

FRA DIGITALISERING TIL **DIGITAL VÆKSTKULTUR**

Danmark har i mange år været i den internationale elite, når det gælder erhvervslivets udnyttelse af ny it og digitalisering. Men gennem de senere år har udviklingen ikke været entydigt positiv. Det viser flere undersøgelser på området, både danske og internationale.

Danmark var førende under den første bølge af digitaliseringen. Her var fokus populært sagt på at sætte ”strøm til papir” for at gennemføre effektiviseringer og besparelser på det, vi gjorde i forvejen. Det kunne fx være blanketten til SKAT, som før kom på papir, men nu er på skærmen. Desværre er der tegn på, at vi mister pusten i digitaliseringens næste bølge, som handler om at bruge teknologien til at skabe ny værdi, udvikle nye eller tilpasse eksisterende produkter og services til den digitale forbrugers behov og købsmønstre. Altså en digitalt drevet forretnings- og markedsudvikling, der fremtidssikrer salg og vækst.

Kort sagt: Den digitale revolution kører for fuld damp i alle dele af erhvervslivet og verden – og virksomheder, der ikke har forholdt sig til nye forbrugsmønstre og digitale services, bliver udfordret af digitale forretningsmodeller.

Det bør give stof til eftertanke. Er der barrierer eller forhold, der afholder virksomheder fra at implementere og investere i nye, avancerede digitale løsninger?

Microsoft og Dansk Erhverv har i fællesskab gennemført en kvalitativ og en kvantitativ analyse for at belyse disse barrierer og andre relevante forhold nærmere fra både et it-leverandør- og udviklerperspektiv (Microsoft) og et kundeforskerperspektiv (Dansk Erhverv). På baggrund af resultaterne opstiller vi en række anbefalinger til, hvordan danske virksomheder kan accelerere deres digitale forretningsudvikling.

ANBEFALINGER TIL EN STÆRKERE DIGITAL VÆKSTKULTUR

Konklusionerne på den kvalitative og kvantitative analyse understøtter og supplerer hinanden: Der er behov for en stærkere digital vækstkultur i dansk erhvervsliv. It anskues alt for ofte som et driftsområde, der bare skal virke, snarere end et strategisk satsningsområde, der kan give gevinster, muligheder og udvikle virksomhedens forretning.

På den baggrund har Microsoft og Dansk Erhverv opstillet tre retningslinjer for, hvordan erhvervslivet kan overkomme disse svagheder og bevæge sig i retning af en stærkere digital vækstkultur.

Hovedkonklusionerne vil ikke gælde i forhold til alle virksomheder. Virksomheder varierer i både ambitionsniveau og forretningsmodel, koncept, strategiske satsningsområder og placering i markedet. Men meget tyder på, at der som samlet betragtning er et behov for, at danske virksomheder bliver bedre til at se mulighederne i den mere vidtgående digitalisering, hvor fokus ikke blot er på effektiviseringer, men også på at styrke forretningsmodeller og udnytte nye markedsmuligheder.

Mere konkret har Dansk Erhverv opstillet fem konkrete spørgsmål, som virksomheder bør forholde sig til i deres teknologi- og strategiuudvikling.

SÅDAN FÅR VIRKSOMHEDEN EN DIGITAL VÆKSTKULTUR

- Digitalisering og it skal indarbejdes i virksomhedens ”kultur”
- Digitalisering og it skal ses som et strategisk fokusområde og ikke blot adresseres ud fra et driftsperspektiv
- Digitalisering og it skal betragtes ud fra mulighederne og ikke blot ud fra omkostninger og risici

5 RÅD

MICROSOFT OG DANSK ERHVERV 5 RÅD TIL DEN GODE IT-INVESTERING

1. Analyserer I konkurrencen med digitale briller?
2. Har I fundet konkrete punkter i værdikæden, hvor I kan sætte ind - fx salg, logistik mv.?
3. Sikrer I, at I har de rette kompetencer?
4. Tænker I digitalisering ind i den langsigtede strategi?
5. Ser I jeres interne og eksterne datastrømme som potentielle strategiske aktiver?

