

Ny strategiplan

Med den tid vi står overfor i dag, hvor udvikling og hastighed sætter dagsordenen for virksomheders evne til at overleve på det turbulente marked, er det essentielt for alle virksomheder at være på forkant med nutidens og fremtidens trends.

I takt med at udbuddet af produkter stiger eksplosivt, og at køberne samtidig stiller større og større krav, bliver virksomhederne tvunget til at genoverveje sine strategier, hvis de skal bevare håbet om at bibeholde nuværende markedsandele eller sågar forblive på markedet.

I al sin enkelthed går det ud på, at man som virksomhed altid holder sig på forkant med alle sine konkurrenter samt potentielle konkurrenter. Det handler om at udvikle koncepter, serviceydelser eller produkter, der er forud for sin tid, og som ikke læner sig op af tidligere tiltag.

Det helt essentielle ved dette mind-set er at være bevidst om, at der altid står nogle nye og mere innovative konkurrenter klar med en mission om at udkonkurrere tidligere produkter, koncepter eller serviceydelser. Det er derfor helt centralt, konstant at tænke nyskabende og fremadrettet i stedet for at læne sig op af tidligere succeser, da de formentlig snart vil være udkonkurreret.

Hvordan får vi startet:

Ved udarbejdelse af ny strategisk retning bør den som udgangspunkt baseres på en opdateret Mission & Vision, hvilket er en ledelses/bestyrelses opgave, og med udgangspunkt i den nye vision og mission (Punkt 1) skal virksomhedens værdigrundlag (punkt 2) beskrives, hvilket bedst gøres via et team-work mellem så mange medarbejdere som muligt og ledelsesteamet, således værdierne er dybt forankret i hele organisationen, det vil naturligt give en lagt bedre implementering af de strategiske forandringstiltag at alle ”er bekendt med baggrunden” for forandringerne.

Nedenfor er en kort guide til starten af strategiprocesen, venlig hilsen //Stig Nilsson

Punkt 1)

Definition af vision:

Ledelsens valg af retning for virksomheden, hvor ledelsen har udviklet et mentalt billede af en mulig og ønskværdig fremtidig position. Det afgørende i udviklingen er, at visionen udtrykker en realistisk, troværdig og attraktiv fremtid for organisationen – en fremtid, der på afgørende områder er bedre end den nuværende.

Krav til vision:

- Forståelig
- Udsyn
- Spændvidde
- Unik

Ny strategiplan

- Ultimativ
- Handlekraftig

Eksempler på vision:

"Ønskegård ApS"

"Visionen er at producere verdens bedste avlsdyr og samtidig være kendt for trivsel hos både mennesker og dyr.

Sammen med stærke relationer til kunder, samarbejdspartnere og medarbejdere realiseres en unik værdiskabelse for alle interessenter."

management.nu

management.nu ønsker – via handlingsorienteret rådgivning, at skabe værdi for din forretning. management.nu vil konstant arbejde på at udbygge egne kompetencer samt udbygge netværk af dygtige specialister og samarbejdspartnere, så der altid kan sikres best practice ift. de aktuelle opgaver, vi bliver stillet.

Definition af mission:

Virksomhedens eksistensberettigelse med afgrænsning af forretningsområder så det er klart hvad virksomheden skal leve af? Hvem virksomheden leverer til? Hvilke behov virksomheden løser? og hvordan virksomheden er unik?

Karv til mission:

- Berettigelse på markedet?
- Hvilke forretningsområder – nu, fremover?
- Hvilke kundesegmenter?
- Hvilken værdi tilbydes kunderne?
- Hvilke kernekompetencer?
- Hvilke konkurrencefordele?

Eksempler på mission:

"XYZ A/S"

"Missionen er, at have en markedsposition som udskiller sig fra den generelle opfattelse af underleverandører i den "xxx branche". Det bliver der værnet om ved høj faglighed, etik og moral i alle led mellem kundehenvendelse og ordreleverancer.

XYZ A/S henvender sig særligt til produktionsvirksomheder inden for fremstilling af maskiner og udstyr til industri, landbrug og byggeri, som er interesseret i varige relationer og produkter af høj kvalitet. Engagerede medarbejdere, moderne teknologi, god etikette og styringssystemer skaber grundlaget for, at XYZ A/S er en foretrukken

Ny strategiplan

samarbejdspartner. Ikke mindst når det gælder høj leveringssikkerhed og fleksibel tilpasning af leverancer.”

