

**TENTAMEN I TEIE84, INDUSTRIELL EKONOMI, forts.**

**JANUARI 2020**

*Institutionen för Ekonomisk och Industriell utveckling, IEI*

TORSDAGEN DEN 9 januari, 2020, kl. 8-12

Norrköping

Provkod: TEN1

Ansvarig lärare: Thomas Rosenfall, tfn 013-28 25 23

**Besöker ej salen, men har telefonjour.**

Kursadministratör: Erika Andersson Sapir erika.andersson.sapir@liu.se

**Om skrivningen**

1. Skrivningen har två delar: först sant/falsk, sedan essäfrågor.
2. Alla essäfrågor kommer att vara beredade på företaget Bastantum AB som inte finns verkligheten.
3. Håll dina svar så korta som möjligt. För mycket irrelevant info kan dra ner poängen. Och skriv tydligt, oläsliga lösningar kan givetvis inte rättas och därmed inte ge några poäng. Räkna med att det oftast räcker att använda maximalt ett blad per uppgift.
4. Skriv alla dina svar på lösblad
5. Det är godkänt att använda engelska termer och blanda svenska och engelska.
6. Vid varje uppgift finns angivet hur många poäng en korrekt lösning ger. Sammanlagt kan högst 40 poäng erhållas på tentan.
7. **Preliminära** betygsgränser är:  
För **godkänt, betyg 3** krävs minst 20 poäng  
För **betyg 4** krävs minst 30 poäng,  
För **betyg 5** krävs minst 36 poäng
8. Inga hjälpmedel annat än penna och radergummi tillåtna.
9. Skriv ditt AID på varje sida innan du lämnar skrivsalen.

**LYCKA TILL!**

**Uppgift 1: Sant/falskt** (Max 10 poäng)

Denna del består av 10 antal påståenden som antingen kan vara sanna eller falska. Varje rätt svar ger 1 poäng och varje felaktigt svar ger minus 0,5 (-0,5) poäng. Ej avgivet svar ger 0 poäng. Tänk på att fel svar ger minuspoäng. Minsta poäng: -5 poäng

Läs texten noga!

	Sant	Falskt
Påstående 1: Igor Ansoff hade ” <i>diversifiering</i> ” i sin modell.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Påstående 2: Den första tillämpningen för strategi inom företagsekonomi var ” <i>strategi som plan</i> ”.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Påstående 3: <i>Intressentmodellen</i> handlar bland annat om aktieägare.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Påstående 4: <i>Globalisering</i> och <i>digitalisering</i> är två av de mest <i>framträdande</i> trenderna idag.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Påstående 5: Strategi är ursprungligen ett kinesiskt militärt begrepp.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Påstående 6: Dynamiska förmågor är ett sätt att beskriva ett företags kapacitet för <i>hållbar</i> tillverkning.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Påstående 7: Porters femkraftsanalys kan även kallas ” <i>branschanalys</i> ”.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Påstående 8: Mintzberg menade att det finns <i>tre</i> olika typer av strategier; <i>planerade</i> , <i>framväxta</i> samt <i>påväxta</i> .	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Påstående 9: PEST-analys handlar om <i>makrofaktorer</i> .	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Påstående 10: <i>RBV</i> (eng. <i>Resource Based View</i> ) är ett exempel på <i>outside-in</i> -strategier.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

## Bastantum AB

### Inledning

Bastantum AB är ett möbelföretag som har sin produktion i Tibro, Västergötland och grundades 1971 av Arne Holzbein. Arne ledde företaget fram till 2016, och lämnade då över ledningen till sin dotter Anna Granrot. Företaget levererar i första hand möbler av trä till offentlig sektor, men i mindre omfattning till lokala möbelhandlare. Produkterna som företaget levererar är unika genom att alla delar är bastanta och har mycket kraftiga ben och skivor i massivt trä, det finns inte heller några skarpa kanter, vilket gör att produkterna anses både tåliga och säkra.

Bastantum AB har redan från starten använt så miljövänliga material och maskiner som möjligt. Detta ledde bland annat till att företaget var en av de första möbel tillverkarna i Sverige som fick ISO 14001-certifiering, och deras produkter har även märkts med ”Bra Miljöval” och andra utmärkelser. I dag är dessutom allt trä som används från skogsbruk som har FSC-märkning.

