



STRATEGI

INTRODUKTION + EKSTERN ANALYSE 1

LEKTION 1

- Intro til rød blok / del faget / lektionen
- Forretningsmodel og strategi
- Hvad Intro til klassisk strategisk planlægning
- Ekstern analyse 1 – fjernmiljø
 - Virksomhedens fjernmiljø
 - PESTEL
- Opgave – PEST analyse af Proshop
- Eksempel på PEST analyse af Proshop
- Afslutning

	24A	24B
Strategi	Lars	Lars
Innovation	Anders	Rasmus

Lektionerne kommer hulter til bulter.

*I skal holde øje med underviseren i skemaet og derefter skal I gå ind og
finde den rigtige fagplan*

Rød blok:

Digital Markedsføring	24A	24B
	Lars	Rasmus



HVILKE LÆRINGSMÅL FINDES TIL FAGET?

Vi skal se på studieordningen side 7

[https://www.eaaa.dk/media/ncmh4a4z/studieordning-
professionsbachelor-okonomi-og-it-national-del-august-
2023.pdf](https://www.eaaa.dk/media/ncmh4a4z/studieordning-professionsbachelor-okonomi-og-it-national-del-august-2023.pdf)

Målene for faget kan ses med mine noter her:

[https://eaaa.instructure.com/courses/27002/files/1262114?m
odule_item_id=728068](https://eaaa.instructure.com/courses/27002/files/1262114?module_item_id=728068)



Intro til faget +
Ekstern analyse 1

Ekstern Analyse 2

Intern analyse

Case opgave

Samlet situations
analyse +
Strategivalg

Vækst- &
Konkurrence-
strategier

Case præsentation

TBA

Klar til eksamen

Innovation Camp
4. Nov. – 5. Nov.

LEKTIONSOVERSIGT

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS

Vi skal have jer introduceret til strategi set ift. virksomhedsdrift.

Derefter skal vi tage på situationsanalysen, der består af ekstern- og intern analyse.

Den eksterne deler vi op i en fjern- og en nærmiljø del.

Nærmiljøet er brancheanalysen - branchens aktører, som vi kan påvirke

Fjernmiljø er makroanalysen – omverdenmekanismer, som vi kun i mindre omfang kan påvirke

Nærmiljøet tager vi i lektion 2

Fjernmiljøet tager vi i dag

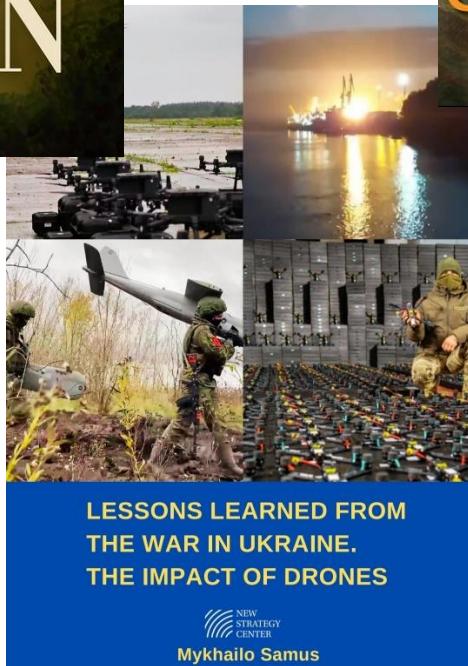
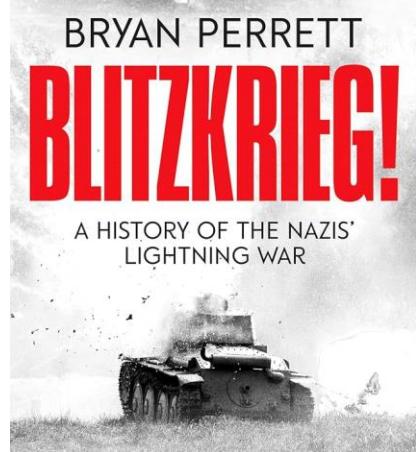
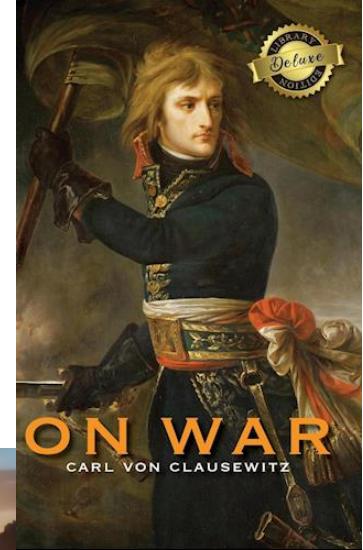
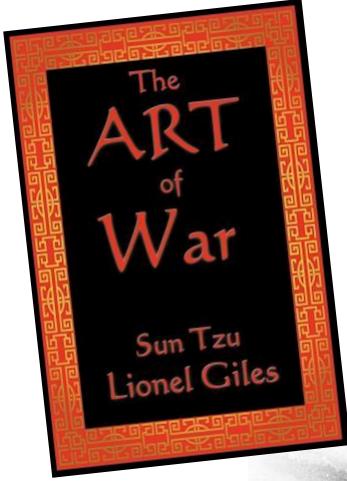




