

Velkommen til netværksmøde

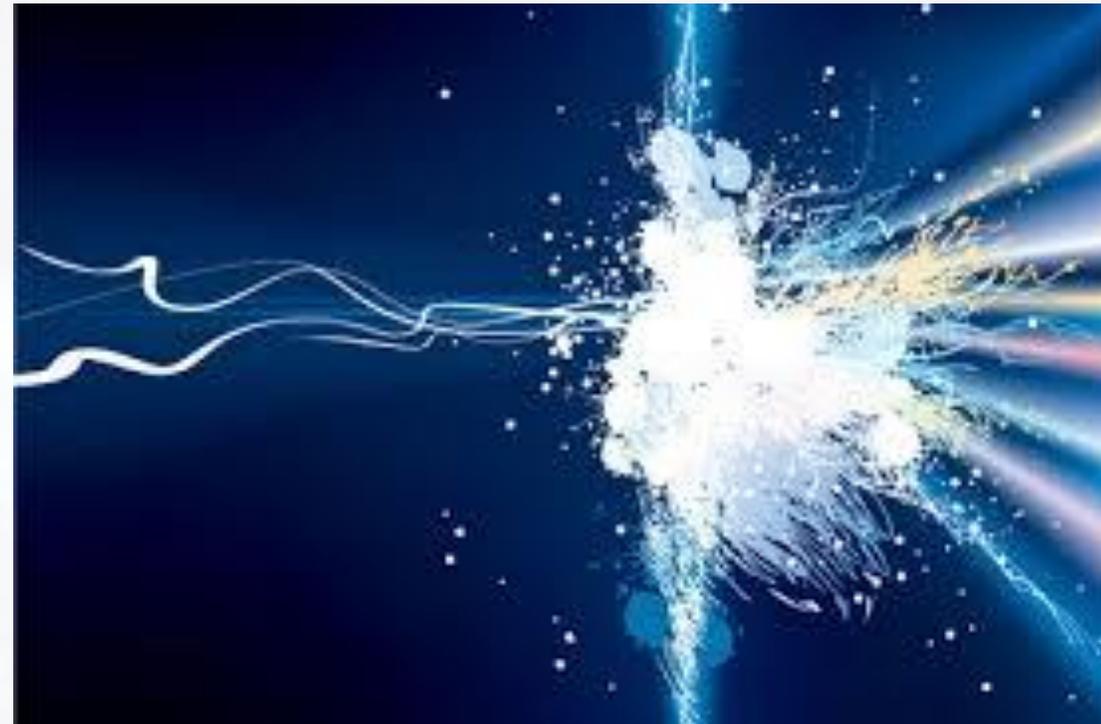
ERHVERV AARHUS



international
community

INDHOLD

- Foredragsholder
- Forudsætninger
- Frigiv organisation
- Find dit udgangspunkt
- Fem tidshorisonter
- Forfølg flere scenarier
- Formuler stilling og retning
- Frembring aktivitetsplaner
- Fastlæg trigger punkter
- Fortløbende overvågning og action



Når landskabet og landkortet ikke stemmer overens – så stol på landskabet – Gause and Weinberg

Virkeligheden er det, som forbliver det samme, til trods for at du holder op med, at tro på det – Philip K Dick

Foredragsholder

Background for lecturing on Enterprise Risk Management and Strategy Execution

- Professional Board Member of high tech companies since 2002
- 6 Long term (+5 years) Board Positions as Chairman and Board Member
- 8 years living abroad – USA and Switzerland
- CEO and founder/owner reporting to professional Board through 15 years of Entrepreneurial activity
- Development and execution of more than 25 strategy periods and 100+ strategic initiatives
- 10+ years international experience as Management Consultant withing Strategy, Portfolio and Program Management
- Extensive hands-on experience in Start-Ups, Internationalization, Innovation and Business Development
- Extensive knowledge and experience from more than 10 vertical industries ranging from high technology and IT over security to pharma, banking and insurance

Kenneth Linnebjerg

BSc Mechatronics, MBA
PMP, LEAN, SixSigma, Agile Coach

CEO, Consultant and Entrepreneur

Board Director and Board Member

External Lecturer at AU BSS Cand Merc

CEO, Partner and Senior Consultant in

LINNFOSS Consulting

Portfolio, Program and Project Professionals in IT-, Organizational-, Operations- and Strategy Management

kenneth@linnebjerg.dk

+45 4116 6770

www.linnfoss.com



Forudsætninger

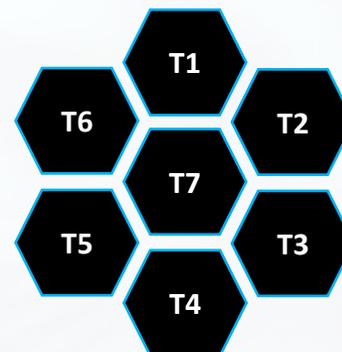
- COVID 19 under kontrol i Danmark
- Store økonomiske konsekvenser
- Ændrede forretningsforhold og – modeller
- Det er nødvendigt at arbejde på forkant
- Det er nødvendigt at se fremad



