

Lektion 5 FS

Fusion af intern- og ekstern analyse

Agenda

- Repetition
- Opsummering af situationsanalysen
SWOT + SWOT BMC
- Generering af muligheder
TOWS
- Evaluering af muligheder
 - henunder sammenhæng mellem corporate strategi og SBU (Forretningsstrategi) og investeringsteori inden for en virksomheds projektporbefølje (eksempelvis anskuet ud fra BCG-matricen)
- Valg af muligheder
Balanced Score Card (BSC) + Centrale resultatindikatorer +tripple bottom line
- Oplæg til case
- Afrunding

Repetition I

Find 1 eksempel på virksomheder, der foretager:

- Markedspenetration
 - Markedsudvikling
 - Produktudvikling
 - Diversifikation
 - Vertikal integration
 - Horisontal integration
 - Strategiske allianceer
 - Frasalg
-
- Eksemplet må ikke stå i bogen.
 - 5 min.

Repetition II

Konkurrencestrategierne, som I skal kende er:

- Porters generiske strategier
- Blue ocean strategy

I skal kunne forklare og eksemplificere Porters generiske strategier.

I skal kunne anvende kendetegnene ved blue ocean og red ocean og give eksempler på hvordan en virksomhed vha. strategy map kan udtænke nye konkurrenceparametre, der afstedkommer en ny valueproposition og forretningsplan for virksomheden.

10 min.

SITUATIONSANALYSE

SWOT



Til at belyse generering af handlemulighederne for en virksomhed i forlængelse af udarbejdelsen af situationsanalysen, der udmønter sig i SWOT'en

I skal arbejde med virksomheden Tesla, der er kontrolleret af Elon Musk, der har den største ejerandel i Tesla.

Først skal vi lige igennem teorien om hvordan SWOT, TOWS, kritiske succes faktorer og Balanced Score Card metoder kan hjælpe jer med at vælge handlingsalternativer og samlet strategi, samt og kontrollere målopfyldelse af implementeringen af strategien.

Mission og Vision

Hvorfor er vi her, og hvor vil vi hen?

Ekstern analyse

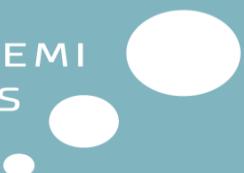
Mikromiljø -
Brancheanalyse
Makromiljø - PEST

Intern analyse

Forretningsmodel
Interessenter
VRIO

Strategisk evaluering (SWOT)
Identifikation af handlemuligheder (TOWS)
Vurdering og prioritering
Valg af strategi (Strategiske mål)

Implementering af strategi



Virksomhedens ..

.. interne situation

- Kerne kompetencer og ressourcer
- Analyse af forretningsmodellen
- Værdikædeanalyse
- Regnskabsanalyse
- Produktportfølje

Fordele



Strengths

Ulemper



Weaknesses

.. eksterne situation

- Analyse af makromiljøet
- Brancheanalyse
- Konkurrentanalyse
- Markedsposition



Opportunities



Threats

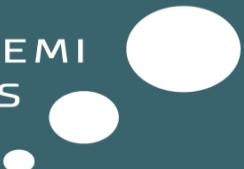
Alt hvad, der står som bullets i SWOT er resultatet af de interne (+VRIO) og eksterne analyser, som I har opsummeret i jeres delkonklusioner på alle jeres delanalyser (situationsanalysen)

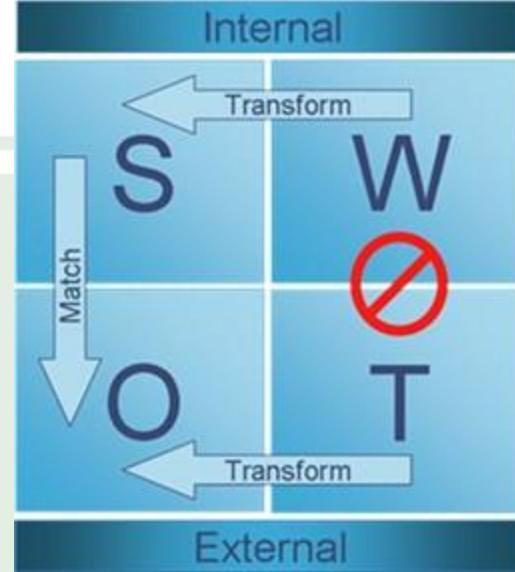
Husk at placere dem rigtigt -

Kommer det fra en intern analyse skal det stå opført under S eller W.

