

VALGET ER DIT

SÅDAN SKABER DU FREMDRIFT I FORRETNINGEN!

Gennemprøvede strategiværktøjer til at skabe
vækst og bedre bundlinje.

KAN ANVENDES I ALLE BRANCHER OG VIRKSOMHEDSTYPER

GRATIS
E-BOG

Til dig, der
ønsker at skabe
vækst

Indholdsfortegnelse

Start: **Skab succesfuld fremdrift i din forretning**

Etape 1: Strategi & forretningsudvikling: **Vækst med retning**

Etape 2: Markedsstrategi & positionering: **Tag markedsandele**

Etape 3: Kommunikationsplatform & storytelling: **Fang opmærksomheden**

Etape 4: Udvikling af kommunikation: **Få det bedste ud af din markedsføring**

Etape 5: Udvikling af mennesker: **Sikr dig at dine medarbejdere er med**

Etape 6: Effekt & forankring: **Skab din forankring og bundlinje**

Mål: **Vind løbet**

Skab succesfuld fremdrift i din forretning

Her får du vores e-bog med 6 gennemprøvede værktøjer til hurtigt og målrettet at konvertere markedsorienteret forretningsudvikling til vækst i toplinjen og bedre bundlinje.

Alle kender til behovet for at kunne geare en virksomhed, så den tager til i fart og vokster på bundlinjen. Vejen til mere bundlinje kan måske virke overvældende, og du kan have svært ved at vide, hvordan du skal gribe opgaven an. Hvordan sikrer du dig det størst mulige udbytte i forhold til indsatsen?

Vejen mod vækst på top- og bundlinje er illustreret som et cykelløb, hvor turen går fra den overordnede forretningsstrategi til markedsstrategi, og tager dig med videre gennem positionering og kommunikation, og sikrer at dine medarbejdere er med, ved hvad der skal gøres, og gør det!

Det handler om at gennemføre alle etaper, men også om at lægge den største indsats i den etape, der giver dig de bedste muligheder for et godt forspring.

Uanset om din forretning er en virksomhed, institution eller organisation, om I henvender jer til B2B eller B2C, om I sælger produkter eller services og rådgivning, så kan du skabe succesfuld forretningsudvikling.

Teamet bag

Hos Hald & Lie har vi valgt at udvikle denne e-bog sammen med dygtige kommunikationsfolk fra KOLLEKTIVET, som vi har et tæt samarbejde med. I kan læse om hele teamet bag e-bogen i sidste afsnit.

Rigtig god fornøjelse med læsningen!



Trine Schou Sundgaard, direktør
Hald&Lie

Etaperne til bedre bundlinje

Denne bog giver dig et samlet overblik over etaperne. Du får værktøjerne til at lægge en ekstra indsats i den etape, der giver dig det bedste udbytte.



Business balance

In diesem Blatt wird das Erreichen eines Sparziels in der Spalte „Moderat“ für Ihren Sparplan in der...

80
70
60
50
40
30
20
10



Ar

Aktuelle Ersparnisse
Sparziel
Dauer der Investition (Jahre)
Art der Zinsrate
Zinsrate
Wie oft wird der Zinssatz berechnet?

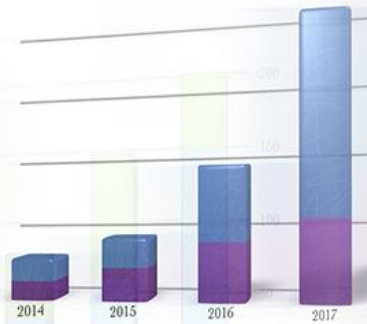
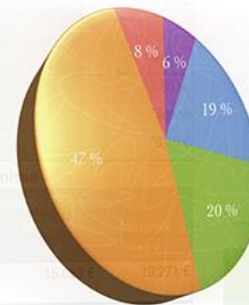
Ersparnisse

Reihe 1 Reihe 2 Reihe 3 Reihe 4 Reihe 5

Element 1 Element 2

Spar-Ergebnis
Kurswert
Ersparnisse bei Fälligkeit
Ersparniserhöhung

	2007	2013	2015	2017
Reihe 1	27	36	63	143
Reihe 2	53	50	48	48



1. etape: **Vækst med retning**

Første etape er at definere en klar strategi, der er *kendt, forstået og accepteret* af alle i din virksomhed. Det giver dig retning og sikrer, at du bruger kræfterne de rigtige steder.

