

BUSINESS INSTITUTE

CEO NOW REPORTS

**CO-CREATION
PROCESSEN**

CO-CREATION LOOP 1-2



OKTOBER 2018

CO-CREATION LOOP 1



HVAD ER LOOP 1?



Dette co-creation loop er resultatet af et møde i Business Institutes Akkrediteringsråd den 22. oktober 2018. Mødet blev indledt af følgende spørgsmål: **Hvilke emner manglede der, eller manglede mere opmærksomhed, i Ledelsesberetningen 2018?** Diskussionerne fra mødet er blevet samlet tematisk på de følgende sider, og akkrediteringsrådsmedlemmerne er citeret for nogle af de diskussionsskabende pointer, de bragte ind i mødet. Hvis du vil have et større indblik i mødet, kan du finde en transskribering af mødet på vores hjemmeside.

HVAD MANGLER DER?

- En klar afgrænsning mellem 'leder' og 'lederskab'
- En definition af rapportens formål og hvilken værdi den har
- En pointe omkring vigtigheden af at have sit produkt i fokus
- En skelnen mellem denne rapport og andre lignende. Business Institute skal finde sin stemme og standpunkt, både i den offentlige diskurs og i denne rapport
- Et afsnit omhandlende ledelse af yngre generationer, som resultat af den store forskel generationer imellem
- Et afsnit om, hvordan man finder sin vision og implementerer den. Business Institute bør repræsentere et spændingsfelt mellem vision og implementering, det akademiske og det praktiske





HVAD MANGLEDE YDERLIGERE OPMÆRKSOMHED?

- En nuanceret tilgang til kunder, både som samskabere og samfundsborgere
- Større fokus på små- og mellemstore virksomheder i Danmark, og de udfordringer, ledere af disse står overfor
- Konkrete løsningsforslag til de problemer præsenteret i rapporten
- Mindre akademisk sprog, med mere fokus på praktisk implementering. Disse elementer fungerer bedst, når begge er til stede

VIGTIGE CITATER

FRA AKKREDITERINGSRÅDET



ANDREA KATES

”Det øjeblik du føler dig tilpas, skal du ud og føle dig utilpas igen”



ROBERTO VERGANTI

”Ledelse og ledere er to forskellige ting”

“En leders største rolle er at lytte”



MICHAEL LUND

“Vi må alle acceptere, at strategi ikke foregår på en lige linje”



KRISTIAN DAHL

”'The business of business is business'. Men vi må redefinere, hvad den nye 'business' er”

VIGTIGE CITATER

FRA AKKREDITERINGSRÅDET



METTE RAVN

"Vi må huske, at der er 60.000 små- og mellemstore virksomheder i Danmark, det må vi have i mente med denne rapport"



MARTIN ROMVIG

"Vi må træne, mens vi kæmper i dag, og finde ud af, hvordan vi løbende kan lære i vores daglige forretningsliv"



JESPER LINDHOLM

"Nogle gange må du se på, hvordan du bedst ødelægger din dag, dit formål eller dit værditilbud, for bedre at kunne visualisere et positivt resultat"



ASGER KRONBORG

"Det handler alt sammen om produktet og det unikke. Hvordan brander vi det bedst?"

OKTOBER 2018

CO-CREATION LOOP 2



HVAD ER LOOP 2?



Emnerne i denne del er både inspireret og informeret af de diskussioner, som fandt sted i 2. loop af Business Institutes Ledelsesberetning 2018. Diskussionerne var inspirerede af Ledelsesberetningen og tre spændende oplæg fra henholdsvis Lars Ib, Kristian Dahl og Andrea Kates. Deltagerne i 2. loop er en blanding af offentlige og private ledere, studerende samt nysgerrige fagfolk. Disse blev inddelt i grupper med et akkrediteringsrådsmedlem, som havde brugt formiddagen på at diskutere rapporten i 1. loop.

VORES CO-CREATORS

Alt følgende indhold er baseret på transskriptioner af diskussionerne, men er blevet omskrevet for læserens skyld.

Hver gruppe og hver co-creator er en del af den følgende rapport, og dette ville ikke have været muligt uden deres bidrag. Tak til jer alle, for jeres inspirerende tanker og idéer.

Alle co-creators er nævnt i slutningen af rapporten.





MENNESKER ER MIDTPUNKT I DET NYE KONKURRENCEDYGTIGE LANDSKAB

DEN FREMTIDIGE SUCCES I ORGANISATIONER VIL I HØJ GRAD BLIVE DEFINERET AF DEN NYE ROLLE, OG NYE DEFINITIONER AF LEDELSE, SAMT EVNEN TIL AT TILTRÆKKE OG BEHOLDE TALENT.

