

Sus og Dus a/s

IQ-undersøgelse, ståsted og udfordringer - et diskussionsoplæg



S&D

Kort virksomhedsbeskrivelse

Projektets baggrund og idé

UMT har i 2007 været i dialog med 45 af branchens virksomheder:

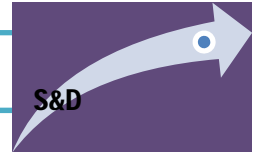
- Lederne ældes
- Kompetence til globaliseringen?
- Det kniber med innovation
- Ikke unge nok til branchen

UMTs strategi for 2007 - 2010

1. Øge innovationen i branchen
2. UMT + Væksthuset => KIS

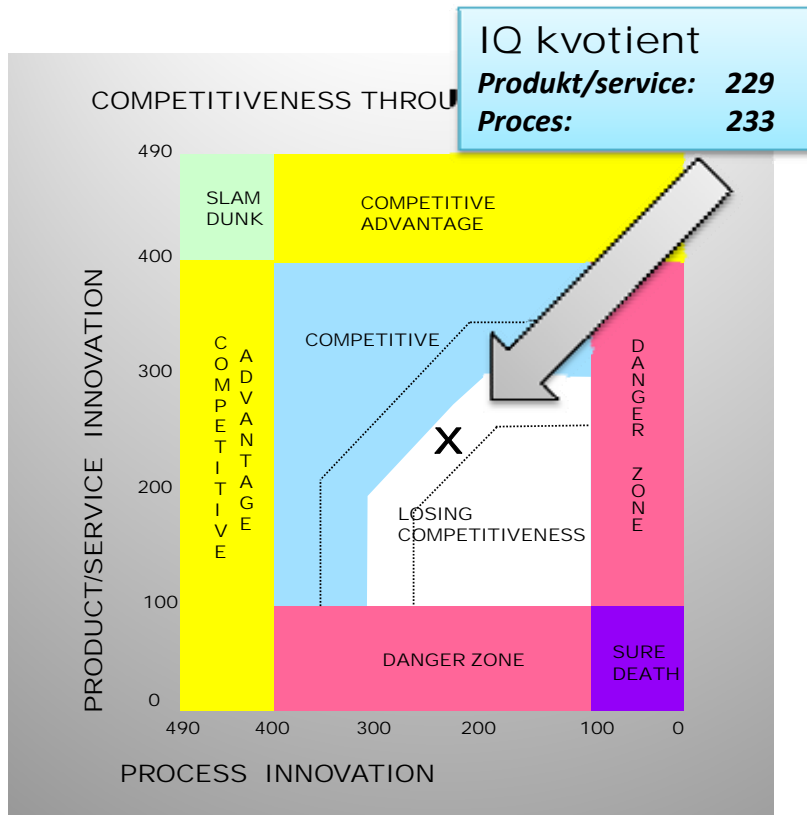
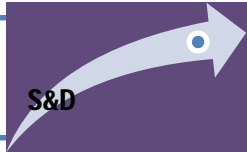


IQ-undersøgelse: Hvor står vi - situationsanalyse



1. Ståsted helt overordnet: IQ-kvotienten
2. Ståsted i dybden, strategipaletten rundt: De 7 S-er + 1
3. Ståsted: De 10 vigtigste innovationsfærdigheder

1. Ståsted helt overordnet: IQ-kvotienten

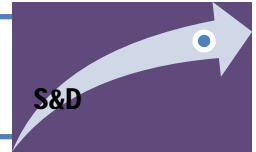


IQ undersøgelse - Sus og Dus a/s														
Scores - produkt/serviceinnovation														
Strategi	Struktur		Systemer		Stil-ledelse		Stab		Shared Val	reSourceer				
1a	4,5	2a	4,3	3a	2,5	4a	4,7	5a	5,5	6a	4,9	7a	3,8	
										13a	4,7	14a	3,1	
										20a	6,3	21a	4,6	
										27a	5,1	28a	5,3	
										34a	4,4	35a	5,0	
										41a	5,5	42a	4,6	
										48a	5,5	49a	3,7	
										I alt	36,4	I alt	30,1	
Scores - procesinnovation														
Strategi	Struktur		Systemer		Stil-ledelse		Stab		Shared Val	reSourceer				
1b	4,5	2b	3,8	3b	2,4	4b	4,3	5b	5,6	6b	5,1	7b	3,6	
8b	6,3	9b	5,5	10b	2,6	11b	7,2	12b	5,6	13b	4,8	14b	3,0	
15b	3,4	16b	4,1	17b	4,1	18b	4,7	19b	5,6	20b	7,3	21b	4,7	
22b	3,3	23b	5,8	24b	4,5	25b	6,2	26b	4,1	27b	5,7	28b	5,2	
29b	5,2	30b	4,8	31b	3,7	32b	6,1	33b	3,1	34b	5,0	35b	5,5	
36b	5,7	37b	3,9	38b	5,8	39b	4,7	40b	4,5	41b	5,8	42b	5,2	
43b	5,2	44b	3,1	45b	3,7	46b	5,4	47b	3,9	48b	5,7	49b	3,9	
	I alt	33,6	I alt	31,0	I alt	26,8	I alt	38,6	I alt	32,4	I alt	39,4	I alt	31,1
Samlet Score 233														