NOGLE BUD PÅ BEGREBET
"STRATEGI"

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS





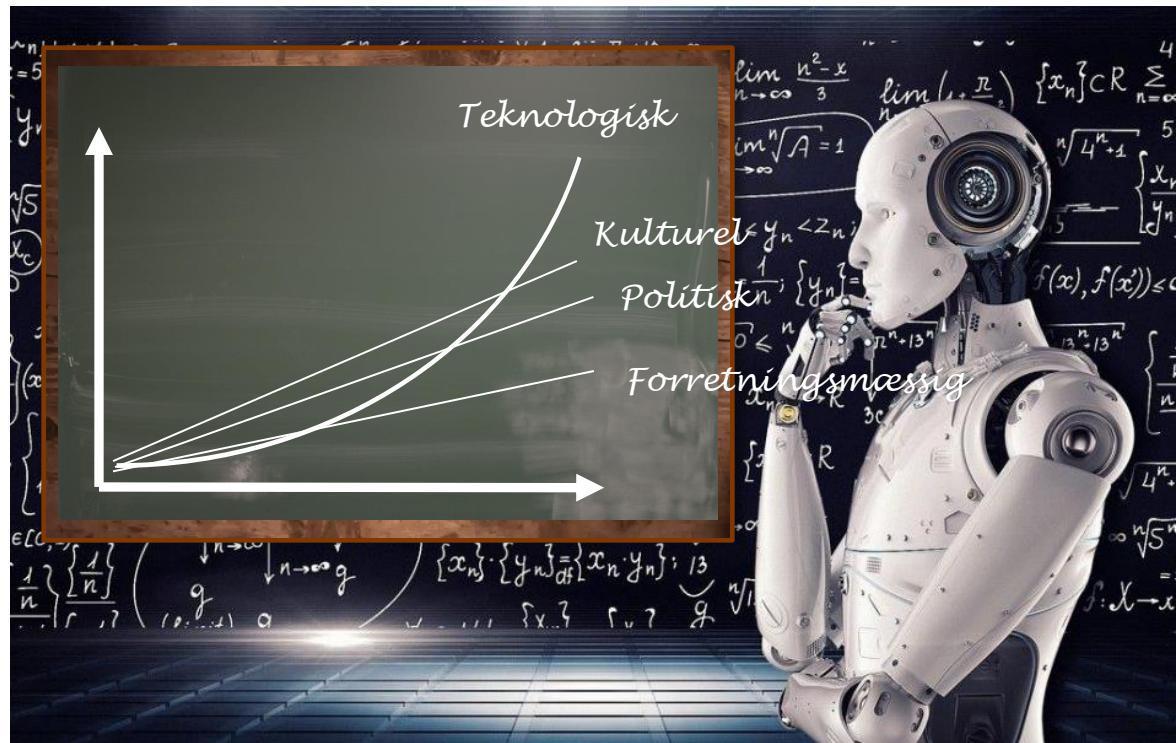
OPRINDELSEN AF BEGREBET 'STRATEGI'
STAMMER FRA MILITÆRET

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS



Hvorfor er strategi nødvendig?

- Verden
forandrer
sig



Teknologi opfindes ofte, før vi er klar til den

Find selv på eksempler på at teknologi "overhaler"

- Business
- Politik
- Kultur
- 5 min i bordgrupper
- <https://www.linkedin.com/pulse/why-we-always-behind-tech-curve-tor-wallin-andreasen-chid/>





AI Rivalries: Redefining Global Power Dynamics

https://trendsresearch.org/insight/ai-rivalries-redefining-global-power-dynamics/?srsltid=AfmBOorhlulz7IfK4dRYPTUPpL3bcnPXtdVLj2XpMUJU7hmU5_JOxW7E

AI market projected to hit \$4.8 trillion by 2033, emerging as dominant frontier technology

<https://unctad.org/news/ai-market-projected-hit-48-trillion-2033-emerging-dominant-frontier-technology>

Grupper á 2 personer. læs en artikel hver og diskutér de nationale konsekvenser for de lande, der ikke er dominerende faktorer ift. AI.

Produkt 5 bullets med insight

15 min.

ØVELSE

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS

STRATEGISK NIVEAU

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS





STRATEGI ER PLANLÆGNING

Strategisk planlægning

- Langsigtet: Hvad skal vi gøre og hvordan vil vi gøre det?

Taktisk planlægning

- Mellemlang sigt: Hvordan gør vi konkret – og i hvilken rækkefølge?

Operationel planlægning

- Kort sigt: Hvordan styrer vi udførelsen? Hvornår starter vi, hvem gør hvad, hvornår?



Se klip:

<https://www.youtube.com/watch?v=rblfKREj50o>

Hvad er strategien

Hvad er taktikken?

Hvad er den operationelle plan?



Strategisk mål - Invader Europa og nedkæmp nazisterne

DE
TAKTISKE
MÅL SKAL
FØRE TIL
OPNÅELS
E AF DE
STRATEGI
SKE MÅL

Taktiske
mål:



WW2 - planer

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS

INTRO TIL KLASSISK STRATEGISK PLANLÆGNING



A photograph of a sailboat's bow and sail, sailing on a calm blue sea under a clear blue sky. The boat is white with a wooden deck and a large white sail.

