



## Rita McGrath

### FORFATTER

Strategiske rammer, der er udviklet til stabile brancher, bliver en belastning, når markederne ikke er det. Antagelsen om, at målet er at opbygge og beskytte en varig konkurrencemæssig fordel, får organisationer til at fejltolke de tidlige tegn på, at deres egen position er ved at blive udhulet. Det egentlige problem er ikke forstyrrelser: Det er manglen på en struktureret proces til at erkende, hvornår en fordel har nået sit højdepunkt, og til at handle, før markedet tvinger en til at træffe en dårligere beslutning.

Rita Gunther McGrath, professor ved Columbia Business School og Thinkers50's nr. 1 på listen over strategiske tænkere, giver organisationer de nødvendige rammer til at klare sig i en tid, hvor konkurrencemæssige fordele er flygtige; hun erstatter doktrinen om bæredygtige fordele med et praktisk handlingsgrundlag for vækst i en usikker verden.

## Rita McGrath's 2026 biografi

### Hvorfor virksomheder samarbejder med Rita McGrath

- Rammen for forbigående fordele udfordrer direkte en antagelse, som de fleste ledelsesteam stadig arbejder ud fra: at målet med strategi er at opbygge og beskytte varige konkurrencemæssige positioner. McGrath gør omkostningerne ved denne antagelse tydelige og tilbyder et navngivet, praksisprøvet alternativ.
- Discovery-driven planning, der er udviklet i samarbejde med Ian C. MacMillan og introduceret gennem Harvard Business Review, giver organisationer en struktureret metodologi til at forpligte sig til usikre vækstinitiativer: en metodologi, som Clayton Christensen har beskrevet som et af de vigtigste ledelsesværktøjer, der nogensinde er udviklet.
- Hun har vundet Thinkers50 #1 Strategy Award (2013) samt fire efterfølgende Thinkers50 Strategy Awards og en 6. plads på den globale rangliste for 2025 - en række meritter inden for strategisk tænkning, der er uden sidestykke i konferencemiljøet.
- Hendes rammeværk "*Seeing Around Corners*" giver et konkret ordforråd til det specifikke problem, som bestyrelser står over for mest akut: at opdage de førende indikatorer på strategiske vendepunkter, før de bliver til virksomhedskriser.
- Som fast bidragsyder til HBR, hvis arbejde citeres i FT, WSJ og New York Times, ankommer hendes ideer til bestyrelseslokalerne, før hun selv gør: det øverste publikum taler allerede hendes sprog.

### TILGÆNGELIG FOR

- Engagement efter middagen
- Paneldeltagelse
- Tal
- Uddannelse og workshops

### RITA'S TALENDE TEMAER

- Forandringsledelse
- Forretningsstrategi og vækst
- Innovation og disruption
- Organisatorisk smidighed
- Scenarieplanlægning og strategisk fremtidsforskning

### SPROG: Engelsk

## Højdepunkter i biografien

- Professor i ledelse og akademisk direktør for Executive Education, Columbia Business School; leder af Executive-programmet "*Leading Strategic Growth and Change*"
- Thinkers50 Distinguished Achievement Award i strategi (2013); fem gange vinder af Thinkers50 Strategy Award; nummer 6 på Thinkers50's globale samlede liste (2025)
- C.K. Prahalad Award (2022), Strategic Management Society: tildelt for videnskabelig indflydelse på praksis; optaget i Business Excellence Hall of Fame (2022)
- Forfatter til fem bøger, herunder *The End of Competitive Advantage* (HBR Press) og *Seeing Around Corners* (Houghton Mifflin Harcourt); *Discovery-Driven Growth* udnævnt til Thinkers50 Management Classics Booklist
- Medskaber af discovery-driven planning, introduceret gennem Harvard Business Review (1995); nævnt af Clayton Christensen som et af de vigtigste ledelses- og strategiværktøjer, der nogensinde er udviklet
- Ph.D., Wharton School (University of Pennsylvania); udmærkelsesgrader fra Barnard College og Columbia School of International and Public Affairs
- Arbejdet er blevet omtalt i Wall Street Journal, Financial Times, New York Times, CNN Business og NPR Marketplace; en af HBR's hyppigst bidragende forfattere

## Biografi

Konkurrencefordele plejede at være den bærende idé bag forretningsstrategier. Opbyg dem, beskyt dem, oprethold dem. På markeder præget af hurtige teknologicykler, grænseløs konkurrence og kortere produktlevetider er denne idé blevet en byrde, og de fleste organisationer indser det først, når beslutningen allerede er truffet for dem.

