



STRATEGI & OMVÄRLD

FÖRELÄSNING 5 – MOHAMMAD AKHBARI

KTH ROYAL INSTITUTE
OF TECHNOLOGY



Vision without action is a Day Dream.

Action without vision is a Nightmare.

Japanskt ordspråk



Varför lyckas vissa företag bättre än andra?

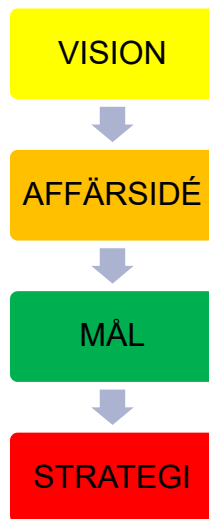


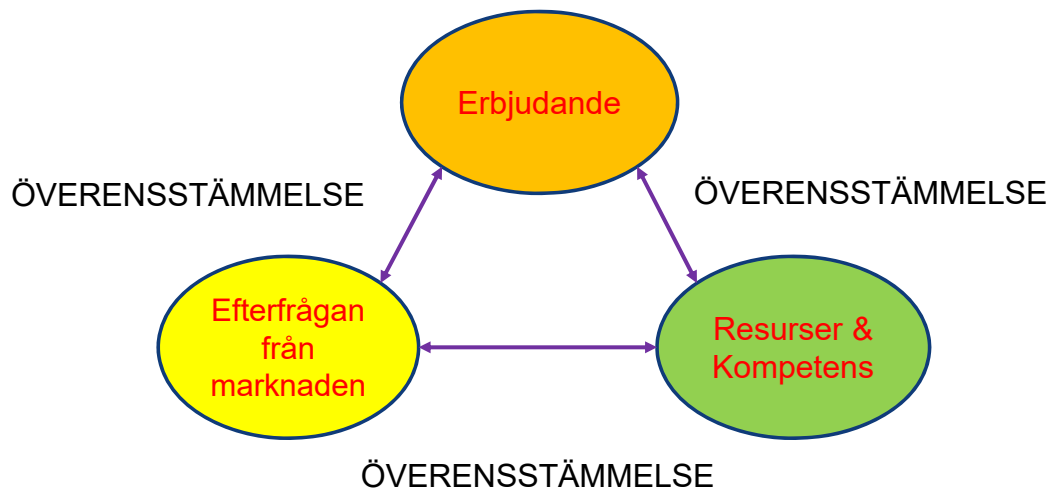
THE DETERMINATION OF THE LONG-TERM GOALS AND OBJECTIVES OF AN ENTERPRISE, AND THE ADOPTION OF COURSES OF ACTION AND THE ALLOCATION OF RESOURCES NECESSARY FOR CARRYING OUT THOSE GOALS.



