



Från vision till verklighet.

9 viktiga steg för en framgångsrik strategi.



Strategiarbete i styrelsen

Ett framgångsrikt strategiarbete kräver ett strukturerat och metodiskt tillvägagångssätt. Med en tydligt definierad strategiprocess kan du och dina kollegor i styrelsen driva strategin i rätt riktning, fatta mer välgrundade beslut och effektivt implementera bolagets strategi.

Sitter du i styrelsen för ett litet eller medelstort bolag? I den här guiden får du ta del av strategiprocessens 9 steg.

Alla 9 steg är lika viktiga, och för att skapa en lyckad strategi bör du och dina kollegor ta er igenom varje steg i processen och inte hoppa över något av dem.

Guiden är skriven tillsammans med styrelseprofilen Petra Palmgren Lindwall.



Innehåll

04

Om Petra Lindwall

05

Strategiprocessen i 9 steg

06

Initiering

07

Målformulering

08

Omvärldsanalys

09

Nulägesanalys & riskhantering

11

Möjligheter & hot

13

GAP-analys

14

Strategiska alternativ

16

Implementering av strategin

18

Uppföljning

19

Förenkla ditt strategiarbete



Om Petra

Innehållet i den här guiden är skapat tillsammans med Petra Palmgren Lindwall.

Petra har över 20 års erfarenhet av styrelsearbete. Hon sitter i ett flertal olika styrelser och håller styrelseutbildningar för ägare, styrelseledamöter och blivande styrelseledamöter i både noterade och onoterade bolag. Hon har också haft flera ledande befattningar på olika bolag – för att nämna några saker.

"För att strategiarbetet ska lyckas behövs ett strukturerat tillvägagångssätt. Det finns flera viktiga delar man behöver ha på plats, och man kan inte hoppa över något av stegen."

PETRA PALMGREN LINDWALL

Strategiprocessen i 9 steg.

Initiering.

Definiera syfte, ambitionsnivå och resurser

Innan du och dina kollegor påbörjar strategiarbetet behöver ni fråga er själva varför. Varför ska ni ha en strategi? Vad är syftet med den? När ni har landat i svaret på den frågan behöver ni sätta rätt ambitionsnivå. Hur omfattande ska strategin vara?

Med syfte och ambitionsnivå på plats är det sedan bra att titta på tillvägagångssätt, verktyg och resurser. Hur omfattande ska varje del i strategiarbetet vara? Vilka verktyg och processer behöver ni ha på plats? Och vilka resurser behöver ni?

Beroende på syftet med strategin behöver olika medarbetare och roller involveras.

Tänk på detta innan
ni sätter igång!



- Varför behöver ni en strategi och vilket syfte den ska fylla?
- Vad är ambitionsnivån?
- Hur ska det göras? Definiera, verktyg, processer och resurser.
- Vem och vilka resurser ska involveras?
- Vem ska göra vad?

I små och medelstora bolag är ofta ägare, ledning och styrelse med. Men beroende på syftet med er strategi kanske ni också behöver involvera medarbetare från flera delar av er organisation.

När ni tittar på vilka resurser ni behöver är det också bra att fundera över vem som ska göra vad i strategiarbetet. Vem ska äga de olika delarna? Vem ska driva processen? Vd och ledningen eller en tillsatt arbetsgrupp med representanter från viktiga delar i och utanför bolaget?

Stora delar av strategiarbetet ligger vanligtvis inom den egna organisationen, men ibland är det också bra att bjuda in kunder eller andra relevanta intressenter.

