och analyseras, handlar TEIE84 om att skapa en förståelse för organisationers arbete med att arbeta med strategier och affärsmodeller. Utgångspunkten ligger i att förstå processer kring strategier, olika strategiska inriktningar och att analysera företag med hjälp av strategiska analysmodeller.
Övrig information om kursen finns tillgänglig i **studiehandboken**.
Från och med 2013 är kursen omgjord i grunden. Efter diskussion med studentrepresentanter har exempelvis betygsättningen ändrats till ett projektbetyg (som ger U/G) och en individuell tentamen som ger betyg U, 3, 4, 5.
Kursen kommer att innehålla föreläsningar som ska förklara och fördjupa innehållet i kurslitteraturen. Föreläsningarna i kombination med kurslitteraturen är tänkt att ligga till grund för projektarbetet och seminarier.
I kursen finns ett "case", en gruppbaserad uppgift där fallföretag ska analyseras och redovisas. Denna uppgift är obligatorisk, och om deltagande uteblir kommer individuella skrivuppgifter utdelas av kursansvarig.

Kursstart ht 2017
Nytt datum: 2017-08-28 klockan 13:15 i SP34
Välkommen!
Kurslitteratur
Bengtsson och Kalling (2012) Strategi, Liber. Malmö. Adlibris-länk: [Strategi](#); Bokus-länk: [Strategi](#)
Utöver boken kommer ett mindre antal artiklar att användas, på grund av nya publiceringsregler kommer de endast att finnas tillgängliga för nedladdning via universitetsbiblioteket.
Kurshemsida
För tillgång till material på kurshemsidan måste du vara registrerad på kursen i LADOK. Detsamma gäller om du inte är klar med kursen sedan tidigare - du behöver då omregistrera dig.
Kontaktinformation
Kursansvarig är:
Thomas Rosenfall
E-post till administratör:
[Görel Fornander](mailto:Görel.Fornander@liu.se)

Sidansvarig: thomas.rosenfall@liu.se
Senast uppdaterad: 2017-08-24

Linköpings universitet	Organisation	Ingångar	IEI, Linköpings universitet
581 83 LINKÖPING Tel: 013-28 10 00 Fax: 013-14 94 03 Kontakt: LIU i Kartor Om webbplatsen	Om LIU Filosofiska fakulteten Medicinska fakulteten Tekniska högskolan Utbildningsvetenskap Institutioner Universitetsförvaltningen	Utbildning Forskning Samverkan LIU Student LIU Anställd LIU Alumni LIU Fundraising Biblioteket	581 83 LINKÖPING Tel: 013-28 10 00 Fax: 013-28 11 01

Tillbakablick

Industriell ekonomi: TEIE53

- **Företaget** som ett ekonomiskt system:
 - Ekonomiskt sammanhang (kostnader, intäkter, produkter)
 - Kalkylering i olika former
 - **Produktkalkylering** → kostnadsanalys → rätt prissättning
 - **Investeringskalkylering** → lönsamhet i olika alternativ → beslutsunderlag
 - Budget = planering, prognos av framtiden
- **Räkenskapsanalys**
 - Bedömning av ett företags ekonomiska situation
 - Kassaflöde mm