Chandler, 1962

DEFINING STRATEGY





AFFÄRSIDÉN



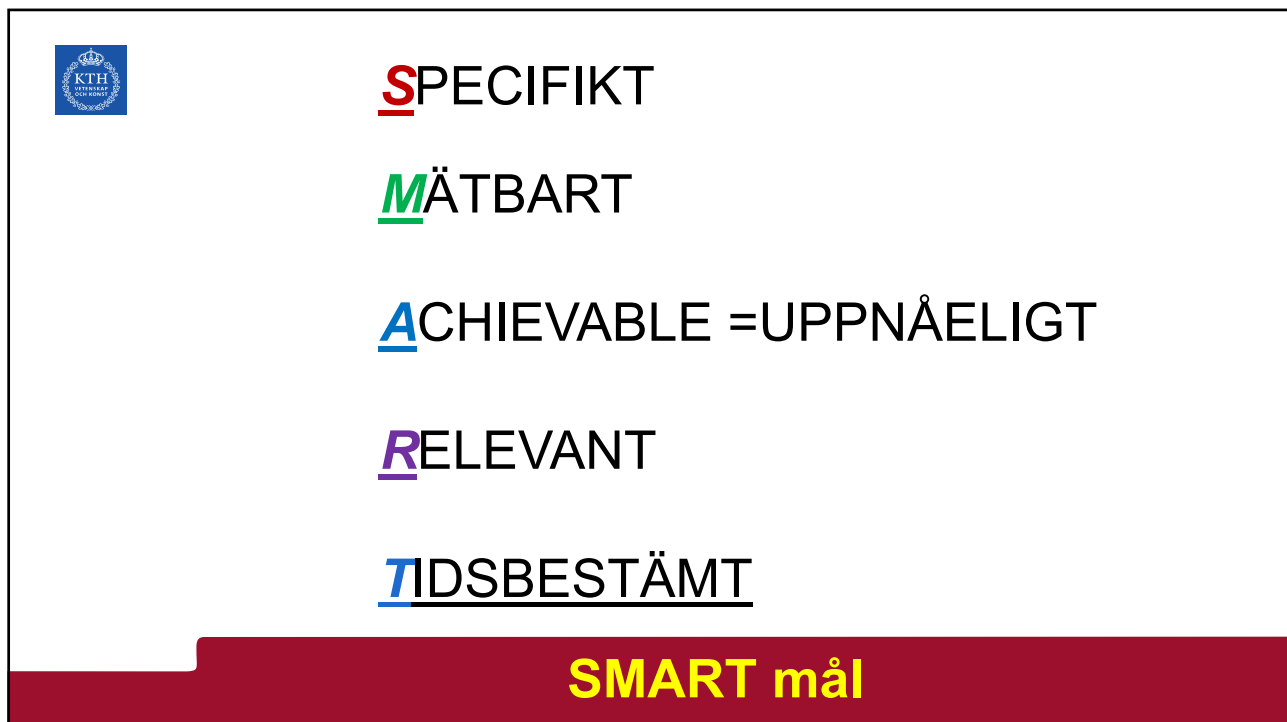
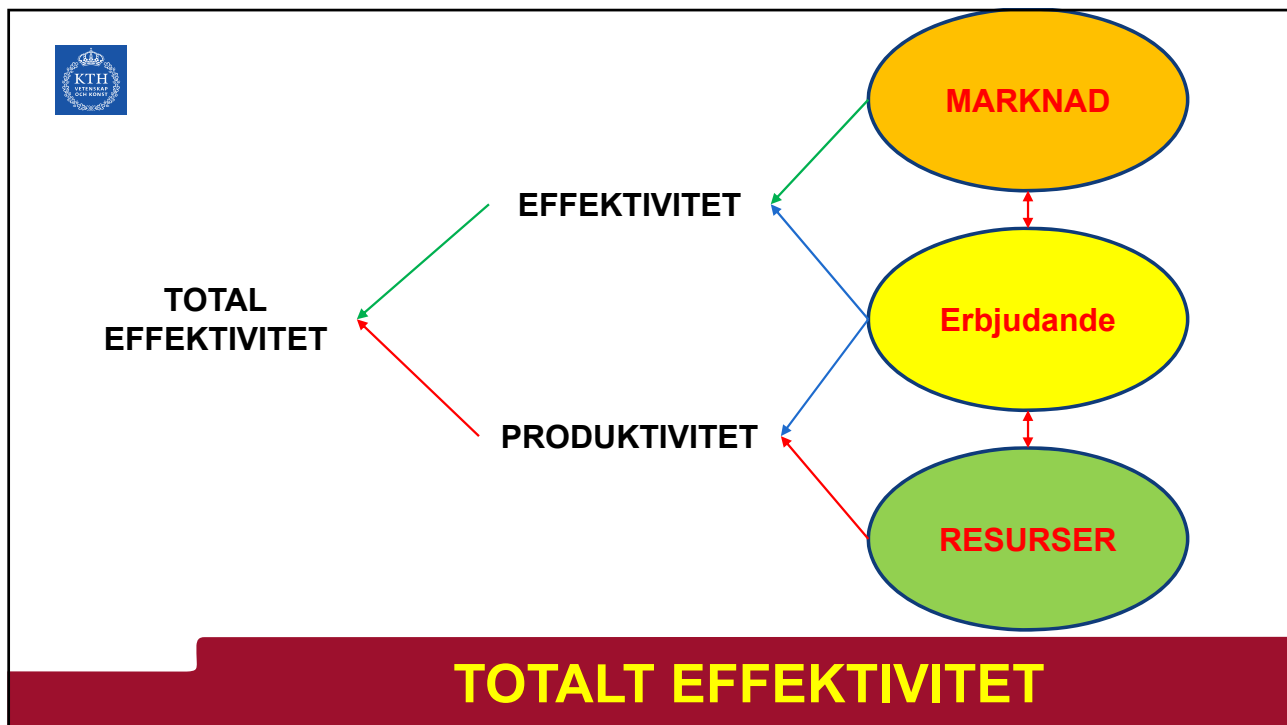
EFFEKTIVITET = ATT GÖRA RÄTT SAKER