Rita Gunther McGrath har brugt tre årtier på Columbia Business School på at udvikle et alternativ. Hendes ramme for flygtig fordel, som er beskrevet i *The End of Competitive Advantage*, argumenterer for, at målet med strategien skal skifte fra at opretholde positioner til at udvikle organisationens evne til at finde, udnytte og afhænde fordele på organisationens egne vilkår. Opdagelsesdrevet planlægning udgør den operationelle metodologi: en struktureret proces til at forpligte sig til vækstinitiativer under usikkerhed uden at sætte virksomheden på ugyldige antagelser.

Hendes intellektuelle anseelse inden for strategi er veldokumenteret. Thinkers50 tildelte hende Strategy Award nr. 1 i 2013 og har fortsat anerkendt hendes arbejde gennem fire efterfølgende prisuddelinger, hvor hun i 2025 blev rangeret som nummer seks på verdensplan. Strategic Management Societys C.K. Prahalad Award (2022) anerkendte hendes akademiske indflydelse på praksis, en udmærkelse, der anerkender både stringens og anvendelse. Clayton Christensen placerede hendes opdagelsesdrevne vækstværktøjer blandt de vigtigste ledelsesværktøjer, der nogensinde er udviklet.

McGrath leder Columbias ledelsesprogram *Leading Strategic Growth and Change* og grundlagde Valize, en platform, der operationaliserer den opdagelsesbaserede metodologi for organisationer i stor skala. Hendes rådgivningsarbejde strækker sig ind i ledelsen hos Fortune 1.000-

virksomheder: hun hjælper bestyrelser og ledelsesteam med at navigere i den specifikke overgang, som hendes forskning beskriver: fra den strategi, de er uddannet til at følge, til en strategi, der passer til det marked, de rent faktisk befinder sig i.

## Vigtigste foredragstemaer

- Forbigående fordele og grænserne for konkurrencemæssig positionering
- Strategiske vendepunkter og tidlige advarselssignaler
- Opdagelsesdrevet planlægning og vækst under usikkerhed
- Udvikling og fornyelse af forretningsmodeller
- Organisatorisk smidighed i ustabile markeder
- Strategisk beslutningstagning under uklarhed
- Innovation som en styret, gentagelig disciplin

## Ideel for

- CEO'er, CSO'er og bestyrelsesmedlemmer, der kæmper med at forny strategien i forstyrrede eller hurtigt skiftende sektorer
- Strategi- og virksomhedsudviklingsteams, hvis eksisterende planlægningsrammer giver faldende afkast
- Ledelsesteam i store etablerede virksomheder, der står over for overgangen fra modne til svækkede konkurrencemæssige positioner
- Deltagere i lederuddannelser, hvor strategisk tænkning er det primære udviklingsmål

## Resultater for målgruppen

- En klar forståelse af, hvorfor varig konkurrencemæssig fordel er et stadig farligere strategisk mål, og hvad man skal erstatte det med
- Praktisk beherskelse af den opdagelsesbaserede planlægningsproces til evaluering og ressourceallokering til usikre vækstinitiativer
- En navngivet ramme til at identificere strategiske vendepunkter, før de bliver synlige for det bredere marked
- Sprog og værktøjer til at indlede en ærlig intern dialog om, hvilke dele af den nuværende forretningsmodel der er i tilbagegang
- Skærpede kriterier for strategisk ressourceallokering, når resultaterne ikke kan forudsiges med sikkerhed

## Rita McGrath's 2026 talks & topics

### At se rundt om hjørner

Hvordan ledere kan identificere strategiske vendepunkter på et tidligt tidspunkt og forberede deres organisationer på at handle, inden forandringen udvikler sig til en forstyrrelse.