Diskussionspunkter

- Konkurrencen er behård lige midt på det "røde ocean"
- Hvor står branchen og hvor er hovedkonkurrenterne placeret?
- Samme focus på begge dimensioner?
- Differentiering i forhold til markedet – 3 vigtigste styrker?
- Hvor ligger de andre afdelinger/divisioner i konkurrencen
- Hvad betyder synergierne mellem afdelingerne?
- Hvad betyder de globale aktiviteter?

2. Ståsted i dybden, strategipaletten rundt: De 7 S-er + 1



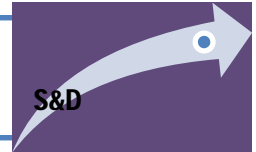
Hele organisationen skal have et målrettet *innovationsfocus*. Strategipaletten er værktøjet:

1. **Strategi og formål**: Formuler en strategi for innovation, og stil krav om innovationsmål til alle ledere
2. **Struktur**: Etabler tværfunktionelle teams, og teams målrettet mod produkt og -procesudvikling
3. **Systemer og Processer**: Etabler belønningssystemer for Kreativitet og Innovation. Vurderings-systemer og processer for ideer og idegenerering
4. **Stil og lederskab**: Stimuler risikovillighed hos medarbejderne. Særligt focus på specielt kreative medarbejdere
5. **Stab**: Forandringsagenter og forandringshelte udpeges. Træningsprogrammer i kreativitetsteknikker og kreativ problemløsning
6. **reSoucer**: Invester tungt, men velovervejet, i produkt og -organisationsudvikling. Praktiser vidensdeling og "organisatorisk læring"
7. **Shared Values**: Formuler værdigrundlaget i overensstemmelse med innovationsmålet og den innovative organisation. Organisationskulturen skal være gennemsyret af innovation på alle pladser, hver dag.
8. Systematisk og afstemt focus på de 7 S-er resulterer i organisatorisk balance og fremdrift og dermed det 8. S: **SP – Strategisk Performance**



Alle strategipalettens S-er har et klart og fremadrettet budskab

2. Ståsted i dybden, strategipaletten rundt: De 7 S-er + 1

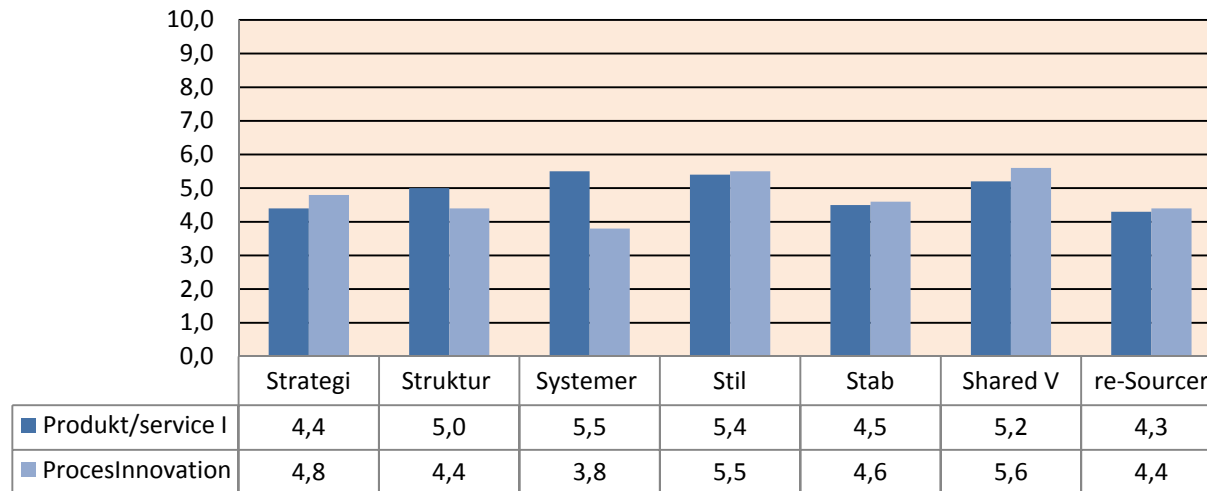


Scores viser "vi er på vej". Der scores højest på værdier og det ledelsesmæssige. Systemsiden er lavest. Strategisiden er pænt med.