Management.nu

”Med udgangspunkt i den forandringsparate leders dagligdag er management.nu en attraktiv og personlig ressource og sparringspartner, der agerer praktisk og handlingsorienteret ift. virksomhedens ledelse / ejer, for på denne måde at bidrage positivt til at skabe værdi og mere konkurrencekraft for virksomheden bl.a. ved at identificere det unikke samt ved at fokusere på virksomhedens uudnyttede potentialer hos kunder og i markedet”

Punkt 2)

Værdigrundlag

Virksomhedens værdigrundlag beskriver de værdier, som kendetegner virksomheden både internt og udadtil. Ved at nedskrive og bearbejde værdigrundlaget og kommunikere dem tydeligt med medarbejdere, ved selv at handle efter dem, skærpes virksomhedens profil overfor kunder og leverandører. Samtidig er et fast defineret værdisæt med til at give medarbejderne et tilhørsforhold til virksomheden.

XYZ A/S har følgende værdier:

- Faglig stolthed
- Åbenhed
- Respekt
- Loyalitet

Værdigrundlag: Hvordan gør jeg?

Ligesom med visionen har de fleste virksomhedsejere en god opfattelse af, hvilke værdier der eksisterer i deres virksomhed, eller i hvert fald hvilke værdier de gerne vil have. Den samme metode kan anvendes til at arbejde med værdigrundlaget. Nedskriv nogle stikord og diskutér dem i teams mellem medarbejderen og ledergruppen/bestyrelsen. I udvælgelsen er det vigtigt, at I kigger indad og ikke blot vælger værdier, som I finder attraktive. Se det i sammenhæng til visionen, og find ind til hvad virksomheden dybest set bygger på. Værdigrundlaget kan skrives ind i visionen.

Forretningsidé:

Forretningsidéen indeholder svar på tre grundlæggende spørgsmål for virksomheden nemlig: Hvilke behov virksomheden vil dække?, hvem den vil dække behovene hos?, og hvordan den vil dække behovene?. Som det fremgår af navnet er forretningsidéen, den idé som virksomheden drives efter, men vel at mærke en idé som er tilpasset virksomhedens omgivelser. De behov, som virksomheden vil dække, ændrer sig

Address | Mosevænget 30 | DK-8800 Viborg

Phone | +45 8661 4288 | Cell+45 2042 3188

stig.nilsson@management.nu

www.management.nu

CVR | 1692 2005

Bank | 9318 | 0000825999

IBAN | DK1093180000825999

SWIFT – BIC | KRONDK22

Ny strategiplan

løbende, det samme gør sig gældende for kundegruppen – dem som behovene skal dækkes hos – og endeligt stiller udviklingen hele tiden nye krav til hvordan disse behov skal dækkes. Netop derfor er det nødvendigt at tage forretningsidéen op til revision hvert andet år eller lignende, for hele tiden at tilpasse den til omverdenen. I modsætning til visionen handler forretningsidéen således om, hvordan virksomheden bedst tjener penge.

En forretningsidé udtrykker *hvilke* behov virksomheden vil dække, *hvem* den vil dække behovene hos, og *hvordan* den vil dække behovene.

Forretningsidé hvad gør jeg?

Fastlæggelse af virksomhedens forretningsidé bygger på en forestilling af virksomhedens situation nu og i fremtiden. Denne forestilling kan bygge på alt fra en ½ times snak om fremtiden på værkstedet, til en systematisk analyse af virksomhedens situation nu og i fremtiden. En grundig analyse giver selvsagt de bedste forudsætninger for at opstille forretningsidéen. Det betyder dog ikke, at en forretningsidé ikke kan opstilles ud fra en løs snak, eller ejerens hoved alene, men desto mindre man har overvejet udviklingen i markedet, medarbejdernes idéer, konkurrencen, den teknologiske udvikling etc., desto større er risikoen for, at væsentlige forhold ikke bliver taget med i betragtning.

Når jeg udsender strategiværktøjerne finder I forskellige analyseværktøjer, som kan anvendes til at lægge forretningsplanen.