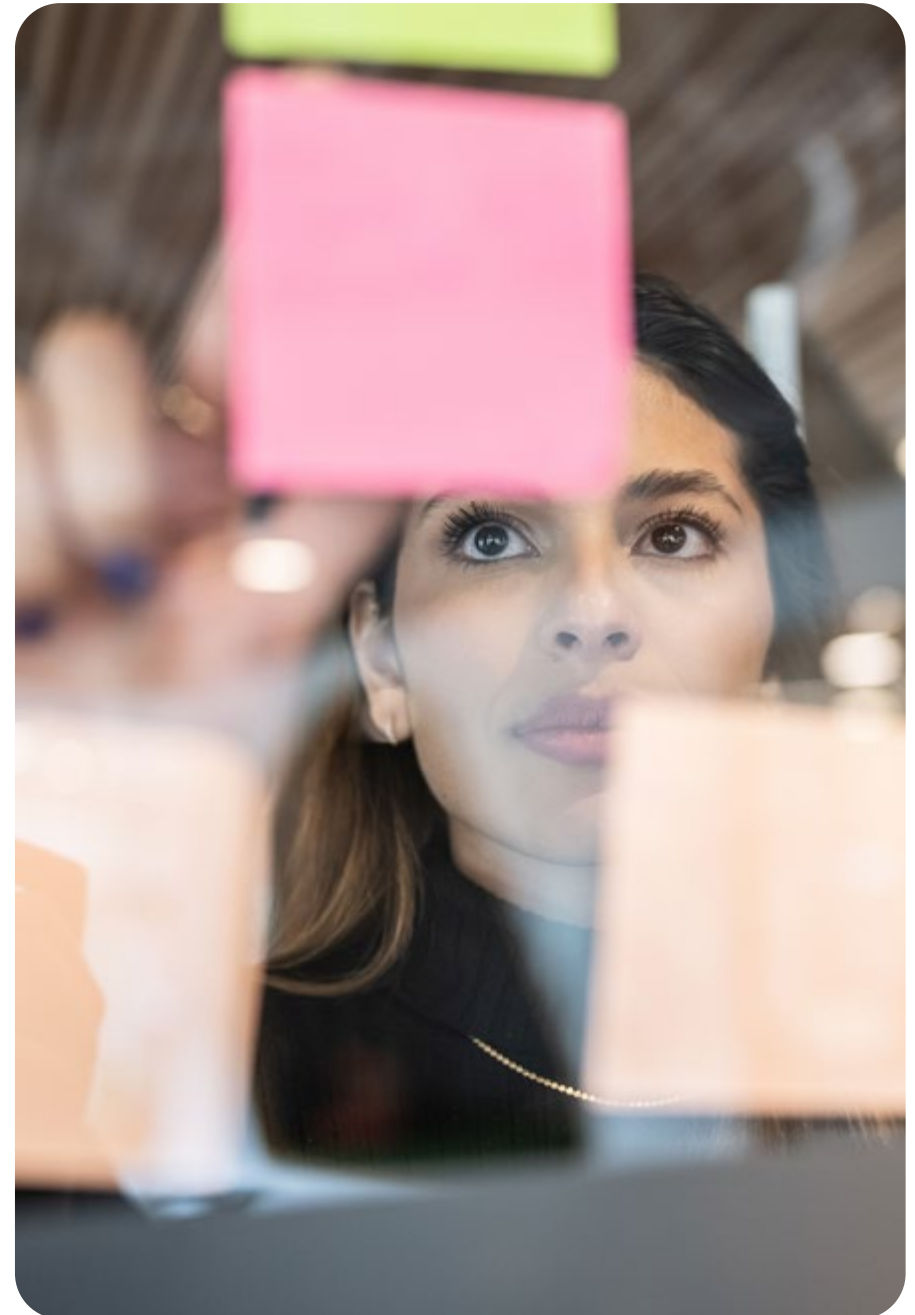
02 Målformulering.

Sätt tydliga mål och strategiramar

Var vill ni vara om 3, 5 och 7 år? Er strategi ska bidra till att nå vissa mål över en viss tid. För att kunna sätta tydliga mål och ta fram rätt ramar för strategin behövs tydliga ägardirektiv och en tydlig målbild.