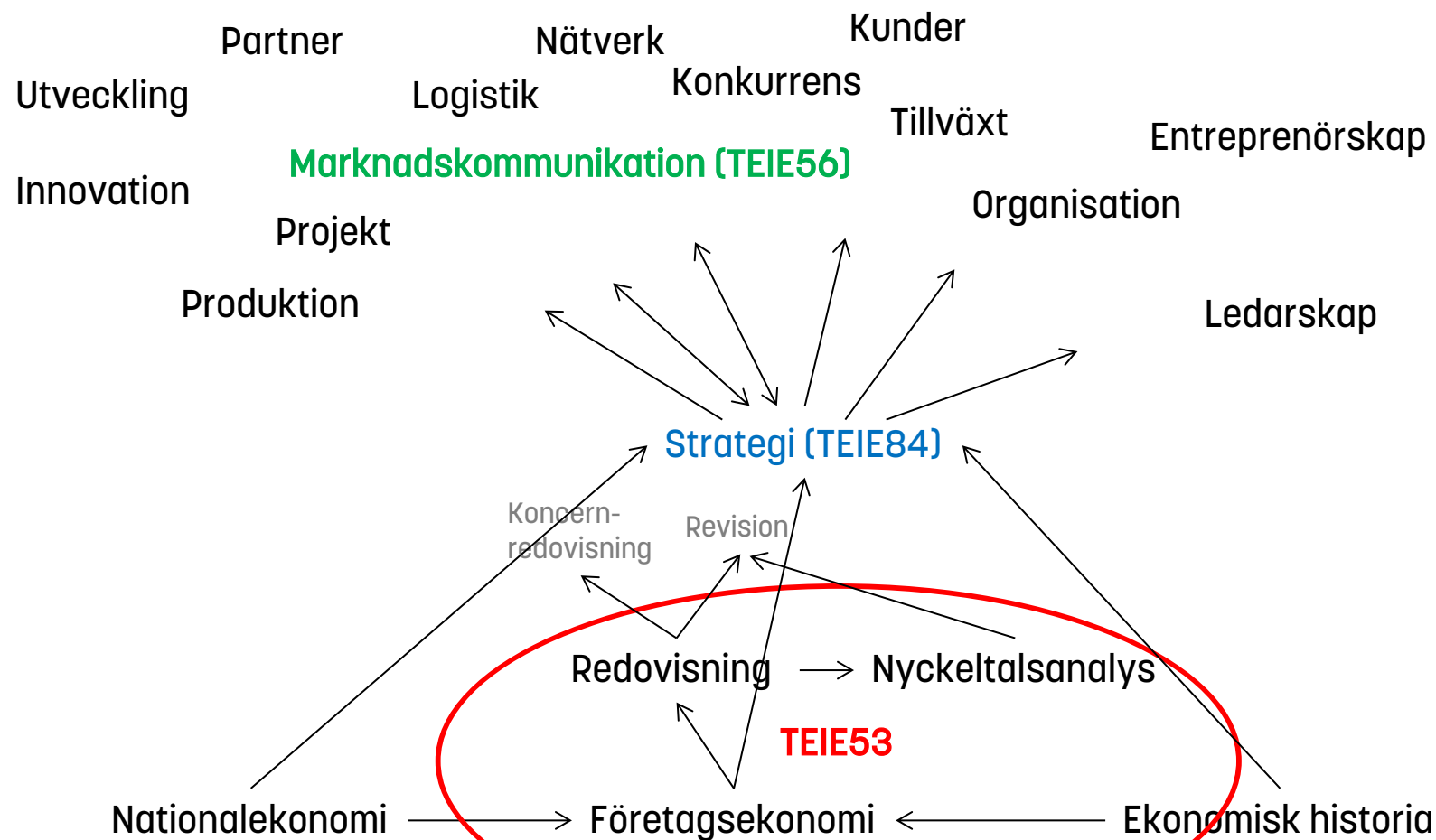
- **Vad** företag gör för att uppnå mål och ambitioner (ofta från ägarna)
- **Hur** företag (och organisationer) gör för att vara livsdugliga och effektiva.
- Strategier handlar om "stora frågor" där det finns en konflikt mellan olika alternativ
 - Ofta används strategibegreppet så att det tappar sin mening i olika former av strategidokument. I dessa fall är strategier bara någon form av positionering mot omvärlden.

"Strategi innebär således att skilja ut och ge någon ansvar och tid för att hantera de 'stora frågorna', till exempel beslut om organisationsstruktur och verksamhetsinriktning – till skillnad från de mindre och mer vardagliga frågorna, som daglig arbetsfördelning och placering av cykelställ."

Bengtsson och Kalling (2012)

Akademisk ekonomi

"Det är mycket nu..."



Strategins olika ansikten

PLAN – POSITION - PROCESS

Strategi som plan

Inspirerad av militär strategi

Genom välplanerad struktur bli effektivare
Störst genomslag mellan 1950 – 1970

Strategi som process

Organisatoriskt lärande
Företaget utför värdeskapande processer
Slog igenom 1990 – används även idag

