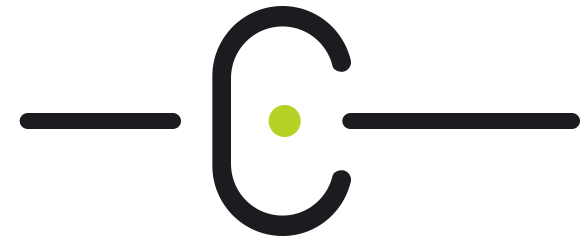


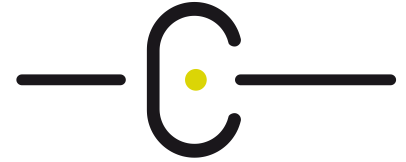
INTERNATIONAL CENTER FOR INNOVATION

THE EUROPEAN UNION
The European Regional
Development Fund
Investing in your future



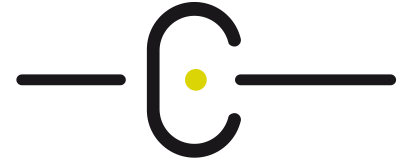
Aalborg Universitet
Fibigerstræde 16
DK-9220 Aalborg
T: +45 9940 8987
F: +45 9815 3040
www.ici.aau.dk





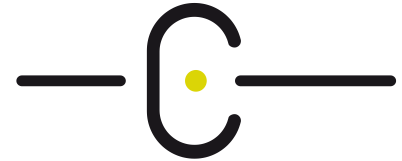
Forsknings og udviklings samarbejde med WiB

- Kristin Falck Saghaug, MA Theology, Research fellow
E-mail: kfs@production.aau.dk
- Peter Lindgren, PH.D. MA Business Economics, Ass. Prof.
E-mail: pel@production.aau.dk



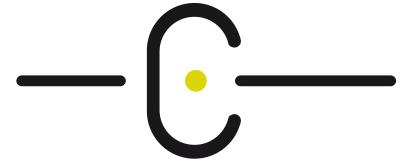
Program

- Intro til vort forskningsprojekt om Blue Ocean - programskitse
- Strategilærredet et værktøj fra Blue Ocean
- at dere /I i begynder at arbejde med værktøjet og skaber en værdikurve for at få et billede af jeres position på markedet lige nu.



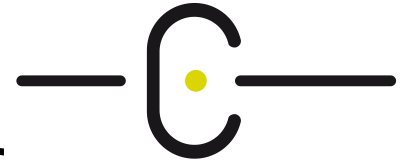
Oplæg til vækstsamlinger

- **FØRSTE VÆKSTSAMLING – KVINDER INNOVATION OG VÆKST – 16-17 SEPTEMBER I DANMARK :**
- At *tænke* anderledes = hvordan arbejde med at virksomheden får en unik position
- Intro til det strategiske lærred. Det først udkast af værdikæden i strategilærredet laves - traditionelt in side/ out perspektiv - en modificeret brug af Blue Oceans strategilærred .
- **ANDEN VÆKSTSAMLING – MARKEDET OG INTERESSEENTERNE - 18-19 NOVEMBER I SVERIGE :**
- Opfølgning på det strategiske lærred med et "out/side in" perspektiv – modificeret brug af flere Blue Ocean værktøjerne (fx fire felts matrix, seks veje)
- Arbejde med det **nye** strategiske lærred
- **TREDJE VÆKSTSAMLING – VIRKSOMHEDENS VÆRDIER - 10-11 FEBRUAR I NORGE :**
- Meningsfulde værdier og vækst – implementering og operation
- Opdage skjulte værdier og find dine potentielle nye kundegrupper og netværk - uudnyttet potentiale .
- Hvad er meningsfulde værdier? -



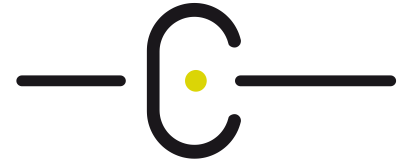
Forts. oplæg til vækstsamlinger

- **FJERDE VÆKSTSAMLING - INNOVATION OG FORRETNINGSUDVIKLING – AUGUST 2010 I DANMARK:**
- Hvad er en forretningsmodel? Faser i udviklingen af en ny forretningsmodel og typer af modeller.
- *Findes der en kvindelig forretningsmodel? Det socialt ansvarlige og relationelle som særlig forretningsmodel?*
-
- **FEMTE VÆKSTSAMLING – GODT KØBMANDSKAB – NOVEMBER 2010 I NORGE:**
- Innovation af forretningsmodel og Innovation leadership - Hvordan kan man innoverer en ny forretnings model?
-
- **SJETTE VÆKSTSAMLING – VEJEN TIL VIDERE VÆKST – FEBRUAR 2011 I SVERIGE:**
- Implementering og operation – at komme videre med tegningerne til de nye forretningsmodeller og ens nye værdikurve.



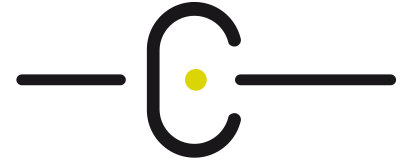
der er fundamentalt set to typer af mennesker...