Her får du vores bud på handlinger, der sikrer, at du får udarbejdet en klar strategi, som efterfølgende er enkel at udleve – med det formål at skabe mere bundlinje.

Målfastsættelse: Start med slutningen. Første udfordring på etappen er at beskrive, hvor virksomheden skal være om 2-3 år. Det langsigtede mål skal gerne række 3 år frem i tiden, da en længere tidshorisont kan gøre dit mål for ukonkret og upræcist. Lige som på en skydeskive er det nemmere at ramme, jo tættere du står på den. Men på den anden side skal du heller ikke *for* tæt på, for så mister du udsyn og perspektiv.

At definere en målsætning er som at balancere på en knivsæg. På den ene side skal målsætningen være tilpas udfordrende og visionær, og på den anden side skal den være realistisk, målbar og opnåelig. Den skal kunne måles i tal & tid.

At definere en vision, er en del af arbejdet med målfastsættelse. Visionen er din 'ledestjerne', altså det, du stræber mod at opnå. En vision skal være tilpas visionær; når du læser den, skal det 'gibbe' lidt i dig, og du skal have en snert af, at du virkelig skal lægge dig i selen for at opnå det. Men den skal være så realistisk, at du rent faktisk vil kunne lykkes med den. Når du udarbejder din vision så tænk på, hvad der skal stå tilbage i andres hukommelse, hvis din virksomhed ikke længere er her.

1. etape: **Vækst med retning**

Værdiafklaring: Hvordan vil vi opleves? Når målsætning og vision er defineret skal det fastslås, hvilke værdier, der skal bære os hen mod målet. Kræver vores mål, at vi er visionære, eller måske mere at vi er jordnære? Værdier kommer til udtryk i den måde, vi opfører os på.

For at definere værdier kan du bruge 'Værditrykprøven':

- Tag udgangspunkt i det, I er. I skal ikke lave jer selv grundlæggende om
- Gå uden om de gængse floskler. Rigtig mange virksomheder er 'troværdige', 'kompetente' og 'pålidelige'. Find det, der er helt særligt for din virksomhed og det, der adskiller jer
- Vælg max. 5 værdiord. Det er svært at huske flere
- Alle værdier skal kunne gælde for alle i virksomheden

Kundeanalyse: Uden kunder ingen forretning. Det er kunderne, du skal leve af. Derfor er det vigtigt at undersøge, hvordan de tror, at deres behov vil se ud i fremtiden. Invitér 5-7 kunder, som er repræsentative for dem du allerede handler med i dag, til et gruppeinterview. Hvis du ydermere kan spørge 5-7 potentielle (dvs. på nuværende tidspunkt ikke-kunder), hvad de har af behov og forventninger, er det helt optimalt.

Organisation: Dine vigtigste ressourcer. Ligesom du spørger kunderne, så laver du også selv en analyse af, hvordan fremtiden ser ud fra dit og dine medarbejders perspektiv. Hvad ser fejedrengen, mellemlederen og bestyrelsesmedlemmet? Lav gruppeinterview og andre kreative processer, der fremmer nytænkningen.

1. etape: Vækst med retning

Forretningsstrategien: Samling af alle input. Alle input du har fået, skal nu prioriteres og samles i en strategisk plan. Det er dig som leder, der tager valgene, evt. sammen med 3-5 nøglemedarbejdere. I står nu overfor at skulle beskrive den overordnede strategiske plan. Hvordan kommer vi fra NU til MÅL? I hvilken hastighed? I hvilken rækkefølge? Hvad gør vi år 1, 2, 3 og 4? Hvilke fælder ser vi? Hvad kan vi ikke vide noget om? Skriv klart og tydeligt eller tegn din strategi:



Vigtige ting i en strategiproces:

- Involvering, involvering & involvering: Det kan ikke siges nok! Lad dine medarbejdere være med til at drive processen – giv dem ansvar, og de vil vokse! Ved succesfuld involvering implementerer strategien 'næsten' sig selv!
- Synliggørelse: Kommunikér ud i organisationen KONSTANT og gør det på forskellige måder. Fortæl, hvor langt I er, hvad I endnu mangler svar på. Evt. som en fredagsmail eller på opslagstavlen.
- Lyt & lær: Som leder/chef har du helt sikkert en idé om, hvor 'det hele lander'. Ved at lytte bliver du overrasket undervejs – til gavn for din forretning

2. etape: Tag markedsandele

Nu har du din forretningsstrategi på plads og det er tid til at kigge på, hvordan du konverterer den til nye markedsandele. Hvordan skal dit forretningskoncept positioneres og formidles for at skabe størst mulig forståelse og accept hos målgruppen, så de i sidste ende vælger dig frem for konkurrenten?

