



Affärsplanen – är du en del av problemet?

Tanken bakom arbetet med en affärsplan är att peka ut en marschriktning för sin organisation och ge underlag för prioritering av de resurser som finns för att genomföra den. Många affärsplaner utförs med rimlig precision, men exemplen är många på när ett tänkt styrinstrument blivit en tandlös papperstiger.

Detta händer när affärsplaner brister

HM:s ledning såg för sent hur näthandel skulle komma att påverka deras butiks försäljning med följd att flera butiker fick minska yta och till och med flagship stores fick stänga innan de ens öppnat. Drabbar kanske ingen fattig men kostar rejält med förtroende för företagsledning bland personal och investerare.

PostNord, som ett annat exempel, har inte fokuserat tillräckligt tydligt på en växande logistikutmaning. Detta med en organisation inriktad på att dela ut brev, och med en sorteringsmaskin som juvelen i kronan.

Vad som händer med affären och resultatet om ledningen har en felaktig strategisk uppfattning kan vi se i praktisk verklighet.

En del affärsplaner som presenteras för medarbetarna innehåller målsättningar för affärerna och verksamheten, men saknar vägledning när det kommer till hur och med vilka resurser den skall genomföras. Då spelar det ingen roll om man har rätt, det händer inte ändå. Fråga SJ, det är säkert inget fel på idén med att vara punktlig och miljövänlig, men om rälsen inte håller måttet lämnar man en lucka i marknaden. Den tog MTR vara på. Taxi Stockholm såg för övrigt inte heller när Uber snabbt växte fram.

Det dunkelt sagda är det dunkelt tänkta

Organisationen som skall få affärsplanen behöver tid o former kring reflektion om vad som skall göras och hur saker skall prioriteras Man har så fullt upp med sin existerande agenda att nya uppgifter inte får plats



Kultur och erfarenhet för att bryta ny terräng och skapa nya affärer saknas. Man kommer helt enkelt inte förbi begränsningen "det här har vi aldrig gjort förr", eftersom det fodrar kreativitet och nytänkande. Om kulturen dessutom präglas av att man ska minimera risker tar rädslan för att misslyckas tar överhanden. I många organisationer är det de facto mer främjande för den interna positionen att låta bli att göra något man är osäker på än att ge sig på något nytt och bli sittande med Svarte Petter.

Finns det internt utrymme för att tänka nytt?

Kunskaper och nätverk behövs för att förstärka en position eller ge sig ut på nya affärsområden. Många har utvecklat fungerande processer för att vara bra på det man redan gör. Men att införliva nya arbets- och tänkesätt innebär betydande motivations- och förankringsproblem.

Ledningen måste, förutom att skapa målen i affärsplanen, också förse sin organisation med det stöd som behövs för att alla befattningshavare skall kunna förstå och vilja genomföra den. Och det stödet måste utgå från organisationens behov. Med detta menas:

- Skapa en intern förståelse för att det är ok att spänna bågen även om strängen ibland brister och visa i handling att man menar allvar. Belöna alla initiativ, även misslyckanden
- Ren praktiskt och handgripligt stötta medarbetare i att översätta den övergripande planen till konkreta "att göra"-listor, som kan föras in i en "att göra idag" - planering
- Förse de som behöver det med nätverk, kontakter och verktyg så att de kan genomföra sina egna "att göra"-uppgifter
-

Inse att du behöver hjälp



För att lyckas med affärsplanen krävs alltså enligt vår uppfattning en hel del mer än att presentera den på kickoffen o sedan låta controllern följa upp den. Vi vet hur det kan sluta. Vi vet också att en samlad professionell kompetens inom olika rådgivningsområden behövs för att en affärsplan skall ge en verklig genomförandekraft och måluppfyllelse.

Rådgivare som "gjort det förut" kan enkelt och snabbt hjälpa dig och din organisation att utveckla din affär och förflytta dina positioner. Vilket till syvende och sist det som framgångsrik verksamhet handlar om .

Peter Westerståhl och Maj Bonde- Teir

Affärsrådgivare – Provecus Affärsrådgivning Online

<https://provecus.com/yrkespersoner/peter-westerstahl/>

<https://provecus.com/yrkespersoner/maj-bonde/>