Introduktion til Strategilærredet – baggrund i et forskningsprojekt om Blue Ocean strategien som er "anderledes"

- En af verdens mest solgte strategi-bøger: The Blue Ocean Strategy (Chan Kim and Mauborgne 2005)
- <http://www.blueoceanstrategy.com>
- Strategisk tilgang og metode, som er udarbejdet på baggrund af undersøgelser af 150 "blå oceaner", mere end 30 industrier, og som har opstået i løbet af de sidste 120 år.
- Primære pointe: Hvorvidt et nyt marked og succes blev skabt, afhæng ikke af industrien, virksomheden, organisatoriske forhold, i visse tilfælde end ikke af produktet som sådan, men af **Strategiske træk som indbefatter evnen til at skabe et nyt marked, uden konkurrence - et Blåt Ocean**
- Vort forskningsspørgsmål: Er det muligt at anvende Blue Ocean – strategien i virkeligheden?



Red Ocean - Strategi

Konkurrer på det eksisterende marked

Slå konkurrenterne

Udnyt eksisterende efterspørgsel

Foretag værdi/omkostningsafvejning

Ret hele en virksomheds system af aktiviteter ind på det strategiske valg mellem differentiering **eller** lave omkostninger

Blue Ocean - Strategi

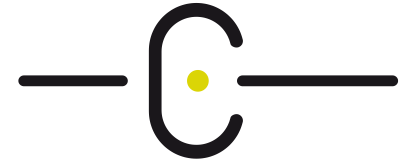
Skab marked uden konkurrence

Gør konkurrencen irrelevant

Skab og fasthold ny efterspørgsel

Bryd med værdi/omkostnings-afvejningen (værdiinnovation)

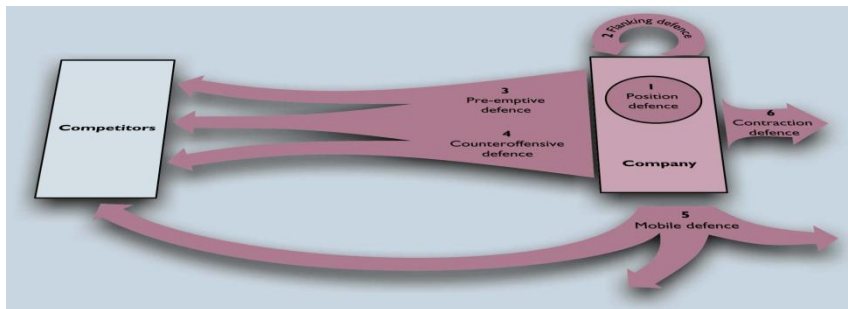
Ret hele en virksomheds system af aktiviteter ind på at gå efter differentiering **og** lave omkostninger samtidig



Betydningen for synet på ens konkurrenter

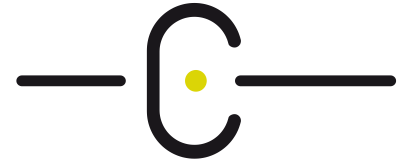
Metaforisk: kriger

- En fjende som skal bekæmpes
- De billeder som betragter ens konkurrenter med er fjendtlige



Metaforisk: sejler (ven?)

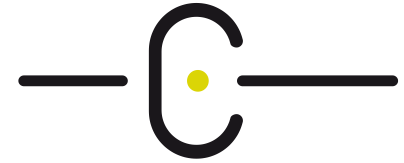
- En potentiel samarbejdspartner
- De billeder som man betragter konkurrenterne med viste sig i yderste konsekvens qua brugen af BO-værktøj at potentielt være partnerskabende qua et muligt "tredje" produkt-



Blue Ocean strategiens kerne er
Værdi - Innovation
– opfattelsen af hvad der har værdi for kunden
bliver central



Source: www.wulffmorgenthaler.com

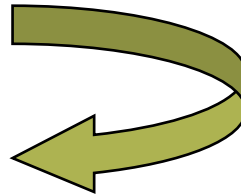


Værdi-innovation

Dvs. både:

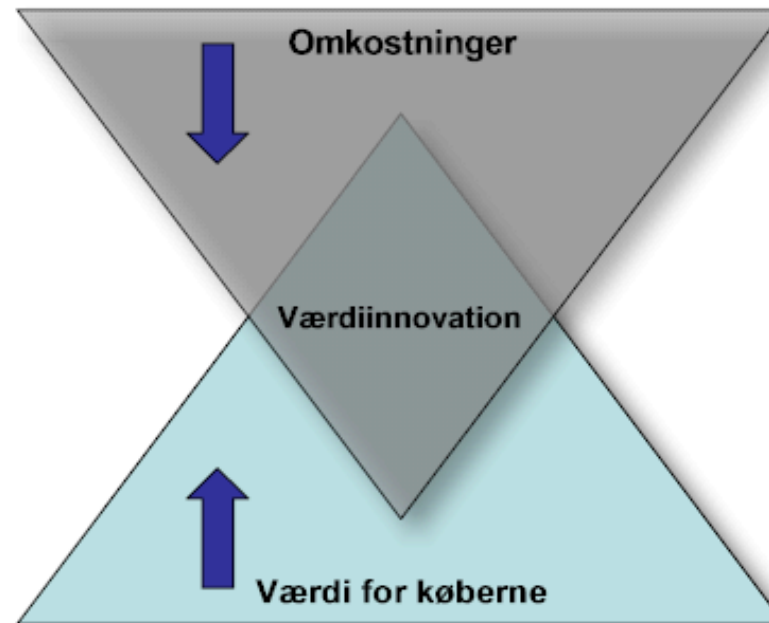
-Sænke omkostninger!