Virksomheden opnår

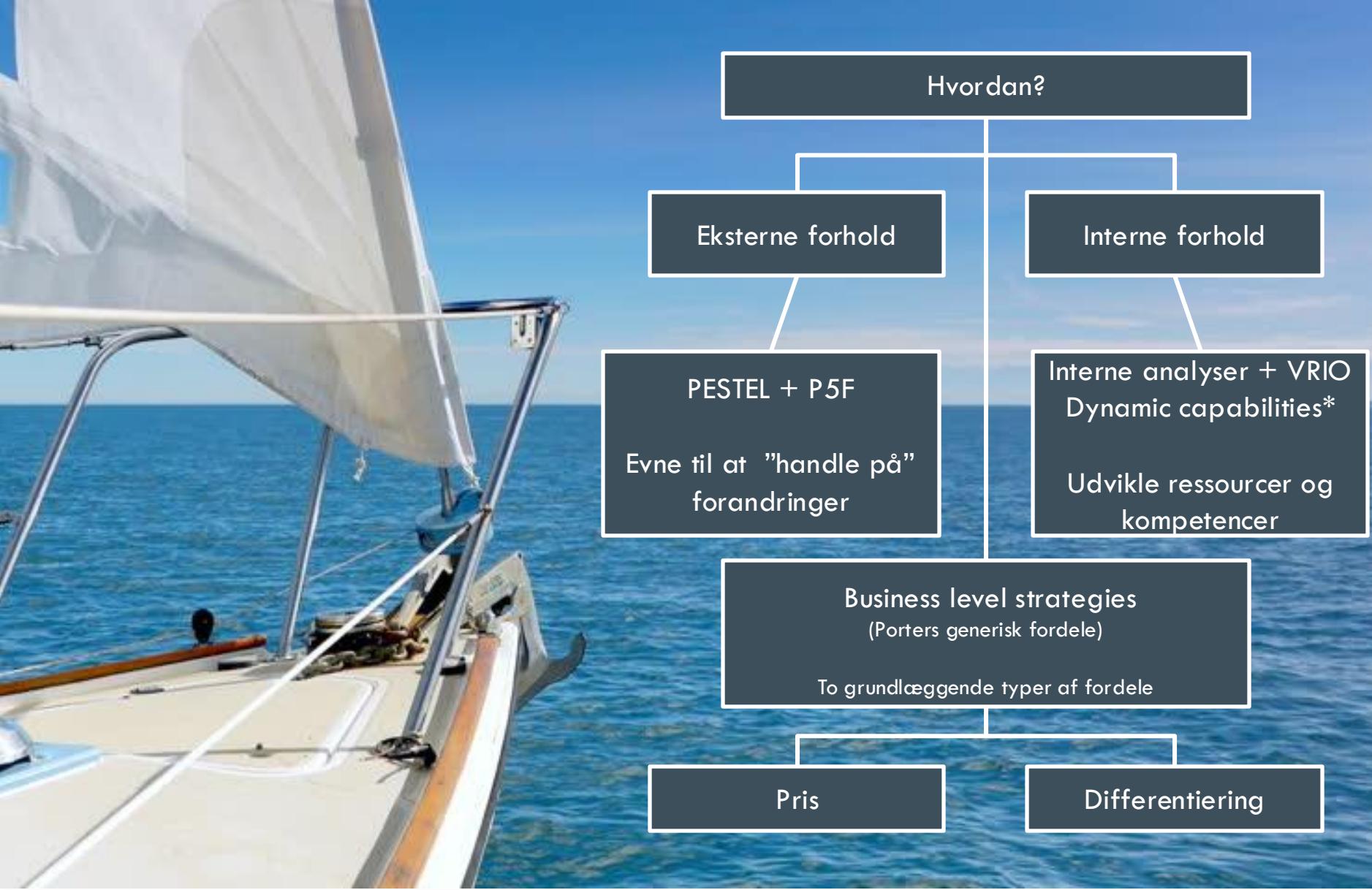
Strategiske fordele

når den udnytter sine
ressourcer og **kompetencer**
til
– **under de givne**
omstændigheder –
at tilbyde kunderne en
value proposition,
der
overgår konkurrenternes