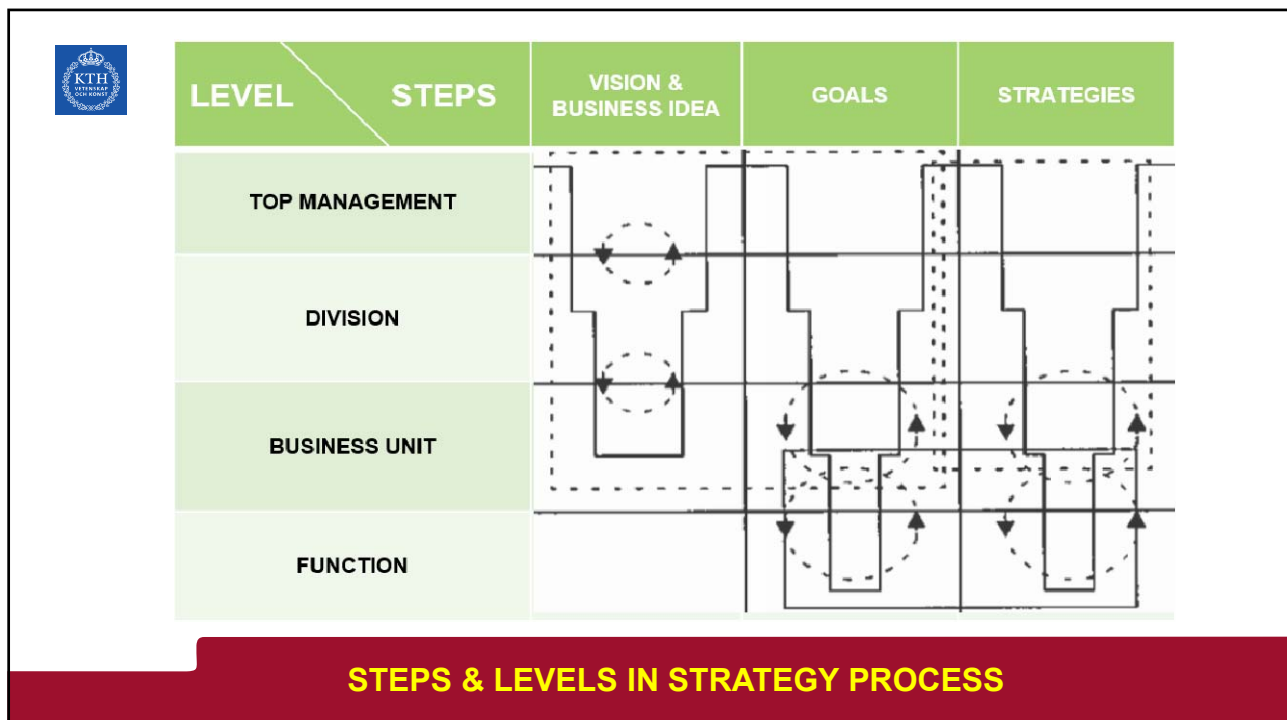
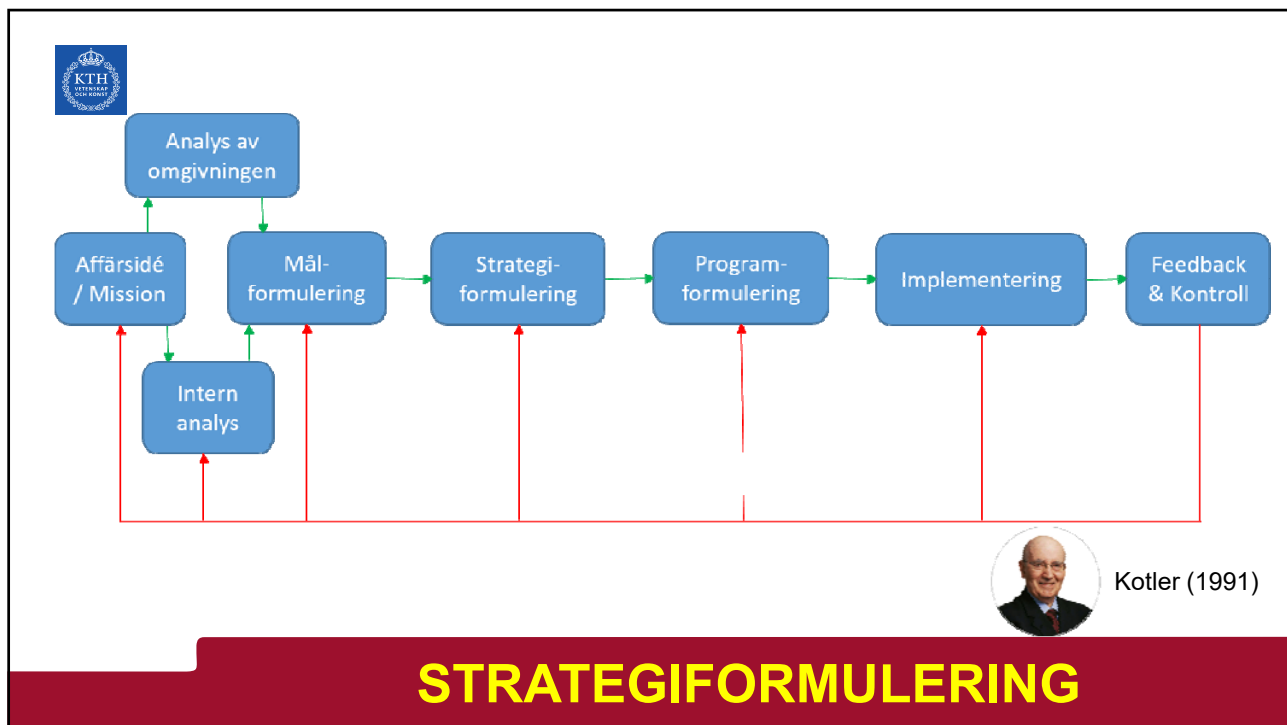
I VILKEN UTSTRÄCKNING HAR VI UPPNÅTT VÅRT MÅL?

