

Strategisk løft til iværksættere

Af Kirsten Lehm Direktør, Syddanske Forskerparker og Sönke Schröder Partner, Managers' Hotline

Udgivet via Managers Hotline A/S, nu henrikwbendix.dk A/S, 2006

Fakta

15 udviklings-virksomheder inden for højteknologi, software, rådgivning m.v., alle iværksættere med vidt forskellige forudsætninger og historie. Men med det fælles ønske at få styrket deres forretningsmæssige profil og kompetence.

Indsatsens fokus: Skærpet kompetence indenfor forretningsudvikling gennem analyse af markedsmuligheder samt organisations- og personaleudvikling.

I samarbejde med Syddanske Forskerparker, Odense og Sønderborg gennemførte vi 15 forskellige udviklingsforløb der gav iværksættervirksomheder et strategisk løft.

For hver virksomhed gennemførtes et skræddersyet intensivt forløb af 2-3 måneders varighed. Sammenlagt strakte hele projektet sig over 9 måneder fra juli 2001 til marts 2002.

Forløb

Erfaringerne fra et konkret forløb kan illustrere indsatsen: Nedgangen i .com branchen havde sat sine spor. Forretningsgrundlaget som ledende udviklingshus af software til en af de store internet portaler var begyndt at smuldre. Virksomheden havde indtil nu haft næsen i sporet og med succes udviklet førende teknologiske løsninger. Men nu begyndte de langsigtede forretningsmæssige overvejelser for alvor at presse sig på. Og de var ikke helt nemme at få hold på.

Behovet for en re-orientering var erkendt. Men hvad var de potentielle muligheder? Hvordan skulle forretningsudviklingen gribes an? Og ikke mindst, hvad udgjorde den kompetence, som skulle udgøre grundlaget for en ny strategi?

Indledningsvis koncentrerede forløbet sig om sparring på de forretningsstrategiske overvejelser. I en workshop blev virksomhedslederen og hans bestyrelsesformand udfordret på deres egen opfattelse af virksomhedens strategiske situation, herunder egne kompetencer og markeds-muligheder. Netop denne afklaring omkring entreprenørens egen interesse og ambition var en vigtig forudsætning for det videre arbejde. Et medarbejderseminar med fokus på virksomhedens vision udmynkede så efterfølgende i den reviderede strategi på en måde, så medarbejdere og ledelse nemmere kunne trække på samme hammel i dagligdagen.

Erfaringer

Iværksættervirksomhedens lille størrelse, med kun en håndfuld medarbejder og virksomhedslederen som omdrejningspunkt gjorde udviklingsarbejdet meget konkret. Læringen på det personlige plan udgjorde en kerne i forløbet. Og ikke mindst forståelsen for nødvendigheden i en gang imellem at stoppe op og sætte nye milepæle for virksomheden. Det viste sig generelt for projektet, at mange iværksættere havde svært ved at træffe beslutninger ud fra deres strategiske overvejelser og havde vanskeligt ved at omsætte dem i konkrete fremadrettede handlinger. Ikke så underligt måske, når det er produktudvikling og teknologi, iværksætterne oftest brænder for. Paratheden til at skue ud

over produkter og udvikling og interessere sig for markedet som helhed og de muligheder, der byder sig kommer derfor ikke sjældent i anden, eller tredje række.

Ved at udfordre virksomhedslederne på deres ideer og forestillinger har forløbet tvunget dem til at vurdere deres forretningsmodel og skærpet deres bevidsthed omkring strategisk tænkning. Desuden har forløbet givet dem en række praktiske og overskuelige ledelsesværktøjer at arbejde videre med.

Forløbet har medvirket til enten at styrke den eksisterende forretningsstrategi hos iværksætter-virksomhederne eller at pege på udviklingsmuligheder, den enkelte virksomhedsleder og dennes sparringspartnere i ejerkredsen er nødt til at tage stilling til.