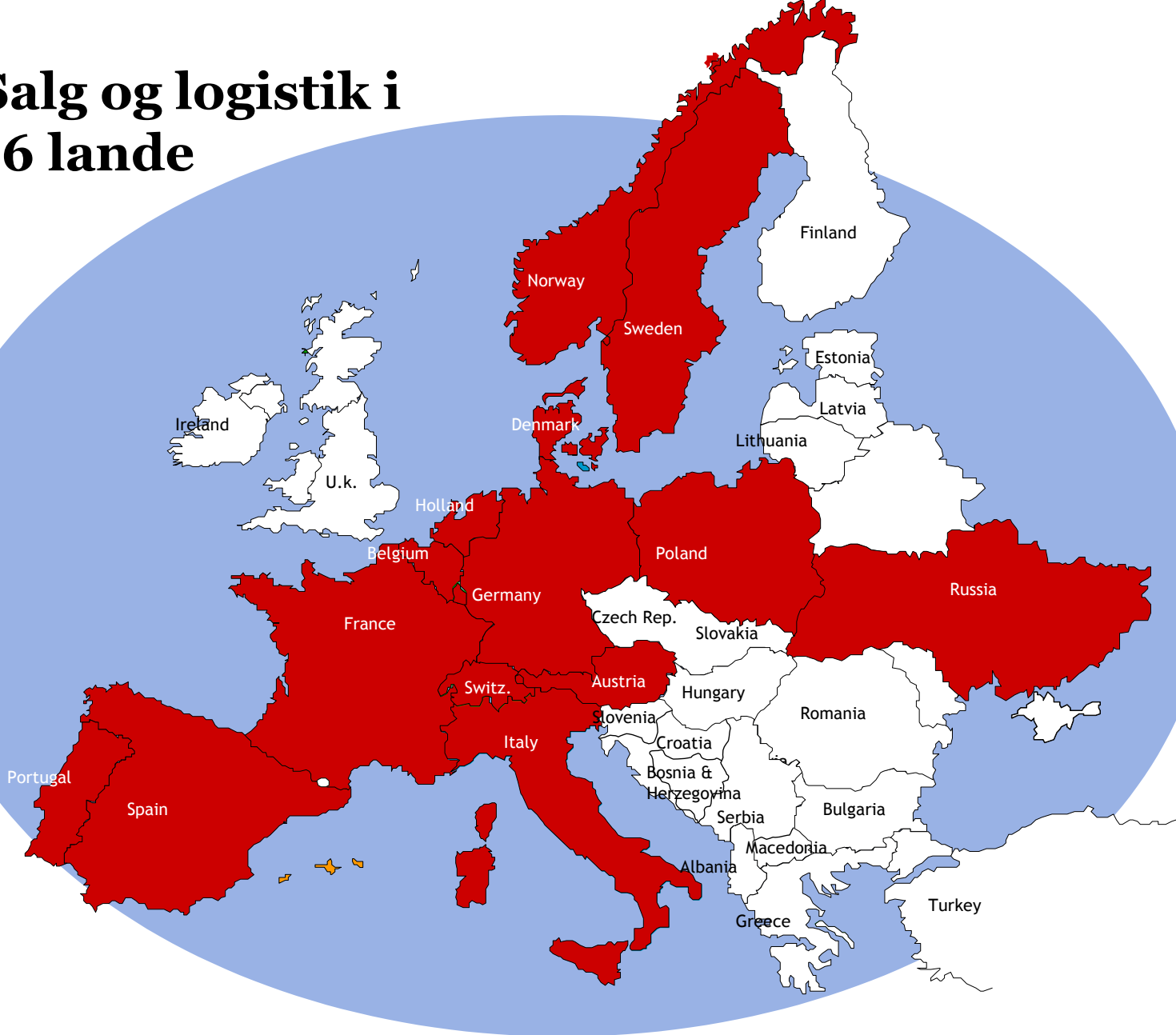


INTERNATIONAL STRATEGIUDVIKLING

Case: Dangaard Telecom

Situationen 2006

Salg og logistik i 16 lande



- Norway
- Sweden
- Denmark
- Holland
- Belgium
- Germany
- France
- Switzerland
- Italy
- Spain
- Portugal
- Austria
- Dubai
- Poland
- UAE
- Russia

Forretningsområder

2. Distribution

3. Fulfilment & Procurement

4. Mobile Enhancement

5. Smartphone

Kultur

- **Købmandskab**
- **Iværksætterånd**
- **Konkurrencementalitet**
- **Netværk**
- **Selvstændighedstrang**
- **Markedsdrevet**