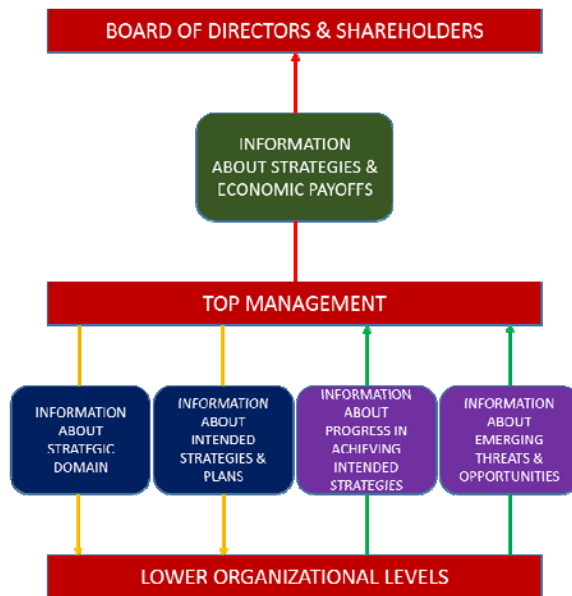
PRODUKTIVITET = ATT GÖRA SAKER RÄTT

FÅR VI UT DET MESTA MÖJLIGA AV GIVEN INSATS?

EFFEKTIVITET & PRODUKTIVITET

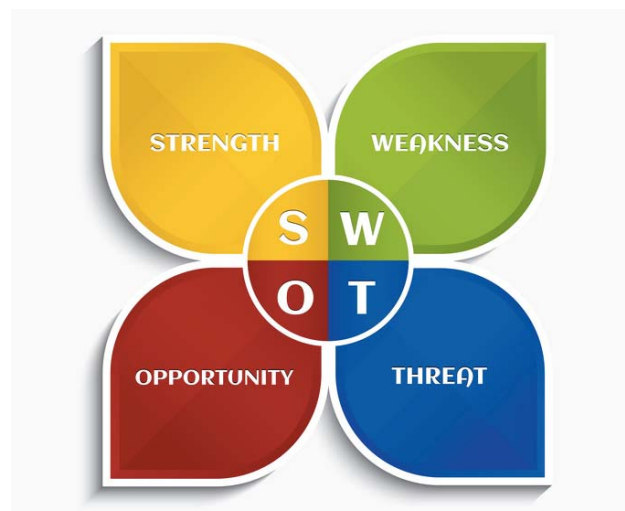






Simons, 2000

INFORMATION NEEDS OF TOP MANAGEMENT IN ACHIEVING PROFIT GOALS & STRATEGIES



SWOT ANALYSIS



SWOT ANALYSIS



		Internal factors	
		Strengths (S)	Weaknesses (W)
External factors	Opportunities (O)	SO Strategic options Generate options here that use strengths to take advantage of opportunities	WO Strategic options Generate options here that take advantage of opportunities by overcoming weaknesses
	Threats (T)	ST Strategic options Generate options here that use strengths to avoid threats	WT Strategic options Generate options here that minimise weaknesses and avoid threats

TOWS MATRIX



- **Political factors** = Politiska faktorer
- **Economical factors** = Ekonomiska faktorer
- **Social factors** = Sociokulturella faktorer
- **Technological factors** = Teknologiska faktorer
- **Legal factors** = Juridiska faktorer
- **Enviromental factors** = Miljöfaktorer

PESTLE-ANALYSIS



P POLITICAL	E ECONOMICAL	S SOCIAL	T TECHNOLOGICAL	L LEGAL	E ENVIRONMENTAL
EXPLORE: - BUREAUCRACY - CORRUPTION - FREEDOM OF THE PRESS - GOVERNMENT TYPE - GOVERNMENT STABILITY - SOCIAL/EMPLOYMENT LEGISLATION - TRADE RESTRICTIONS	EXPLORE: - INTEREST RATES - TAXES - EXCHANGING RATES - ECONOMIC GROWTH - EMPLOYMENT RATE - LIKELY ECONOMIC CHANGE - Big Mac INDEX	EXPLORE: - HEALTH - POPULATION GROWTH - RACE - AGE DISTRIBUTION - CAREER ATTITUDES - EDUCATIONAL INFRASTRUCTURE - SOCIAL MOBILITY - EMPLOYMENT PATTERNS - CULTURAL TABOOS - CORE ETHICS	EXPLORE: - DEGREE OF AUTOMATION - EMERGING TECHNOLOGIES - RATE OF TECHNOLOGICAL CHANGE - R & D ACTIVITIES	EXPLORE: - ANTITRUST LAW - CONSUMER LAW - DISCRIMINATION LAW - EMPLOYMENT LAW - HEALTH & SAFETY LAW - SOCIAL/EMPLOYMENT LEGISLATION - TRADE RESTRICTIONS	EXPLORE: - WEATHER - CLIMATE - GEOGRAPHY - DISASTER QUOTIENT - INFRASTRUCTURE - LEGAL