Om det inte redan finns på plats behöver du och dina kollegor få information om framtidsvisionen från bolagets ägare.

Med ett tydligt ägardirektiv och en tydlig målbild (gärna på 3, 5 och 7 års sikt) kan ni ta fram tydliga strategiramar – viktiga delar som ni behöver ha med i vägval som ni behöver ta för att nå både delmål och slutmål.



Omvärldsanalys.

Få koll på omvärlden

Nu är det dags att göra en analys av omvärlden och få koll på yttre faktorer som kan påverka er strategi och ert bolag.

Omvärldsbevakningen kan delas in i tre olika delar:

- 1. Micro** – titta på det som finns runtomkring ert bolag; intressenter, kunder, samarbetspartners, leverantörer, medarbetare och så vidare.
- 2. Meso** – titta på branschen i stort och den kontext som ni verkar i med andra aktörer. Titta på saker som hot från alternativ, inträdesbarriärer för nya aktörer, leverantörers förhandlingsförmåga, konkurrens och kunders förhandlingskraft.



- 3. Macro** – titta på samhället och världen i stort, dela in världen i olika delar; ekonomiska, tekniska, legala, ekologiska, politiska och sociala. Är det något som pågår (till exempel krig eller pandemi) som kan påverka er?

Gör din analys utifrån olika tidshorisonter

Vid analys av omvärlden bör tre tidshorisonter beaktas: kort, medellång och lång sikt. På vilken tidshorisont kommer de olika faktorerna i punkterna ovan att kunna påverka er?

För en del kan en kort tidshorisont innebära 6-12 månader, en medellång 1-5 år och en lång tidshorisont från fem år och framåt. Hur långa bör respektive tidsperiod vara för er?

Slutligen innefattar steg 3 antaganden om framtiden utifrån observationerna ni gjort i punkterna ovan.

Nulägesanalys & riskhantering.

Identifiera möjligheter, styrkor och risk

I omvärldsanalysen tittar du och dina kollegor på yttre faktorer som påverkar och kan komma att påverka strategin.

- Hur ser det ut i bolaget just nu?
- Hur ser er affärsmodell ut?
- Hur är ekonomin?
- Vilka ekonomiska förutsättningar och hinder finns?
- Vilka produkter och tjänster har ni och hur ser deras lönsamhet ut?





Olika modeller och metoder

Det finns flera modeller och metoder att använda i sin nulägesanalys. Med hjälp av bland annat Business Model Canvas kan ni beskriva värdeskapandet i bolaget. Det är också bra att använda SWOT för att titta på svagheter och styrkor internt samt hot och möjligheter externt.

I samband med det kan det också vara intressant att titta på bland annat marknadspotential, organisation- och medarbetarkompetens, leveransförmåga och liknande.

När du och dina kollegor gör en nulägesanalys är det viktigt att prioritera bland de svagheter, styrkor, möjligheter och hot som ni identifierar. En rekommendation är att prioritera de tre viktigaste punkterna inom varje område. Då får ni ett mer kvalificerat underlag att arbeta vidare med.

Titta på ekonomi och risker

I nulägesanalysen är det viktigt att titta på bolagets ekonomi. Har bolaget en god lönsamhet och soliditet eller finns det problem och utmaningar? Hur ekonomin ser ut påverkar hur framåtlutad er strategi kan vara och vilka ekonomiska förutsättningar ni har för att bedriva verksamheten framåt.

I nulägesanalysen är det också viktigt att identifiera eventuella risker som kan påverka strategins olika delar, hur sannolikt det är att de kommer att inträffa och hur stora konsekvenserna i så fall blir för bolaget och strategin.

Dessa risker kan till exempel handla om svårigheter att anställa en viss typ av personal, kommande lagförslag som verksamheten behöver förhålla sig till, it-säkerhet och ekonomiska risker.