-Øge værdi!



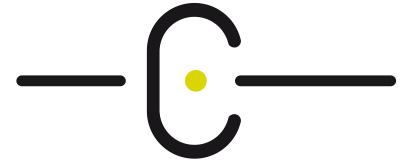
Ved at:

-Se ud over sædvanlige
markedsgrænser

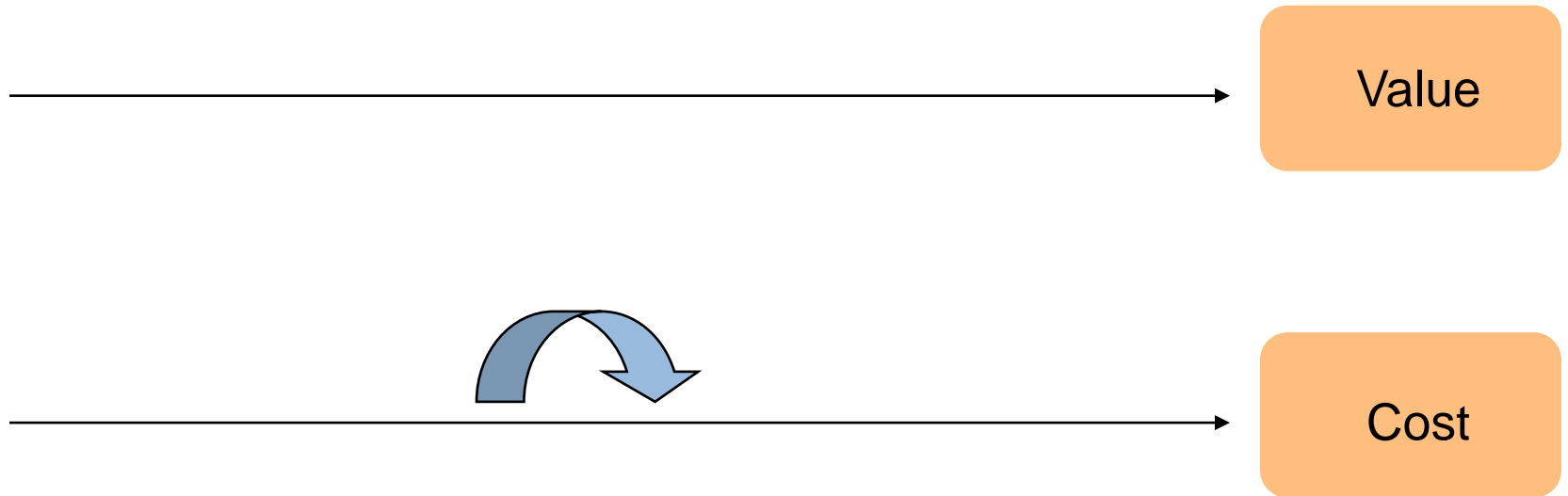


Kilde: Blue Ocean Strategy - Chan Kim og Renée Mauborgne

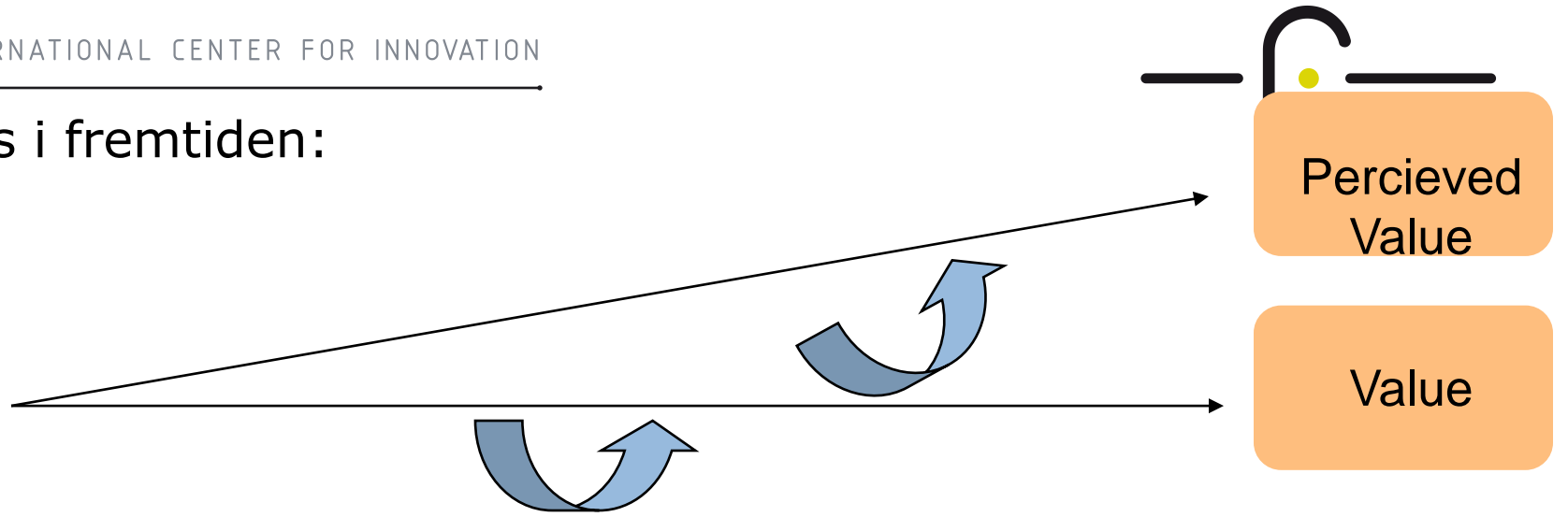
Satsning på differentiering og lave omkostninger samtidig