STRATEGISKE FORDELE

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS

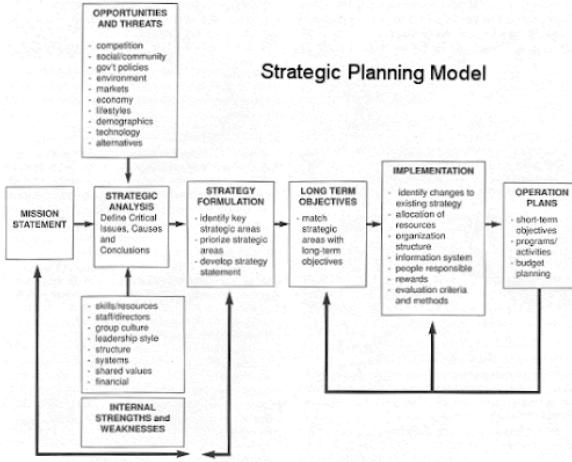




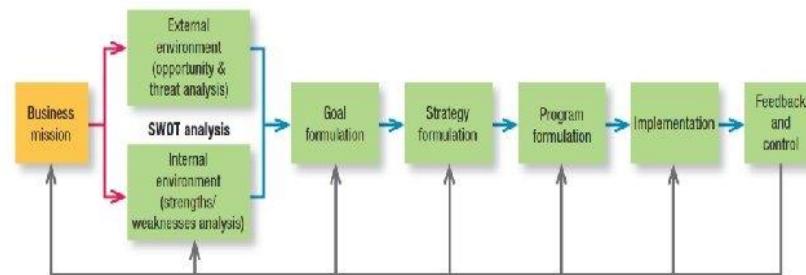
HVORDAN UDVIKLES STRATEGISKE FORDELE

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS





THE BUSINESS UNIT STRATEGIC-PLANNING PROCESS

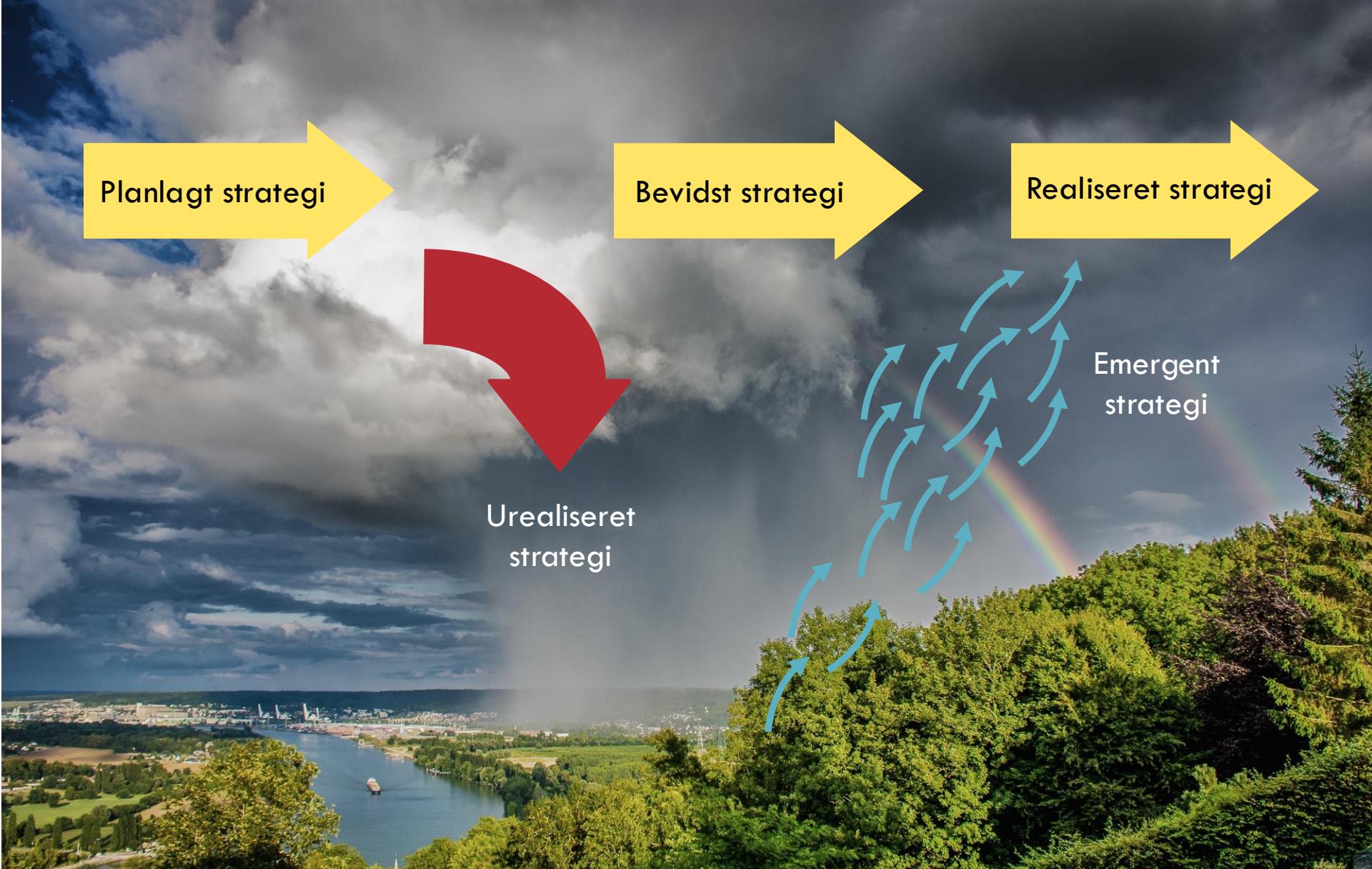


Strategiske modeller
findes i alle
afskygninger

EKSEMPLER PÅ DEN STRATEGISKE
PLANLÆGNINGSPROCES

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS





Planlagt strategi

Bevidst strategi

Realiseret strategi

Urealiseret
strategi

Emergent
strategi

EMERGENT STRATEGI
- FORDI STRATEGIEN ER DYNAMISK

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS





VIRKSOMHEDENS MARKEDSPOSITION

Strategien skal tilpasses både virksomheden selv og virksomhedens omgivelser.