05

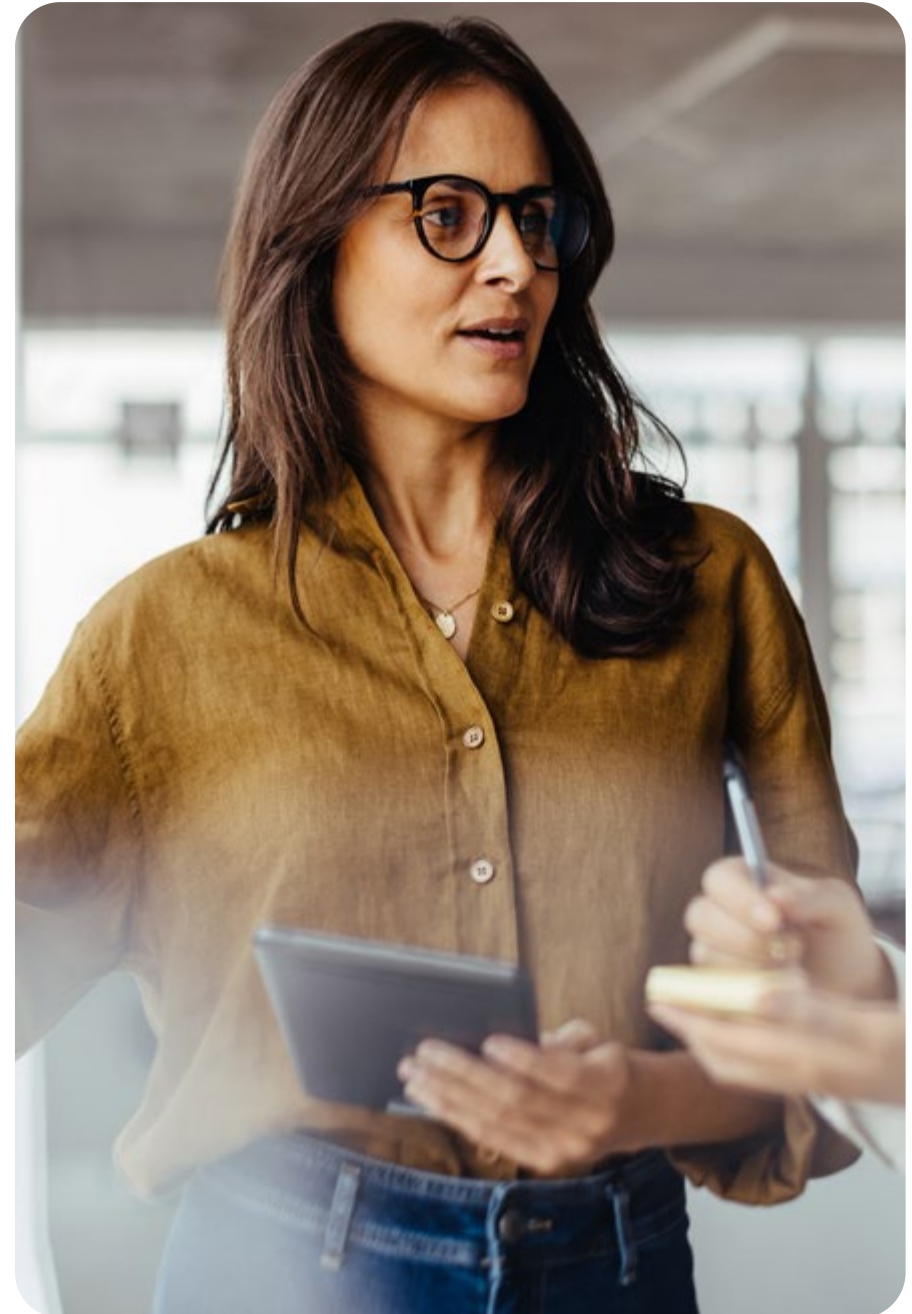
Möjligheter och hot.