Kommer det fra en ekstern analyse skal det stå opført under O eller T.

HANDLEMULIGHEDER TOWS





Strengths



Weaknesses



Opportunities

Udnyt
styrkerne til at
kapitalisere på
mulighederne



Threats

Udnyt
styrkerne til at
minimere
risikoen fra
truslerne

Bekæmp
svaghederne
ved at udnytte
mulighederne

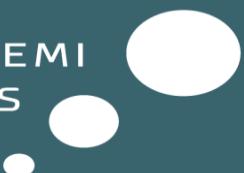
Minimer de
værste
svagheder og
beskyt dig
mod de
største trusler

Find
handlings-
alternativern
e

TOWS - HANDLEMULIGHEDER

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS

1. Vurder alle handlingsalternativer fra TOWS
2. Opstil dem i prioriteret rækkefølge efter deres vigtighed ift. virksomhedens fremtidige konkurrence fordel – HUSK at inddrage overvejelser om virksomhedens KSF (følgende slides)
3. Vælg de handlingsalternativer, som virksomheden bør vælge som virksomhedens strategi





+



=

Ud fra virksomhedens værdier og mission, har du ..

.. formuleret virksomhedens **VISION** og dermed besluttet, hvor den skal bevæge sig hen.

Ud fra dine interne og eksterne analyser, har du ..

.. kortlagt din **situation**, dvs. dine styrker, svagheder, trusler og muligheder i en SWOT
.. og dine **handlemuligheder** i en TOWS.

Du kan nu finde dine **kritiske succesfaktorer** (KSF) og lægge din handlingsplan.

Husk **tripple bottom line**

Kritiske succesfaktorer

Hvad er de mest kritiske faktorer for at opnå succes?

KPI^{*)}

Hvilke *kvantificerbare* målepunkter viser os, om vi er på ret kurs

Målfastsættelse

Hvor sætter vi barren?
Og hvordan flytter vi den over tid?

^{*)} Key Performance Indicators

INNOVATION OG LÆRING

Kompetencer og knowhow
Markedspositionering
Produktudvikling
Risikostyring
Effektivisering
Effektmåling (generelt)