Lederens rolle ændrer sig fra at uddelegere opgaver til at motivere. Konsulenter overlapper med traditionelle ledelsesopgaver, og faciliterer derfor en udlicitering af beslutninger, hvilket lader lederen specialisere sig i mennesker. Denne type ledere vil der være brug for, specielt i en tid hvor løn ikke er nok til at motivere medarbejdere og kvalificeret arbejdskraft er en mangelvare.

"Der er en skævvridning mellem uddannelsessystemet, de behov arbejdsmarkedet efterspørger, og de ønsker befolkningen har" - Gruppe 1

ERHVERVSLIVET SKAL SE UD OVER PROFIT

DET VIL I FREMTIDEN IKKE VÆRE NOK FOR EN VIRKSOMHED AT FOKUSERE UDELUKKENDE PÅ PROFIT. LÆNGEREVARENDE LOYALITET VIL VÆRE RESULTATET AF ØGET SOCIAL ANSVARLIGHED OG FÆLLESSKAB



Der er opstået et øget behov for en mere holistisk opfattelse af erhvervslivet, med en mere nuanceret opfattelse af både kunde og virksomhed. Virksomheden må implementere bæredygtighed og socialt ansvar i sine processer, for at imødekomme et mere nuanceret billede af kunden, som i dag også er interesseret i samfundet og samskabelse.

"Bæredygtighed vil være en dominerende faktor i fremtiden. Man vil hellere skabe noget, som er holdbart og har værdi" - Gruppe 3



MARKEDS- HASTIGHEDEN SKABER ET BEHOV FOR HURTIGERE LÆRING

I EN VERDEN HVOR TRANSAKTIONER SKER MED LYNETS HAST, MÅ LEDERE VÆRE I KONSTANT LÆRING, MED EN ENORM KAPACITET FOR IMPLEMENTERING AF NYE TEKNOLOGIER

Hele verdens hastighed accelererer, og tid er blevet fokus i vores samfund. Men tiden er samtidig enormt begrænset.

Der er ikke sket en nedgang i arbejdstimer ifbm. den teknologiske udvikling. Er dette et tegn på, at fremtidens organisation til forvente flere timer fra medarbejdere, eller vil den være mere fleksibel og automatiseret?

"Hvis vi kunne afskaffe pseudoarbejde, ville vi måske se et reelt fald i arbejdstimer" - Gruppe 2

TEKNOLOGI + MENNESKELIG INDSIGT = DET PERFEKTE MIX FOR STRATEGISK INDVIRKNING

LEDERE SKAL VELKOMME NY TEKNOLOGI OG AFPRØVE INNOVATIVE VÆRKTØJER SOM AI, BLOKCHAIN, IOT OG MASHINE LEARNING TIDLIGT.



Den teknologiske revolution er uundgåelig, og alle bør omfavne de nye muligheder, den giver.

"'Teknologi', populisme' og 'mediernes indflydelse' peger alle mod en megatrend om teknologiens indvirkning. Organisationer skal lære at navigere i de nye normer i en foranderlig verden" - Gruppe 5

Teknologiske udviklinger vil fundamentalt ændre på den måde, vores samfund fungerer på. Ledere bør ikke kun fokusere på selve teknologien, men også på hvordan den vil påvirke vores samfund.

RISIKO ER UUNDGÅELIGT

DET ER AFGØRENDE, AT LEDERE VELKOMMER INNOVATION, MEN TIMING ER MINDST LIGE SÅ VIGTIG. EN ALT FOR TIDLIG IMPLEMENTERING KAN SÆTTE PROFITTEN I FARE, MENS EN ALT FOR LANGSOM IMPLEMENTERING KAN SÆTTE EN ORGANISATION SÅ LANGT BAGUD, AT DET IKKE KAN RETTES OP PÅ.

Innovation bør være en del af virksomhedens DNA, og ikke blot i en glemt vision. Risikovillighed er ofte svært, men vil som regel betale sig i det lange løb.

Virksomheder er ofte tøvende i at afprøve nye muligheder på grund af en dominerende nul-fejls kultur. Men hvis du accepterer risici, vil du ofte finde et udbytte.

"Du må passe din virksomhed, som du passer dig selv: med et formål og en passion" - Gruppe 1



MILLENNIALS ER HER FOR AT BLIVE

LEDERE MÅ INTEGRERE MILLENNIAL NORMER I DEN NUVÆRENDE ERHVERVSKULTUR. DEN TEKNOLOGISK INDFØDTE GENERATION SÆTTER BARREN HØJT I DERES FORVENTNINGER TIL TEKNOLOGI. SAMTIDENS LEDERE MÅ SØGE AT FORSTÅ DENNE GENERATIONS STEMME, FOR EFFEKTIVT AT SKABE PRODUKTUDVIKLINGSSTRATEGIER, SOM ER TILPASSET MARKEDET.