Skapa samsyn

I omvärlds- och nulägesanalysen har du och dina kollegor identifierat hot och möjligheter. Nu behöver ni identifiera vilka av de högt prioriterade hoten och möjligheterna som ni först behöver hantera.

Fokusera på de frågor och områden som kan komma att påverka er på medellång och lång sikt.

Se också till att ni som ska arbeta med och fatta beslut kring strategin har samsyn. Ser ni samma saker här? Har ni samma perspektiv? Och förstår ni varandra i diskussionerna?



"Ser ni samma saker? Har ni
samma perspektiv? Förstår ni
varandra i diskussionerna?"

PETRA PALMGREN LINDWALL

06 GAP-analys.

Gapet mellan nuläge och önskat läge

Nu är det dags att titta på ert nuläge och på era uppsatta mål. Vad krävs det för att ni ska ta er dit? På vilka antaganden bygger ni era hypoteser om framtiden?

Med en GAP-analys kan du och dina kollegor analysera de luckor som finns och identifiera vad ni behöver göra för att minska gapen mellan nutid och framtid.



När ni gör GAP-analysen finns det några saker som är bra att tänka på:

1. Ha ett brett perspektiv.
2. Klustra olika delar som kommer fram i analysen så att ni mäktar med det ni behöver göra.
3. Prioritera och utvärdera alternativ mot varandra och se vilka alternativ som är mest effektiva.
4. Provtryck de olika alternativen.
5. Kom ihåg att det ska vara möjligt. Det ska vara utmanande men realistiskt att genomföra.

Strategiska alternativ.

Ta fram en strategisk plan

I GAP-analysen är det bra att vara bred, men nu är det dags att smalna av och landa i 1-5 strategiska vägval som ni bygger er strategi utifrån.

När det är klart är det dags att göra en strategisk plan – en scenarioplanering över tid.

Så tar ni fram er strategiska plan

För att ta fram en strategisk plan behöver ni titta på ett gynnsamt bra scenario – vad önskar ni och vad vill ni?

Med det på plats är det bra att titta på vilka insatser som kan göra scenariot ännu bättre, och vad som kan skapa utmaningar och göra det sämre.





Titta på tidigare analys

Finns det något i de tidigare analyserna som skulle kunna påverka strategin negativt? Provtryck strategin mot ett antal positiva och negativa scenarion (möjligheter och hot) och titta också på om det finns stöd för och/eller motstånd för det ni vill ta fram i strategin.

Målmatrix gör planen överskådlig

Ett sätt att göra den strategiska planen överskådlig är att använda en målmatrix. I en målmatrix tittar ni på vad ni behöver göra år för år för att nå ert mål. Kanske har ni till exempel 3-4 strategiska områden och en strategi på fem år, vad behöver ni då göra årligen under dessa fem år?

Vad kan ske parallellt och vad behöver göras sekventiellt? Och hur mycket mäktar ni med?

Sätt upp delmål

I den strategiska planen är det också bra att sätta upp delmål för att lättare kunna se om ni är på väg åt rätt håll. Även om målbilden är klar (var ni ska vara om till exempel fem år), behöver ni identifiera hur ni vet att ni är på väg åt rätt håll. Ni behöver identifiera vilka ingångsvärden ni behöver skapa för att nå era mål över tid.

Provtryck gärna den strategiska planen! Gör research, prata med experter och testa på kunder. Då kan ni lättare se om ni rör er åt rätt håll.

Implementering av strategin.

Kartlägg förändringar och insatser

Nu är det dags att implementera strategin och identifiera vilka och hur stora eller små förändringar som behöver göras.

Hur stora eller små förändringar som behövs är väldigt olika – antingen behövs bara små justeringar för att nå de strategiska målen eller så behöver det göras stora insatser. Hur påverkar strategin ert arbetssätt, hur ni är organiserade och vilka incitament ni har? Vilka kompetenser finns?