Frigiv Organisation

- Dedikerede OP-Teams (OP-Teams) er nødvendige – husk kompetent teamleder
- Viden som grundlag for at udvikle scenarier
- OP-Teams planlægger over flere tidshorisonter
- OP-Team leverer anbefalinger
- OP-Team til specifikke indsatsområder
- OP-Teams skal operere hurtigt

OP-Teams – Respons til Krisen



T1: Finans
T2: Salg
T3: Supply Chain
T4: Compliance
T5: Sikkerhed
T6: Work from Home
T7: Business Continuity

OP-Teams fokuserer på udvalgte indsatsområder

Find dit udgangspunkt

- Fastlæg en baseline
- Tag udgangspunkt i data og fakta
- Sorter i relevante kontekster
- Registrer store strategiske tiltag
- Fasthold valide initiativer

WHITE	Unprepared & unready to take action.
YELLOW	Prepared, alert & relaxed. Good situational awareness.
ORANGE	Alert to probable danger. Ready to take action.
RED	Action mode. Focused on the emergency at hand
BLACK	Panic. Breakdown of physical & mental performance.

Fem tidshorisonter

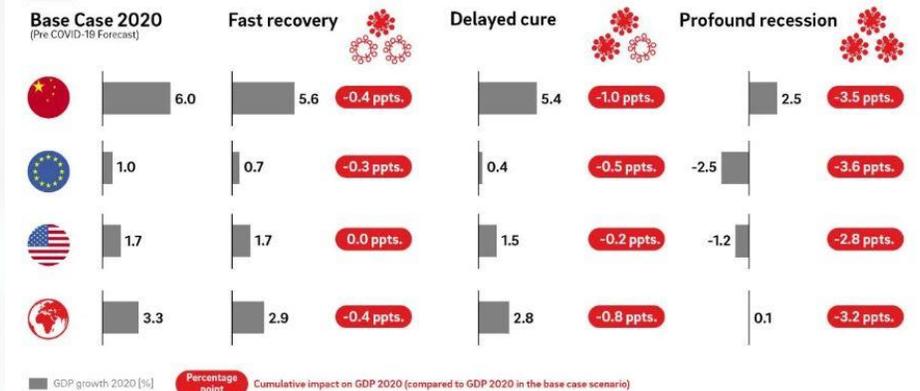
- Store forskelle imellem brancher
- Usikkerheder og Risici skal adresseres
- OP-Teamet skal arbejde på følgende temaer:
 - Udgangspunkt
 - Senarie-versioner
 - Position og retning
 - Aktiviteter og strategiske tiltag
 - Måle punkter

Denne Uge	2-4 uger	1-2 kvartaler	1-2 år	Ny Normal
Udgangspunkt				
Grænserne genåbner	Grænserne er genåbnede	Generel rejseaktivitet er genoptaget	Rejseaktivitet når 50% af 2019 niveau	50% af global Rejseaktivitet erstattet af lokal
Nye COVID19 epicentre opstår	Nyt COVID19 epicenter i Århus	Superspredere besøger Danmark	Vaccine udbredt i vestlige verden	Ny COVID Virus opstår
Scenarier				
Eksport lukket	Eksport lukket	Delvis genåbnet	Genåbnet	Nyt beredskab
Leverandør lukket				
Medarbejdere syge				
Stilling				
Normal om 6 uger	Følg myndighedernes anbefalinger	Igennem krisen med likviditetsstyring	Tilbage til normal	Førende position i ny normal
Normal om 6 måneder			Ny planlægnings cyklus	
Normal om 12 måneder				
Strategiske tiltag				
Tilpas kapacitet	Fokus på restrukturering	Arbejdsform tilpasset	Porteføljeledelse	Ny strategiperiode
Del arbejdsstyrken		70% hjemmearbejde		
Betal leverandører forud	Fokus på udvalgte initiativer			
Målepunkter				
Efterspørgsel >75%	Indtjening	Likviditet	Hovedmarkeder aktivitetsniveau	Definer ny normal målepunkter
Syge medarbejdere >5%	COVID kurve			

