

Bording Danmark A/S

Et kommunikations- og marketingshus der leverer totalløsninger både analogt og digitalt. Gennem indsigt, rådgivning og professionel eksekvering hjælper de deres kunder med succesfuldt at nå ud til deres kunder.

CASE: Virksomheden gennemgår en strategisk og radikal transition af det primære forretningsområde, fra offline- til online. Dette kræver en intern kortlægning af forandringsprocessens kompleksitet med henblik på at identificere og eksekvere den rette forandringsledelse og kommunikation og dermed bliver succesfuldt forankret i organisationen.

OVERBLIK

Virksomhed	Bording Danmark A/S
Lokation	Ejby Industrivej 91, 2600 Glostrup
Kontaktperson	Steen Rocatis, CEO & Marianne S. Nellemann, HR Chef

VIRKSOMHEDSPROFIL

Bording Danmark er et kommunikations- og marketingshus drevet af specialister. Virksomheden udbyder offline- og online løsninger gennem 4 forskellige forretningsområder, hvor de bygger iøjnefaldende identiteter, designer kreative kampagner, udvikler digitale løsninger og producerer et hav af målrettede elementer til deres kunder.

Virksomheden har en høj kundeloyalitet, hvilket de har opnået gennem deres mærkbare engagement og lange relationer til ikke blot deres kunder, men også deres kunders kunder. Bording Danmark tilstræber kontinuerlig udvikling for at kunne hjælpe deres kunder med at møde de udfordringer, de- og deres kunder står over for.

Kommunikations- og marketingsbranchen er foranderlig og udvikler sig hele tiden og i dag er efterspørgslen for digitale og online løsninger støt stigende. Historisk set har Bording Danmarks primære forretningsområde og fokus været offline løsninger. For at kunne imødekomme denne udvikling og fornyelse er Bording Danmark påbegyndt en udvikling af offline- til online fokus med en digitalproduktlinje som forretningsområde, herunder E-Commerce, website og digitale markedsføring af samme.

CASEBESKRIVELSE

I forbindelse med den strategiske og radikale transition forventer Bording Danmark af måtte møde visse udfordringer qua forandrings kompleksitet. Det nye forretningsområdes produktlinje har væsentlige anderledes anvendelsesmuligheder end de nuværende, som langt fra alle medarbejdere kan løfte med nuværende viden, tilgang og redskaber.

Virksomheden har derfor behov for et team, der i samarbejde med virksomhedens Ledelse, HR-afdeling og relevante medarbejdere inden for digitale løsninger kan kortlægge og mappe transitionens faser, behov og modstand med henblik på at identificere, hvilke interne indsatser der skal foretages i forbindelse med forandringsledelsen, kommunikationen, onboarding af medarbejder og fremtidig videreuddannelse. Denne afdækning gøres bl.a. gennem kvalitative og dybdegående antropologiske analyser.



Alle disse parametre er elementære for virksomheden, og for at kunne sikre alignment mellem visionen og kulturen og dermed en succesfuld forankring.

Gennem det nye forretningsområde ønsker virksomheden at vækste- og omsætte nok til at opbygge en større medarbejderstab over de næste 2-3 år.

KONKRETE OPGAVER

De konkrete opgaver for casen er inddelt i følgende faser:

0. FASE - Onboarding og tilegnelse af intern viden

- 0.1. Onboarding til virksomheden, deres vision, værdier, ydelser, strategi, organisation, systemer og generelt den branche og det marked, de opererer i.
- 0.2. Forventningsafstemning: Frekvens af feedback og løbende sparring.
- 0.3. Dybdegående introduktion af udfordringer og ønsket resultat.
- 0.4. Diskutér de forskellige faser og vægtingen/prioriteringen, sådan at tiden bliver brugt bedst muligt.

1. FASE - Antropologiske analyser og afdækning af transitionens interne påvirkninger

- 1.1 Identificer gennem kvalitative observationer eller interviews vidensniveauet i organisationen på nuværende tidspunkt (Sjælland og Jylland) ift. det nye forretningsområde.
- 1.2 Hvilke barrierer ser medarbejderne (Medarbejder med lang anciennitet såvel som nye) i forbindelse med transitionen, herunder afdækning af bl.a.:
 - Forståelse for anvendelsesmuligheder
 - Salgstilgange
 - Er de trygge ved produktet eller mangler de viden?
 - Væsentlige forskelle mellem det offline- og det online forretningsområde?
 - Hvor meget sparring støtte kræver transitionen af ledelsen – hvad behøver de?
 - Hvor meget information/ kommunikation forventer de?
 - Hvilken betydning har forandringen for dem?
- 1.3 Analyse af virksomhedens subkulturer og medarbejder, herunder afdækkes:
 - Er det væsentligere forskellige på afdelingerne i Jylland vs. Sjælland?
 - Hvilke forskellige medarbejdergrupper findes der ift. alder, anciennitet, funktioner, afdelinger og lign, men henblik på at identiteter fremtidige kommunikationskanaler og former og udviklingspotentialer der er?
 - Hvilke forskellige barrierer og konflikter kan der være mod forandringen?