I den forbindelse kan man vurdere virksomhedens **markedsposition**, da virksomhedens performance afhænger af hvor godt virksomheden opfylder et behov hos kunderne.

Markedspositionering handler om, hvorledes virksomheden placerer sig på markedet med sit produkt.

Hvilke kunder henvender vi os til?

Hvordan definerer vi vores produkt?

Hvilke selling points vil vi satse på?





A SATISFIED
CUSTOMER
IS THE BEST
BUSINESS
STRATEGY
OF ALL

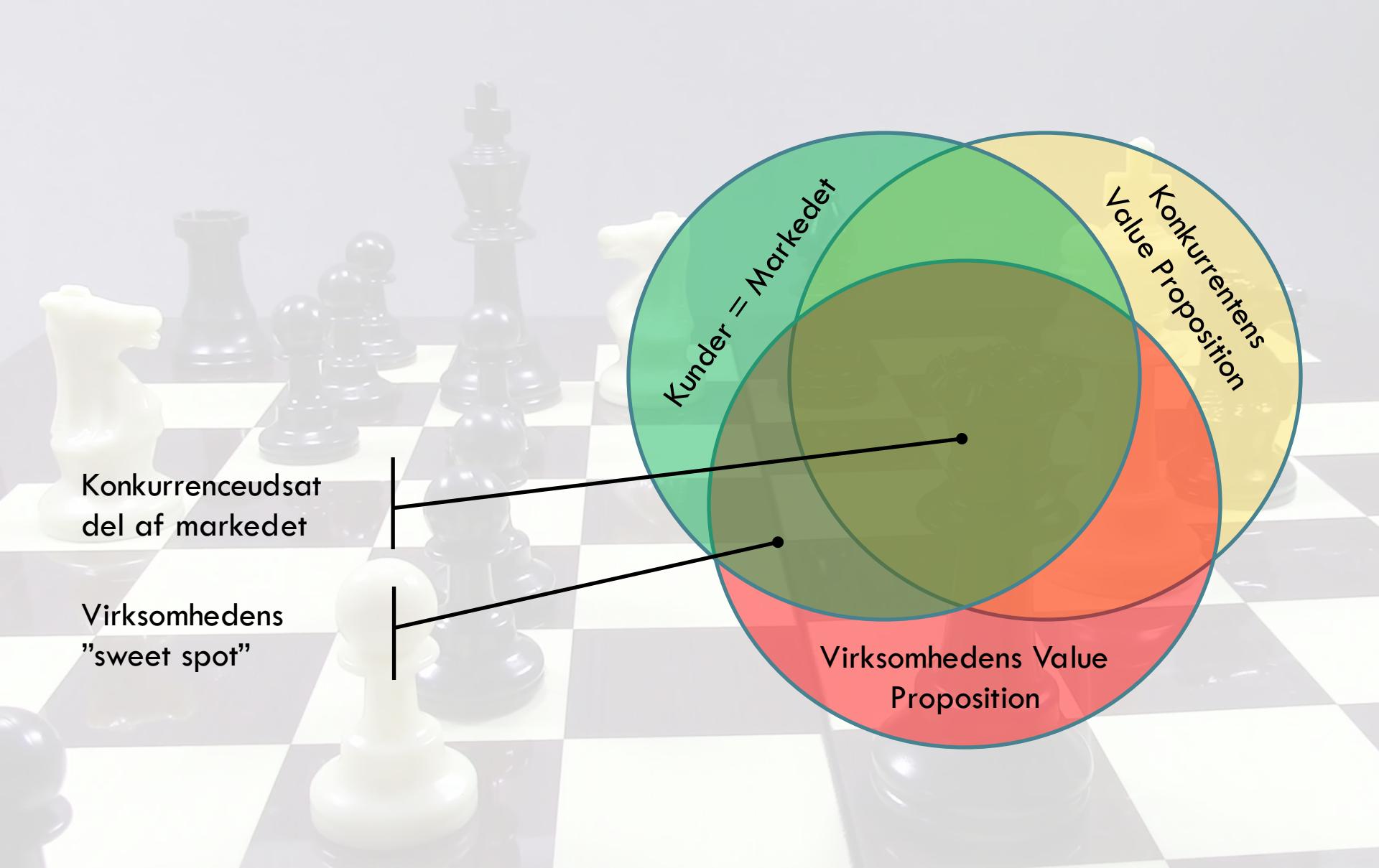
Ingen kan ikke gøre alle glade ..

.. så hvem er vores kunder?

.. Hvem vil vi gøre glade?

KAN VI GØRE ALLE GLADE?

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS



STRATEGISK POSITIONERING

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS



CHANGES

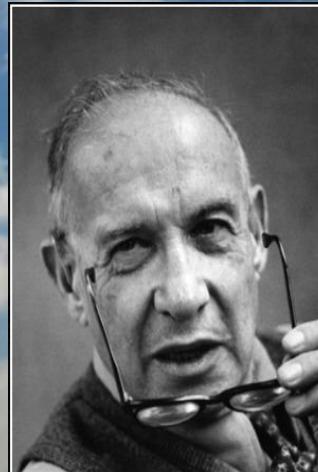


CHANGES

CHANGES →



CHANGES



Change is the norm; unless an organization sees that its task is to lead change, that organization will not survive.