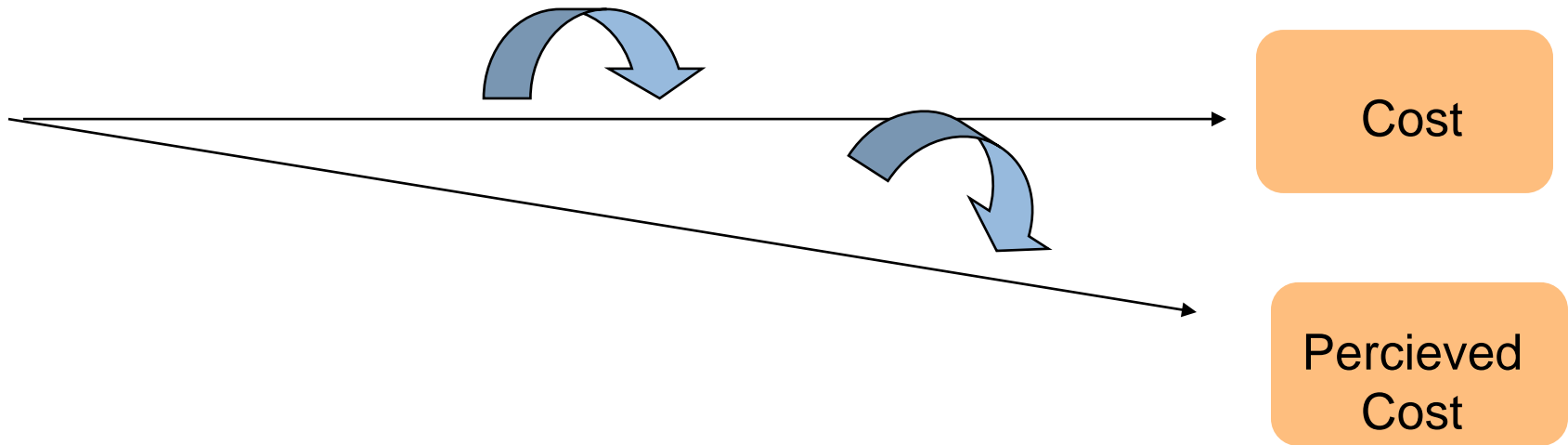
Fokus i dag i mange virksomheder!



Fokus i fremtiden:



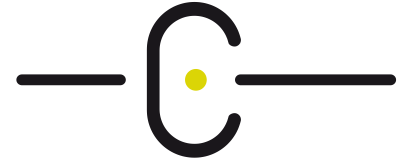
The New Innovation Focus





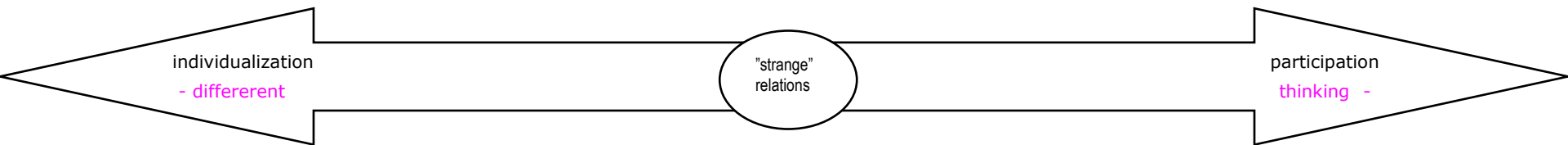
Hvilke virksomheder har skabt det blå ocean gennem værdi - innovation?

- Cirque du Soleil – cirkus og teater
- Swatch – fra funktionel og discount til emotionel og modepræget industri
- NovoPen – fra lægernes behov til brugernes behov
- Curves – fitnesskæde for kvinder
- Cemex – cement og fest i Mexico
- Apple – fra Napster, Kazaa, til iPod og iTunes
- Starbucks
- Yellow tail
- Ryan Air
- Andre eksempler? Nogle nordiske virksomheder i kender?



Betrakter man værdiinnovation som anderledes tænkning handler det om at skabe nye og mærkelige relationer

Fortolkning af Paul Tillich's (1951) polaritet "individualization and participation" lavet som model ift at tænke anderledes og vægtlægge situationens både /og



(Lindgren & Saghaug
2008)



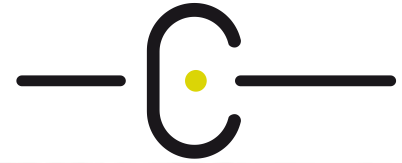
Hvad slags værktøj/redskab er Strategi lærredet

Tre formål:

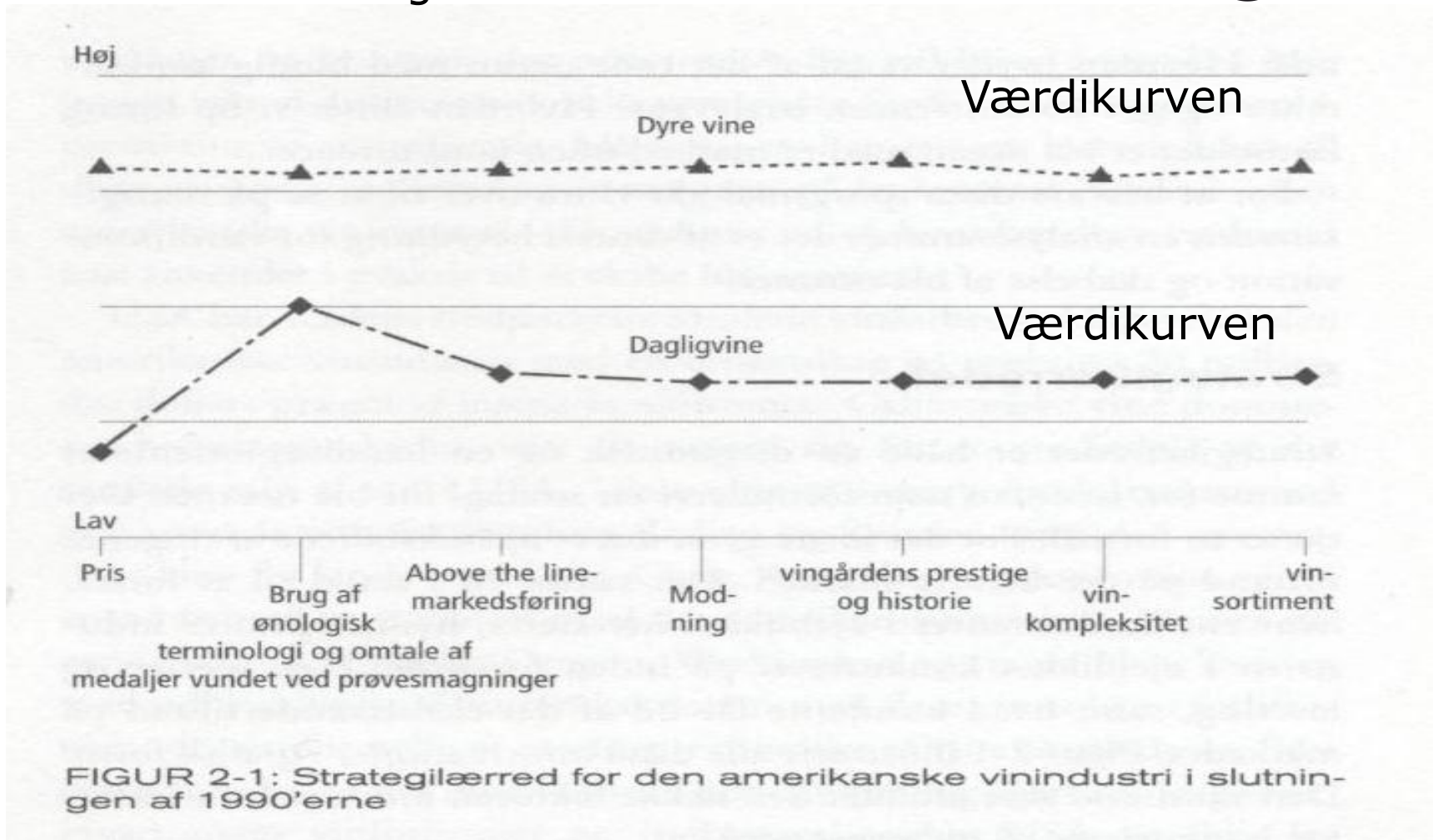
Diagnose: Hvor er ens marked og konkurrenter nu?

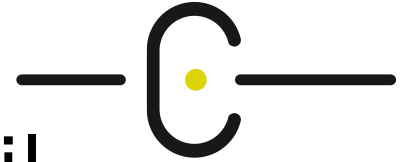
Handling: skaber et "kort/kart som kan give et afsæt ift. at planlægge en ny strategi: Hvor skal vi hen?

Visualisering: af situationen nu og potentielle nye værdikurver.



Nuværende strategilærred





Strategilærredet – Yellow Tail

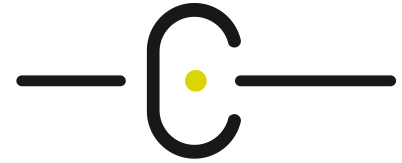
Hård konkurrence, både på dagligvare-vine og dyre vine – alle konkurrer om det samme og de samme kundegrupper

Hvad gjorde "Yellow Tail"?