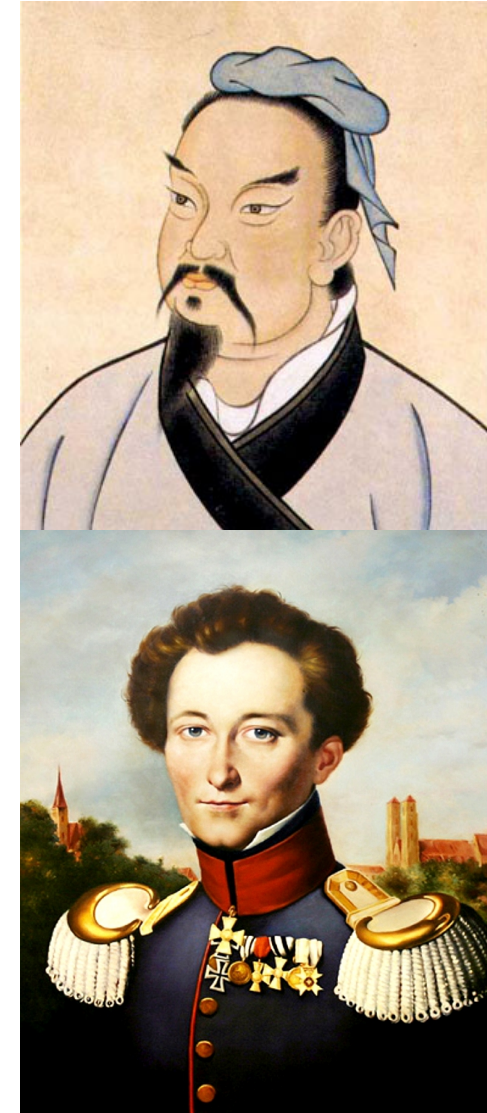
Strategi som position

Företaget är en del av sin omvärld
Förståelse ger konkurrensfördelar
Slog igenom 1980 – används även idag

Strategi som plan

- De äldsta spåren

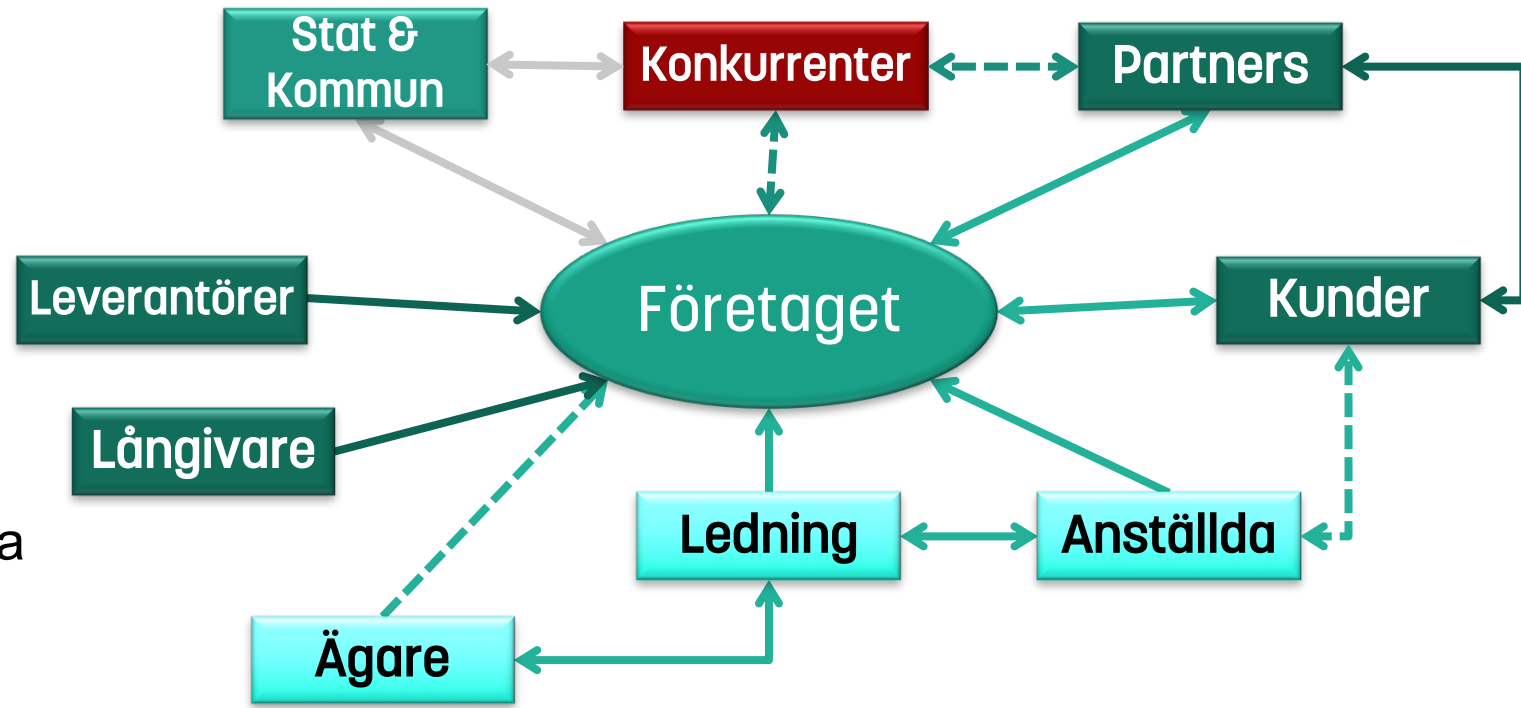
- **Sun Zi**, kinesisk general, skrev "Krigskonsten" – cirka 500 f. Kr.
 - **Citat:** "Om du känner din fiende och känner dig själv, behöver du inte frukta resultatet av hundra slag".
 - **Princip:** Att vinna utan att behöva slåss, förutse det oförutsedda.
- **Carl von Clausewitz**, preussisk officer, skrev "Om Krig" (postumt utgiven 1832).
 - **Princip:** Krig är ett politiskt redskap, folkets stöd är nödvändigt för att lyckas.
- De båda framhäver välplanerade tillvägagångssätt, att uppnå högre mål, samt ha stöd för arbetet av de inblandade.



