

Syntese af teorierne

■ AVISEN | Af Henrik Ørholst

18. mar. 2015

Ekklusivt for kunder

I 80'erne og 90'erne var Michael Porters modeller det mest hotte på handelshøjskoler og universiteter. Harvard Business School-professoren fik for alvor puttet strukturanalysen og værdikæden i værktøjsskassen med strategi. Modellernes stringens og evne til at blive anvendt i praksis medførte, at bøgerne blev solgt i millionoplæg, og der er stadig guldkorn at hente der.

Tyve år efter ser verden anderledes ud. Der er sket meget, og der er kommet nye stjerner på den akademisk-strategiske himmel. To af dem er Alex Osterwalder og Yves Pigneur. Med deres "Business Model Canvas" kobler de strategi sammen med valg af forretningsmodel og værdiskabelse. I modsætning til Michael Porter er det mere omfattende modeller, og det afspejler, at verden er mere kompliceret i dag, end den var for 25 år siden.

Nu har Alex Osterwalder og Yves Pigneur med support fra Greg Bernarda, Alan Smith og Trish Papadakis skrevet bogen "Value Proposition Design". Eller for at være mere præcis: De har designet en bog. Det er design og layout, der bærer bogen, og det er et orgie i farver og smarte formuleringer. Det er derfor ikke en bog, som er velegnet til læsning. Det er svært at holde fokus, fordi der sker så meget på siderne, og fordi den er designet som en slags grafisk manual for udarbejdelse af den mest værdiskabende forretningsmodel.

Befriende ironi

Bogen er en syntese af strategi, organisation, marketing og ledelse. En tværgående bog, som sætter det vigtigste i centrum: at skabe den rigtige forretningsmodel. Andre vil betegne det som en kortslutning af dimensioner, som kun indeholder overfladiske overvejelser om, hvordan man driver en virksomhed. Det er forkert. Det er en praktisk bog. Men for at få det fulde udbytte af bogen kræver det anvendelse af en rådgiver, der kan afkode de smarte ord og omsætte det til praksis.

"Bla bla" er et udtryk, der går igen flere gange i bogen. Det er dejlig befriende, at en bog tør være ironisk over for strategiproceser.

Virkeligheden er ofte en helt anden end den, strategibøgerne siger. Traditionelle strategibøger indeholder en stribe analyser, som udmønter sig i formulering **af** en konkret forretningsstrategi, som de sagesløse medarbejdere udsættes for.

Og så går det galt igen. Og igen. Og endnu engang. Der er udarbejdet alt for mange nytteløse forretningsstrategier, som strander som en hval på lavt vand.

Heldigvis hjælper "Value Proposition Design" på vej. Her er guldkorn, der er til at omsætte i praksis. Der er metoder, som kan omsættes til praksis. Og der er redskaber, som kan hjælpe din virksomhed med at forstå kunderne bedre, end de har gjort hidtil.

De fleste virksomheder benytter markedsanalyser, når de vil skabe et billede **af**, hvordan kunderne tænker. Ikke sjældent suppleret med big data, som allerede ligger i huset. "The Data Detective" kalder bogen den måde at samle information på. Men der er fem andre måder at få relevant viden om kunderne på. "The Impersonator" er en anden måde. Her er det et spørgsmål om at lege kunde, lad som om du er en tilfreds kunde, der er svær at gøre glad. Det kan lyde nemt, men det er svært at aflære den ekspertviden, der ligger i at være en del **af** en virksomhed.

De fire andre måder kan du læse om i bogen. Det vil være en god idé at bruge flere **af** metoderne samtidig, fordi det giver et mere nuanceret billede **af** kunderne.

Borsen.dk anvender cookies til at huske indstilling, statistik og målretning af annoncering. Denne information deles med tredjepart. Læs vores privatlivspolitik >>

OK

hoer@borsen.dk

Value Proposition Design

Alex Osterwalder, Yves Pigneur, Greg Bernarda og Alan Smith Wiley

290 sider, 35 dollar

Bøger til anmeldelse kan sendes til:

Henrik Ørholst, Børsen, Møntergade 19, 1140 København K

© Dagbladet Børsen

Ifølge lov om ophavsret er det kun tilladt at tage én papirkopi til privat brug. Yderligere kopiering må kun ske efter aftale med Dagbladet Børsens chefredaktion. Henvendelse skal ske til Peter Utzon på e-mail: peut@borsen.dk

П

Copyright © 2015 Dagbladet Børsen A/S