Hvad er godt og hvad er skidt:

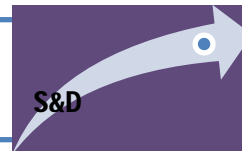
- Scores større end 7 er godt,- vi har det, vi gør det
- Scores mellem 3 og 7,- vi er på vej
- Scores under 3, - problematisk

Scores: Strategipalette de 7S-er + 1



Hvor ligger de 3 største udfordringer?

3. Ståsted: De 10 vigtigste innovationsfærdigheder



De 4 hovedpunkter:

1. Strategi og ressourcer
2. Sætte mål og belønne
3. Styrke og træne kreative færdigheder
4. Innovationskultur

Positioneringsdiskussionen tager afsæt i 10 nøglespørgsmål

Strategi og reSsourcer

1. Har vi en vision for Innovation, hvis ja, skal den revideres? (spm. 4 - Stil)
2. Har vi en strategi for Innovation, som alle forstår, hvor står vi, hvad vil vi? (spm. 1 - Strategi)
3. Har vi allokeret ressourcer til at realisere vore I-mål? (spm. 42) - reSourcer

Sætte mål og belønne

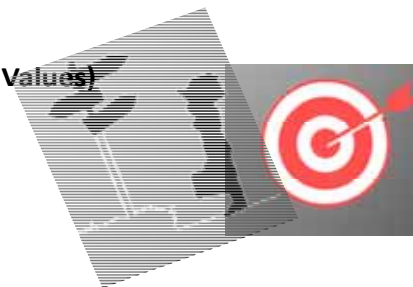
4. Hvordan ser det ud med I-målsætninger for lederkredsen? (spm. 15 - Strategi)
5. Hvordan ser det ud med I-målsætninger for de øvrige ansatte? (spm 29 - Strategi)
6. Belønner vi I-indsats godt nok? (spm. 3 - Systemer)
7. Fejrer vi vore I-successer? (spm. 10 - Systemer)

Styrke og træne kreative færdigheder

8. Træner og udvikler vi kreative og innovative færdigheder? (spm. 26 - Stab)
9. Bruger vi kreative teknikker? (spm. 33 – Stab)