2. FASE - Mapping af transitionen, herunder hvilke faser aktiviteter, redskaber og indsatser skal ske og hvornår i processen.

- 2.1 Definer medarbejdernes rolle, kompetencer og værdisæt
- 2.2 Kortlæg medarbejder involvering i transitionen - Hvornår skal samtalerne med medarbejderne ligge for at sikre, at de bliver involveret og hørt gennem ophøret af nuværende arbejdsmåde, i omstillingen og ved opstarten af det nye forretningsområde og dets arbejdsprocesser?
- 2.3 Hvilken og hvor stor modstand vil de møde fra medarbejderne i transitionen?
- 2.4 Hvordan set 'gappet' ud i omstillingsprocessen, hvad skal der til for at lykkes med en succesfuld transition?



- 2.5 Definer hvilken forandringsledelse skal benyttes til at løse disse konflikter
- 2.6 Hvilke redskaber kræver forandringen fx workshops, videreuddannelse, oplæring etc.
- 2.7 Identificer omstillingsprocessen potentielle tab og behov
- 2.8 Fastlæg kommunikationsbehovet i transitionen (Strategisk og operationelt)
- 2.9 Fastlæg onboardingprocessen, ud fra punkt 2,6 planlægges de fremtidige uddannelsesforløb/ workshops mm. (gerne en grafisk facilitering), så medarbejderne klargøres til at kunne sælge produkterne til kunderne.

3. FASE - Integrering og forankring af det nye forretningsområde og dets anvendelsesmuligheder i virksomheden med henblik på onboarding af salgsteamet

- 3.1 Udarbejdelse af oplærings- og onboardingsmaterialet der understøtter medarbejderne i salgsprocessen af de nye digitale produkter.
- 3.2 Udvikling og udarbejdelse af intern branding og DNA-opbygning af det nye forretningsområde med henblik på kommunikation forankring og alignment mellem virksomhedens andre forretningsområder, vision, mission og kulturen.
- 3.3 Gennemfør og afhold træningsmodulerne undervejs i samarbejde med virksomhedens Ledelse, HR-afdeling og relevante medarbejdere inden for digitale løsninger.

ØNSKET UDBYTTET FOR VIRKSOMHEDEN

Efter forløbet vil virksomheden gerne ende op med:

- ✓ Mapping af transitionen, hvor befinder de sig i dag, hvordan ser gabet ud og hvad mangler de internt i virksomheden for at så succes med omstillingen, hvilken modstand kan de møde i forbindelsen (forandringsledelse) at gå fra primært at fokusere på offline- til online produkter. Herunder afdækning af:
 - Forandringsledelse
 - Redskaber/ videreuddannelse
 - Kommunikation og formidling
- ✓ Oplæring og onboarding af salgsteamet i Bording Danmark, så de succesfuldt kan sælge de nye digitale produktlinje.

RELEVANTE FAGLIGHEDER TIL CASEN

- HR, Organisation og forandringsledelse
- Antropologisk tilgang qua den brede afdækning
- Forretningsforståelse - hvilke redskaber skal der til for at kortlægge de interne barrierer
- Skriftlig kommunikation og formidling
- Teknisk forståelse og indsigt i arbejdsprocessen med IT-projekter

TALENTPROFIL

Bording Danmark kendetegnes ved deres værdisæt og tilgang til den daglige drift og arbejdsopgaver, hvor de hver dag yder deres bedste gennem et stærkt og solidt samarbejde på tværs af funktioner og afdelingerne. De mener det stærke resultat for deres kunder kommer gennem et respektfuldt samarbejde.

Ligeledes leder virksomheden derfor efter et team, der ikke blot er samarbejdsvillig, men også ønsker at indgå som en del af virksomheden og skabe mærkbare resultater og forandringer.

Kommende team kommer til at arbejde med stor frihed under eget ansvar. Projektet er på strategisk niveau, hvorfor det kræver, at du som profil og person er handlekraftig, selvkørende og tør tage ansvar. Qua den store medindflydelse gennem transitionen skal du være nysgerrig på at forstå medarbejderne, kulturen og hvilke barrierer den komplekse forandring måtte medføre. Dette kræver en antropologisk tilgang, hvor man formår at nuancere forandrings kompleksitet.

Yderligere kræver det en stærk forretningsforståelse med blik for, hvordan det nye forretningsområde integreres og forankres. Der vil i projektet være rig mulighed for at arbejde med forskellige forandringsparameter såsom antropologiske undersøgelser/analyser, HR, forandringsledelse, kommunikation og formidling. Endeligt vil det være gavnligt for teamet, hvis der er én med teknisk IT kendskab/forståelse med henblik på at sikre alignment mellem forandringerne og forretningsområdets digitale anvendelsesmuligheder.