PROCESSER

Medarbejdertilfredshed
Kvalitet
Produktionsomkostninger
Spild
Leverandører

KUNDER

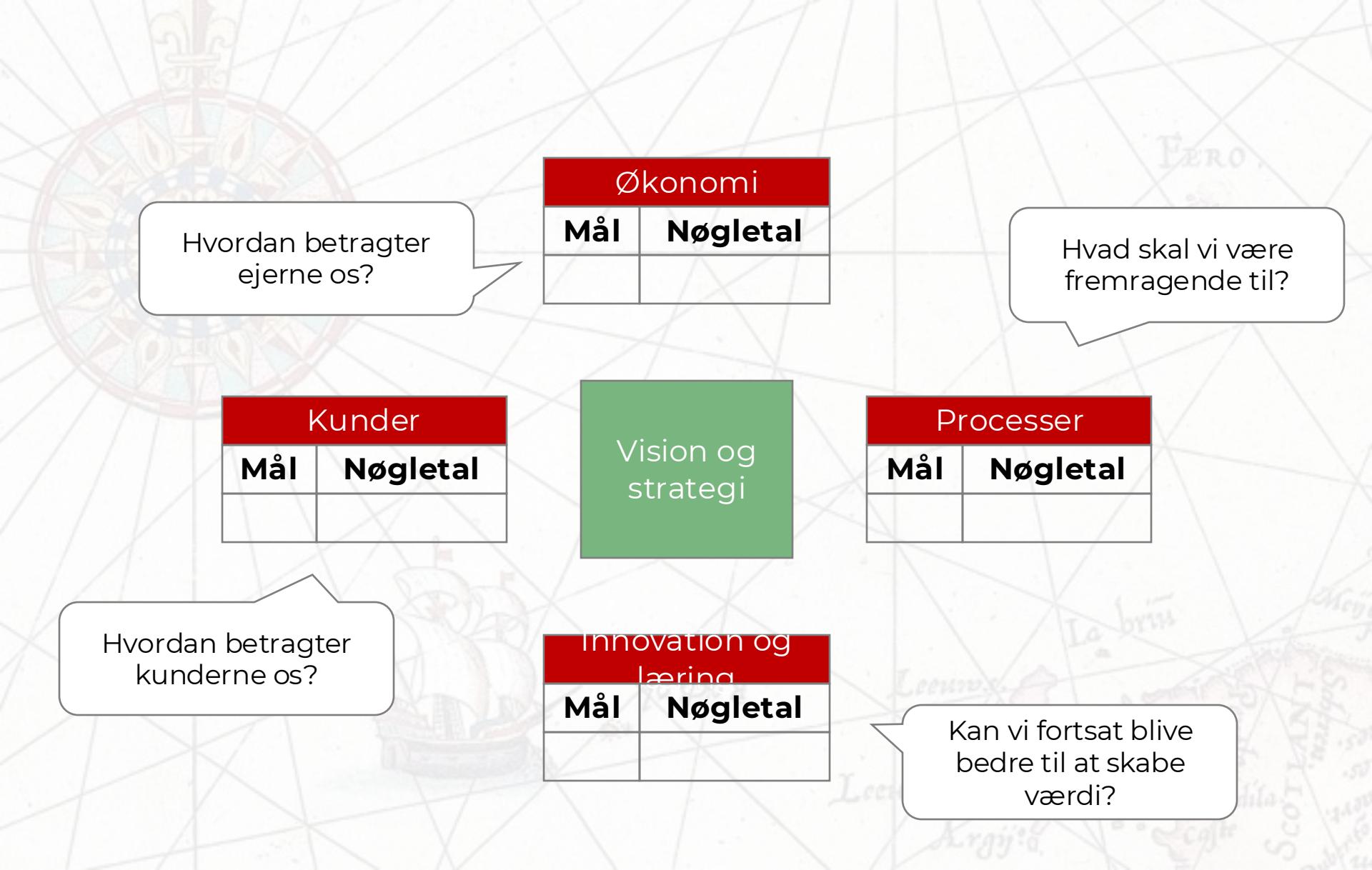
Kundetilfredshed
Markedsandel
Image
Præferencer
Loyalitet
Tilstedeværelse og omtale på sociale medier

ØKONOMI

Omsætning
Overskud
Likviditet
Salg

HVAD ER EN KRITISK SUCCESFAKTOR?