#Målgruppen: De væsentligste indsigter

Du har allerede lavet en indledende kundeanalyse, som giver ideer til hvad eksisterende og nye kunder har af krav og ønsker til dit forretningskoncept. Nu kan du gå et spadestik dybere og få svar på, hvad der karakteriserer din målgruppe; hvad deres adfærd er, og hvad der præcist driver dem til at handle med dig.

#Markedet: De væsentligste konventioner

Du skal vælge de markeder, du vil satse på. Her ligger der også et fravalg. Hvad er spillereglerne? Hvordan er markedsstrukturen? Hvilke konventioner sætter kunder, distributører og konkurrenter? Hvilken position har dine konkurrenter allerede skabt sig?

#Brandet: Eksistensberettigelsen

Din eksistensberettigelse kan være den samme overalt, men den kan også være forskellig fra marked til marked. Måske har du defineret en eksistensberettigelse eller mission, men husk, at den ikke er statisk, genbesøg den mindst to gange om året.

2. etape: Tag markedsandele

#Brand position: Hvad skal være jeres position i markedet?

Du er nu klar til at definere din brand position. Den skal være let at forstå og nem at huske, for den er udgangspunkt for al kommunikation og alle mennesker, der arbejder med brandet.

En stærk brand position bringer forankring, forståelse og ejerskab hos alle i virksomheden og sikrer, at I hver især skaber den samme opfattelse af brandet.

#Workshop: Skaber forståelse og ejerskab.

Derfor skaber du det bedste resultat, hvis du har inviteret dem, der til dagligt arbejder med

brandet, med i processen. Sæt et hold fra starten og inviter dem til en styret proces.

#Strategimodellen





Sample text
Sample text
Sample text
Sample text
Sample text
Sample text
Sample text
Sample text



3. etape: Fang opmærksomheden

For at tage markedsandele i et konkurrencepræget marked, skal du kunne skabe præference, der kan konverteres til leads eller kunder. Og for at skabe præference har du brug for at kunderne kender din virksomhed for det rigtige.

Derfor skal du nu konvertere din brand position til en kommunikationsplatform. Du tager udgangspunkt i brandets eksistensberettigelse og brand position, som vist her.



#Kommunikationsplatform

Brand positionen konverteres nu til et kreativt univers, ved at du med ord og billeder iscenesætter og skaber forståelse og præference for mærket.

Det er dig og dine folk, der er brandets vigtigste ambassadører, så I skal have fuld ejerskab på den valgte kommunikation.

At udvikle en kommunikationsplatform kræver gode kreative evner; det er et af de steder, hvor i/du med fordel kan hente sparring og inspiration udefra, men forbliv dybt involveret i processen.

3. etape: Fang opmærksomheden

#Kommunikationsunivers

Hvilket univers skal der til for både at skabe opmærksomhed og forståelse?

Det er vigtigt for en stærk kommunikation, at begge dele er opfyldt. Ofte skal man "helt ud til kanten" for at udvikle eller finde det univers, der kan skabe opmærksomhed.

Husk at målet med en ny brand position er at skabe en ny og anderledes opfattelse af mærket. Derfor skal kommunikation og markedsføring også skille sig markant ud.

#Kommunikationssignatur

Indled den kreative proces med at skabe den skarpe kommunikationssignatur, der i ord iscenesætter din nye brand position.

Skab en aktiv signatur, der kan bære en markedsføring med et stærkt løfte til målgruppen. Tænk fx på "*Just do it*".

#Storytelling

Kommunikationsplatformen er ikke kun din markedsføring. Den klæder også mennesker på. Derfor skal den rumme en skarp storytelling om brandet, som er nem at bruge i dialogen med især jeres kunder og medarbejdere.

4. etape: **Få det bedste ud af din markedsføring**

#Hold kursen

Du er selv den første, der bliver træt af at se på din markedsføring. Tag det roligt, for når det sker, begynder den for alvor at virke hos målgruppen.