ANALYSE: ERHVERVSLIVET HAR TAGET IT-REDSKABERNE TIL SIG – MEN HAR DE OGSÅ EN DIGITAL VÆKSTKULTUR?

Langt de fleste danske virksomheder har taget den basale digitalisering til sig. Derimod er anvendelsen af en række andre it-systemer såsom automatiserede informationsdelings-systemer, eksempelvis ved lagerstyring, ordrestyring og lignende, fortsat begrænset. Selvom der ikke findes helt nye tal for disse typer it-anvendelse, er det samlede billede, at mange virksomheder har taget den "første bølge" af digitalisering til sig - men mange har endnu ikke draget fordel af de mere avancerede it-systemer og -teknologier, som findes på markedet i dag. Og færre er nået til et niveau, hvor digitale muligheder kan redefinere eller grundlæggende forbedre de services, produkter og interne processer, man tilbyder kunderne, eller forretningen hviler på.

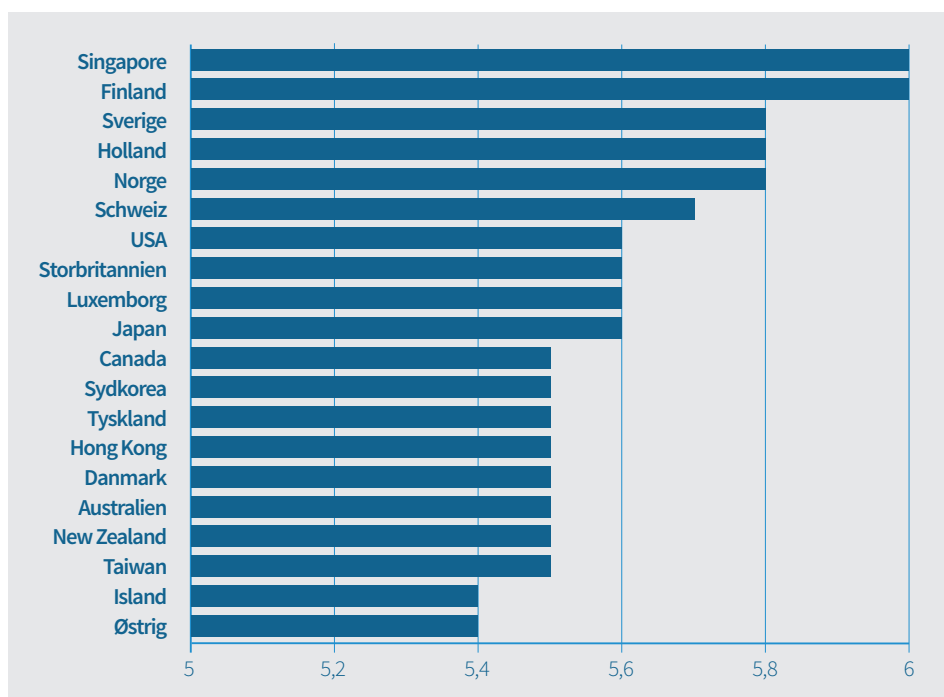
It-anvendelse i virksomheder, 2009 - 2014 (min. 10 ansatte), pct.

Meget tyder således på, at en del danske virksomheder ikke anvender de digitale muligheder for forretningsudvikling og vækstacceleration, som eksisterer i dag. Det kan give anledning til en bekymring for, om it-anvendelsesgraden og digitaliseringsparathed i Danmark halter i forhold til de lande, vi konkurrerer mest direkte med. Eksempelvis viste den seneste opgørelse fra World Economic Forum, at Danmark var dumpet ned på en 15. plads på listen over de lande, som gør mest brug af it-teknologi.