Motivation bag strategiprocessen

- **Ønske om en mere fokuseret indsats**
- **Øget koordineringsbehov**
- **Centraliseringsønsker**
- **Kapitaloptimering**
- **Måle problemer**
- **Informations-/IT-problemer**
- **Behov for strategisk afklaring**

Strategisk analyse og strategiudvikling

Fase 1

Strategisk analyse

Interne og eksterne kilder

Involvering af land, forretningsenhed og koncernledelse

Workshops på lederniveau

Evaluering af strategiske valg og fokusområder

Besluttet top level-strategi

Mission, vision, Strategikort, strategiske fokusområder,
kernekompetencer

Strategi

Output

- Xx
- Xx
- Xx

Fokusområder: Marked

- Xx
- Xx
- Xx

Fokusområder: Internt

- Xx
- Xx
- Xx

**Hvad nu?
Hvordan får vi det til at ske?**

Strategi-implementering

Behov:

- **Involvering af 18 forretningsenheder og 7 supportfunktioner**
- **Skabe sammenhæng mellem top level-strategi og forretningsenhedernes strategi**
- **Afklare indsatsområder**
- **Aftale handlingsplaner**

Strategi-implementering

Fase 1

Strategisk analyse
Interne og eksterne kilder
Involvering af land, forretningsenhed og koncernledelse

Workshops på lederniveau
Evaluering af strategiske valg og fokusområder

Besluttet top level-strategi
Mission, vision, strategiske fokusområder, kernekompetencer

Fase 2

Business unit strategies
Strategic alignment, strategy mapping, action plans

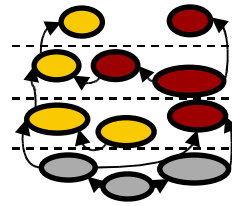
Centralized business units
Smartphone
Mobile Enhance.
International
Strat. Purchase
New Business
Global KAM

North
Norway
Sweden
Denmark
Netherlands
Belgium

South
Germany
Switzerland
Austria
France
Spain
Portugal
Italy

Nedarvning

Strategiske temaer



Koncernstrategikort

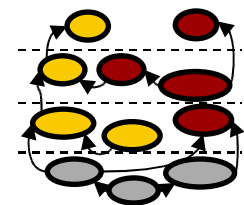
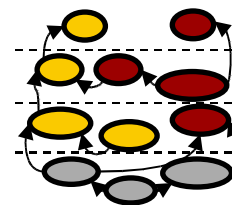
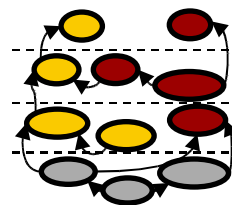
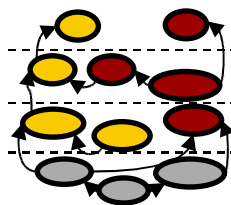
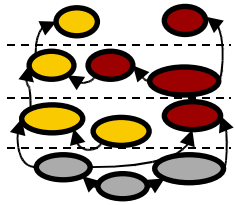
Supportfunktioner:
HR, IT, økonomi

Land 1

Land 2

Land 3

Land 4



↓
Handlingsplan

↓
Handlingsplan

↓
Handlingsplan

↓
Handlingsplan

↓
Handlingsplan

Processen: Gennemført for 18 business units

Finansielle mål
EM + VP



Finansielle mål afspejler strategiske mål
Tilpasset til business units konkrete situation

Forberedelse
BU-ledelse



Top level-strategi
Materiale fra strategiudviklingsfasen, SWOT m.m.
Gennemgang af finansielle mål

Strategi-interview
BU-ledelse



BU-ledelsen definerer de strategiske indsatsområder

Rapport



BU-ledelsens bud på strategiske indsatsområder
rapporteres til EM, VP.

Workshop
EM+VP+BU-ledelse



Indsatsområder besluttet
Handlinger defineres

Rapport



Slutrapport, handlingsplaner, opfølgningssystem

Strategisk alignment Supportfunktioner

Supportfunktioner

Strategiske partnere for commercial units

*Alle ydelser/services/arbejdsopgaver
skal have værdi
for de interne kunders kunder eller aktionærerne...*

Resultater

- **Der er lavet en "aftale" mellem topledelse og ledere af forretningsområderne.**
- **Der er en sammenhæng mellem top level-strategi og forretningsenhedernes strategi.**
- **Forretningsenhederne ved, hvad de skal opnå.**
- **Forretningsenhederne ved, hvad de skal gøre.**
- **Handlingsplanerne er konkrete med deadlines og navngivne ansvarlige.**
- **2006: 10,6 % vækst i omsætning – 53 % vækst i overskud**
- **Solgt til Nordic Capital juni 2006 - Solgt til Brightpoint Inc. juli 2007**