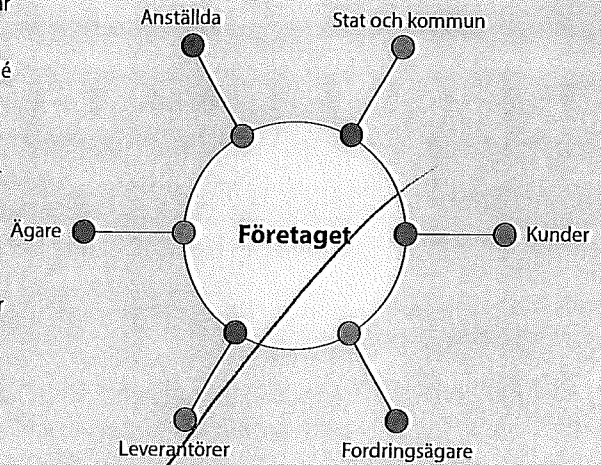




retags rela-  
ett ansvar  
rsörjning  
och strävar  
ner med  
t att  
ed  
ibetal-  
enter,  
kter och  
p till sina  
ära.  
aget  
ta i  
krav på  
attrak-  
t rykte  
tera goda  
bidrar till  
arbetsgi-  
det gäller  
etarna är  
t hållbar-  
er vidsynt  
så inklu-  
modellen  
less olika  
ehandlar  
odellbe-  
itiken är  
faktorer

INTRESSENTMODELLENS URSPRUNG

En tidig referens till intressentmodellen är den legendariske företagskonsulten och forskaren Eric Rhenman. Dennes grundidé är att företagets relevanta miljö främst består av aktörer som har olika typer av intressen i bolaget. Ofta definieras intressenter som aktörer, vilka har en utbytesrelation med företaget. Det kan handla om exempelvis aktieägare, men även exempelvis anställda ses som intressenter till företaget. Rhenmans intressentmodell från 1964 byggde i sin tur en hel del på idéer från boken *The Functions of the Executive* av Chester I. Barnard, skriven redan 1938, liksom boken *Organizations* skriven av forskaren James G. March och sedermera Nobelpristagaren Herbert A. Simon.<sup>30</sup> I dessa beskrevs en teori där företaget står i centrum för en koalition av olika personer, grupper eller intressen.<sup>31</sup>



Figur 6.7 Intressentmodellen.

än intressenter kan vara mycket viktiga men faller utanför analyser med intressentmodellen.

Ytterligare en nackdel är att den trycker så hårt på rollen att vara intressent till företaget. En viktigare roll är kanske att företag behöver en viss produkt som ett visst företag råkar ha. Kunden behöver då inte vara så speciellt intresserad av företaget utan snarare av produkttypen, som också erbjuds av många andra företag. Även konkurrenter kan vara viktiga utan att de för den skull är intressenter till företaget – de kanske inte ens känner till företaget. En nackdel att verkligen betänka är att modellen är statisk, dvs. den skildrar inte förändringar över tid. Som med många andra statiska modeller kan man få en viss dynamik genom att applicera den vid olika tidpunkter, men modellen i sig själv är hursomhelst statisk.

SWOT

En vanlig ansats inom omvärldsanalys är SWOT-modellen. SWOT står för engelskans Strengths och Weaknesses (intern förmåga) respektive Opportunities och Threats (omvärlden). Även om denna analysram berördes

Marknadsföring

Vetenskap o praktik

P. Frankelius

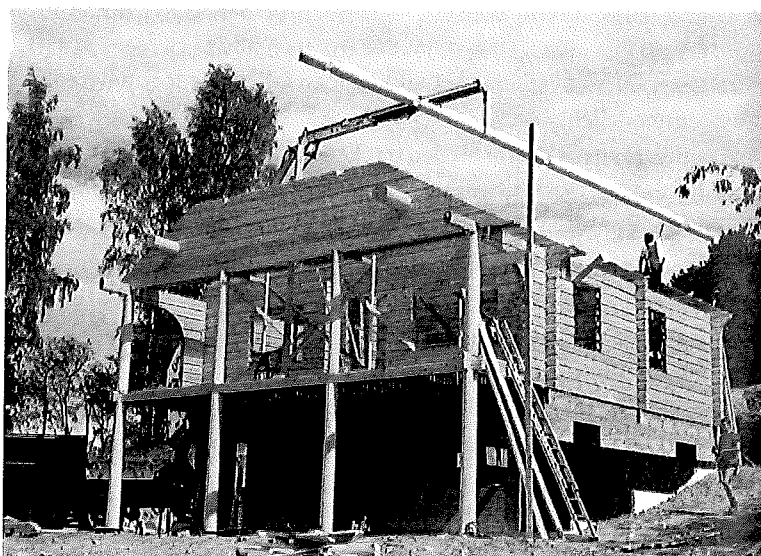
Studentlitteratur 2015

tidigt av exempelvis Igor Ansoff var det Kenneth Andrews som i en bok från 1971 utvecklade den på djupet.<sup>32</sup> Utgångspunkten för Andrews analys är förutsättningar och trender i miljön. Dessa delar han in i ekonomiska, tekniska, fysiska, politiska och sociala faktorer, dvs. han använder PEST-modellen som utgångspunkt. Dessa omvärldsfaktorer diskuteras sedan på tre nivåer: närsamhället (community), nationen och världen. Därefter görs en indelning i hot och möjligheter, eller som han också skriver: *risker* och *möjligheter*.

Fördelen med modellen är att den är pedagogisk och enkel. Den hjälper personer att tänka till över redan identifierade faktorer i omvärlden. Den är också intressant eftersom den bidrar till ett möjlighetstänkande.

Nackdelarna med SWOT är flera. För det första hjälper modellen inte till att identifiera exakt de faktorer som måste vara utgångspunkt för indelning i hot eller möjlighet. Den utgår från yviga begrepp som ”ekonomiska faktorer” men lämnar åt användaren att reda ut vilka av alla ekonomiska faktorer som är relevanta för det enskilda fallet.

För det andra är indelningen i hot respektive möjlighet problematisk. Samma faktor kan ju vara både ett hot eller en möjlighet beroende på hur företaget agerar gentemot den. Dessutom torde det finnas en rad faktorer som varken kan definieras som hot eller möjlighet utan snarare som en omständighet att beakta.



Betong och stål kom under lång tid att dominera som material när det gäller stommar till flerfamiljshus. Men 2014 informerade Trä- och Möbelföretagen om en ny trend. Antalet flerfamiljshus som byggs med en stomme av trä hade ökat med 35 procent mellan år 2012 och 2013. Trä hade alltså blivit ett allt viktigare byggmaterial. Foto: Johan Frankelius.

#### ANSOFFS SV

Igor Ansoff har f  
inom området f  
kända bok är Co  
Boken introduce  
nativ till den då  
planeringen. Ge

#### Darwin-influ

Området populat  
teori. En känd ar  
Freeman 1977.<sup>34</sup> G  
endast de bäst an

Fördelen är att  
annan fördel är at  
olika teknologier,

En nackdel är  
många omvärldsc  
är att den bygger p  
motgång främst b  
ers möjlighet att

#### Idén om fak

Mycket tyder på  
omvärldsp  
ramarna, t.ex. PES  
Valet mellan kon  
modeller är det st  
jande utgångspur

Den första utg  
vara det man mi  
beaktas. X-faktor  
tiga för ett specifi  
modeller.” Exemp  
för i praktikfallen  
som bidrog till ny  
som helst. Det gäl