Hold den kurs, som er udstukket med brand positionen og kommunikationsplatformen og bliv der.

- Indtil, der er gode argumenter for at skifte spor.

#Opsæt mål

Opsæt en marketingplan for alle aktiviteter, tilføj de gode ideer, når de opstår. Brug fx et excelark.

Sæt klare mål for hver aktivitet, så du får et samlet mål for dit marketingbudget.

#Tag ejerskab

Lad dig ikke påvirke af gode annoncetilbud, medmindre du har rigtig god plads i budgettet. Hvis budgettet er begrænset, bør du hellere tage ejerskab på et enkelt medie, der passer til målgruppen, så du også på denne måde positionerer dig i forhold til deres opfattelse af mærket.

#Sæt et godt hold

Dårlig markedsføring skaber badwill i målgruppen. Saml nogle dygtige folk omkring dig, der brænder for sagen og kender vejen.

Hvis du ikke allerede har et godt hold, kan du enten vælge at ansætte nye folk, hyre et bureau eller tilknytte dygtige og engagerede freelance folk.



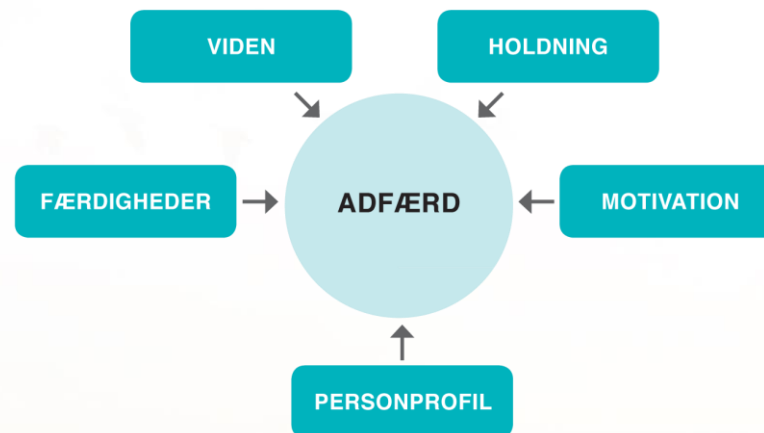
5. etape: Sikr dig at dine medarbejdere er med

Når du vil have strategien og markedsstrategien til at leve i den daglige adfærd – fra fejedreng til direktør – skal alle kende deres opgave.

En ny eller en redefineret strategi betyder nemlig at alle medarbejdere i det daglige skal gøre tingene på nye måder. Der skal altså ske en forandring fra hvad gør jeg nu, til hvad skal jeg fremover gøre:

Når vi skal gøre noget nyt – og lægge gamle vaner på hylden – kan det være forbundet med utryghed og forbehold. Dette forstærkes, hvis ikke man har været inddraget i processen (det var det med involvering i etape 1 og 2).

Når du og dine medarbejdere skal arbejde med ny adfærd, er der 5 indsatsområder i spil:



5. etape: Sikr dig at dine medarbejdere er med

#Viden

Det lyder måske indlysende, men ikke desto mindre er det essentielt for at kunne ændre adfærd, at man ved, hvad man skal gøre. Det er din opgave som leder at formidle den viden, som dine medarbejdere har brug for, på en klar og tydelig vis.

Hvis din fremtidige strategi eksempelvis kræver, at medarbejderne skal til at bruge et elektronisk salgsstyringssystem (eller blot bruge det nuværende på en ny måde), er det vigtigt, at du sikrer dig, at medarbejderne ved, hvad du forventer de skal gøre, og hvorfor det er vigtigt.

#Færdigheder

Færdigheder opøves løbende og kræver fokus, tålmodighed og vedholdenhed undervejs. Du skal som leder guide dine medarbejdere og være klar over, at bare fordi de ved, hvad de skal gøre, er det ikke sikkert, at de rent faktisk kan. Tag derfor ansvar for dine medarbejderes udvikling.

Selvom man tror man ved, hvordan tingene skal gøres, så er det ofte noget andet, når man først går i gang. Altså skal du løbende klarlægge hvem der skal trænes eller øve sig, så de rent faktisk kan udføre den krævede adfærd.