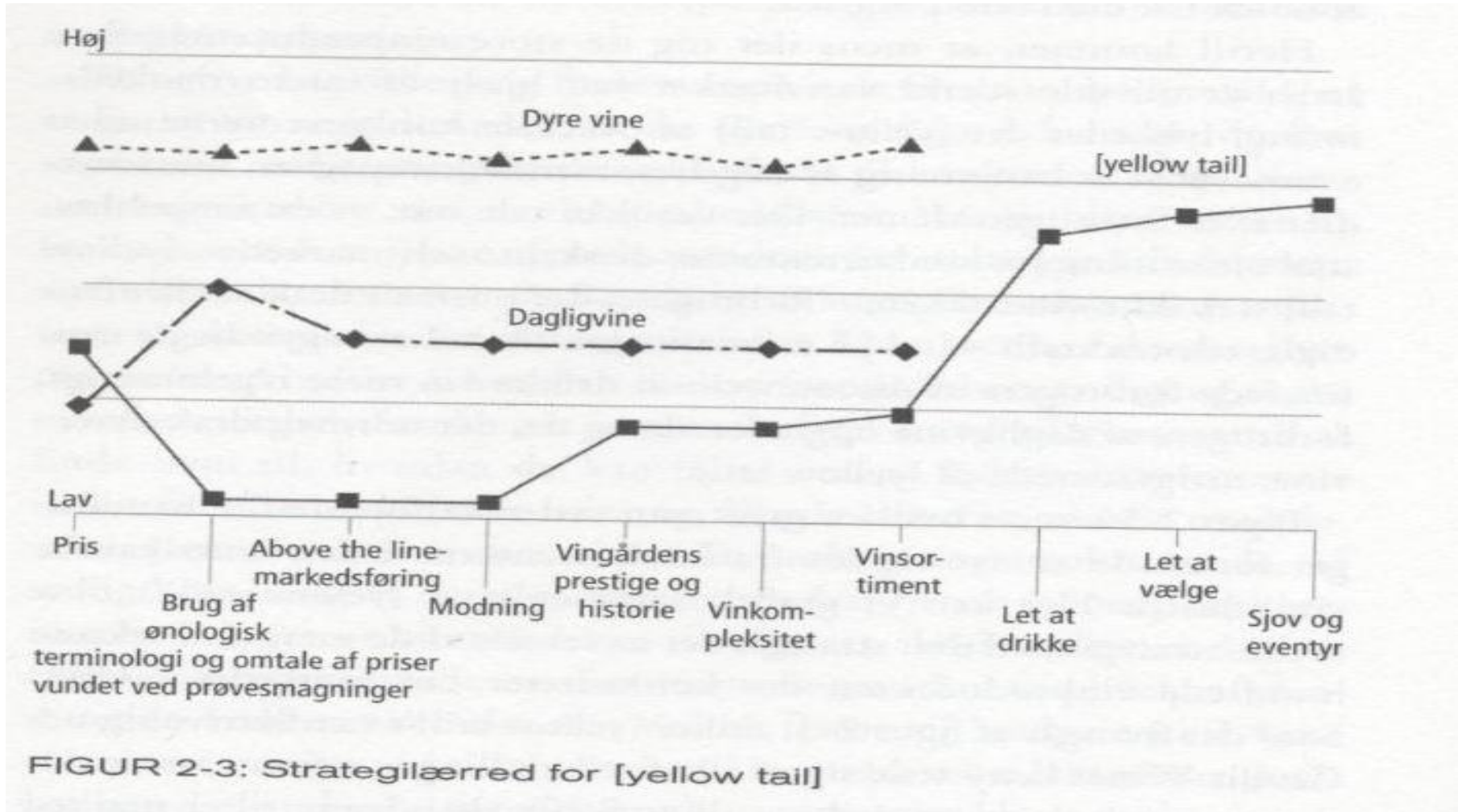
1. Fokus fra konkurrenterne til alternativerne
(se på al alkohol omsætning)

2. Fra kunderne til ikke kunder
(se på ikke – vindrikkere og deres præferencer)

Dvs. problemet, markeder og kunderne omdefineres

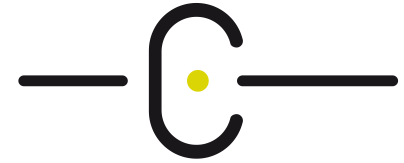


Det nye strategilærred



Bemærk: Værdiinnovation

Kilde: Blue Ocean Strategy s. 44



- Samarbejde om at lære strategilærredet...



Opgave: At skabe det *nuværende* strategiske lærred

"Fortæller" - virksomhed og navn :.....

"Opponent" - virksomhed og navn:.....

Fase 1: Du kan begynde med at skrive værdier - (konkurrentfaktorer) op, give dem mellem 0-10 point og skrive dem ind i skemaet her, og så gå videre til næste side, eller du kan lave/lage værdikurven direkte i skemaet på næste side.

Værdifaktorer	Din virksomhed	Konkurrent 1	Konkurrent 2	Konkurrent 3	Konkurrent 4
Konkurrencefaktorer (KF)					
KF 1					
KF 2					
KF 3					
KF 4					
KF 5					
KF 6					
KF 7					
KF 8					
KF 9					

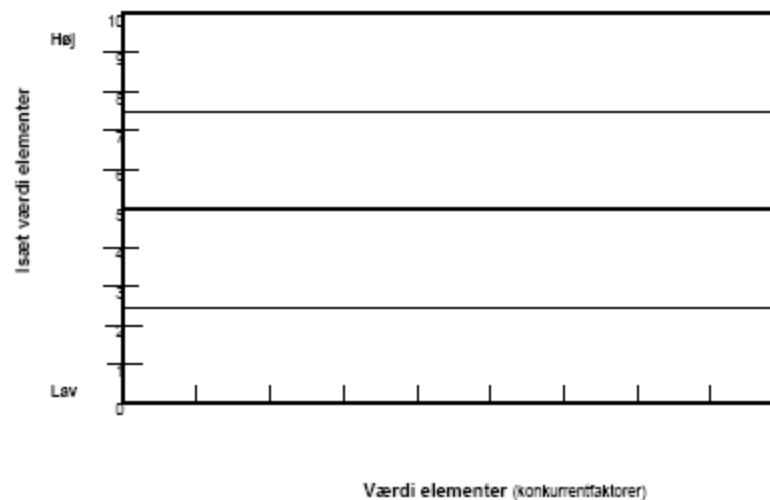
Husk at det er forskningsmateriale! Aflever Strategilærreder med firmanavn til Kristin under Vækstsamlingen, alternativt send til Kristin Falck Saghaug, ICI (www.ici.aau.dk), Aalborg Universitet, Fibigerstræde 16, 9220, Aalborg, Danmark . Med hensyn til **Hjemmeopgave:** Scan Strategilærredet og send det til kfs@production.aau.dk inden **1. Oktober 09**.

