
Strategisk planlegging



En lærebok om strategisk planlegging og hvordan du går frem for å organisere og gjennomføre den i din virksomhet.

Forord

Hva er strategisk planlegging, hvorfor er strategisk planlegging nødvendig og hvordan organisere den strategiske planleggingen?

Foruten å gi deg svar på disse grunnleggende spørsmålene går jeg igjennom alle nøkkelbegrepene innenfor strategisk planlegging. Det vil si en grundig gjennomgang av begrepene mål, strategi, taktikk og handlingplan, med råd og tips om hvordan du bør utvikle slagkraftige strategiske mål, strategier og programmer.

Dernest ser jeg på hvilke strategiske perspektiv og skoler som finnes og hvordan du planlegger med utgangspunkt i disse perspektivene og skolene.

Etter å ha lest denne e-boken skal du kunne redegjøre for alle sidene av begrepet strategisk planlegging og du skal skjønne betydningen og bruken av strategisk planlegging for din virksomhet.

Innholdet i denne e-boken danner grunnlaget for forståelsen av virksomhetens helhetlige planlegging og danner utgangspunktet for utformingen av såvel virksomhetens:

- **Forrentningsplan**
- **Markedsplan**
- **Kommunikasjonsplan**
- **Salgsplan**

Del-planer jeg tar for med i separate artikkelserier og e-bøker som bygger videre på innholdet i denne e-boken om strategisk planlegging.

Innhold

Forord.....	2
Innhold.....	3
Brukervilkår (terms of use).....	5
Introduksjon	6
Mål.....	6
Hva er et mål?	6
Måltyper:	8
Kvantitative- og kvalitative mål:	8
Primære- og sekundære mål	9
Strategiske-, taktiske- og operative mål.....	9
Resultat- og prestasjonsmål	9
Offisielle/uoffisielle mål	9
SMART mål	11
HD Cord - generelle krav til et mål	11
Mål-pyramide.....	12
Systematisk målformulering.....	13
Resultattype.....	14
Resultatkrav.....	16
Arbeidsmål.....	17
Virksomhets-, avdelings-, gruppe- og individuelle mål	17
Strategi	18
Hva er en strategi?	18
Hva er taktikk?	19
Strategiens 5 P-er	19
Strategi som Plan.....	19
Strategi som manøver (Ploy).....	19
Strategi som mønster (Pattern).....	20
Strategi som Posisjon	20
Strategi som Perspektiv.....	20
Strategisk intensjon.....	20
Identifisering av strategiske alternativer.....	21
Sammenhengen mellom mål - strategi - analyse	22
Analyse av arbeidsbetingelsene.....	22
Hvorfor utarbeide mål før strategi?	23
Konkurransefortrinn.....	24
Målet er å skape varige konkurransefortrinn	25
SVIMA-testen avgjør konkurransefortrinnets holdbarhet	28
Konkurransanalysen avgjør de strategiske valgene	29
Dyktighet/viktighet matrisen	30
Strategisk planlegging.....	32
Fra nå-situasjon til ønsket situasjon.....	32
Alt er i en konstant endring	33
Forankring av strategien	33
Helhetlige tenking	34
Strategisk-, taktisk- og operativ planlegging	36
Strategisk plan	37
Taktisk plan	38
Handlingsplan	38

Hvorfor strategisk planlegging ?	39
Hvordan organisere planleggingen?	41
Strategiske hovedhindringer	43
Usikkerhet	43
Friksjon	44
Fleksibilitet	45
Kvalitet	45
Kvalitetsleveransen	45
Kvalitetsprosessen	46
Kvalitetsorganisasjonen	46
Kvalitetskulturen	46
Størrelse og styrke	47
Strategiske perspektiv innen strategisk planlegging	47
Det industrielle organisasjonssynet (I/O)	48
Det ressursbaserte synet (RBV)	49
Gerilja synet	49
Mintzberg sine 10 strategi skoler	50
Designskolen	50
Planleggingsskolen	51
Posisjoneringsskolen	51
Entreprenørskolen	52
Den kognitive skolen	53
Læringsskolen	53
Maktskolen	54
Kulturskolen	54
Omgivelsesskolen	55
Konfigurasjonsskolen	55
Dagens situasjon	56

Brukervilkår (terms of use)

Dette er en e-bok av artikkelserien ”*Strategisk planlegging*” som du kan lese ved å gå til:

<http://kunnskapssenteret.com/>

E-boken er lastet ned for personlig bruk. Det er ikke lov til å kopiere innholdet eller spre det til andre uten skriftlig samtykke på forhånd. Andre kan laste ned sin egen personlig e-bok ved å bestille den her:

<http://kunnskapssenteret.com/ebooks/>

Ønsker du å bruke artikkelserien som en del av et undervisningsopplegg kan du inngå en klasse- eller partneravtale som gir deg muligheten til å distribuere kopier til alle dine elever og kursdeltakere. Nærmere informasjon finner du her:

<http://kunnskapssenteret.com/abonnement/>



Kort om Kjetil Sander (f.1968)

Etter at Kjetil ble uteksaminert fra NMH/BI i 1996 jobbet han først som markeds- og systemsjef i NorgesGruppen Servering ASA, før han kastet seg på ”.com-bølgen” og ble ”grunder” og ”forretningsutvikler”.

Siden slutten av 1990-tallet har han vært involvert i mer enn 10 selskaps-etableringer og enda flere spin-off og konsepter. Selv om hovedvekten har vært IT relaterte selskaper og konsepter, har han også vært med på å etablere alt fra barer og klesforretning til konsulent-, telemarketing-, eiendoms- og reiselivsselskap. Noe som har gjort han til en ressursperson innen forretningsutvikling og –drift generelt.

På fritiden har han også bygd opp Kunnskapssenteret.com siden 2001, hvor han har fungert som ansvarlig redaktør og skrevet de drøye 2100 artiklene på høtskole- og universitetsnivå som ligger her (per nov. 2015).

I tillegg driver han flere egenutviklede portaler og nettavis, ved siden av å jobbe som daglig leder for webbyrådet og hostingsselskapet OnNet AS i Oslo. Samtidig som han har styreverv i flere norske og utenlandske selskaper.

Nettsider: <http://kunnskapssenteret.com>

Facebook: <http://facebook.com/kunnskapssenteret.com/>

E-post: redaksjonen@kunnskapssenteret.com

Introduksjon

Strategisk planlegging vil si:

å legge langsiktige overordnede planer for virksomheten.

Hvilke strategiske planer virksomheten trenger finnes det ingen fasitsvar på, da dette er situasjonsbestemt. Et minstekrav er imidlertid at virksomheten analyserer sitt markedssystem og utarbeider en overordnet **forretningsplan** som trekker opp kursen til virksomheten som en helhet de neste 3-5 årene.



Forretningsplanen er med andre ord:

en langsiktig og overordnet plan for virksomheten som helhet.

Siden denne planen normalt blir for generell til at den er et egnet planlegging- og styringsverktøy for dem som skal realisere denne overordnede planen, må den støttes opp av mindre delplaner som tar for seg mindre deler av virksomheten. F.eks. er det vanlig å utvikle en markeds- og organisasjonsplan som støtter opp under forretningsplanens mål og strategier.

Mål

Hva er et mål?

Et **mål** er:

Et forestillingsbilde av ønsket sluttresultat

Begrepet mål kan også defineres slik:

En angivelse av en ønsket situasjon for noe en gang i fremtiden.