Kilde: Danmarks Statistik

Anm.: ".." indebærer at data mangler

It-anvendelse i virksomheder, pct.	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Virksomheder med internetadgang	98	97	98	99	99	99
Virksomheder med egen hjemmeside	88	88	89	89	92	91
Virksomheder med fast bredbåndsforbindelse	80	84	91	90	97	..
Virksomheder, der anvender pc'ere/computere	99	98	99	99	99	99
Virksomheder med traditionelt modem (analog)	6	0	0	0	..	0
Virksomheder med ISDN	24	0	0	0	..	0
Virksomheder med traditionelt modem (analog) eller ISDN	..	18	14	18
Virksomheder med xDSL (ADSL)	61	65	67	65	63	..
Virksomheder med anden fast internetforbindelse	30	31	37	43	54	..
Virksomheder med mobil internetforbindelse	33	43	51	53	60	86
Virksomheder med automatiseret informationsdeling (modtagelse af ordre)	55	51	54	47
Virksomheder med automatiseret informationsdeling ved lagerstyring (modtagelse af ordre)	32	32	35	32
Virksomheder med automatiseret informationsdeling ved bogføring (modtagelse af ordre)	49	46	51	43
Virksomheder med automatiseret informationsdeling ved styring af produktion (modtagelse af ordre)	30	31	32	29
Virksomheder med automatiseret informationsdeling ved distribution (modtagelse af ordre)	23	25	27	25
Virksomheder med automatiseret informationsdeling (afgivelse af ordre)	42	39	45	42
Virksomheder med automatiseret informationsdeling ved lagerstyring (afgivelse af ordre)	28	28	32	30
Virksomheder med automatiseret informationsdeling ved bogføring (afgivelse af ordre)	39	35	43	38
Virksomheder, der har afgivet ordrer online	65	70	71	74	78	72
Virksomheder, der har modtaget ordrer online	23	29	28	29	30	28



World Economic Forums Networked Readiness Index Ranking, 2015 (top 20).

Samlet set står det altså forholdsvis godt til i Danmark, men omvendt ligger vi ikke i top internationalt. Man kan diskutere, hvor ambitionsniveauet bør ligge, men det bør give stof til eftertanke: Er der barrierer og særlige forhold, der afholder virksomhederne fra at implementere og investere i nye, avancerede digitale løsninger – og som dermed bidrager til den negative tendens?

Kilde: World Economic Forum

Anm.: Indekset består af 54 variable, hvoraf halvdelen kommer fra surveys blandt virksomhedsledere og resten fra forskellig officiel statistik. Der anvendes en skala fra 1 til 7 (bedst).

HVAD MANGLER VI FOR AT SÆTTE OS I FØRERSÆDET?

For at få en større forståelse af, hvilke barrierer og hindringer erhvervslivet oplever i forhold til at drage større nytte af digitaliseringens muligheder, har Microsoft og Dansk Erhverv fået foretaget en kvalitativ og en kvantitativ analyse af digitaliseringsanvendelse og -parathed blandt Dansk Erhvervs medlemsvirksomheder.

Den kvalitative undersøgelse er funderet på 22 dybdeinterviews med beslutningstagere – direktører eller it-ansvarlige – i virksomheder, der fordeler sig nogenlunde jævnt i forhold til størrelse og profil inden for centrale dele af servicesektoren. Den kvantitative analyse har med udgangspunkt i disse resultater forsøgt at skabe generaliserbar viden på tværs af servicesektorens virksomheder.

Via 22 dybdeinterviews er det blevet afdækket, hvilke barrierer, men også hvilke potentialer og muligheder, danske virksomheder oplever i forhold til digitalisering og it-anvendelse.

De centrale barrierer, som blev identificeret i den kvalitative undersøgelse, fordelte sig på interne såvel som eksterne forhold i virksomhederne.