- **Chester Barnard**, USA, skrev "*The functions of the executive*" 1938
 - **Principer:** Företag ska drivas professionellt och effektivt, snarare än ägarlett och "känslomässigt", och låg till grund för intressentmodellen, och systemsynen (företaget och dess omvärld är system som påverkar varandra)
- **Philip Selznick**, USA, skrev "*Leadership in administration: A sociological interpretation*" 1957
 - **Principer:** Organisationer är anpassningsbara i syfte att överleva. Det finns en "mission" en övergripande uppgift, ledarskapet består i styra organisationen så att den kan anpassa sig efter externa faktorer.



- **Identifierar** intressenter
 - Interna och externa
 - Olika kopplingar till varandra
- **Värderar** intressenter
 - Maktförhållanden
 - Olika förhållanden mellan olika intressenter
- Kan användas för att manipulera intressenter
 - Hur påverka intressenter i "rätt" riktning?

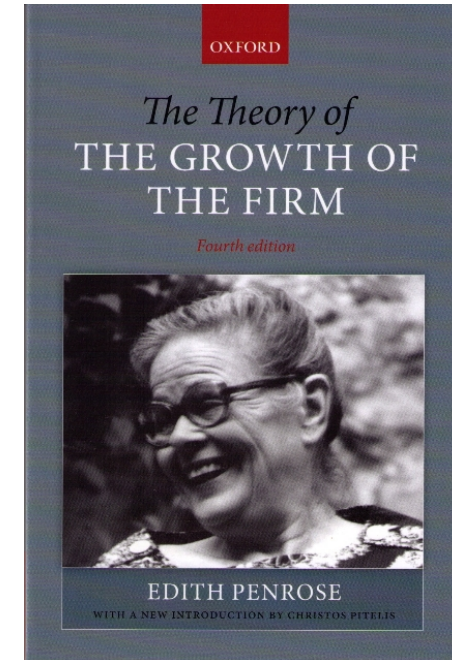


Tillväxtmekanismer med entreprenörsresurser

Edith Penrose (1959)

20

- Edith Penrose, Storbritannien, skrev "*The theory of the growth of the firm*" 1959. Hon vill förklara tillväxt i företag, men ger dock ej någon vägledning för företag.
 - **Principer:** Entreprenörer = visionärer, grund för tillväxt. Chefer = förvaltar och förverkligar entreprenörernas idé. Ett företag kan växa på två sätt: storlek eller bredd. Bredd innebär att företaget diversifierar sig och är verksamt i flera marknader (antingen geografiskt, eller med sitt produktutbud).
 - Penrose intresserar sig för de krafter och mekanismer – interna och externa – som verkar på ett företag och hur dessa bestämmer tillväxten, både till inriktning och hastighet.
 - För Penrose är en viktig tillväxtmekanism drivkraften att till fullo utnyttja produktionsresurserna inom företaget. I praktiken är dock detta omöjligt då det leder till flaskhalsar respektive överskottskapacitet. Dessa hinder måste övervinnas med olika medel. Andra drivkrafter är kopplade till konkurrenssituationer på marknader.
 - Den mest berömda satsen från Penrose är att *det finns ett samband mellan dessa drivkrafter och de tillgängliga management- och entreprenörsresurserna inom företaget*. Dessa avgör om de naturliga drivkrafterna kommer att kunna tillvaratas eller inte.