I vissa fall räcker det med att förfinas det som redan görs, och i andra krävs större aktiviteter som påverkar flera funktioner och människor. Kartlägg vilka förändringar som behöver göras, hur stora de är, vilken påverkan de kommer att ha och vilka personer som behövs – och som därför också behöver förstå deras roll i arbetet framåt.

För att strategin ska funka så som ni önskar finns det några saker som är extra bra att tänka på:

- 1. En bra struktur.** Se till att det är tydligt hur ni ska organisera er, hur ni ska arbeta och vad ni ska göra för att nå rätt resultat. Titta också på kulturen och bolagets värderingar. En del förändringar kräver stora förändringar även i kulturen, och då behöver kulturen ändras först för att ni sen ska kunna nå de uppsatta målen.
- 2. Vad tydlig och involvera organisationen.** I ett sådant här arbete är det lätt att det skapas ett “vi” och “dem”, och det i sin tur riskerar att skapa hinder och distans. Var tydlig under hela arbetet med strategin. Var transparent med vad som händer och involvera medarbetare tidigt. Arbeta med förankringsprocesser och se till att ha en bra kommunikation.
- 3. Skapa tydlighet och effektivitet.** Bryt ner strategin till aktiviteter. Gör en affärsplan/verksamhetsplan och inkludera kostnaden för genomförandet av strategin. Genom att omsätta strategin till en affärsplan blir det tydligt vilka aktiviteter som kommer att göras och vad de kostar – och det blir tydligare hur strategin påverkar och ska följas i den dagliga verksamheten.

"Följ regelbundet upp ert arbete
och gör uppföljningen till en
naturlig del av era processer."

PETRA PALMGREN LINDWALL

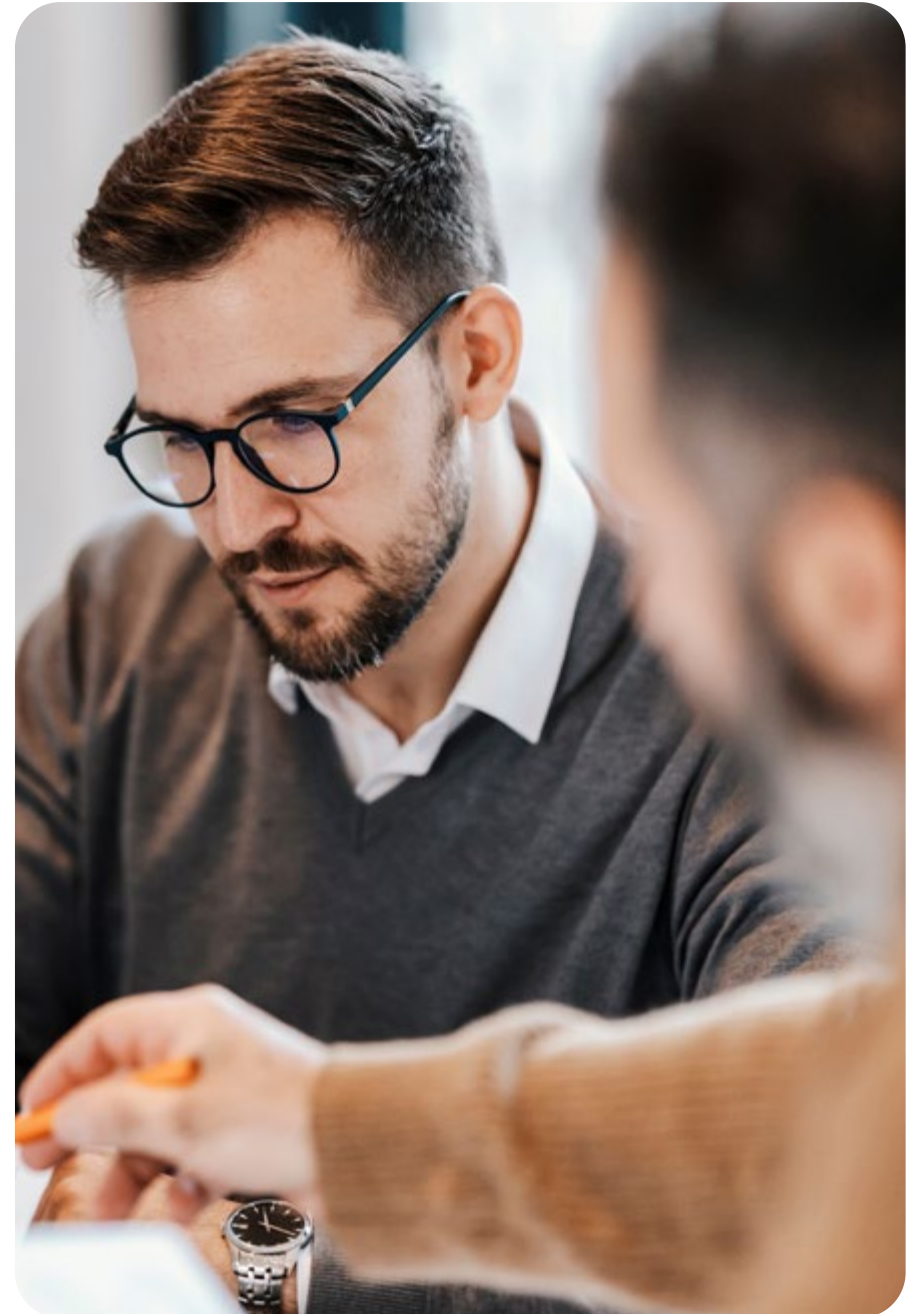
Uppföljning.