Det er svært at argumentere mod, at millennials er vores fremtid. Og som med alle andre generationer, bringer de deres egen kultur og normer med dem. Virksomheder bør inkludere denne nye kultur for at holde sig relevante.

"Det er vigtigt at overveje de værdifulde muligheder, der er i sociale medier, og de følelsesmæssige bånd til disse" - Gruppe 5

Det er derudover også vigtigt at have diversitet i mente, både ift. kønslig lighed, men også ifbm. ekspertise og kompetencer.

FORVENT KAOS

LEDERE MÅ NAVIGERE I EN VERDEN, SOM TIL STADIGHED BLIVER MERE GLOBAL, MINDRE HIERARKISK OG MERE KOMPLEKS. DER VIL VÆRE MERE POTENTIALE FOR NYE FUSIONER OG SAMARBEJDER, HVORFOR DET ER EVNEN TIL OMSTILLING, SOM VIL KENDETEGNE VIRKSOMHEDER I VÆKST

En virksomhed har behov for et to-delt fokus; et eksternt ift. kunderne, og et internt ift. de ansatte, hvor der altid er fokus på menneskene. Hvordan ser ledelse ud under forandring og gennem fusioner, hvor virksomheder og kulturer tvinges sammen til én?

"Ledere bør lære hvordan man tager daglige processer og i stedet skaber mindful ledelse, for at bygge broer" - Gruppe 1

Med en stadig mere kompleks forståelse af ledelse, må den enkelte leder forenkle og tilpasse sin opgave. Det vigtige er at lytte og reagere.



LEDERE KAN IKKE IGNORERE SAMFUNDETS VÆRDIER, POLITISKE KRÆFTER OG KULTURELLE FORANDRINGER



Verden bliver mere og mere samarbejdende og delt. Trends som 'dele-økonomi' og 'kollektivt ejerskab' er en stadig større del af den offentlige diskurs, og bygger bro med andre trends som bæredygtighed.

"Netværk, samarbejde og samskabelse mellem virksomheder er vigtigt for bedst muligt at kunne udnytte ressourcer og muligheder" - Gruppe 3

CO-CREATORS

Diskussionsgruppe 1:

- Anders Svendsen
- Casper Schade Larsen
- Daniel Andrew Lowe
- Gert Espersen
- Lasse Guldmann Jørgensen
- Lone Flohr
- Martin Romvig Jensen

Diskussionsgruppe 2:

- Anders Thomsen
- Christina Jensen
- Dorte Andersen
- Jesper Bornø Jensen
- Michael Lund
- Patrick Blach Olesen
- Simon Hyldgaard
- Alisa Cerimagic

Diskussionsgruppe 3:

- Anco Sangers
- Anette Kodahl Ledet
- Dan Sletten
- Karsten Beierholm
- Lotte Gandrup
- Kristian Dahl
- Kasper Nymann Vorm

Diskussionsgruppe 4:

- Claus Holck Hertz
- Martin Christensen
- Martin Schramm
- Mona Jakobsen
- Jesper Lindholm
- Simone Tøttrup Præsius

Diskussionsgruppe 5:

- Monica Lund Nowack
- Signe Holste
- Torben Jespersen
- Ross Lebowitch
- Mette Ravn
- Sofie Steensen Nielsen

Diskussionsgruppe 6:

- Lisbeth Lenskjold
- Asger Kronborg
- Brian S. Thomsen
- Carl Pedersen
- Danny Hydahl Brockhoff
- Devrim Eren Seitz
- Helle Ottesen
- Jakob Frilev Thomsen
- Jan Skovgaard Jørgensen
- Johan Ungermann Poulsen
- Leif Westmark
- Palle Birk
- Per Højbjerg

Diskussionsgruppe 7:

- Andrea Kates
- Annette Fabild Omøe
- Jørgen Behrnt Pedersen



TEAMET BAG LEDELSESBERETNINGEN 2018



**CHRESTINA
MUNKHOLM IB**



LARS IB



ALISA CERIMAGIC



**ANDERS FILSKOV
KRIGSLUND**



**KAMILLA
RAILAITE PAULSEN**



**KASPER
NYMANN VORM**



**SOFIE
STEENSEN NIELSEN**



**SIMONE
TØTTRUP PRÆSIUS**