

HD i organisation og ledelse
30. oktober 2007
Strategi

Forelæser: Jeppe Gustavson
Dagsorden: Strategisk udvikling gennem fornyelse og innovation.

Husk at kopiere materiale fra microsoft til nettet med Blue Ocean Strategy (lav PDF fil).

Det er ikke nok bare at have en god eksekvering af sin strategi, men der er øget behov for at få en innovativ strategisk tankegang. Nogle gange kan man ikke tune virksomheden mere og dermed ikke presse yderligere værdi. Mange er presset ind i et omkostningsfokus for at holde konkurrenceevnen, men dette holder ikke på globalt plan.

Hamel siger, at når vi er nået til optimal, så bør man skifte vinkel og bruge innovation for at komme videre. Dette er utroligt spændende og giver os en mulighed for at vedblive med at være vellønnet som danskere. Velstanden nødvendiggøre innovation som konkurrenceparameter.

Hvad skal vi kunne? Man skal kunne overkomme enerti i virksomheden. Dette er en ledelsesmæssig udfordring. Dødsspiralen er et udtryk for, at bureaukratiseringen dræber alt innovation og nytænkning og dermed og energien til at foretage nye initiativer. Udviklingsorienteret ledelse er en udfordring. Bevægelsen hen mod en nonlinear innovation og udvikling af nye business koncepter er vejen frem.

Innovation er en fornyelsesproces, der forløber som et komplekst samspil mellem fornyelse i produkt/service, marked, teknologi, organisation og forretningsproces med henblik på værdiforøgelse for interessenterne. Dette værende sig produktinnovationer, markedsinnovation, teknologisk innovation, organisatorisk innovation og forretningsprocesinnovation. Brugerdrevet innovation er blevet meget populært, men det er svært, hvis ikke brugeren ikke er bevidst om et potentielt behov. Dette kan man kalde for technology-push metoden. F.eks. teleselskabernes udvikling af SMS. Dette var en nyskabelse i mobiltelefonien som har skabt en nyt behov for kommunikation.

Blue Ocean Strategy er en ny vitaminindsprøjtning til strategitemaer. Variation giver mulighed for innovation mellem grænseflader i vidensområder. Blue Ocean er markedstænkningen. Meget teori omhandler systematisering af innovation, men dette teori er ikke imponerende. Den er ikke kreativ nok. Planlægningsmetoder kan bruges i driften. Man kan ikke styre innovationen på den måde.

FBE placeres i en Red Ocean Strategy. Dette er kendetegnende for et modent marked. Man kender konkurrenterne og deres strategi. Man prøver at hemmeligholde innovation, men alligevel bliver ændringer hurtigt adopteret af konkurrenterne. Det er svært at skabe varige konkurrencemæssige fordele.

LEGO satser på andre markeder som ikke er så modne som Europa og USA, men på sigt vil de blive overhalet af andre aktører.

Man bør lede efter markeder, hvor der ikke er Red Ocean. Alle leder efter, hvor man kan presse grænsen for markedet. Påstanden er, at der er områder, hvor virksomheden ikke har været endnu og hvor der ingen konkurrence er. Man kan godt skabe mere værdi til kunden, uden at vores omkostninger bliver større. Der skal ske både en differentiering og low cost i samme strategy.

Kan man finde nogle eksempler på nogle forretninger, som har skabt et Blue Ocean? Mange store virksomheder har gjort det én gang! Men kan de gøre det igen?? Skype og YouTube kunne være mulige eksempler.

Det drejer sig om er value innovation. Man behøver ikke at være first mover. Man skal ikke være 10 år foran, men 10 minutter foran. Se mulighederne for at kombinere allerede kendt teknologi i et nyt værdi tilbud. Porter siger, at man enten kan være anderledes eller fokusere på omkostninger. Men Blue Ocean siger, at value-cost trade off ideen skal brydes og dernest gennemføre både differentiering og low cost samtidig.

Billigt fjernsyn mht. reality shows og Søren Rye. De faste omkostninger var lave og der var et differentieringsaspekt forbundet med det. F.eks. Kim Larsen har sejlet rundt i et Blue Ocean hele sin karriere, ved at henvende sig til folket med sange.

Findes der nogle faktorer som vi i FBE kan eliminere som industrien tager for givet? Måske kan vi reducere nogle faktorer langt ned under industriens standard. F.eks. i forbindelse med rengøring? Efterspørger kunden virkelig en så høj grad af rengøring som vi tror de gør? Hvilke faktorer skal FBE skabe til kunderne som industrien aldrig før har tilbudt? Dette kunne f.eks. være viden og coaching af Forsvarets medarbejdere i god arbejdsmiljø, motion og kost (frugtordning osv.). Hvilke faktorer i FBE skal hæves langt over industristandarden? Dette kunne være et fantastisk indeklima i bygninger leveret af FBE. Dette højner koncentrationsevnen hos Forsvarets medarbejdere og dermed produktiviteten.

The Medici Effect

Når man bruger en række forskellige emneområder, discipliner eller kulturer til at kombinere allerede eksisterende koncepter til udvikling af nye og ekstraordinære idéer.

Idéer til Hovedopgave:

Hvorfor ikke tænke Blue Ocean strategy over i FBE? Hvilke nye forretningsområder kunne man tilbyde sine kunder for at differentiere sig og samtidig holde omkostningerne på et lavt niveau. For at formidle projektets budskab, så kunne man eventuelt bruge video til sammensætning af et såkaldt videoprojekt som kunne downloades fra internettet... Faktum er, at drift af kaserne ikke er det mest spændende i verden, men hvordan kobler man et værditilbud sammen i FBE som både er spændende for medarbejderne at arbejde med, samtidigt med, at FBE overholder de forretningsmæssige krav fra det politiske niveau?? Dette er en anomali eller et problem.