



## AFFÄRSUTVECKLING GAV TYDLIGARE STRATEGISK VÄGLEDNING FÖR LOGISTIKFÖRETAG.

Förändringsarbetet tog en helhetssyn kring bolagets affärsutveckling, kultur och styrning, något som skapade ökad kraft och förmåga hos både ledningsgrupp och organisation att prioritera initiativ samt följa upp och nå uppsatta affärsmål. Idag uppmärksammas företaget bl.a. för sin förmåga att framgångsrikt integrera hållbarhetsaspekterna i utvecklingsar-

### BAKGRUND

Logistikföretaget hade sedan ett år tillbaka en förändrad roll och en förändrad organisationsdimensionering, något som medförde kraftigt förändrade förutsättningar, utmaningar och möjligheter för verksamheten.

För att kunna axla den nya rollen behövdes en ny affärsplan och kopplat till den en ny strategisk styrmodell. Dessutom fanns ett behov att samla och ena medarbetarna i den nya organisationen.

### PROJEKT

Preeras uppdrag var att stötta kunden i att staka ut den strategiska riktningen och skapa en helhetssyn i det omfattande förändringsarbetet som pågick hos företaget. Mer specifikt handlade uppdraget om att utveckla en ny affärsplan, ta fram en strategisk styrmodell och etablera ett embryo till en ny kultur och värdegrund.

En viktig dimension av uppdraget var att företagets ambitioner inom hållbarhetsområdet på ett tydligt sätt skulle integreras i samtliga delar. En annan viktig dimension handlade om att stötta kunden att prioritera bland identifierade (och i viss utsträckning påbörjade) strategiska initiativ.

### GENOMFÖRANDE

Projektet inkluderade tre parallella arbetsströmmar kring kultur, styrning och prioriteringar, som alla länkades till varandra. Samordningen av de tre arbetsströmmarna var viktig för att säkerställa en gemensam helhet där företagets kultur och värdegrund korrelerade med valda styrprinciper. De tre arbetsströmmarna syftade till att:

1. Utveckla en ny affärsplan, inklusive en önskad position för 2015.
2. Ta fram en strategisk styrmodell.
3. Etablera en grogrund för en ny kultur

och värdegrund som korrelerar med valda styrprinciper.

Integrerat med de tre arbetsströmmarna hanterades hållbarhetsaspekten utifrån målsättningen att inkludera de tre dimensionerna (social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet) i utvecklingsarbetet.

Arbetet utfördes genom workshops tillsammans med ledningsgrupp och ledargrupper, storgruppsdialoger med samtliga medarbetare samt en kulturanalys som involverade företagets samtliga medarbetare.

### RESULTAT

Projektet resulterade i en ny affärsplan som innehåller vision, affärsidé och önskad position 2015, strategiska utmaningar inom fem fokusområden, initiativ och aktiviteter för att uppnå den önskade positionen samt mål och mätal för att kunna följa upp förverkligandet av affärsplanen. Processen med att ta

fram affärsplanen hade följande effekter i organisationen:

- En mer sammansvetsad ledningsgrupp med enad bild om företagets strategiska riktning, mål och prioriteringar.
- En ökad långsiktighet som förenklat planerings- och måluppföljningsarbetet.
- En ökad tydlighet kring företagets nya roll och dess relation till kunder och samarbetspartners.
- En gemensam syn och tydliga mål för företagets hållbarhetsarbete.
- Tydligare ledare som kan beskriva vägen framåt på samma sätt.
- Mer engagerade medarbetare som arbe-

tar åt samma håll. Eftersom medarbetarna själva har varit med och skapat de långsiktiga målen så skapas ett engagemang för att uppnå dem.

Arbetet resulterade också i en ny strategisk styrmodell i form av styrprinciper, process för strategisk planering, budgetering och uppföljning samt mått och mätal kopplat till affärsplanen. Effekterna av detta i organisationen blev:

- En effektivare ledning och styrning av verksamheten.
- En större möjlighet till förverkligande av affärsplanen och målen i denna genom att styrning och uppföljning är kopplat till affär-

splanen och inte bara till t.ex. budget.

- Ett styrsystem där styrmodell, organisationsform och önskad kultur harmonierar och förstärker varandra.

En intern projektledare på logistikföretaget sammanfattade arbetet med Preera på följande sätt:

“Preera har hjälpt oss att sätta fokus på rätt frågor, utmanat oss och genom en tydlig process fått oss att hantera våra strategiska utmaningar samtidigt som vår ledningsgrupp enats och blivit mer samstämmig. Genom att arbeta med de tre spåren samtidigt säkerställer vi att affärsplanen genomförs och att vi når våra mål.”