INTERNE BARRIERER

For få kompetente it-ressourcer i virksomheden til at afdække mulighederne og implementere nye løsninger

Stabile it-løsninger vægtes højere end first-mover-fordele ved helt ny teknologi

Brugernes it-kompetencer er ofte for mangelfulde til, at man får maksimalt udbytte af nye it-løsninger

Manglende tid og fokus på drift

EKSTERNE BARRIERER

Standardløsninger er ikke plug-and-play

Usikkerhed omkring cloud-baserede løsninger og lignende

Det offentliges digitalisering er oversolgt

Kilde: Execution Consulting for Microsoft, april 2015.

“ Det er ikke muligt at tilkøbe et standard-system uden at skulle lave tilpasninger af systemet, og disse er typisk lige så dyre som selve standardsystemet.

Regnskabschef, engrosvirksomhed, 15 ansatte

En af de centrale barrierer er, at mange virksomheder i realiteten vil have brug for tilpasninger af standardsystemer. De er så at sige ikke ”plug-and-play”, enten fordi virksomhederne har behov for yderligere konsulenthjælp til at implementere systemerne eller yderligere udvikling/customisering, der passer til virksomhedens behov.

En anden central barriere er, at virksomhederne ofte mangler tid, kompetencer og ressourcer til at afsøge muligheder, implementere nye løsninger og i øvrigt tænke i drift og dag-til-dag snarere end store udviklingsprojekter. I stedet for at gå efter den bedst mulige, mest nytænkende og revolutionerende løsning, vælger virksomheder ofte det velafprøvede – ofte vel vidende, at der findes bedre alternativer, man ikke har ressourcerne til at gå videre med.

“ De interne IT-kompetente ressourcer til at undersøge potentielle digitaliseringsmuligheder er få, og det er meget dyrt med ekstern rådgivning.”

Administrationschef, detailvirksomhed, 208 ansatte

Det er klart, at disse hindringer ikke kan overvindes fra den ene dag til den anden, hverken i den enkelte virksomhed eller i erhvervslivet som helhed.

Men bag disse vurderinger gemmer der sig i mange tilfælde en opfattelse af, at digitalisering og it-investeringer er et tilvalg, man kan foretage eller undlade at foretage. Det at udvikle sin it-infrastruktur og digitalisering er altså et valg på linje med fx at investere i nyt domicil, nyt inventar og lignende – snarere end at gøre it-teknologi til en integreret del af virksomhedens dag-til-dag-overvejelser om, hvorvidt man er det rette sted i markedet og tilbyder de rigtige produkter og services.

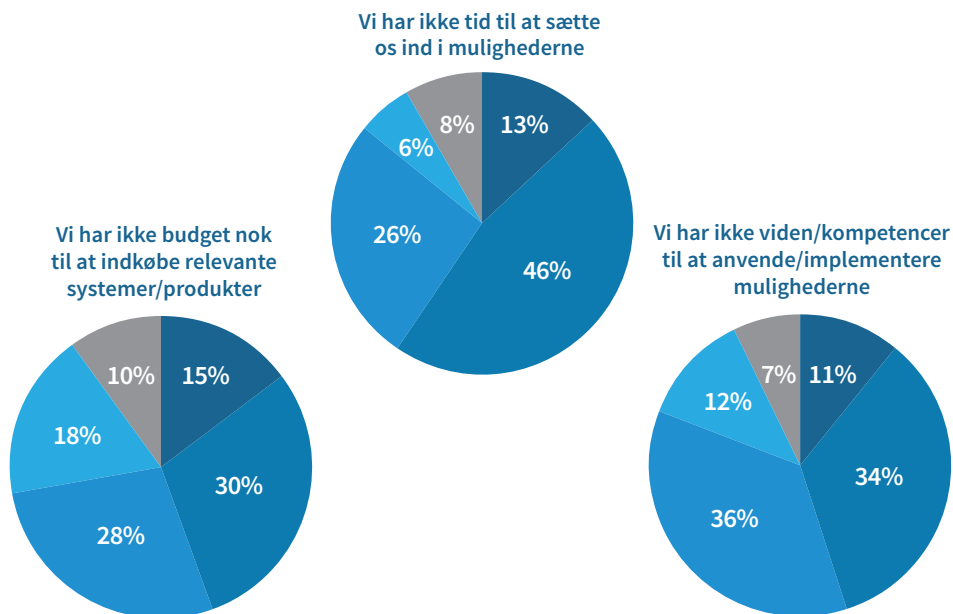
Med andre ord: At (ny)tænke digitalisering er ikke en rodfæstet del af virksomhedernes kultur, men noget, der ligger adskilt – ofte hos den enkelte it-afdeling eller it-ansvarlige. Og for den administrerende direktør er it ofte en udgift – en nødvendig udgift, ganske vist, men ikke en naturlig del af marketing, forretningsudvikling og strategivudvikling.