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS



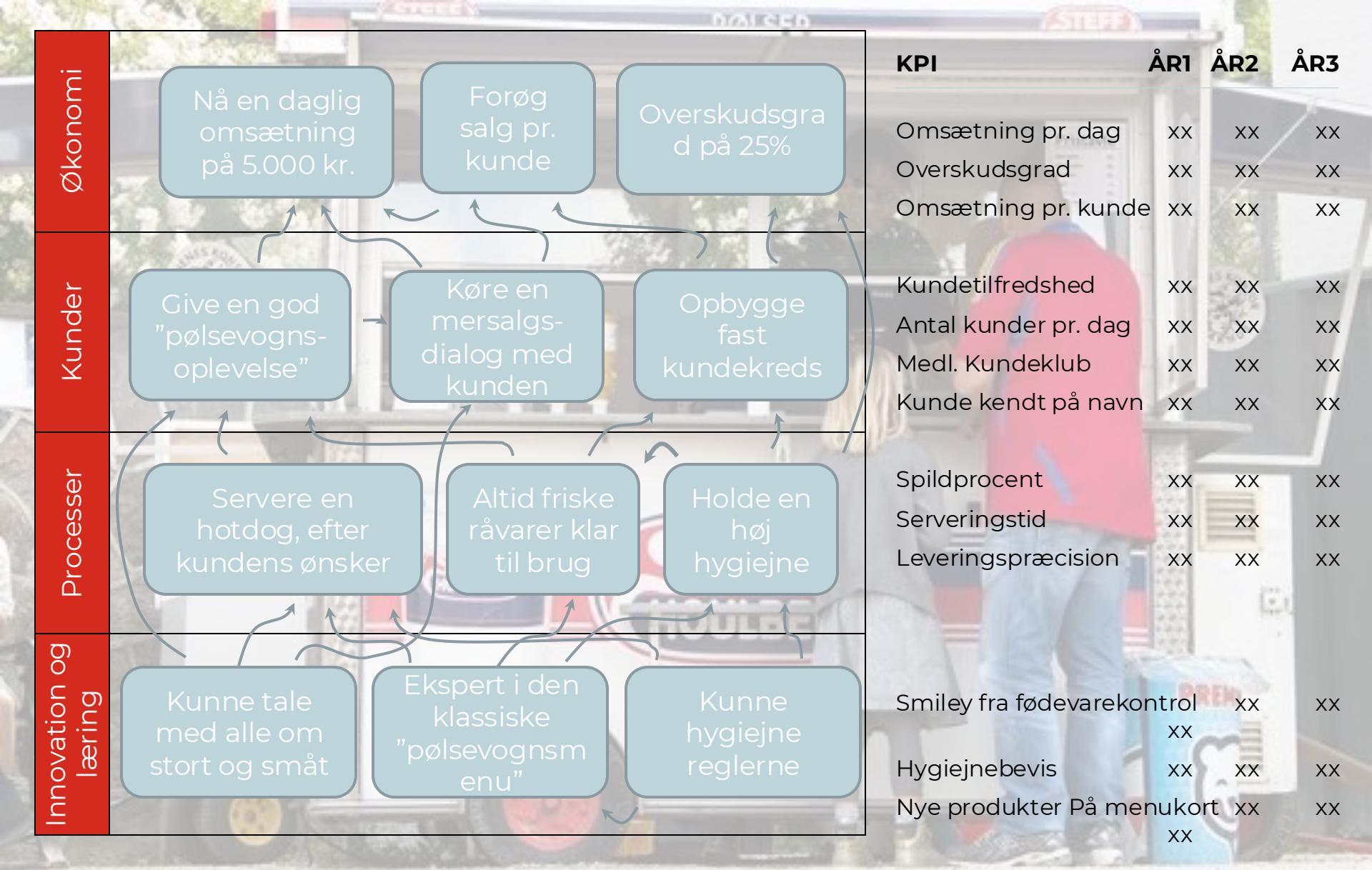
BALANCED SCORECARD BALANCERER MÅLENE

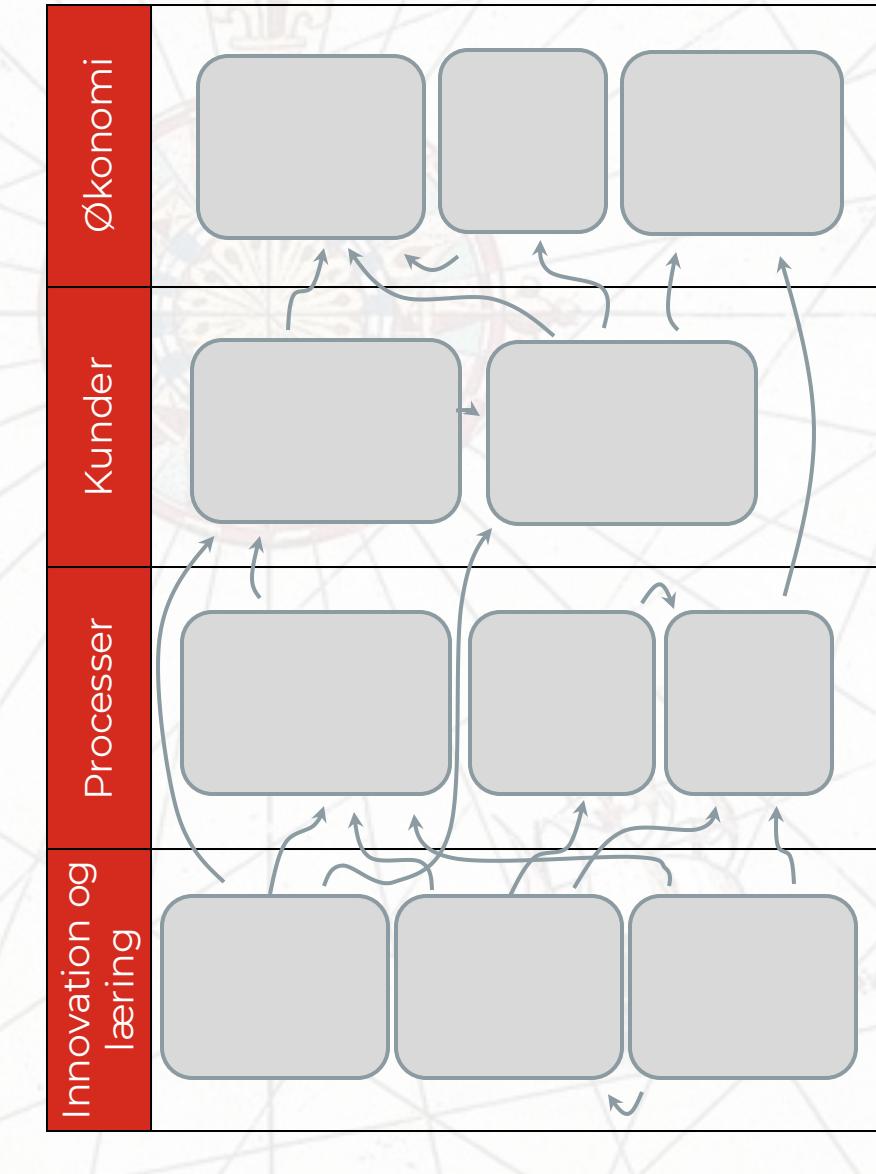
ERHVERVSAKADEMI
AARHUS

	KPI	ÅR1	ÅR2	ÅR3
Økonomi	KPI 1	xx	xx	xx
Kunder	KPI 2	xx	xx	xx
Processer	KPi 3	xx	xx	xx
...	...			
...	...			
Innovation og læring	KPI n	xx	xx	xx

SKABELON TIL OPGAVE

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS





Lagging indicators

- Viser, hvad der er sket
- Evaluerer gennemførte aktiviteter
- Viser fremdrift mod de strategiske mål
- Rapporteringscyklus: "Længere"



Leading indicators

- Påvirker fremtidige resultater
- Prognosticere fremtidige resultater
 - Relaterer ofte til Innovation og processer
- Rapporteringscyklus: "Kortere"

ØVELSE – TESLA

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS



- I skal foretage research om Teslas situation og strategi.
- På baggrund af denne research skal I lave en SWOT (quick'n dirty)
- På baggrund af jeres SWOT skal I vurdere hvordan Tesla kan forandre sin forretningsmodel og strategi fra primært bilsalg til salg af software af niveau 5-autonomi gennem vækststrategier.
- I forlængelse af dette skal I lave en TOWS.
- Så skal I prioritere jeres forslag efter deres impact og udvælge nogle KSF's og vha. strukturen i Balanced Score Card (Økonomi, Kunder, Processer og Innovation og læring) skal I opsætte nogle relevante KPI'er. Målfastsættelse i forlængelse af KPI'erne fastsætter I også.
- Slut med en formulering af den strategiske retning formuleret på højest 50 ord.

Produkt – præsentation 10 min.