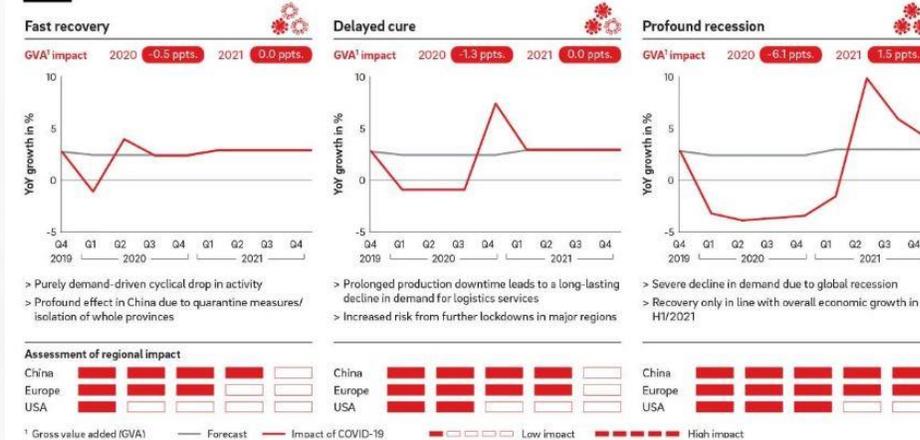
Forfølg flere scenarier

- Kombiner forskellige dimensioner
- Definer de mulige udfaldsrum
- Hvilke scenarier er mulige?
- OP-Team stress tester strategi og performance
- OP-Team stresstester de igangværende initiativer
- OP-Team analyser lægges til grund for justeringer

COVID-19 is becoming a challenge to the global economy – We analyze three scenarios ranging from a fast recovery to a profound recession



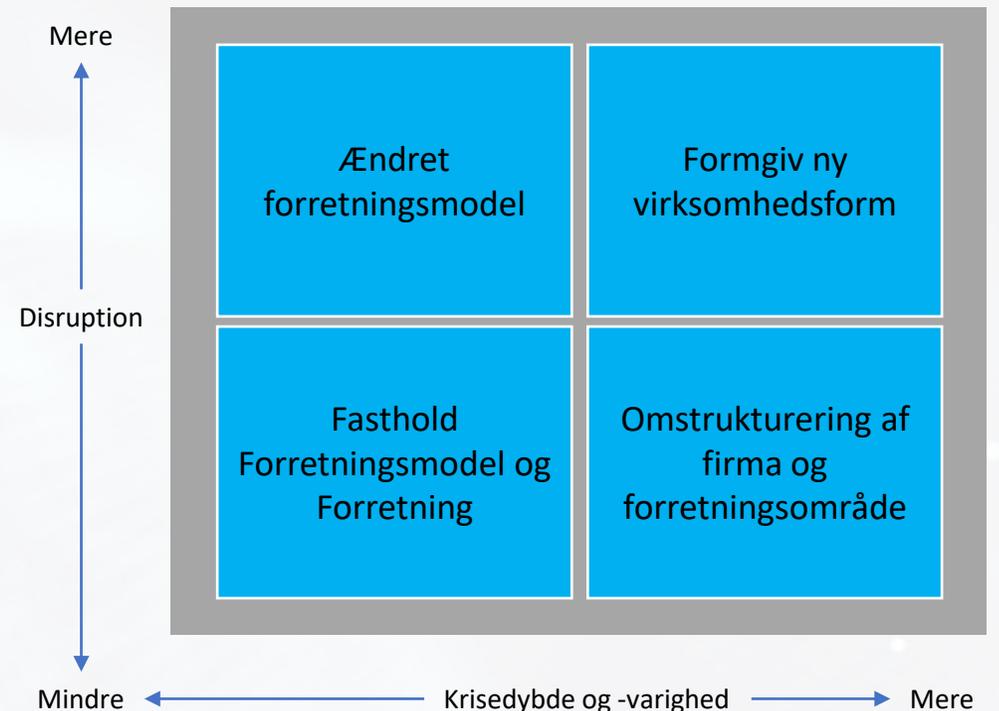
The logistics industry reacts sharply to weakening trade flows, making the industry particularly vulnerable to COVID-19



Source: Roland Berger

Formuler stilling og retning

- OP-Team frembringer overordnede tiltag
- I en disruptiv situation er det svært at spå om fremtiden
- Igennem overvejelserne bliver det således muligt at etablere et bredt billede af fremtiden
- Investeringer og strategiske indsatser tilpasses