### Hovedpunkter:

- Hvordan vendepunkter udvikler sig gradvist, før de accelererer, og hvorfor den gradvise fase er den, der kan udnyttes
- Specifikke perspektiver til at opdage tidlige signaler på strategiske forandringer i markeder,

teknologi og kundefærd

- Hvordan man strukturerer beslutningstagning og ressourceallokering forud for bekræftede markedsændringer

---

## Slutningen på konkurrencefordelen og den nye strategihåndbog

Argumenterne for at opgive doktrinen om bæredygtig konkurrencemæssig fordel og den praktiske ramme, der erstatter den.

### Hovedpunkter:

- Hvorfor den grundlæggende antagelse i traditionel strategi (opbygning og beskyttelse af varig fordel) er empirisk forkert i volatile markeder
- Rammen for forbigående fordele: hvordan man finder, skalerer, udnytter og afhænder fordele på egne vilkår
- Hvordan organisationer, der er struktureret med henblik på udnyttelse, fejler i udforskningen, og de designændringer, der løser dette

---

## Opdagelsesbaseret planlægning

En struktureret metode til at satse på usikre vækstinitiativer uden at udsætte organisationen for omkostninger som følge af forkerte antagelser.

### Hovedpunkter:

- Hvorfor konventionel finansiel planlægning er det forkerte værktøj til usikre beslutninger om vækst og innovation
- Den femtrins opdagelsesbaserede proces: hvordan man tester antagelser, før man forpligter ressourcer
- Hvordan man anvender metodikken på nye virksomheder, fusioner og opkøb samt innovationsporteføljer

---

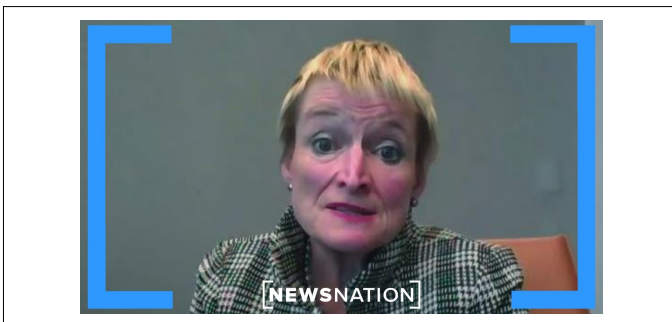
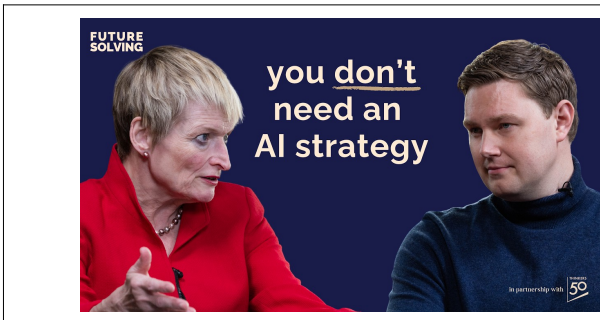
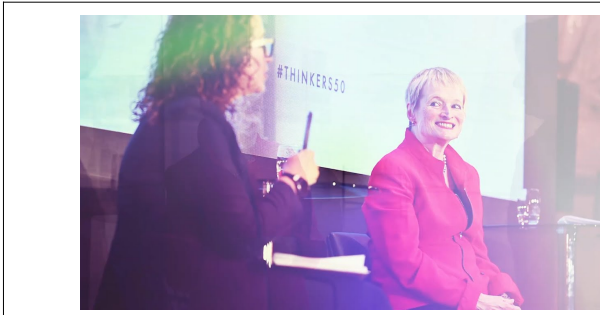
## Den tilladelsesfri organisation

Hvorfor det at uddelegere beslutningskompetence til organisationens yderkanter muliggør hurtigere gennemførelse i komplekse miljøer.