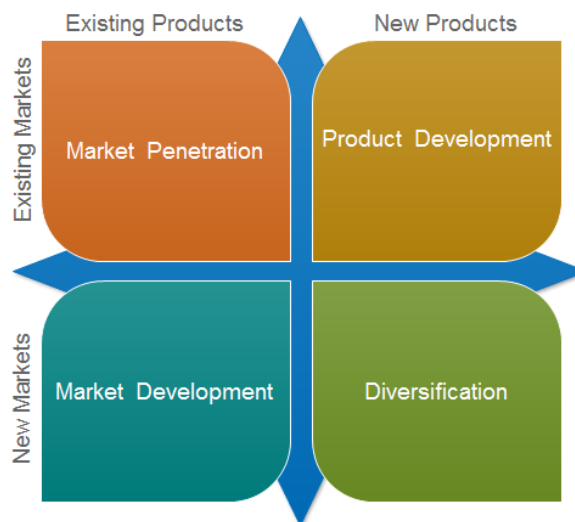
PESTLE ANALYSIS



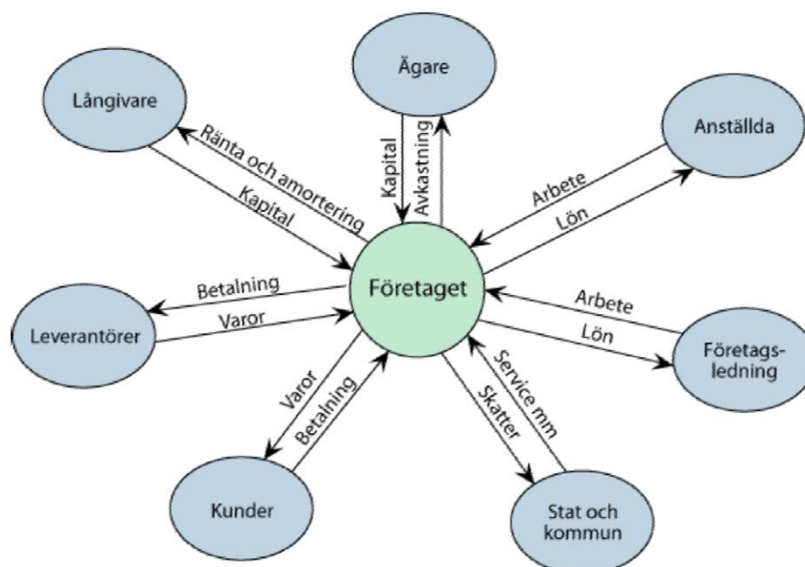
Fyra principiella sätt att växa



ANSOFF (1965)



ANSOFF TILLVÄXTMATRIS



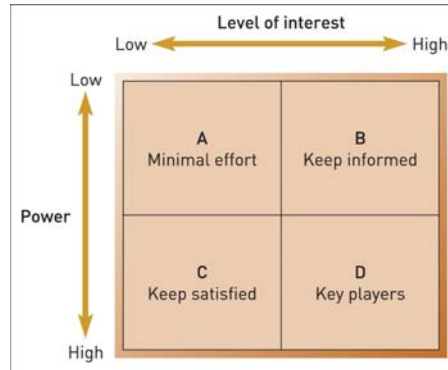
INTRESSENTMODELLEN

**Segment A:**

- Anställda
- Kunder

Segment C:

- Institutionella intressenter:
 - Pensionsfonder
 - Försäkringsfirmor

**Segment B:**

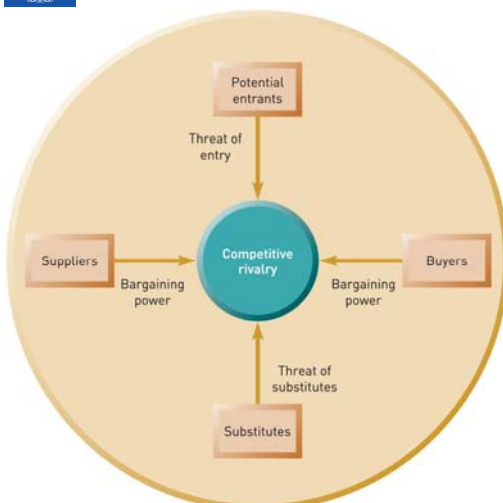
- Lobbister

Segment D:

- Stora investerare
- Stora aktieägare – familjeföretag
- Offentlig finansiering - Kommuninvest

MENDELOW
(1986)

MAKT/INTRESSE-MATRISEN

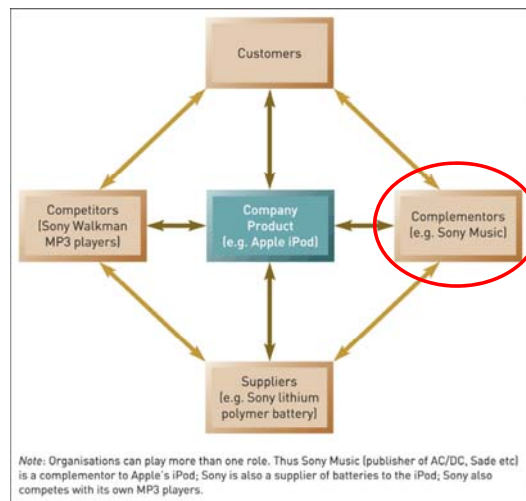


- Hotet från nya aktörer
- Förhandlingskraften hos köpare
- Förhandlingskraften hos leverantörer
- Hotet från substitut
- Graden av rivalitet mellan konkurrenter



Porter, 1998

PORTERS POSITIONERINGSSKOLAN "FIVE FORCES"



Brandenburger & Nalebuff, 1996

THE VALUE NET



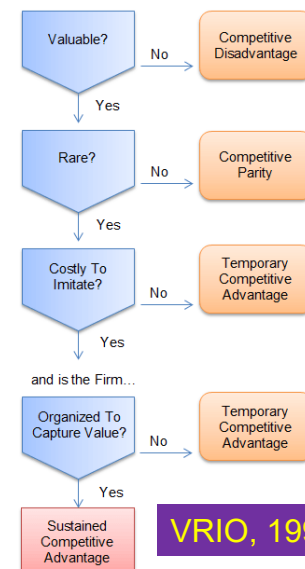
VRIN, 1991

V	Value: Do capabilities exist that are valued by customers and provide potential competitive advantage?
R	Rarity: Do capabilities exist that no (or few) competitors possess?
I	Inimitability: Are capabilities difficult for competitors to imitate?
N	Non-substitutability: Is the risk of capability substitution low?

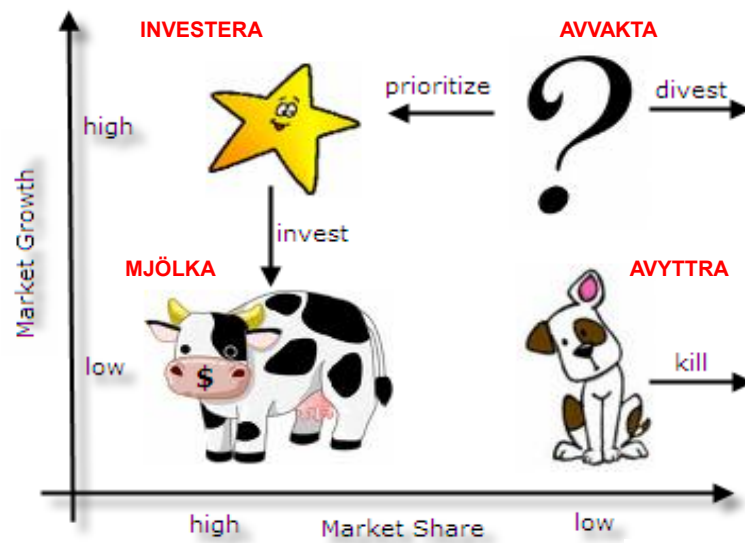
Increasing
bases of
sustainable
competitive
advantage



Is the Resource or Capability...



