

A wooden boardwalk with railings leads from the foreground towards a sandy beach and the ocean. The sky is a clear, light blue. The boardwalk is made of weathered wooden planks and has two railings on either side. The beach is sandy with some sparse vegetation. The ocean is visible in the distance with gentle waves.

Vet du hva verdien av  
god ledelse er for  
selskapets suksess?

Vi vet.

67% | 7%

67% av alle strategiske initiativ leverer ikke på målsetting. Kilde: HBR 2016

Kun 7% av selskapets ansatte forstår selskapets strategi og hva som forventes av en. Kilde: Implement Consulting Group



Fra boken «Playing to win» av Roger L. Martin & A.G. Lafley

## Eksempel 1: Ledende norsk varehandelskjede

---

### Situasjon

---

1. Selskapet hadde utarbeidet en ny offensiv strategi for å styrke posisjon
2. En ny organisering var besluttet og medførte en betydelig endring
3. En stor andel av toppledelsens medlemmer var nye i rollen

### Spørsmål

---

- Var det sterk forankring i ledergruppen rundt retning og ambisjon ?
- Besatt individer og den kollektive ledergruppe den påkrevde kompetanse ?
- Hvilke risiko og sårbarheter kunne bidra til at strategien ikke ble realisert ?

## Eksempel 2: Ledende norsk industriselskap

---

### Situasjon

---

1. Selskapet har et unikt verdiforslag for sine løsninger i Norge og Europa
2. Rammebetingelser med effekt innen 2026 vil føre til at produksjon faller drastisk
3. Internasjonalisering representerer et stort potensial – men er i liten grad testet

### Utfordring

---

- CEO var usikker på om ledergruppen har kapasitet til internasjonal vekst
- CEO har ambisjoner men ikke en tydelig strategi for internasjonal vekst
- CEO trenger svar på hva en internasjonaliseringsstrategi vil kreve av ledelse, organisasjon og kompetanse

