

## Balanserade Styrkort inom mitt specialområde – Brand Management

Den stora fördelen med balanserade styrkort (BSC) jämfört med traditionella styrningsmetoder är att fokus ligger på mer än bara de finansiella aspekterna av det styrningen. Inom brand portfolio management har du ofta kunskap om vad du önskar, sett finansiellt, från din produktportfölj.

När man till exempel har som mål att introducera ett nytt varumärke i en redan existerande portfölj av varumärken vet du troligen vilka finansiella mål du har för projektet. Dock kan det vara svårare att klargöra exakt vad som leder till den önskade ekonomiska avkastningen. Det är här som styrkort genom strategikartor kommer in. En av styrkorna är du med hjälp av strategikartor kan följa hur du ska nå önskat finansiellt resultat från lärande och utveckling till det finansiella perspektivet. Vilka interna utvecklingar måste vi som företag göra för att kunna nå våra strategiska mål för den interna processen? Från den interna processen kan man sedan leda vidare det till kundperspektivet och vad man önskar från det nya varumärket i form av kundlojalitet eller ökad kundbas. Precis som i det finansiella perspektivet kan strategin inom kundperspektivet ofta vara känt. När ett nytt varumärke ska skapas eller arbete utförs på ett existerande varumärke finns det redan en vision för hur det ska påverka kundbasen; om du skapar ett nytt varumärke vill du att det ska fylla en lucka i marknaden eller komplettera existerande produkter. Men även om du vet exakt hur du önskar påverka marknaden på vilken du är aktiv med ditt eller dina varumärken kan det ofta finnas oklarheter i vilka processer som kan leda till önskade resultatet, här är balanserade styrkort en verklig styrka då det kan visualiseras med hjälp av strategikartor.

*"They enable discussions about cause-effect relationships when facing strategic decisions, and about possible strategic actions."*

Att jobba med BSC är en levande process där lärdomarna från ett styrkort ska gå in i förbättrandet av framtida styrkort. Om man arbetar med Brand management inom ett house of brands (ex. Procter & Gamble) kommer du säkerligen komma i kontakt med flera styrkort parallellt då varje unikt dotterbolag i kan tänkas ha ett. En potentiell styrka du kan utnyttja då är att kunskaper kan flyttas mellan styrkort över flera olika varumärken i portföljen och på så vis undvika att ett dotterbolag upprepar misstagen som ett annat dotterbolag redan gjort. Även om det är differentierade varumärken arbetar de under snarlika förhållanden och det finns saker att tjäna på det om du arbetar för en lärande organisation

*"As we gain experience in how a new customer database is being used, or how sales are developing in new segments, our assumptions about causal relationships will be confirmed or disproved."*

Det första du skapar när du skapar ett styrkort är något förhållandevis simpelt men innan det börjar användas behöver det härledas till ett mer avancerat styrkort där man bryter ner målen till mätbara värden och vilka handlingar som får oss att nå målet. När man arbetar med varumärken och brand management kommer man ha väldigt mycket data att arbeta med när du gör ditt styrkort vilket kan göra det bättre och lättare att arbeta utifrån. Det kan sträcka sig mellan allt ifrån försäljningssiffror och ekonomisk avkastning till kundlojalitet och skiften i marknadsandelar. Områdets mätbarhet ger strategikartorna en förståelighet där du kan se att A ger B.

*"All employees should see clearly how the company's vision and overall goals affect day-to-day operations."*

## **Synergikarta inom mitt specialområde – Brand Management**

Att jobba med strategiskt med ett varumärke är ofta något som kan sträcka sig över flera år, framför allt om du jobbar med ett större varumärke eller ett företagsvarumärke. Under dessa år av arbete kommer du ha delmål som du uppnår allt eftersom, då kan det vara bra att kunna visa på hur dessa delmål påverkar helheten.

Säg att du jobbar med Microsofts varumärke och vill få det starkare inom en viss kundgrupp, det kommer vara något som kommer ta flera års arbete. Inte nog med att detta mål kommer ha delmål på vägen, ett företag som Microsoft har flera "sub brands" som även de kommer ha mål som förhoppningsvis även dessa hjälper oss nå slutmålet. Vid det här laget börjar man inse att det kan vara bra om man har någon form av hjälpmedel för att visualisera strategin och delmålen påverkan på slutmål och eventuell synergi, det är här som synergikartan kommer in.

I en synergikarta visualiseras delmål kronologiskt och markeras med symboler för att visa på deras prioritet. Resurser som varje mål tar upp kan också visualiseras men den stora styrkan med metoden är möjligheten att visualisera synergier och konflikter. Precis som i strategikartor visualiseras upphov och verkansrelationer i kartan vilket tydliggör vikten av andra delmål, ibland delmål av lägre prioritet men en styrka som strategikartan saknar är förmågan att visualisera konflikter. Om du har ett flertal delmål kan det hända att de inte har synergieffekten man önskar, snarare motarbetar varandra. I detta exempel kanske något som ett Microsoft sub brand gör har en negativ påverkan på de mer prioriterade delmålen där någon form av omstrukturering behöver göras för att undvika detta. När strategierna blir komplicerade är det väldigt kraftfullt för slutresultatet att kunna fånga upp alla aspekter och visualisera dem.

*"The main advantage of the synergy map in this case was that it helped management teams to systematically identify interdependencies between their strategic goals, after having established their sequence."*

Externa faktorer är alltid en faktor att ta i beaktning när man jobbar med varumärken. Även om du kan planera väl utarbetade strategiska mål är du känslig för yttre omständigheter. I fallet med Microsoft kan arbetet med att stärka deras varumärke skadas kraftigt eller helt gå om intet mycket beroende på yttre omständigheter, så som mediebevakning eller en förändrad yttre bild av ett konkurrerande företag inom målgruppen där man önskar stärka sitt varumärke.

Dessa faktorer går självfallet inte att beräkna med någon precis säkerhet men man kan ta dem i beaktning när man utformar sin strategi. I en synergikarta sammanställer du samtliga relevanta externa faktorer och visualiserar i vilket delmål de är en potentiell risk, eller i vissa fall en positiv faktor, och diskuterar samt nedtecknar hur man besvarar dessa om de inträffar.