Artefakter og kultur

10. Er kulturen Innovativt orienteret – hele tiden? (spm. 34 – Share Values)

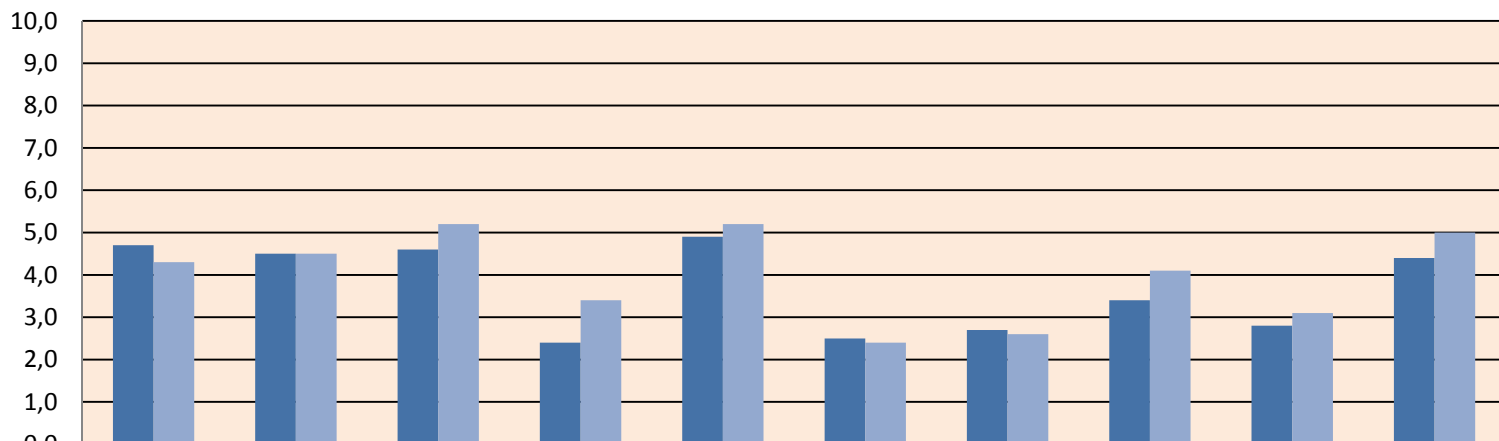


3. Ståsted: De 10 vigtigste innovationsfærdigheder



Scores afviger væsentligt fra de mere homogene tal i strategipaletten.
 Tallene bekræfter den stærke kultur og et solidt focus på det styringsmæssige (strategi og vision). Arbejdet med at styrke det kreative og de innovative færdigheder er den store udfordring.
 Overraskende er målsætningsiden for de ansatte, som scorer højt. Kan det være korrekt?
 Er der variationer internt mellem de forskellige forretningsgrene.

Scores: De 10 vigtigste innovationsfærdigheder



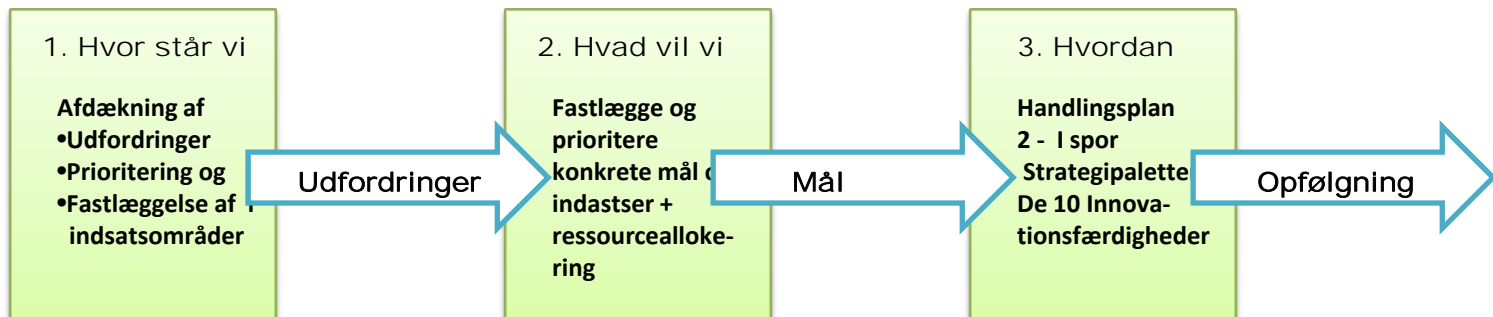
■ Produkt/service Inn.	4,7	4,5	4,6	2,4	4,9	2,5	2,7	3,4	2,8	4,4
■ Proces Inn.	4,3	4,5	5,2	3,4	5,2	2,4	2,6	4,1	3,1	5,0

Next steps – Sæt turbo på Innovationen

S&D

Formålet med: Hvor står vi – fasen, er at diskutere den nuværende situation og afdække de udfordringer, som Sus og Dus står overfor, i prioriteret rækkefølge.

Herefter skal ledelsen afgøre, hvorledes processen gribes an i de næste trin. Denne del tage af sæt i de 3 hovedfaser:



Væsentlige elementer i modellen er :

1. Nedsættelse af styreteam
2. Særskilt plan for træning i idegenerering og innovationsteknikker



Planlægningskema - *STRATEGI*

	Hvor står vi? Score	Hvad vil vi? Hvad er vores mål?	Hvordan		
			Hvad skal gøres?	Af hvem?	Hvornår? Tidsramme.
Spørgsmål 1a. Har vi en fastlagt og velfungerende strategi for produkt/service Innovation, som alle ansatte forstår?	5,8				
Spørgsmål 8a. Er vi markedsorienterede - tæt på kunderne og deres behov?	7,2				
Spørgsmål 15a. Kræver vi, at relevante ledere har mål for innovation, og følger vi op?	3,3				
Spørgsmål 22a. Tester vi alle produkter/services for deres markedsmønelighed/stade på livscyclus, hver 18. måned	3,9				
Spørgsmål 29a. Kræver vi at relevante ikke ledende medarbejdere, har mål for innovation, og følger vi op?	4,8				
Spørgsmål 36a. Bruger vi "speed" strategier til udvikling af nye produkter og services	4,3				
Spørgsmål 43a. Ved vi hvordan vi proaktivt leder kunden til nye produkter og services	5,3				