— Peter Drucker —

AZ QUOTES

enten er
du under
udvikling
eller under
afvikling



Mads Nipper

Adm.
direktør
Ørsted

STRATEGI ER OGSÅ
CHANGE MANAGEMENT!

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS





Virksomhedens
Mission og Vision,
Value Proposition
Strategiske Positionering
udmøntes gennem de
Produkter og Services,
der tilbydes kunderne.

PRODUKTET ER AFGØRENDE

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS



I får lige 5 min. i bordgrupper til at diskutere sammenhængen mellem strategi, forretningsplan og ressourcer, som I har læst hjemme, som forberedelse til lektionen

Denne sammenhæng vil være et gennemgående tema, når I har brug for at tænke på strategiudvikling igennem forløbet i rød blok.

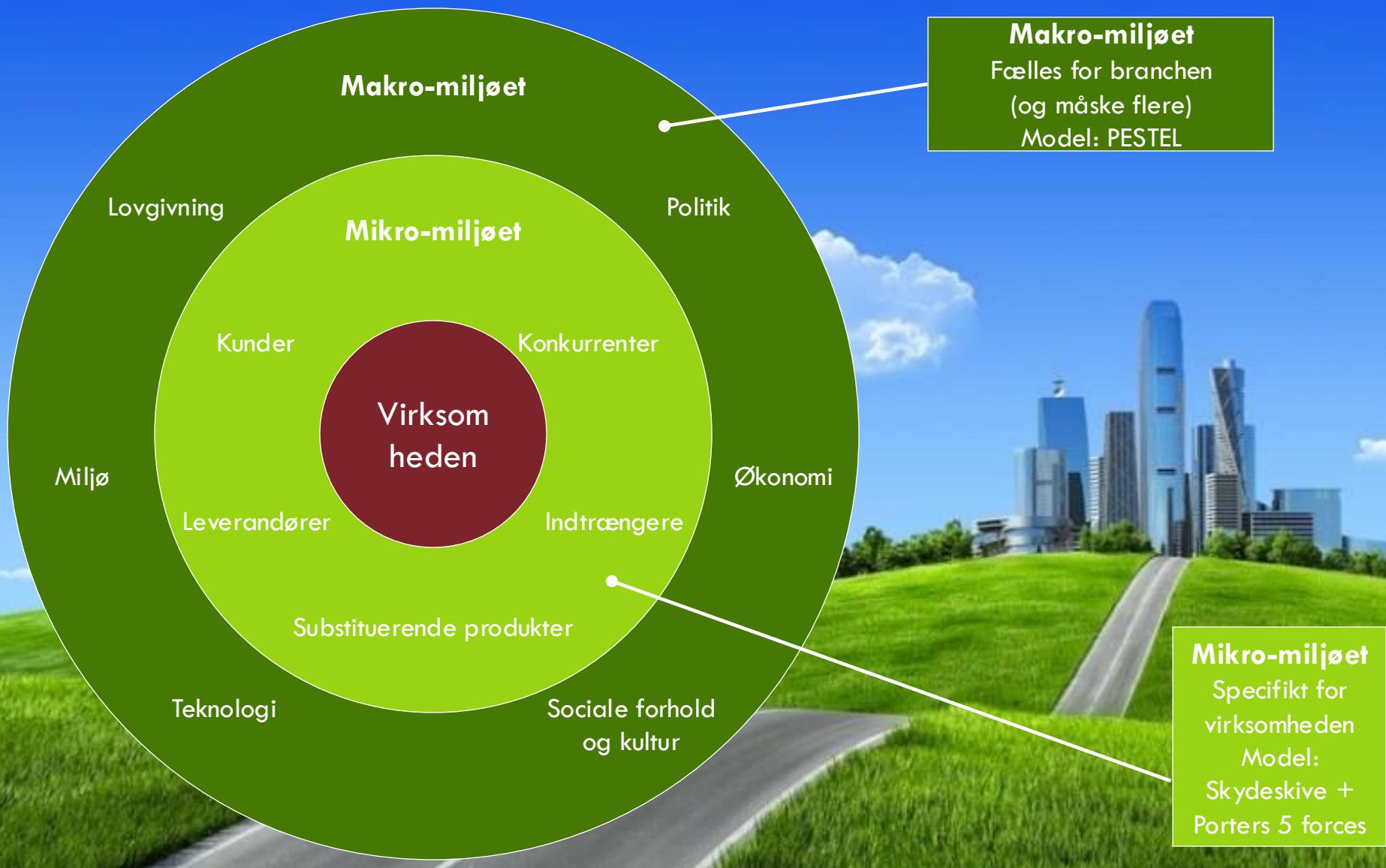
Vi trækker op i plenum



VIRKSOMHEDENS OMVERDEN

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS





ELEMENTER I OMVERDENEN

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS

PESTLE

PESTEL

PESTLIED

STEEPLE

STEP

PEEST

PESTle

LONGPESTLE

Legal

Political

Economic

Environ-
mental

PESTEL
ANALYSE

Social
&
Cultural

Techno-
logical

PESTEL-ANALYSSEN

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS

ANALYSE AF

MAKROMILJØET



1

Opdage muligheder og trusler i tide til at kunne reagere.