### Hovedpunkter:

- Hvordan centraliserede godkendelsesstrukturer skaber systematisk strategisk forsinkelse
- De organisatoriske betingelser (ikke kun de kulturelle), der kræves for at tilladelsesfri handling kan fungere sikkert
- Hvordan man kan omlægge rammerne for ansvarlighed uden at gå på kompromis med styringen

## Rita McGrath's Videos



## Hvad Rita McGrath klienter siger

Dine indsigter skabte stor interesse og udløste mange kommentarer fra lederne, der delte øjenåbnende observationer og byggede videre på dine eksempler undervejs. Du leverede den inspiration og de eksempler, vi havde håbet på, og det var præcis det rette fokus og den rette udfordring for dette team. Temaet »Futurefocus« var den perfekte afslutning på vores ledertopmøde.

**Rui Barbas**  
CSO, Nestlé

Det faktum, at vi løb tør for tid og måtte bede vores gæster om at gå, vidner om, hvor spændende samtalerne var under arrangementet. Jeg kan ikke takke jer nok.

Columbia Media Lab

Man ved, at en præsentation var god, når man ikke kan vente med at komme tilbage på arbejde og lave nogle ændringer

*DigitalNow-konferencen*

Ritas skarpe indsigt i strategiudvikling – og i, hvordan man undgår kreativ destruktion – passede perfekt til temaet for vores konference.

*Coca-Cola Enterprises*

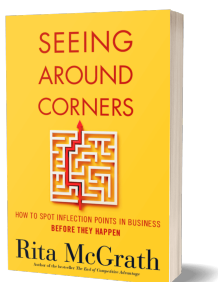
Rita formåede på fornemmeste vis at få sit budskab frem på 45 minutter. Hun taler lige fra hjertet og bruger ikke noter. Det var ingen overraskelse, at Ritas oplæg fik den højeste bedømmelse blandt alle eksterne oplægsholdere.

*Leading Hotels of the World*

Rita er en fremragende underviser, der formår at gøre komplekse emner forståelige og anvendelige.

*Pearson*

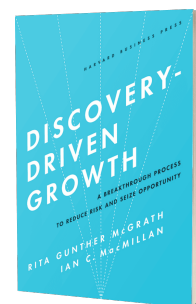
## RITA'S SENESTE BØGER



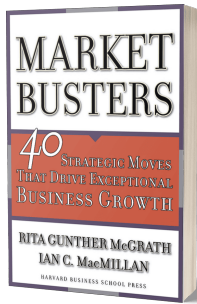
**At se rundt om hjørner**



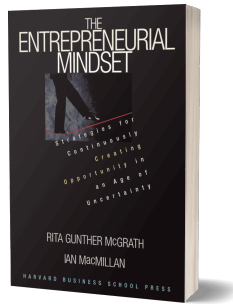
**Slutningen på konkurrencefordelen**



**Vækst baseret på nye opdagelser**



## Markedsbusters



## Iværksættermentaliteten

## Rita McGrath's 2026 speaking fees

Specifikke gebyrer falder inden for de viste intervaller. De er kun vejledende og kan ændres uden varsel.

	<b>EUR</b>	<b>GBP</b>	<b>USD</b>
<b>Hjemland</b>	€40000 to €90000	£35,001 - £75,000	\$50000 - \$100000
<b>Asien og Stillehavsområdet</b>	€90000 plus	£75,000 plus	\$100000 plus
<b>Europa</b>	€90000 plus	£75,000 plus	\$100000 plus
<b>Mellemøsten og Afrika</b>	€90000 plus	£75,000 plus	\$100000 plus
<b>Sydamerika</b>	€90000 plus	£75,000 plus	\$100000 plus
<b>Storbritannien</b>	€40000 to €90000	£35,001 - £75,000	\$50000 - \$100000
<b>USA's østkyst</b>	€40000 to €90000	£35,001 - £75,000	\$50000 - \$100000
<b>USA's vestkyst</b>	€40000 to €90000	£35,001 - £75,000	\$50000 - \$100000
<b>Virtuel</b>	€12000 to €40000	£10,001 - £35,000	\$15000 - \$50000