Hvis I mener at en større analyse er unødvendig eller for ressourcekrævende kan I lægge jeres forretningsplan ved at besvare de tre spørgsmål i kassen ovenfor. Der er indsat et skema til dette sidst i dokumentet.

Mål:

En væsentlig forudsætning for udviklingsarbejdet er at I finder frem til de(t) langsigtede mål, som virksomheden skal styres imod. Horisonten for målene kan være fra måneder til et par år. En oplagt måde er at formulere målet/ målene som en ønsket slutsituation. Et par eksempler er:

- 1: Om to år vil vi have lanceret et nyt produkt, som dækker 10 % af markedet
- 2: Vi vil være bedre til at fastholde vores medarbejdere
- 3: Vi vil være kendt indenfor branchen som et af de dygtigste firmaer i landet
- 4: Inden år 2015 vil vi professionalisere vores bestyrelse med en specialist i XXX

Som det fremgår af ovenstående eksempler kan et mål være mere eller mindre målbart. Det er altid en god idé at præcisere målene, således at de bliver mere målbare. Det kan eksempelvis gøres ved at indsætte en tidsfrist, som vist i det første og sidste eksempel. Hvis ikke målet er gjort målbart som eksempelvis nr. 2, er det vigtigt, at I bagefter formulerer et eller flere kriterier for hvornår målet er nået, og disse skal selvsagt være målbare. Hvis vi holder fast ved eksempel nr. 2 kunne sådanne kriterier være:

Ny strategiplan

I 2016 skal mindst 80% af nyansatte skal være ved os i mindst et år
I 2020 skal den gennemsnitlige ansættelsestid være 10 år mod nu 5 år

Kriterierne gør det muligt at afgøre, om I har nået jeres mål. Fra kriterierne går I videre med at planlægge hvilke aktiviteter/ tiltag I skal gennemføre for at nå målet. Se nærmere om dette i værktøjet

Bemærk også at mål/kriterier ikke må blandes sammen med midler. I skal således ikke i målet skrive noget om, hvordan det skal opnås. Et eksempel på dette kan være ”Vi vil være bedre til at fastholde vores medarbejdere, ved at give dem gratis frokost”. Hvis frokosten efterfølgende indføres, uden at fastholdelsen bliver bedre, er det svært at afgøre, om målet er nået. En evt. frokostordning skal figurere som en aktivitet, der indføres for at opnå målet om fastholdelse. Men det skal ikke sættes ind i formuleringen af målet.

Mål-formulering hvordan gør jeg?

Ligesom ved fastlæggelse af forretningsidéen kan analyseværktøjerne være en stor hjælp til opstillingen af mål. Gennem analysearbejdet kommer I frem til en række områder, som I med fordel kan arbejde med. Arbejdet med at fastlægge målene består således i at prioritere hvilke tiltag, I vil iværksætte nu.

Hvis forretningsidéen ikke udspringer af et analysearbejde, er arbejdet med at fastsætte mål mere åbent. En metode er at I på et ledermøde sammen opremser de områder, I gerne vil udvikle virksomheden indenfor. Når områderne er på plads, kan I gå videre og formulere ønskede slutsituationer. Disse slutsituationer er jeres mål. Opstil gerne flere mål for hvert område. Efterhånden som alle idéer er skrevet ned, kan I begynde at prioritere i dem. De mest interessante går I videre med og udarbejder handlingsplaner.

Handlingsplan

En handlingsplan indeholder en plan for, hvordan I skal arbejde med at nå de mål I har opsat. Handlingsplanerne forbinder således målene med konkrete handlinger.

I handlingsplanen gøres disse målbare. Det gøres ved at I opstiller kriterier for hvornår målet er nået.

Samtidig er handlingsplanen et styreredskab til at holde tråd i de initiativer der er taget. En handlingsplan indeholder en beskrivelse af, hvilke handlinger der konkret sættes i gang, hvem der har ansvaret for dem, hvordan de hver især forventes at bidrage til at nå det strategiske mål, hvilke omkostninger der er forbundet med handlingen, hvornår de forløber, og hvem der informeres om det. Se mere om dette under værktøjet handlingsplaner. For mindre komplicerede mål kan det være tilstrækkeligt at opstille en arbejdsplan



Simpel
arbejdsplan.doc