Tid :

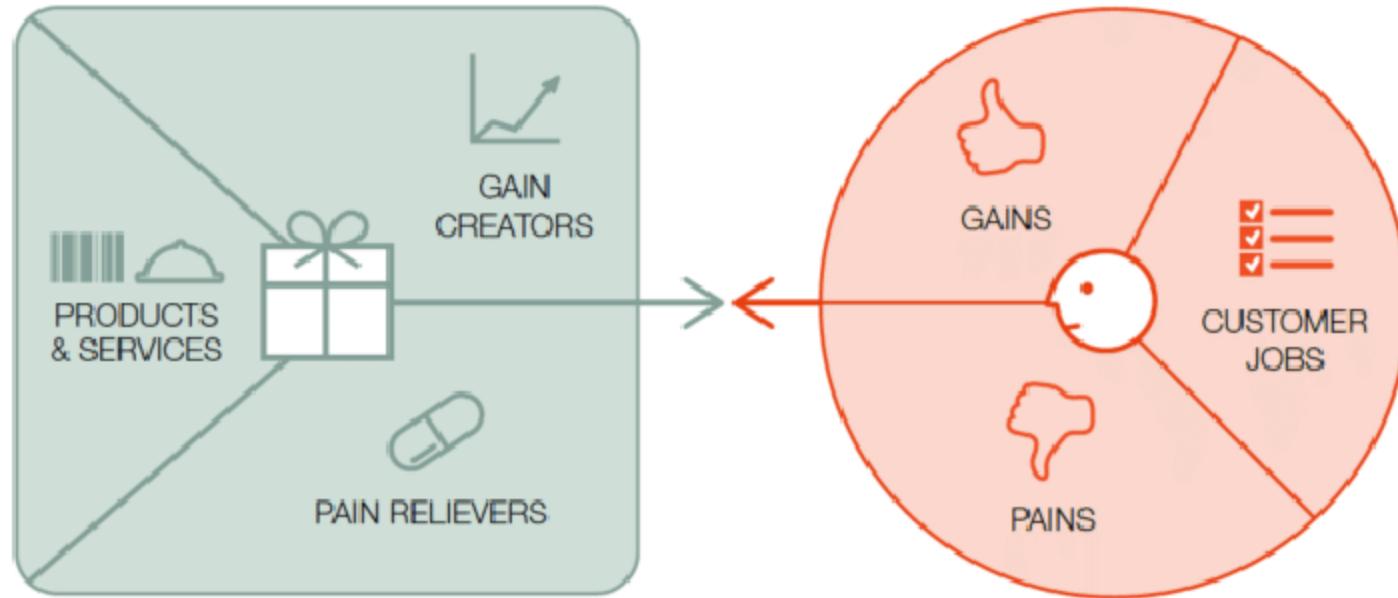




ØVELSE –
LAV EN SWOT FOR TESLA – __ MIN.