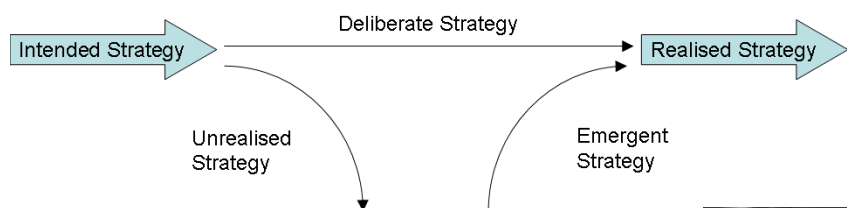
BARNEY'S VRIN/VRIO ANALYSIS



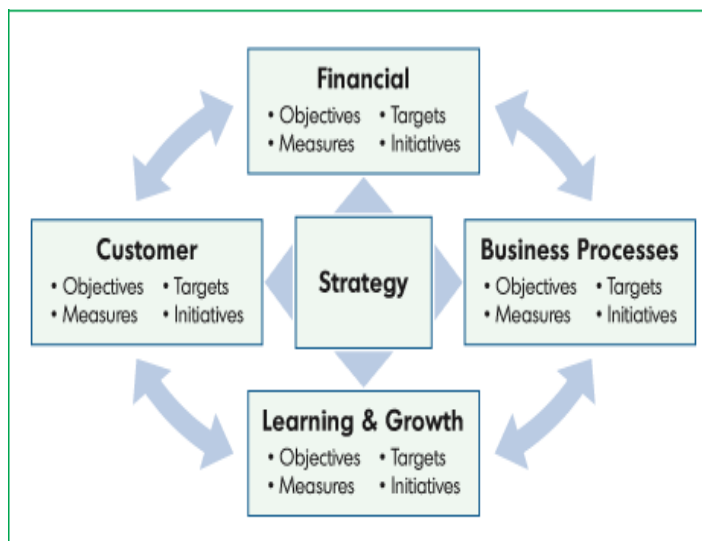
BOSTON CONSULTING GROUP (BCG) MATRIX



- Planerad
- Avsiktlig
- Realiserad
- Orealiserad
- Framväxande



MINTZBERGS FRAMVÄXANDE STRATEGI, 1978



IGÅR

IDAG

IMORGON



Kaplan & Norton, 2004

BALANSERAT STYRKORT



Finansiellt

Avkastning på
arbetande kapital

Kund

Kundlojalitet

Punktliga
leveranser

Processer

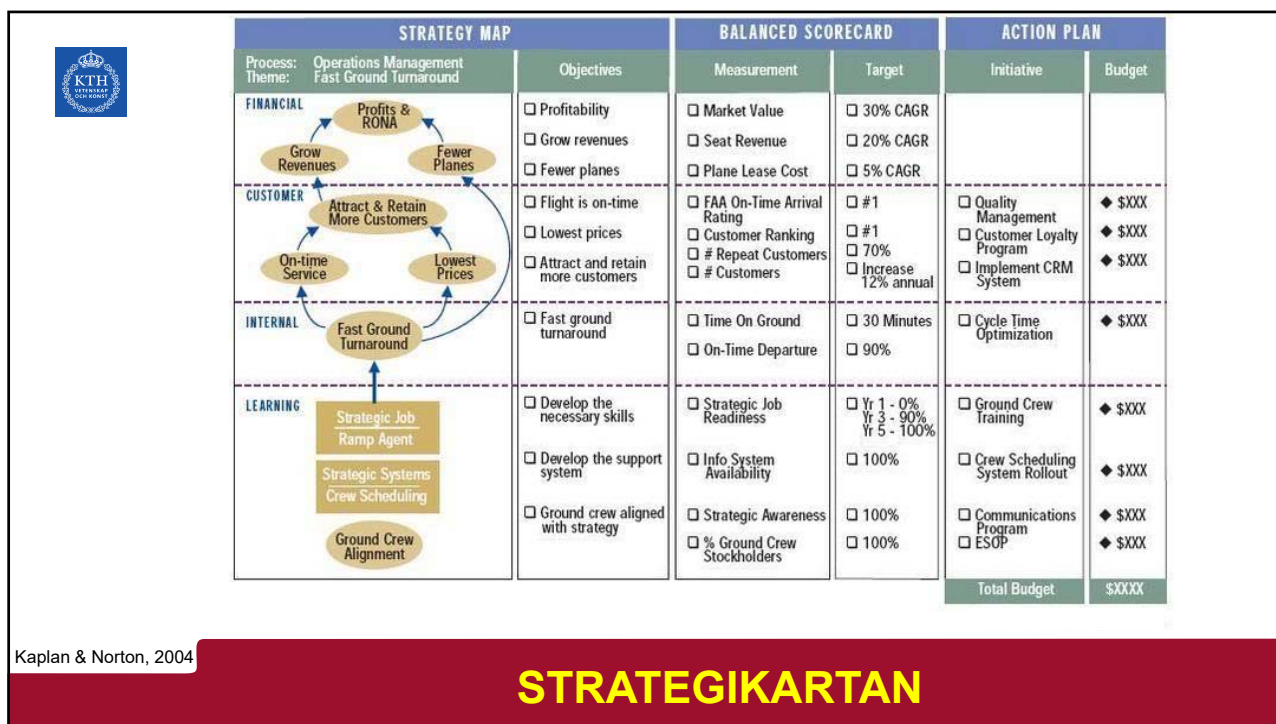
Process-
kvalitetProcess-
cykeltid

Lärande

Medarbetarnas
färdigheter

Kaplan & Norton, 2004

DET BALANSERADE STYRKORTETS RAMVERK





SKAPA MARKNADER UTAN KONKURRENS



W. Chan Kim

Renée Mauborgne

BLUE OCEAN STRATEGI, 2005



RÖD OCEAN-STRATEGI

Konkurrera på existerande marknadsutrymme

Vinna över konkurrenterna

Exploatera existerande efterfrågan

Ökade/minskade kostnader ger högre/lägre värde

Anpassa företagets hela system av aktiviteter till dess strategiska val av differentiering eller låga kostnader