At skabe det *nuværende* strategiske lærred

"Fortæller" - virksomhed og navn :

"Opponent" - virksomhed og navn:

Fase 2: tegn værdierne ind og skab/skab værdikurven



NB!

Husk "dit" firmas navn og jfarve:

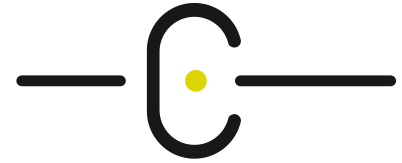
Konkurrenter: navn og farve;.....

.....

Husk at det er forskningsmateriale! Aflever Strategilærreder med firmanavn til Kristin under Vækstsamlingen, alternativt send til Kristin Falck Saghaug, ICI (www.ici.aau.dk), Aalborg Universitet, Fibigerstræde 16, 9220, Aalborg, Danmark . Med hensyn til **Hjemmeopgave:** Scan Strategilærredet og send det til kfs@production.aau.dk inden **1. Oktober 09**.

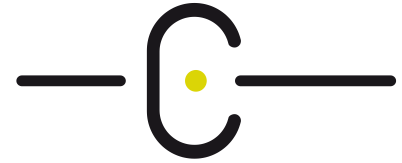


Eksempler på relevante konkurrentfaktorer i forhold til at skabe strategilærredet	
Industri	Konkurrentfaktorer
Turisme	Pris, vejr, kultur, alternative kultur, historie, natteviv, arkitektur og muligheder for sport og aktiviteter med mere.
Vin	Pris, ønologisk terminologi i kommunikationen, marketing, vingårdens prestige, vinenes kompleksitet og kvalitet med mere.
Fly	Pris, mad, lounges, sædvalg muligheder, destinationsmuligheder, venlig service, hastighed med mere.
Helseklubber	Pris, redskaber, workout tid, infrastruktur, omgivelser, kønsforhold med mere.
Bus	Købsomkostninger, vedligeholdelsesomkostninger, korrosion, brændstof forbrug, miljø venlighed, design, kunde venlighed med mere.
Frisører	Pris, reservation, ekstra services, muligheder, hygiejne, tids besparelser, performance med mere.
Finansielle services - offline	Pris, risk management, fleksible betalingsformer, hastighed, relationship management, nem at anvende, viden med mere.
Finansielle services - online	Pris, elektronisk data udveksling, real time handel, kunde support, websidens attraktivitet, hastighed, nem at anvende, præcision, sikkerhed med mere.
Flyvevåben – militær	Pris, design tilpasning, våben tilpasning, mission tilpasning, agilitet, stealth, vedligeholdelse, STOVL med mere.
Cirkus	Pris, stjerne performance, dyre shows, multiple arenaer, humor, farlighed, unikke venter, teamer, multiple produktioner, artistisk musik og dans med mere.
Teleindustri	Opkalds omkostninger, chat omkostninger, SMS funktionalitet, mobilitet, add-on services, platforme, video services med mere.