Följ upp om ni är på rätt spår

När du och dina kollegor har kommit hit, till det sista steget i strategiprocessen, befinner ni er mitt i det strategiska arbetet.

Även om strategin är på plats och ni lever den, behöver ni regelbundet följa upp för att se om ni är på rätt spår. Ni behöver fortsätta arbeta med omvärldsbevakning och nulägesanalys, och löpande provtrycka strategin mot omvärlden och faktorer inom bolaget. Håller strategin fortfarande? Behöver något ändras? Har något skett inom eller utanför bolaget som påverkar strategin?

Följ regelbundet upp ert arbete och gör uppföljningen till en naturlig del av era processer. Titta på hur strategin påverkar rapporteringen från verksamheten, omvärldsbevakningen och omvärldsanalysen, agendan på styrelsemöten och andra möten med ägare, styrelse och ledning.



Med Boardeasers molnbaserade lösning för styrelsearbete kan du förenkla alla delar i ert arbete.

Vi frigör din tid, du får ordning och reda samtidigt som vi förenklar för dig att fatta välinformerade beslut – **allt i en och samma säkra plattform.**

Förenkla hela ert styrelsearbete.



Pär Haga, vd för Boardeaser

Maximera er produktivitet och effektivitet med Boardeaser - den ultimata lösningen för vd:ar och styrelser

Boardeaser förenklar er vardag och förbättrar ert beslutsfattande. Hantera möten, dokumentdelning och kommunikation smidigt. Glöm pappershögar och komplicerade e-posttrådar!

Med vår rapporteringslösning har du alltid färsk information att följa och utvärdera era strategiska mål efter. Ni får anpassade rapporter och beslutsunderlag som är visualiserade som är enkla att förstå.

Minska administrativa uppgifter och fokusera på att driva företaget framåt. Ökad insyn, överblick och kontroll över styrelsemöten, strategiuppföljning och rapportering.

Kontakta oss för en kostnadsfri demonstration. Upptäck hur Boardeasers Styrelseportal och rapportlösning kan förbättra och förenkla ert sätt att leda och fatta beslut.

Kontakta oss:

info@boardeaser.com



Boka demo

Testa gratis