### Styrelse

Bastantums styrelse består av tre personer: Arne Holzbein, som grundade företaget och äger det till 50%, är ordförande. Anna Granrot, som är VD och äger företaget till 25%, är ledamot. Gunilla Holzbein, Arnes fru och Annas mamma och äger 25% i bolaget, är ledamot.

### Ekonomi

Efter en liten svacka 2014 så har företaget kommit på fötter, men körde slut på VD (enligt hans egna ord). Efter att Anna har tagit över, har verksamheten gått ännu bättre.

Tabell 1: Ekonomisk översikt, Bastantum AB. Alla siffror är i tusentals kr om inget annat anges.

	2018– 12	2017– 12	2016– 12	2015– 12	2014– 12
Omsättning	31 341	30 000	26 754	23 988	22 943
Rörelseresultat före avskrivningar, EBITDA	1 226	981	853	378	281
Rörelseresultat (EBIT)	959	577	556	58	-29
Resultat e. fin. kost.	936	676	554	36	-51
Årets resultat	696	510	403	90	231
S: a tillgångar	12 150	11 754	11 995	9 821	9 529
Nettomarginal (%)	2,99	2,25	2,07	0,15	-0,22
Kassalikviditet (%)	140,3	149,8	120,3	125,2	115,8
Soliditet (%)	38,9	35,8	31,7	34,6	35,5
Antal anställda (st)	25	23	23	23	22

I årsredovisningen för 2018 skrev VD att tillväxten blivit bättre för företaget i Sverige, men att företagets vinstmarginal påverkas av offentliga upphandlingar. Hon pekar på en inbromsning har börjat i Sverige, och eftersom det är den främsta marknaden för företaget, kan det påverka framtida försäljning. Det har även blivit hårdare konkurrens om upphandlingar. Visst fokus har därför lagts på vissa utländska kunder, främst i Finland.

### Immateriella tillgångar

Företaget har fått sitt gamla sammanfogningspatent (från 2001) uppdaterat och förnyat, i och med att man har förbättrat metoden och förädlat konceptet till att passa även utomhusmöbler. Företaget har ansökt, och fått, mönsterskydd för företagets logotyper och designen för tre av produkterna, för EU. Företaget använde sig av en konsultfirma, och kostnaden blev totalt 377 500 kr och skydden gäller i 25 år.

## **Kunder**

Företagets kunder är främst inom offentlig sektor, där barnverksamhet och demensboenden är de viktigaste områdena. Företaget prenumererar på en tjänst som meddelar när nya upphandlingar är tillgängliga. VD uppgav i årsredovisningen 2018 att genomsnittsdordern för offentlig sektor är 2,2 miljoner kronor, och att i många fall så kommer kompletteringsorder för extra möbler till varje upphandling. Företaget räknar med att de vinner cirka 19 % av de upphandlingar de medverkar i, vilket är en minskning från tidigare och ett tecken på ökad konkurrens.

Utomhusmöblering för är det område växer fortfarande snabbast. Företaget har ett tiotal kommuner och två regioner som kunder. Tillverkningen är dock en flaskhals, och trots att man anställt två nya möbelsnickare, tar tillverkningen tid. Detta gör att det finns en viss eftersläpning av resultatet, och orderstocken är fylld till viss del av 2020. Kunderna är dock nöjda, och produkterna har visat att de håller – trots väder och skadegörelse.

## **Leverantörer**

Bastantums arbete med leverantörerna har gjort att allt trä är från certifierade skogsbruk, och även sågverken är samtliga miljöcertifierade. Alla kemiska produkter som används är fortfarande miljöcertifierade och likaså maskinerna, som leasas via fyra olika firmor, har krav på effektivitet och hållbarhet. Företaget köper enbart el som är märkt som ”Bra Miljöval”.