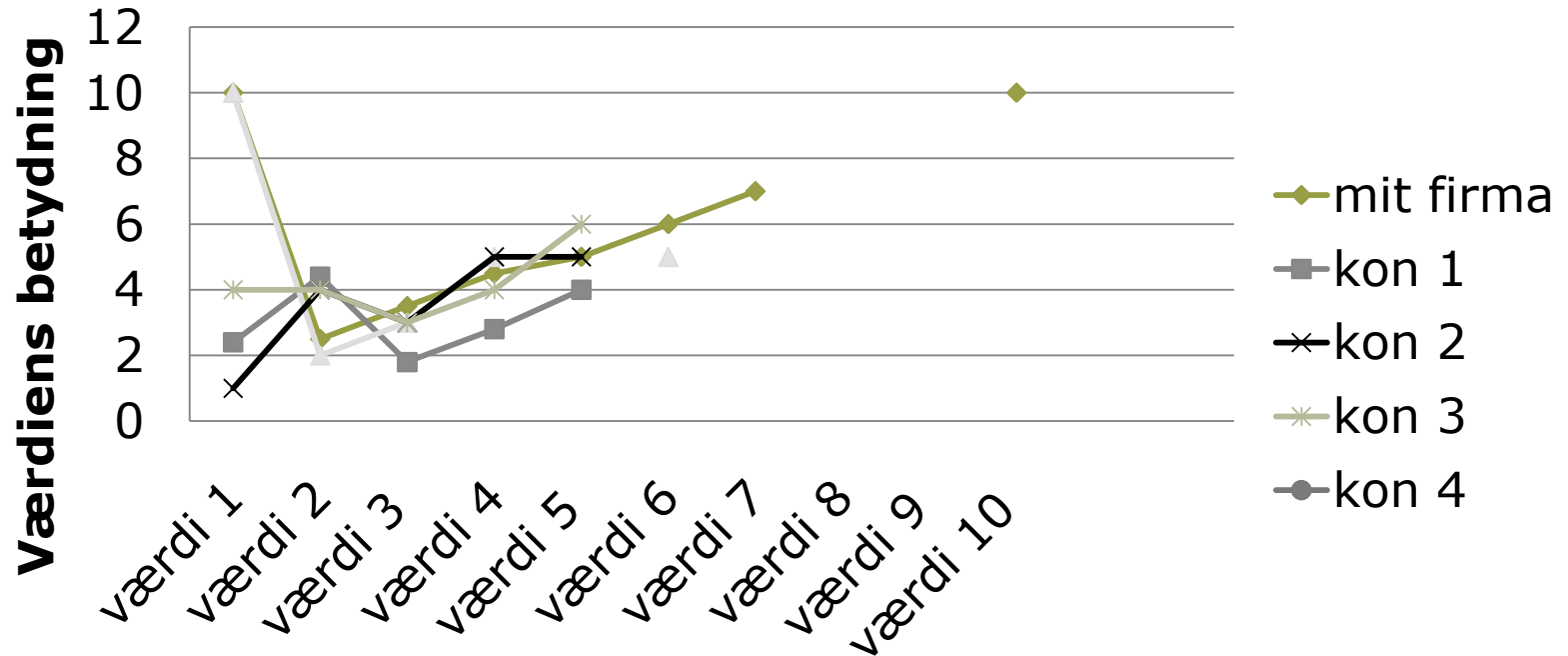


Opgave – At tegne virksomhedens strategilærred

- Tegn jeres strategilærred – sammenlign din forretning med konkurrenternes/industrien.
- To og to – Hvor den ene fortæller om sin virksomheds værdier og konkurrenternes og den andre noterer værdier i SL-
- skift roller efter ½ time.
- (Vi blander os efter 15 min så vi sikrer at I både får jeres egne og konkurrenternes værdier med)
- Max 10 værdier
- Husk at vi i forskningsgruppen skal bruge alle jeres udkast- det er meget vigtig da det er vort forskningsmateriale – så kast det ikke selv om du måtte synes at det ikke er godt. Alt er godt!
- Husk at skrive virksomhedsnavn på



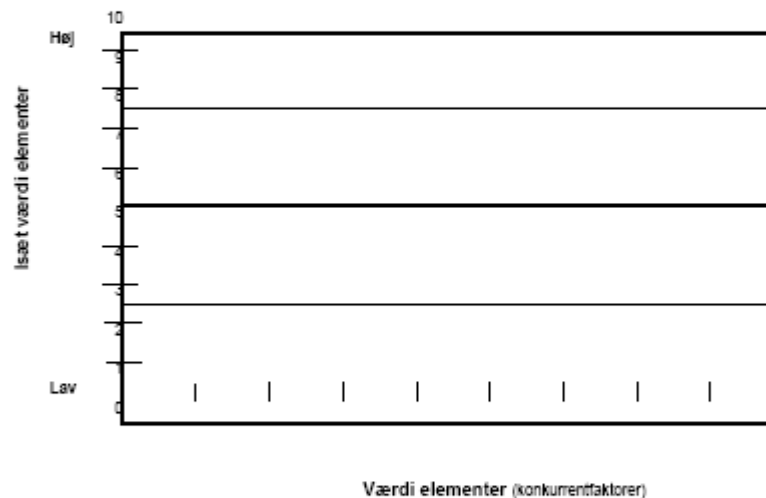
Strategi-lærred for xxx



- Lav Strategilærred selv, men spørg også nogen af jeres kunder ift. hvordan de opfatte jeres værdier
- Mens dere/I/ni arbejder med værdier hjemme- så begynd å/at tænke lidt over og identificere hvor din strategi kan ændres/forandres – se efter huller og muligheder for differentiering.
- Hvad nu hvis...?!
- OK at bruge Excel - regneark strategilærredet
- **Vigtig!** Scanne og sende til kfs@production.aau.dk inden **1.Okt. 09.**

Hjemmeopgave : det *nuværende* strategiske lærred for **min** virksomhed

- a) her vægtlægger vi at det handler om **kundens** værdier – et udefra perspektiv. Så det handler om at du tager hjem og tænker over disse værdier yderligere ved at tale med og undersøge ift. egne kunder. Hvilke værdier mener de er centrale i din virksomhed?
 b) Prioriter de værdier som kommer frem i forhold til hvad du vurderer som vigtigst, max 10.
 c) Scanne og sende SL til forskerne i ICI i løbet af 2 uger til mailadresse: kfs@production.aau.dk



NB!

Husk dit firmas navn og farve:

Konkurrenter: navn og farve:.....

Husk at det er forskningsmateriale! Afløber Strategilærredet med firmanavn til Kristin under Vækstsamlingen, alternativt send til Kristin Falck Saghaug, ICI (www.ici.aau.dk), Aalborg Universitet, Fibigerstræde 16, 9220, Aalborg, Danmark . Med hensyn til **Hjemmeopgave:** Scan Strategilærredet og send det til kfs@production.aau.dk inden **1. Oktober 09.**