BLÅ OCEAN-STRATEGI

Skapa nytt eget marknadsutrymme

Göra konkurrenterna irrelevanta

Skapa och behåll ny efterfrågan

Bryta sambandet värde/kostnad

Anpassa företagets hela system av aktiviteter och sträva efter både differentiering och låga kostnader

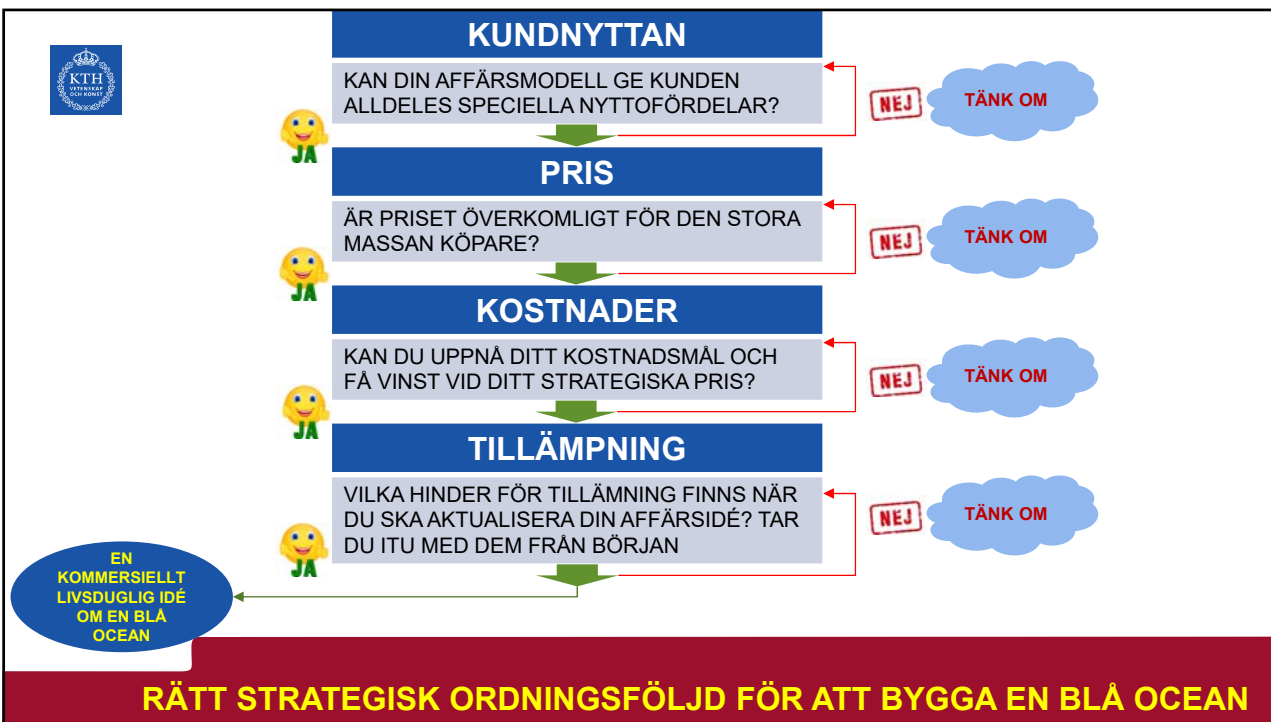
RED OCEAN KONTRA BLUE OCEAN





1:a Skiktet På-väg-att-bli, SOM SÖKER NÅGOT BÄTTRE	<ul style="list-style-type: none"> - VILKA är de viktigaste skälen till att icke-kunder i detta skikt helt vill överge din bransch? - Se vad som är gemensamt i hur de svarar på denna fråga. - Inrikta dig på dessa och inte på skillnaderna i svaren. - AVSEGMENTERA KÖPARNA!
2:a Skiktet Vägrande, SOM SÄGER NEJ	<ul style="list-style-type: none"> - VILKA är de viktigaste skälen till att icke-kunder i detta skikt inte vill använda din branschs produkter/tjänster? - Se vad som är gemensamt i hur de svarar på denna fråga. - Inrikta dig på dessa och inte på skillnaderna i svaren. - AVSEGMENTERA KÖPARNA!
3:e skiktet Utforskande	<ul style="list-style-type: none"> - Dessa icke-kunder är de som befinner sig längst bort från en branschs existerande kunder. - Dessa har ofta inte ens bearbetats eller bedömts vara potentiella kunder.

Åtgärda icke-kunder



RÄTT STRATEGISK ORDNINGSFÖLJD FÖR ATT BYGGA EN BLÅ OCEAN