Frembring aktivitetsplaner

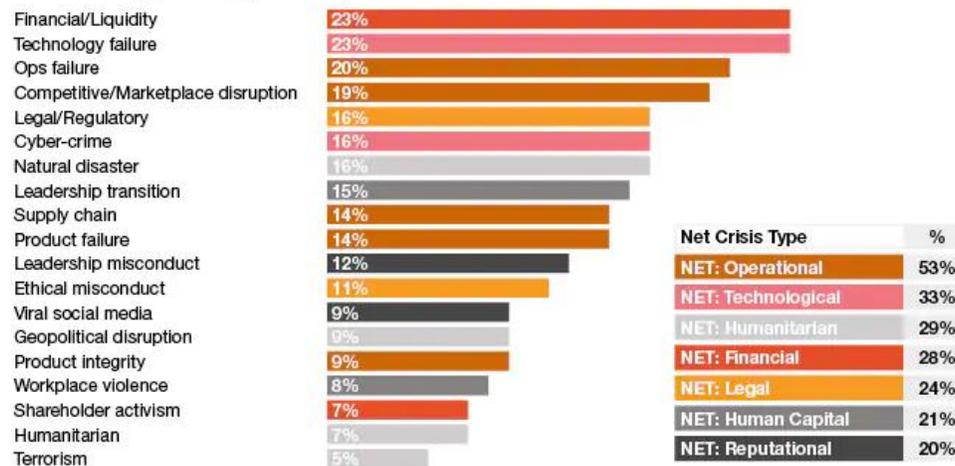
- Indsatsplaner der performer godt på tværs er bedst
- Gennemarbejde de mest sandsynlige scenarier
- Udvalgte aktiviteter vil være meningsfyldte i alle scenarier
- Andre aktiviteter vil have store gevinster eller store tab
- Andre scenarier kan reelt set hedges
- Resultatet skal være en portefølje af tiltag



Fastlæg trigger punkter

- Et disruptivt forretningsklima
- OP-Teams har fingeren på pulsen
- Actions iværksættes kun under rette forudsætninger
- OP-Teams definere en række trigger punkter
- Ledelsen er operationel og kan træffe beslutninger

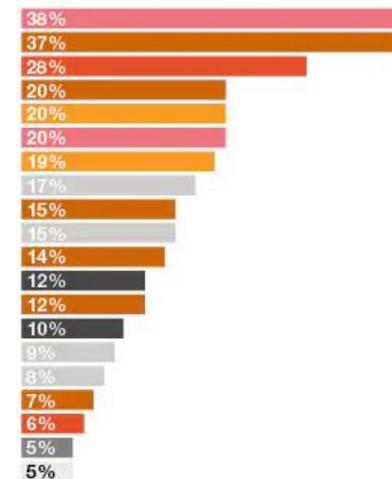
Crisis triggers/types experienced



Most disruptive/serious crisis experienced



Crisis concerns in the future



Fortløbende overvågning og action

- Gentag analyse og scenarieplanlægning
- At forblive foran betyder blandt andet følgende:
 - Sammenfat en strategisk kriseplan
 - Definer mere kortsigtede målsætninger
 - Definer et kontrolltårn



Opsamling

- Forudsætninger
- Frigiv organisation
- Find dit udgangspunkt
- Fem tidshorisonter
- Forfølg flere scenarier
- Formuler stilling og retning
- Frembring aktivitetsplaner
- Fastlæg trigger punkter
- Fortløbende overvågning og action



Når landskabet og landkortet ikke stemmer overens – så stol på landskabet – Gause and Weinberg

Virkeligheden er det, som forbliver det samme, til trods for at du holder op med, at tro på det – Philip K Dick

Spørgsmål

- Spørgsmål



APPENDIX

Kildehenvisninger



1. Hugh Courtney, Jane Kirkland, and Patrick Viguerie, “Strategy under uncertainty,” Harvard Business Review, November–December 1997, pp. 6681, hbr.org.
2. Kevin Buehler, Ezra Greenberg, Arvind Govindarajan, Martin Hirt, Susan Lund, and Sven Smit, “Safeguarding our lives and our livelihoods: The imperative of our time ,” March 2020.
3. For more on scenario building, see Charles Roxburgh, “The use and abuse of scenarios ,” November 2009.
4. Getting ahead of the next stage of the coronavirus crisis April 2, 2020 | Article By Martin Hirt, Sven Smit, Chris Bradley , Robert Uhlener, Mihir Mysore , Yuval Atsmon, and Nicholas Northcote