

## Eppler & Platts – Strategitabell som visualiseringsmetod

Beroende på vilken typ av grupp jag skulle jobba med, när jag införde en visualiseringsmetod, skulle avgöra vilken typ av metod jag skulle använda. När jag läste Eppler och Platts artikel fick jag känslan av att en metod som involverar deltagarna att använda papper och penna för att få fram en strategikarta, samarbetade mer än för dem som använde en mjukvara. Så med det i åtanke så skulle jag föredra en sådan metod.

Med marknadsföring som specialintresse och även inom andra områden anser jag att:

- Det är bra att våga blicka tillbaka i tiden för att se vad som inte gått bra tidigare och varför det inte gått bra, i till exempel kampanjer eller liknande, för att dra lärdom utav det. *"Charting may therefore be useful in forming a new strategy, especially if managers are prepared to learn from the past"*<sup>1</sup>.

Med en strategitabell som presenterades i case ett i artikeln kan just detta genomföras. Genom att då använda sig utav en tidsaxel samt nivå på strategierna fås möjligheten att både blicka bakåt och framåt. Att till exempel använda post-it lappar för att visualisera detta tror jag är en bra metod, då alla kan bidra med minst varsin post-it lapp. Det krävs dock att tänka på att:

- Ingen hamnar i skymundan, som artikeln tar upp: *"A further difficulty can arise if the strategy chart is created in group where one individual is clearly dominant, which can lead to a type of "group think"*<sup>2</sup> where individuals opinions become suppressed." Om någon som är blyg eller mindre högljudd inte får sina åsikter hörda är vikten vid att även ta in personliga åsikter i beräkningen viktig.
- Få folk att känna sig trygga med att yttra sina åsikter. Artikeln tog upp att frågan *"Who's going to see this?"*<sup>1</sup> var vanligt förekommande. Det kan hända att involverade känner sig oroliga för vem som kommer att se strategitabellen. Detta skulle kunna lösas genom att förklara att vi inom denna grupp kan uttrycka vad vi verkligen tycker och börja med att göra ett utkast. Efter utkastet kan vi sedan se till att anpassa den för utomstående, så ingen känner sig obekvämd med vad som kommer att visas. Denna approach styrks från artikeln: *"They would review it before it would be seen outside the group, removing controversial content if necessary depending on the extent of the wider distribution"*<sup>1</sup>.

I artikeln menar författarna på att det finns fyra olika faser i en strategiprocess. Den första är den analytiska fasen där man kollar på ens svagheter och styrkor internt samt möjligheter och hot externt. Genom vår utbildning har vi vid flera tillfällen använt oss utav metoden SWOT-analys som skulle kunna vara ett exempel på en metod som skulle kunna användas i denna fas. Jag tror dock att det är bra att hålla sig en metod genom hela strategiarbetet så folk inte blir förvirrade och då anser jag att en SWOT-analys inte är tillräckligt omfattande. Visualisering utav sina strategier innebär en del arbete och det är lätt att någonting går snett under vägen varav det är viktigt att vara konsekvens i sitt arbete och försöka motivera folk till att involvera sig.

---

<sup>1</sup> s. 52

<sup>2</sup> s. 53

## BSC som visualiseringsmetod mot marknadsföring

När jag läste igenom artikeln fastnade jag för ”Why”, ”What” och ”How”. Detta för att jag tror att man då kan lyckas med en bättre implementering.

### Why

Förklara för medlemmarna i projektet varför vi ska införa BSC i vårt arbete.

- Detta för att man måste motivera och berätta för de inblandade varför, så att jag som införare kan få min vilja igenom. *”You need to present a reason why people should do as you want”*<sup>3</sup>.

### What

Vad är det vi ska mäta och vilka aktivitet är det vi bör bevaka för att se att vi rör oss i rätt riktning?

- Det gäller att ta fram aktiviteter som reflekterar våra lokala ambitioner för att det ska bli mer greppbart för de anställda. *”To achieve financial consolidation, they were largely based on assumptions sent out from headquarters. In contrast, scorecards reflect local ambitions and expectation”*<sup>4</sup>.

I ett marknadsföringsperspektiv så gäller det till exempel att vi besitter kunskapen om hur vi kan nå ut på bästa sätt till våra kunder. Samtidigt gäller att vi har de medel som behövs för att kunna genomföra marknadsföringen. Skulle vi kunna jobba effektivare än vad vi gör idag? Hur når vi ut till nya marknader via marknadsföring? Genom att lyckas nå fler kunder som i sin tur köper våra produkter/tjänster genererar vi vinst till företaget. Delar av denna vinst skulle sedan kunna investeras i bättre resurser.

### How

Hur ska vi lyckas använda BSC?

- Jag som införare av BSC med strategikartor som visualiseringsmetod måste få med mig chefer och ledningen av företaget så att metoden blir genomförbar. *”...it is important that the BSC project team have a strong support from management concerning their ambitions and how they may influence the organization.”*<sup>5</sup>.
- Ett sätt att få folk involverade är att det klargörs att BSC inte kommer innebära en högre arbetsbelastning, utan att det kommer vara ett verktyg som tillsammans med strategikartorna stödjer oss för att se att vi jobbar i rätt riktning. *”The most obvious need is to prove that the BSC will not lead to an increased workload, at least not permanently”*<sup>6</sup>.

BSC är väldigt flexibelt då ett företag kan välja själv vad dom vill titta på, vilka termer de vill använda samt vilka nyckeltal som ska mätas. Artikeln styrker detta: *”...we also want to encourage readers to make a conscious choice of terms that is suitable for their own organization”*<sup>7</sup>. Det ska dock tilläggas att då denna metod är lättisam att ta till sig, så kräver den mycket arbete för att den ska användas på rätt sätt, vilket man måste respektera när man väljer att införa BSC med strategikartor som visualiseringsmetod.

---

<sup>3</sup> s. 102

<sup>4</sup> s. 111

<sup>5</sup> s. 123

<sup>6</sup> s. 114

<sup>7</sup> s. 20