## **Konkurrens**

Konkurrensen inom möbeltillverkningen är hård. Placeringen i Tibro innebär fortfarande närhet till de flesta leverantörerna, men kommunen har den högsta andelen möbelföretag i Sverige per capita. En del av företagen har stora kontrakt, exempelvis med IKEA, vilket gör att den lokala prispressen på möbler är stor, och det är ont om kvalificerad arbetskraft. Bastantum har tackat nej till några stora kedjor, eftersom de inte vill betala för företagets miljöarbete. Miljöprofileringen gör nämligen att företaget har cirka 25 % högre kostnader än motsvarande konkurrenter. Det är ganska dyrt att etablera en ny möbelproducent, maskiner och lokaler finns det gott om, men det saknas ofta duktig personal, medelåldern är hög och tillgången på unga har minskat de senaste åren, eftersom Fågelveksgymnasiet, som är det enda gymnasiet på orten, ska läggas ner.

## **Konsultuppdrag**

VD Anna Granrot tycker att hon fortfarande är färsk i rollen, och är nöjd med relationen med Linköpings Universitet, så hon fortsätter att vilja ha assistans.

**Uppgift 2: Intressenter** (6 poäng)

Utred vilka intressenter och de intressen som de har i Bastantum. Ett exempel: *Aktieägarna* (intressent) vill att företaget ska finnas kvar och gå med vinst (intresse). De tar väldigt sällan ut pengar från företaget, utan återinvesterar det mesta i verksamheten. (Max 6 p)

Du ska beskriva intressenter (max 6 stycken) och beskriva vilka intressen som varje intressent har i företaget. 1 poäng för intressent och intresse. Enbart intressent, utan beskrivning av intresse, 0,5 poäng.

*(Kursboken, s. 56 – 58. Bedömning sker baserat på motiveringarna.)*

**Uppgift 3: Omvärldsfaktorer** (6 poäng)

a) Beskriv omvärldsfaktorerna för Bastantum i form av en PEST-analys (observera att det ska vara makrofaktorer för PEST-modellen, inget annat. Skriv kortfattat. Max 1 poäng för omvärldsfaktor. (Max 4 p)

*(Kursboken, s. 58 – 59, seminarium 1). Bedömning sker baserat på motiveringarna.*

b) Vilka två (2) omvärldsfaktorer är viktigast för Bastantum? Motivera, kortfattat. Max 1 poäng per faktor. (Max 2 p)

*Bedömning sker baserat på motiveringarna.*

**Uppgift 4: Branschsynsättet** (6 poäng)

a) Applicera *Porters branschanalys* på Bastantum AB, med hjälp av de fem (5) krafterna, *hotet från nya aktörer, hot från substitutprodukter, förhandlingskraften hos leverantörer och kunder, samt rivaliteten i branschen*, som beskrivs i Porters modell. Beskriv vad varje kraft innebär, och vilken hot/förhandlingsstyrka varje kraft har. Utgå från företagspresentationen, där finns all information som behövs för att klara uppgiften. Illustrera gärna med en figur. Max 1 poäng per korrekt beskriven kraft. (Max 5 p)

*(Kursboken, s. 13, 28–31, 68–72). Vid felaktig kraft, avdrag 1 poäng per kraft.*

b) Förklara de *två strategier* som finns används i de generiska strategier som Porter menar att företag kan ha. Svara kortfattat. Max 0,5 poäng per strategi. (Max 1 p)

*(Kursboken, s. 30)*

**Uppgift 5: VRIO-analys** (8 poäng)

Gör en VRIO-analys för Bastantum, max 4 resurser, utifrån det ni kan utläsa i texten ovan. Rita gärna en tabell för att göra det tydligt. Tänk på att alla resurser inte *måste* vara unika (i enlighet med RBV). 2 poäng per korrekt resurs. Avdrag för orimliga egenskaper eller felaktiga resurser (som inte kan utläsas ur texten). (Max 8 p)

*(Förmågan att applicera modellen bedöms, Kursboken, s. 74 – 76)*

**Uppgift 6: SWOT-analys** (4 poäng)

Utifrån det ovanstående, gör en SWOT-analys (styrkor, svagheter, möjligheter, hot) för Bastantum. Gör gärna en figur, skriv kortfattat. (Max 1 poäng per korrekt begrepp och beskrivning.) (Max 4 p)

*(Kursboken, s. 27, 55, 56, 78, seminarium 1 + 2).*