Eksempel

Bilag

IQ undersøgelse - Sus og Dus a/s

Scores - produkt/serviceinnovation

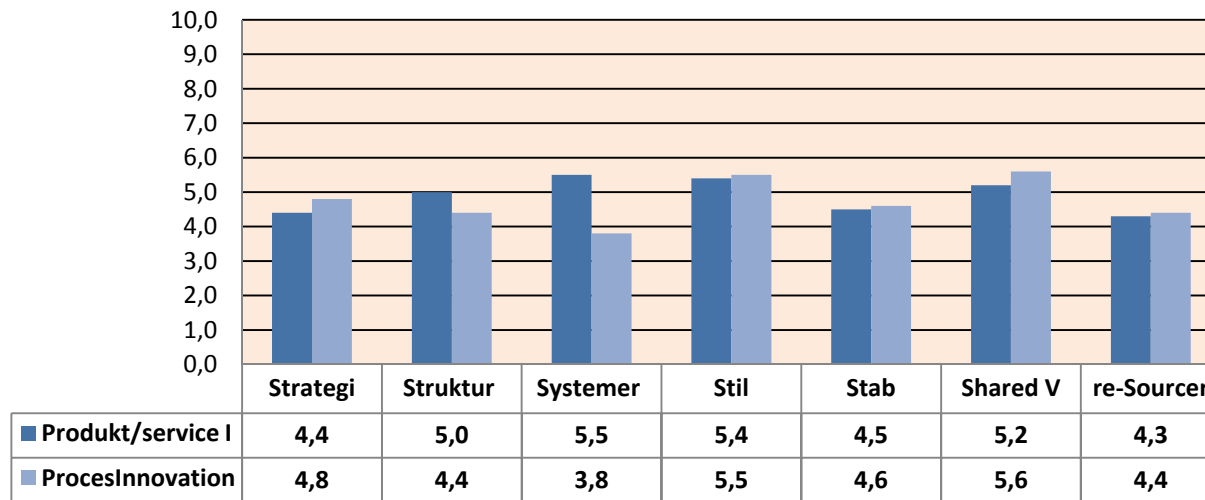
Strategi		Struktur		Systemer		Stil-ledelse		Stab		Shared Val		reSourcer	
1a	4,5	2a	4,3	3a	2,5	4a	4,7	5a	5,5	6a	4,9	7a	3,8
8a	6,4	9a	5,4	10a	2,7	11a	6,7	12a	6,2	13a	4,7	14a	3,1
15a	2,4	16a	4,5	17a	4,2	18a	5,0	19a	4,8	20a	6,3	21a	4,6
22a	3,6	23a	7,4	24a	4,5	25a	6,1	26a	3,4	27a	5,1	28a	5,3
29a	4,9	30a	4,9	31a	4,1	32a	5,6	33a	2,8	34a	4,4	35a	5,0
36a	4,5	37a	3,8	38a	5,7	39a	4,3	40a	4,6	41a	5,5	42a	4,6
43a	4,7	44a	4,4	45a	4,0	46a	5,1	47a	4,4	48a	5,5	49a	3,7
I alt	31,0	I alt	34,7	I alt	27,7	I alt	37,5	I alt	31,7	I alt	36,4	I alt	30,1
Samlet Score		229											

IQ undersøgelse - Sus og Dus a/s

Scores - procesinnovation

Strategi		Struktur		Systemer		Stil-ledelse		Stab		Shared Val		reSourcer	
1b	4,5	2b	3,8	3b	2,4	4b	4,3	5b	5,6	6b	5,1	7b	3,6
8b	6,3	9b	5,5	10b	2,6	11b	7,2	12b	5,6	13b	4,8	14b	3,0
15b	3,4	16b	4,1	17b	4,1	18b	4,7	19b	5,6	20b	7,3	21b	4,7
22b	3,3	23b	5,8	24b	4,5	25b	6,2	26b	4,1	27b	5,7	28b	5,2
29b	5,2	30b	4,8	31b	3,7	32b	6,1	33b	3,1	34b	5,0	35b	5,5
36b	5,7	37b	3,9	38b	5,8	39b	4,7	40b	4,5	41b	5,8	42b	5,2
43b	5,2	44b	3,1	45b	3,7	46b	5,4	47b	3,9	48b	5,7	49b	3,9
I alt	33,6	I alt	31,0	I alt	26,8	I alt	38,6	I alt	32,4	I alt	39,4	I alt	31,1
Samlet Score		233											

Scores: StrategipaLETTE de 7S-er + 1



Scores: De 10 vigtigste innovationsfærdigheder

