



MEGASTRAT

**Making Megatrends Applicable For Individual
Opportunity Forecasts And Strategic Development**

Sammenfatning Succesfaktorer



Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

For at identificere, analysere og evaluere kendte succesfaktorer, som strategiske fremsynsprofessionelle står over for i langsigtede prognoser, foretog vi en undersøgelse, der involverede tre faser. For det første brugte vi en bibliometrisk analyse til at indsamle og udpege relevante artikler for at skabe et overblik over den potentielt relevante litteratur såvel som de i denne litteratur diskuterede emner og deres indbyrdes sammenhæng. Vi brugte termerne fra forskningsspørgsmålet ("Hvad er succesfaktorerne for strategiske fremsynsprofessionelle og strategitrænere/coaches relateret til langsigtet fremsyn/ planlægning?") som nøgleord og tilføjede synonymmer og nøgleord brugt i nyere litteraturgennemgange. Efter at have genereret søgestrengskombinationer fra de angivne søgeord, indsamlede vi 179 artikler, hvorfra vi – efter en grundig vurderingsproces – udelukkede 138. De resterende 41 artikler blev indsendt til en komparativ analyse af søgeordene ved hjælp af det bibliometriske værktøj VOSviewer 1.6.8 til samle dataene i et grafisk kort. I sidste ende resulterede denne proces i 9 klynger og 36 nøgleord, der forekom sammen med dem.

Vores andet trin var en kvalitativ indholdsanalyse af de resterende artikler for at få et meso- og mikroperspektiv på litteraturen og identificere de søgte succesfaktorer blandt de identificerede temaer fra den bibliometriske analyse. Under den strenge analyse af indholdet, der involverede tre forskere i datakodningen for at undgå subjektivitet, blev otte yderligere artikler udelukket. Den kvalitative analyse af indholdet identificerede 81 succesfaktorer fordelt på syv aktuelle klynger som vist i tabel 1).

Klynger	Underklynger	Succesfaktorer
1) Metoder og værktøjer til strategisk fremsyn	Scenarieudviklingsmetoder og værktøjer	1) Delphi-metoden, 2) historiefortælling, 3) involvering af eksperter, 4) konventionelle og ukonventionelle scenarier 5) trend- og begivenhedsbaserede scenarier, 6) co-design
	Traditionelle metoder og værktøjer	6) co-design 7) SWOT-analyse, 8) Pestel-analyse, 9) værdikædeanalyse, 10) mission & vision statements, 11) participatory backcasting, 12) multiple criteria decision analysis, 13) Best Worst-metode, 14) roadmaps, 15) both/and strategy
2) Miljøudvikling		16) miljøscreening, 17) overveje miljøbelastninger, 18) omfavne usikkerhed
3) Ledelse	Participativ ledelse	19) fremtidsorienteret (forandringsvillig) ledelse, 20) deltagelse, 21) fælles undersøgelse, 22) åbenhed, 23) gennemsigtighed, 24) strategikort, 25) præstationsanalyse, 26) målrettet mod en specifik niche, 27) proaktivt iværksætter, 28) opbygning af ekspertise, 29) tilgængelighed af ressourcer
	Økonomistyring	30) at sætte klare, kvantificerbare økonomiske mål, 31) rentabilitet, 32) reducere omkostninger, 33) cost-benefit-analyse



	Teknologiledelse	34) vurdering af nye teknologier, 35) udvikling af teknologiske strategier, 36) identificering af industriens behov for højteknologi, 37) udvikling af højteknologiske teknologier, 38) tilgængelighed af teknisk personale, 39) integration af IKT
	Ledelsesstrategi	40) udvælgelse af de rigtige medarbejdere, 41) integreret systemdynamik, 42) skabe feed-forward og feedback-kanaler, 43) vedligeholde de bløde "kerne" færdigheder
	Kommunikation	44) effektiv intern og ekstern kommunikation, 45) fast tilpasning til de etiske professionelle standarder, 46) salgs- og marketingkommunikationsplan 47) tilpasning af intern planlægning og ekstern kommunikation
	Markedsføring	48) forbrugerorientering, 49) forbrugerundersøgelser, 50) forbrugerbaserede marketingstrategier, 51) opbygning og vedligeholdelse af relationer, 52) opbygning af langsigtede interaktive relationer med kunder, 53) kundeengagement, 54) skabelse af kundeværdi, 55) marked baseret vidensindsamling, 56) identifikation af brugerdefinerede fortællinger
4) Strategisk fleksibilitet		57) tilføre standhaftig viden med en klar forståelse af ressourcer, begrænsninger, kapaciteter og markedets behov, 58) fremme proaktiv adfærd
5) Organisatorisk læring	Videnshåndtering	59) aflæring, 60) undersøgelse og genlæring, 61) udfordrende ledelsesmæssige antagelser, 62) genkendelse af fantasiens stivhed, 63) dataprognose 64) oplæring



**MEGASTRAT**

	Uddannelse	65) øvelsesorientering, 66) anvendelse af værktøjer og færdigheder, 67) strategisk ledelsespædagogisk model
6) Forbedring af konkurrenceevnen		68) specialisering, 69) konkurrencestrategier, 70) diversificering, 71) Competitive Intelligence (CI) proces, 72) skabe værdifulde kompetencer, 73) opbygge relationer, 74) implementere nye strategier, 75) kontinuerlig overvågning & evaluering
7) Organisationskultur		76) værdier, 77) tillid, 78) empati, 79) vejledende principper. 80) kreativitet, 81) kvalitetsfokuseret produktionsfilosofi

Tabel 1: Klynger, underklynger og succesfaktorer identificeret med den kvalitative analyse af indholdet i artiklerne.

Analysen af indholdet afslørede vigtigheden i deltagelsen af både interne medarbejdere på forskellige ledelsesniveauer og eksterne interessenter i langsigtede prognoser. Yderligere spiller viden, kommunikation og løbende overvågning og evaluering afgørende roller i langsigtede prognoser.

I det tredje trin kørte vi en sentimentanalyse af LinkedIn's virksomhedsblogs for at få indsigt i den terminologi, der bruges af fagfolk, når de diskuterer udfordringer og succesfaktorer i langsigtede strategiske prognoser. I alt blev der indsamlet cirka 640 indlæg relateret til strategisk planlægning fra LinkedIn. I en grundig analyse af indholdet i disse indlæg viste sentimentanalysen sig at være supplerende til litteraturens kvalitative analyse. Den bekræftede mange af dens resultater såsom vigtigheden af deltagelse, kommunikation og formidling af viden. Sentimentanalysen afslørede dog en mangel på langsigtet perspektiv, hvilket indikerer, at langsigtede prognoser stadig er et nyt fænomen selv blandt fagfolk.