- **at vurdere risiko og konsekvens af eksempelvis forsyningsskædeflaskehalse og krig i Ukraine.**

2

Erfare og indrette dig efter nye trends i makromiljøet.

- **Hvad betyder den "Cirkulære Økonomi" for din virksomhed?**

3

Undgå at nye forretningsinitiativer fejler pga. uopdagede besværigheder i makromiljøet.

- **Det er stort set umuligt at fyre medarbejdere i Frankrig.**

4

Efterprøve ubevidste antagelser med fakta

- **"Jeg har hørt, at .." ⇔ "Jeg ved, at .."**

PESTEL ANALYSSENS FORMÅL

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS

P

- Government stability/instability
- Corruption level
- Tax policies
- Freedom of press
- Government regulation and deregulation
- Special tariffs
- Political action committees
- Government involvement in trade unions and agreements
- Competition regulation
- Voter participation rates
- Amount of government protests
- Defense expenditures
- Level of government subsidies
- Bilateral relationships
- Import-export regulation/restrictions
- Trade control
- Lobbying activities
- Size of government budgets

E

- Growth rate
- Interest rate
- Inflation rate
- Exchange rate
- Availability of credit
- Level of disposable income
- Propensity of people to spend
- Federal government budget deficits
- Gross domestic product trend
- Unemployment trend
- Stock market trends
- Price fluctuations

S

- Population size and growth rate
- Birth and death rates
- Number of marriages and divorces
- Immigration / emigration rates
- Life expectancy rate & age distribution
- Wealth distribution and social classes
- Per capita income
- Family size and structure
- Lifestyles and health consciousness
- Average disposable income
- Attitude towards government
- Attitude towards work
- Buying habits
- Ethical concerns
- Cultural norms and values
- Sex roles and distribution
- Religion and beliefs
- Minorities and racial equality
- Education level
- Crime levels
- Attitudes towards saving and investing
- Attitudes towards retirement
- Attitudes towards leisure time
- Attitudes towards product quality
- Attitudes towards customer service
- Attitudes towards foreign people

T

- Technology incentives
- Automation
- R&D activity
- Technological change
- Access to new technology
- Level of innovation
- Technological awareness
- Internet infrastructure
- Communication infrastructure
- Life cycle of technology

E

- Weather
- Climate
- Environmental policies
- Climate change
- Pressures from NGO's
- Natural disasters
- Air and water pollution
- Recycling standards
- Attitudes towards green products
- Support for renewable energy

L

- Discrimination laws
- Antitrust laws
- Employment laws
- Consumer protection laws
- Copyright and patent laws
- Health and safety laws
- Education laws
- Data protection laws





Hvad betyder dette
mærke for organisationen
Dansk Landbrug?



Hvorfor fremstilles meget
dansk tøj i Bangladesh?



Hvorfor fremstilles
Iphones i Kina og ikke i
USA?



Hvorfor interesserer
Danish Crown sig for
Brexit forhandlingerne?



Hvorfor er Holger Rune
flyttet til Monaco? Og
Viktor Axelsen til Dubai?



Hvorfor er hver 6. solgte
bil i Norge en elbil (i DK
1 af 300)?



Hvorfor bygger Novo nye
fabrikker i USA?



Hvorfor er mange danske
skibe indregistreret på
Bahamas?

FORKLAR VED HJÆLP AF PESTEL-MODELLEN ..

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS



Jeres makroanalyse (PESTEL) skal pege fremad i tid.

Det er kun relevant at anvende data, der vil give indikationer
på fremtidige vilkår.

Så tendenser er vigtigere end status quo ☺



Ekstra ift. IM

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS



at demografi som oftest bliver
placeret under S (sociokulturelle)
faktorer og ikke under økonomi, som
der står i bogen IM.

BEMÆRK

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS



Og kan ikke alt kan tages med videre bør man fokusere på "Key drivers for change", altså de omgivelsesfaktorer i makromiljøet, der har den største påvirkning på strategien.

Og når man taler om forandring, giver det mening at tale om 3 niveauer:

Megatrends

Large scale changes

Inflection points

Trends shifts direction

Svage signaler

Early signs of future trends



Læs evt. selv:

- McKinsey Technology Trends Outlook 2025

<https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech>

- Gartner Top 10 Strategic Technology Trends for 2025

<https://www.gartner.com/en/articles/top-technology-trends-2025>

- The Global Megatrends That Will Change Your Data Center Strategy

https://www.gartner.com/en/conferences/emea/infrastructure-operations-cloud-uk/conference-resources/2025-infographic-global-megatrends?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=EVT_EMEA_2025_LSCE21_CPC_SEM1_DSA&utm_adgroup=174495262010&utm_term=&ad=751069411858&matchtype=&gad_source=1&gad_campaignid=22524923442&gbraid=0AAAAADFC_-V51n5L4VWrKgujLtdkR30dG&gclid=CjwKCAjwkvbEBhApEiwAKUz6-wbD_S8MVe1Xc7PGLu2lwQvqBkudF7mjNdsvu3MTDlPEbapZvY7EQRoCZukQAvD_BwE