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS





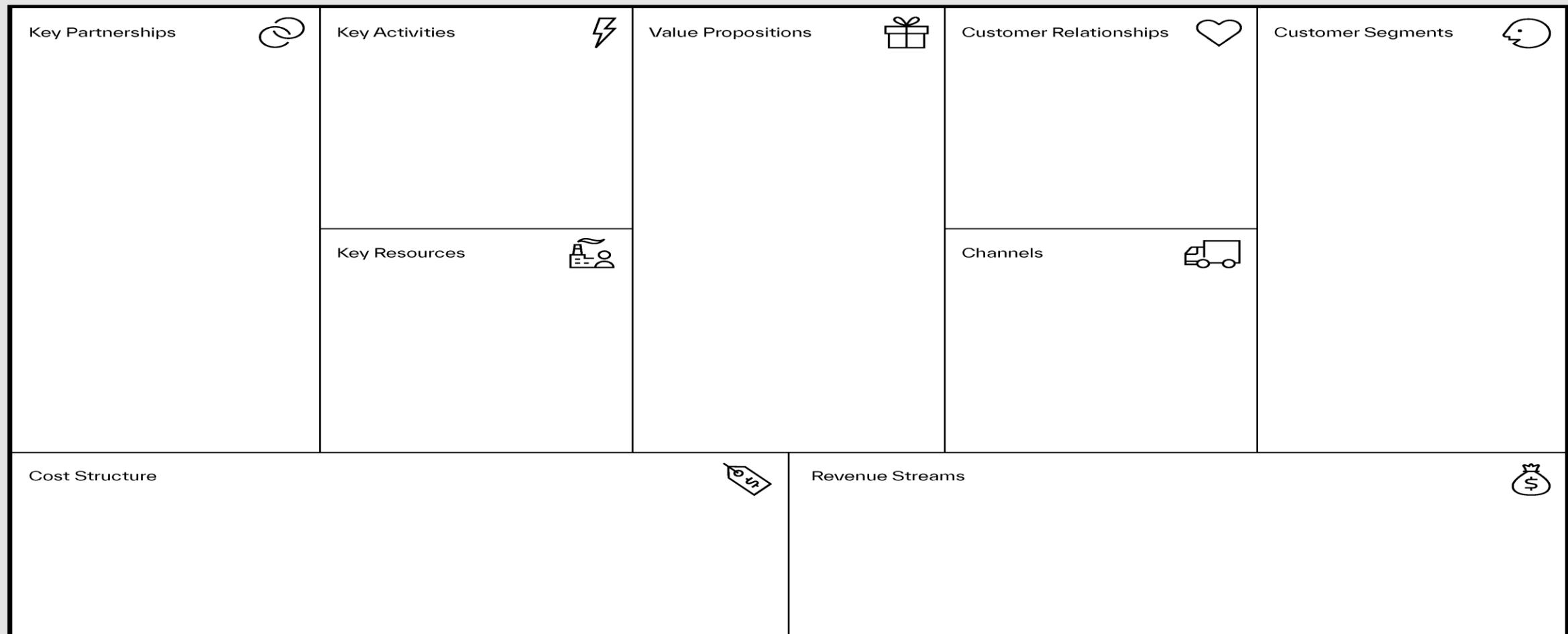
The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:



Copyright Strategyzer AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License.
To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/>
or send a letter to Creative Commons, PO Box 1896, Mountain View, CA 94042, USA.

 **Strategyzer**
strategyzer.com

LAV DEN EKSISTERENDE BMC AF TESLA

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS

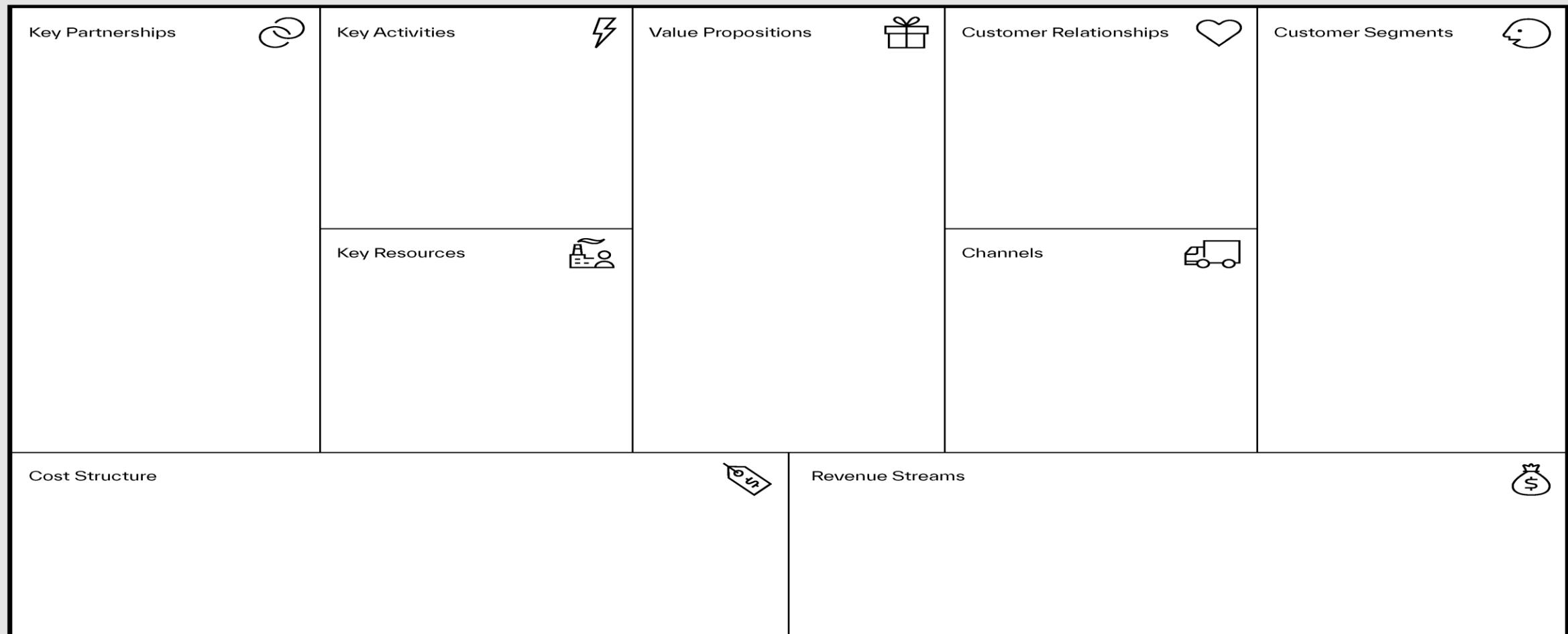
The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:



Copyright Strategyzer AG
The makers of *Business Model Generation* and *Strategyzer*



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License.
To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/>
or send a letter to Creative Commons, PO Box 1896, Mountain View, CA 94042, USA.

 **Strategyzer**
strategyzer.com

LAV JUSTERET BMC AF TESLA

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS



Udnyt styrkerne til
at kapitalisere på
mulighederne

Bekæmp
svaghederne ved
at udnytte
mulighederne



Udnyt styrkerne til
at minimere
risikoen fra
truslerne

Minimer de værste
svagheder og
beskyt dig mod
de største trusler

OPSTIL EN TOWS PÅ BAGGRUND AF SWOT-
ANALYSEN FOR TESLA

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS



Styrker:

1
2
3
4
5

Svagheder

1
2
3
4
5

Muligheder:

1
2
3
4
5

1
2
3
4
5

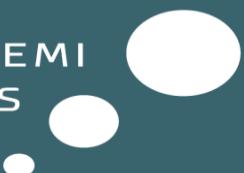
1
2
3
4
5

Trusler:

1
2
3
4
5

1
2
3
4
5

1
2
3
4
5



	KPI	ÅR1	ÅR2	ÅR3
Økonomi	KPI 1	XX	XX	XX
Kunder	KPI 2	XX	XX	XX
Processer	KPi 3	XX	XX	XX
...	
...	
Innovation og læring	KPI n	XX	XX	XX

LAV KPI'ERE VHA. BALANCED SCORE CARD
+ MÅL
= STRATEGI

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS

1 eller 2 grupper præsenterer



Næste gang skal I ikke læse noget pensum, men I skal lave en øvelse, hvor I tager udgangspunkt i en nyere teknologi (eksempelvis AI), hvor I på baggrund af research af jeres selvvalgte virksomhed beskriver dens forretningsmodel vha. BMC.

Dernæst skal I forsøge at beskrive hvorledes denne teknologi kan påvirke virksomhedens strategi og forretningsmodel i bestræbelserne for at opnå en konkurrencemæssig fordel.

Så inden I kommer næste gang skal I have valgt en relevant virksomhed, som I mener er egnet til opgavens rammer.

Dette er relevant ift. [mulige træk emner til 3. sem eksamen Eksamens 2024](#)

- analyse af den nationale/internationale konkurrencesituation
- identifikation af ressourcer og kernekompetencer + Vækst- & konkurrencestrategier.
- generering/revidering af forretningsstrategi + samspil mellem strategi og forretningsmodel