

TENTAMEN I TEIE84, INDUSTRIELL EKONOMI, forts.

OKTOBER 2019

Institutionen för Ekonomisk och Industriell utveckling, IEI

TISDAGEN DEN 22 oktober, 2019, kl. 14-18

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 baserade 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 delas på tentan.
7. **Preliminära** betygstränser 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!

Påstående 1: Edith Penrose pekade på entreprenörens roll.	Sant X	Falskt ☐
Påstående 2: Alfred Chandler lanserade begreppet <i>strategi</i> i företagsvärlden.	Sant X	Falskt ☐
Påstående 3: Michael Porter är mest känd för femkraftsmodellen, som är en del av RBV.	Sant ☐	Falskt X
Påstående 4: Kärnkompetens är en "outside-in"-teori.	Sant ☐	Falskt X
Påstående 5: Mintzberg introducerade begreppet framväxande strategier.	Sant X	Falskt ☐
Påstående 6: Strategibegreppet delas i kursen in i <i>plan</i> , <i>projekt</i> och <i>process</i> .	Sant ☐	Falskt X
Påstående 7: Både <i>outside-in</i> - och <i>inside-out</i> -modellerna handlar om <i>konkurrensfördelar</i> .	Sant X	Falskt ☐
Påstående 8: <i>Bostonmatrisen</i> (BGC) handlar om strategier för produktportföljer.	Sant X	Falskt ☐
Påstående 9: PEST-analys handlar om mikrofaktorer.	Sant ☐	Falskt X
Påstående 10: <i>Lean Production</i> är ett exempel på dynamiska förmågor.	Sant X	Falskt ☐

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 möbeltillverkarna 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.

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.

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

I årsredovisningen för 2016 skrev den nya Vd:n att tillväxttakten blivit bättre för branschen i Sverige, och att företagets vinstmarginal påverkas positivt offentliga upphandlingar. Hon pekar på att Sverige är den främsta marknaden för företaget, och även om intresse funnits utomlands, så har inte företaget kunnat fokusera på dem

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 2017 att genomsnittsordern för offentlig sektor är 2,1 miljoner kronor, men i de flesta fall så kommer kompletteringsorder för extra möbler till varje upphandling. Företaget räknar med att de vinner cirka 30 % av de upphandlingar de medverkar i.

Ett nytt område för företaget är möblering för utomhusmiljöer. Efter en förfrågan från Tibro Kommun togs ett antal prototyper fram. Det var en utmaning att göra ekologiska möbler som ska tåla väder och vind, samtidigt som de ska vara tåliga mot vandalisering under flera år. Efter ett antal tester har företaget numera tre produkter att erbjuda, en soffa/bänk, ett bord, och ett kombinerat bord och bänkar. Allt i företagets bastanta design. Utemöblerna står för en allt större del av tillverkningen.

Leverantörer

Bastantum, som redan nämnts, allt sitt trä från certifierade skogsbruk, men företaget har även krav på sågverkens miljöarbete. Alla kemiska produkter som används är miljöcertifierade. Maskinerna leasas via flera olika firmor, och maskinerna 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 visserligen närhet till de flesta leverantörerna, men kommunen har den högsta andelen möbelföretag i Sverige. Flera av företagen har stora kontrakt, exempelvis med IKEA, vilket gör att prispressen på möbler är stor. Bastantum skulle kunna tänka sig att sälja till stora kedjor, men endast om företagets miljöarbete får stå i fokus. Miljöprofileringen gör nämligen att företaget har cirka 30 % högre kostnader än motsvarande konkurrent. 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.

Konsultuppdrag

VD Anna Granrot är ganska färsk i rollen, och efter att ha fått information av sin far gällande hjälpen från studenterna, har hon därför vänt sig till Linköpings Universitet för att få lite assistans.

Uppgift 1: Vad är strategi? (6 poäng)

a) Förklara begreppen *affärsidé*, *affärsmodell* och *värdeerbjudande* förklarade för VD. Beskriv begreppen på ett enkelt sätt så att vem som helst förstår dem. Skriv kortfattat. Max 1 poäng per korrekt beskrivning. (Max 3 p)

(Kursboken s. 81–83, 48, 73, 75) *Värdeerbjudande från föreläsning 3. Andra beskrivningar godkänns.*

b) Baserat på dina beskrivningar ovan, ska du försöka formulera Bastantums *affärsidé*, *affärsmodell* och *värdeerbjudande*. Var noga med att utgå från företagsbeskrivningen ovan, informationen där ska räcka för att klara uppgiften. Skriv inte alltför utförligt, utan tänk att texten skulle kunna publiceras publikt på en hemsida. Max 1 poäng per formulering. (Max 3 p)

(Kursboken s. 81–83, 48, 73, 75) *Värdeerbjudande från föreläsning 3. Alla typer av "produkter" (varor och tjänster) räknas som värdeerbjudanden. Andra beskrivningar godkänns.*

Uppgift 2: Omvärldsfaktorer (6 poäng)

a) Beskriv omvärldsfaktorerna för Bastantum i form av en PEST-analys. 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 3: 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 använd 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 4: Värdekedjemodellen (6 poäng)

a) Anna är intresserad av *värdekedjeanalys* för att kunna utvärdera företagets verksamhet. Välj ut tre (3) av värdekedjans fem primära aktiviteter: *ingående logistik*, *verksamhet*, *utgående logistik*, *marknadsföring* och *försäljning* och *service*, och beskriv dem för Anna. Förklara vad hon behöver undersöka för att kunna arbeta med värdekedjan för varje aktivitet. Max 1 poäng per korrekt beskriven aktivitet. (Max 3 p)

(Kursboken, s. 13, 72–74, seminarium 2).

- b) Nu behöver du göra samma sak som ovan, men beskriva supportaktiviteterna. (Max 3 p)
Välj ut tre (3) av *företagets infrastruktur, personalhantering, teknisk utveckling* samt *inköp* och beskriv dem för Anna och förklara vad hon kan behöva arbeta med. Max 1 poäng per korrekt beskriven aktivitet.
(Kursboken, s. 13, 72–74, seminarium 2).

Uppgift 5: SWOT-analys (6 poäng)

- a) Utifrån det ovanstående, gör en SWOT-analys (styrkor, svagheter, möjligheter, hot) för Bastantum. Gör gärna en figur, skriv kortfattat. (Max 4 p)
poäng per korrekt begrepp och beskrivning.)
(Kursboken, s. 27, 55, 56, 78, seminarium 1 + 2).

- b) Är Bastantum ett företag som bör ses mer som ett ”Inside-out” (RBV) eller ”Outside -in” (Bransch)? Du ska beskriva båda sidorna och motivera vilken som du anser passar företaget bäst. Max 2 p)
poäng per beskrivet begrepp.

Bedömning sker utifrån beskrivningarna och motiveringen.