Megatrends

Large scale changes

Inflection points

Trends shifts direction

Svage signaler

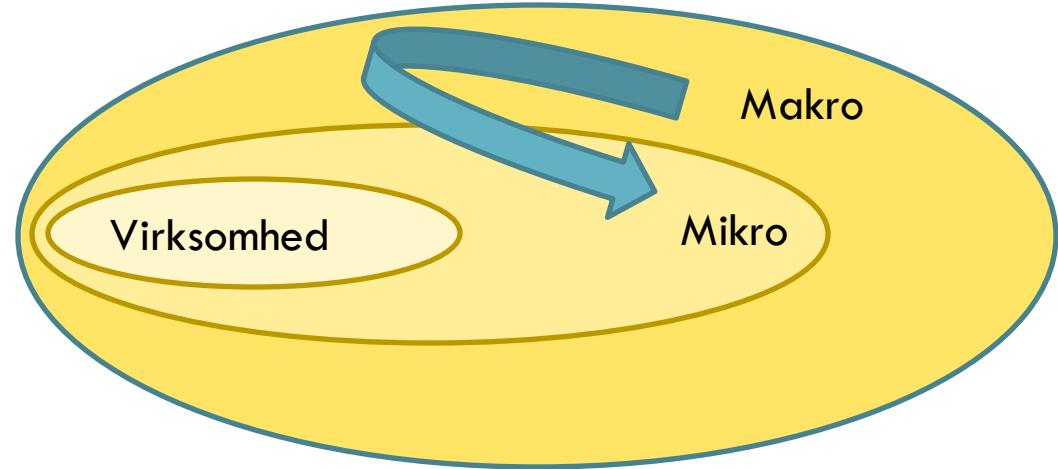
Early signs of future trends



Eksempler til at belyse det globale makromiljøs påvirkning af brancher ift.

Megatrends

- <https://www.mckinsey.com/mgi/no-ordinary-disruption>
- <https://www.fremforsk.dk/blogs/megatrends-efter-coronakrisen/>
- <https://www.mckinsey.com/featured-insights/world-economic-forum/overview>



EKSEMPLER TIL AT BELYSE DET GLOBALE MAKROMILJØS PÅVIRKNING AF BRANCHER IFT. INFLECTION POINTS

https://www.researchgate.net/publication/340967137_The_World_in_2030_Trends_Inflection_Points_Challenges_Opportunities

<https://strata.hightoweradvisors.com/blogs/insights/inflection-points-in-long-term-trends>

<https://digaltonto.com/2010/3-ways-to-spot-inflection-points/>

<https://nyheder.tv2.dk/samfund/2022-08-30-finansministeriet-forventer-markant-fald-i-huspriser-det-naeste-aar>



EKSEMPLER TIL AT BELYSE DET GLOBALE MAKROMILJØS PÅVIRKNING AF BRANCHER IFT. **SVAGE SIGNALER**

<https://www.youtube.com/watch?v=0Nxc9FOXW00>

<https://www.youtube.com/watch?v=PpvP6R4gT4A>

<https://www.youtube.com/watch?v=lSW1ofbEfGA>



Skabt af enten/eller kompleksitet og hastige forandringer
kan det være relevant at skabe scenarier (2 eller 4 og ikke 3)
vha. 5 trin:

1. Definér scenarie afgrænsning (scope)
2. Identificér Key drivers for change
3. Skab scenarie "historier"
4. Identificér påvirkning på berørte organisationer
5. Etablér early warning systemer



Brug PESTEL til at identificere de 5 største muligheder og de 5
største trusler mod Proshop.

Anvend slide Quick'n dirty i processen
Tid = ____ min.



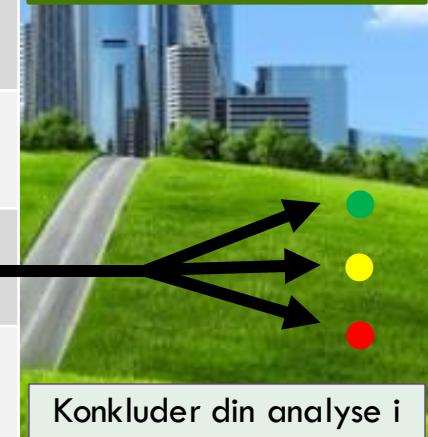
Analysér (/Brainstorm)
ændringer i
makromiljøet

Forsvinder muligheder
eller opstår nye?

Opstår nye trusler
eller forsvinder
eksisterende?

	Ændringer i makromiljøet	Nye muligheder	Nye trusler	Rating
P Politiske				<input type="radio"/>
E Økonomiske				<input type="radio"/>
S Socio-kulturelle				<input type="radio"/>
T Teknologiske				<input type="radio"/>
Miljø				<input type="radio"/>
L Lovgivning				<input type="radio"/>

Følg processen,
vist øverst. Notér
dine
observationer i
skemaet



Konkluder din analyse i
form af stikord i en
SWOT

QUICK'N DIRTY: PESTEL – CASE PROSHOP

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS





Demo af eksempel på en PEST analyse af Proshop

s. 1-35

Analysen blev præsenteret for Proshops ledelse for ca.
4 år siden.



AFSLUTNING

ERHVERVSAKADEMI
AARHUS