5. etape: Sikr dig at dine medarbejdere er med

#Holdning

Nye tiltag kan dele medarbejdere i flere lejre. Lige fra dem, der ser det som endnu et nytteløst tidsspilde, til de mest entusiastiske, der ikke kan komme i gang hurtigt nok. Det handler naturligvis om at gøre det klart for den enkelte, hvilke nye holdninger og adfærd der skal implementeres, men ligeså vigtigt er det at reflektere over hvilken gammel adfærd, mønstre, vaner og holdninger, der skal stoppes. Du kan som leder arbejde med dine medarbejders mening om det nye, og hvordan medarbejderen skal implementere de nye måder at arbejde på.

Efterhånden som tiden går indhentes entusiasmen af dagligdagen, og de gamle rutiner og vaner kan vende tilbage. Typisk aftager effekten af nye tiltag allerede efter et par uger – som leder er det derfor en fordel at tage fat i medarbejderne igen herefter.

#Motivation

Viden, færdigheder og den rette holdning gør det ikke alene. Motivationen for en adfærdsændring skal også være tilstede. Det handler helt grundlæggende om at den enkelte medarbejder skal kunne se sig selv i den nye situation. De skal vide hvad der forventes af dem hver især, og hvad de får ud af det. De skal altså kunne svare på:

What's in it for me? Og hvad giver det af mening - for virksomheden og mig selv?

5. etape: Sikr dig at dine medarbejdere er med

#Personlighed

Når du skal udvikle din forretning og guide dine medarbejdere på vej, skal du som udgangspunkt tænke, at alle reagerer forskelligt.

Hvis du gør det legalt, at vi alle har forskellige forandrings-tempi, så bliver din implementering nemmere.

Du kan først og fremmest bruge din sunde fornuft, når du skal afklare, hvad dine medarbejdere har brug for i netop denne proces – måske skulle du spørge dem? Vil du have mere information til at forstå hvordan du bedst leder dine medarbejdere, anbefaler vi dig at gøre brug af personprofilværktøjer.

Start/Stop modellen

Et simpelt og effektivt værktøj der repræsenterer summen af de fem elementer er start/stop modellen. Her kædes viden, færdigheder, personprofil og holdninger sammen, så det synliggøres, hvilken adfærd der er påkrævet for at nå fremad.



Lav en liste med START/STOP



6. etape: Skab din forankring og bundlinje

Få optimal effekt ved at sikre forankring af den nye adfærd i din virksomhed.

Metoden er enkel: Fokus, fokus, fokus

Selvom metoden synes enkel, er det ofte svært i praksis. Midler til at fastholde fokus varierer, og du kan med fordel anvende mere end et. Her er et par forslag:

- **Fastsæt** datoer for pit-stops; her stopper I op, evaluerer og justerer
- **Omdrejningspunktet**; hæng jeres mål op, så de er synlige for alle
- **Konkrete mål og deadlines** for forandringen opstilles, så der løbende kan følges op på, hvor tæt vi er på målet – det er også god viden for dine medarbejdere
- **Umiddelbar feedback**; ved at rose og anerkende den nye adfærd, i det øjeblik den opleves/iagttages, forstærkes den fremadrettet
- **Smil**, du er på; begejstring smitter

Vind løbet

Jeg håber, at du kunne bruge vores e-bog. Om ikke andet, så til at få øje på værdien af en markedsorienteret forretningsstrategi, og vigtigheden af at gøre den operationel, så resultaterne kan skabes.

Hvis du har lært noget nyt på bare én af etaperne er vores mål nået.

Hvis du har spørgsmål eller kommentarer til e-bogen, er du velkommen til at kontakte mig eller en af de andre, der har bidraget til e-bogen.

Hos Hald&Lie kan vi naturligvis hjælpe dig på alle etaper. Både de flade og dem med de skrappe stigninger og nedkørsler.

Hvis du har lyst til en uformel snak med os om, hvordan du kan vinde løbet i din branche eller kategori, kommer vi gerne forbi hos dig - og medbringer lidt til blodsukkeret.

God fornøjelse!

Trine Schou Sundgaard, Hald&Lie

Tlf: 4094 0823

E-mail: info@hald-lie.dk

Holdet bag

Trine Schou Sundgaard, Hald&Lie, www.hald-lie.dk

Lars Halskov, Kollektivet, www.larshalskov.dk

Claus Sørensen, Kollektivet, www.nygaard-sorensen.dk

Kirsten Petersen, Hald&Lie

Preben Lie, Hald&Lie

Karin Mørk, Hald&Lie