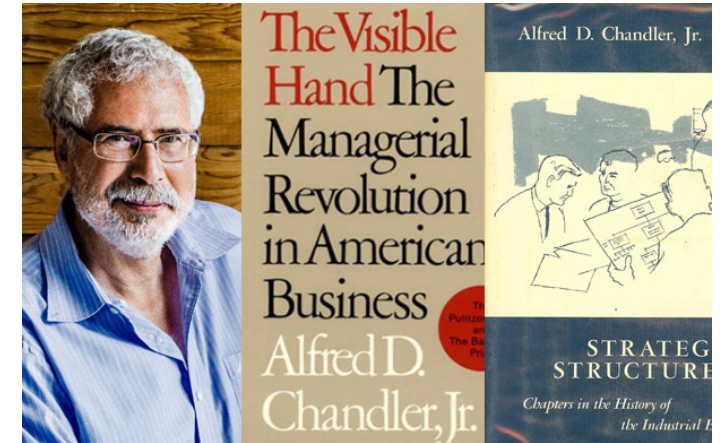


Strategi är nära kopplat till företagets struktur

Chandler (1962)

21

- Alfred D. Chandler, USA, skrev "Strategy and structure" 1962
 - Det verk som anses vara "lanseringen" av begreppet "strategi"
 - **Principer:** Strategi handlar om att sätta upp mål och planera de insatser som krävs för att nå målet. "Strukturen följer strategin".
 - Dvs: för varje strategi finns en struktur som passar bäst
 - Tanken med "divisioner" som separata affärsenheter i stora organisationer.
 - **Kritik:** Strategi är även en funktion av struktur (Normann, 1975)
 - En viss struktur leder ofta till att vissa typer av idéer och embryon till nya verksamhetsgrenar automatiskt genereras vilket påverkar vilka strategival som är möjliga att formulera
 - Chandler ser strategin som given och intresseras sig mindre för den process som leder fram till strategin



- Ansoff ser strategival som en beslutsprocess som börjar med uppställandet av mål och därefter genererar alternativ och sedan väljer bland dessa alternativ.
- Är en *rationell beslutsmodell*. Ett strategiskt planeringsverktyg för företagsledningars ambition att växa.
- **Kritik:** Ansoff bryter ut det analytiska problemet "att formulera en strategi" från sitt sammanhang i företaget, och tar därmed inte i beaktande verkningarna av det politiska systemet i företaget; ex. värderingar/normer, maktförhållanden. Dock är detta sammanhang viktigt om man vill påverka strategivalen.

	Existerande produkter	Nya produkter
Existerande marknader	Marknads- penetration	Produkt- utveckling
Nya marknader	Marknads- utveckling	Diversifiering

SWOT-modellen (Andrews, 1971)

Dikotomi som rör relationen företag-omvärld

23

- Modell som beskriver företagets styrkor och svagheter och analyserar möjligheter och hot i företagets omgivning
- Ett företags effektivitet beror på både omvärldsfaktorer och interna faktorer

Styrkor
(Strengths)

Svagheter
(Weaknesses)

Möjligheter
(Opportunities)

Hot
(Threats)

- **Strategi som position**, ledande strategifilosofi kring 1980 men även idag
 - Branschsynsätt (outside-in)
 - Resursbaserat synsätt (inside-out)
- **Omvärldsanalys**
 - SWOT
 - PEST
 - Femkraftsmodellen
- **Projektstart**

- Forma arbetsgrupper för projektet
 - (4-5 per/grupp)
 - ni arbetar sedan i dessa grupper (även under case-dagen)
- Registrera grupper på hemsidan senast 30/8 (onsdag)
- Börja fundera på företag
 - mer information kommer vid projektstarten (1/9)
- Se på följande film: <https://www.youtube.com/watch?v=fe56iVvnkul>

thomas.rosenfall@liu.se

www.liu.se