HVILKE BARRIERER FOR DIGITALISERING OPLEVER VIRKSOMHEDERNE?

Disse barrierer bekræftes i en kvantitativ analyse, som Dansk Erhverv har gennemført ved at spørge 235 virksomheder om deres erfaringer med digitalisering og it-anvendelse.

I hvilket omfang oplever I følgende som barrierer for at digitalisere mere?



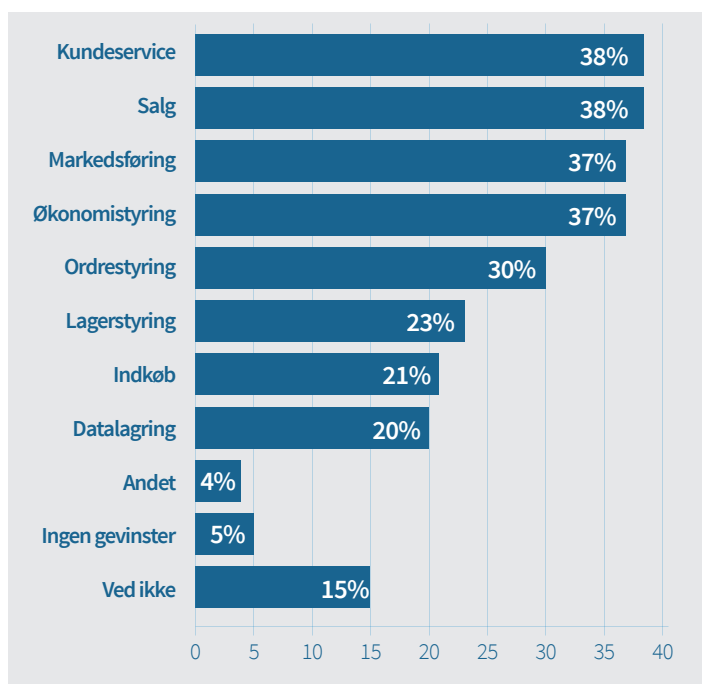
Kilde: Dansk Erhverv, maj 2015. n=235

Erfaringen fra den kvantitative analyse er, at forhold som manglende tid og kompetencer hæmmer virksomhedernes muligheder for at implementere og anvende digitale muligheder, selvom der vurderes at være gevinster at hente. Det varierer dog meget, hvilke områder virksomheder vurderer, at der er potentielle gevinster indenfor, og hvilke gevinster og produktivetsforbedringer som yderligere digitalisering vurderes at kunne medføre.

Det samlede billede er altså (naturligvis med store forskelle fra virksomhed til virksomhed), at man er bevidst om, at mere strategisk digitalisering vil give nye muligheder og potentialer, men ofte fravælges, fordi man ikke har nok tid, kompetencer eller blot har fokus andre steder. Den nærliggende konklusion må være, at digitaliseringens muligheder ikke anses som tilstrækkeligt forretningskritiske.

Sammenholdes det med, at Danmark klarer sig dårligere, end man kunne forvente, i internationale it-analyser, er det nærliggende at konkludere, at it og digitale løsninger ikke i tilstrækkelig grad er tænkt ind eller integreret i hele forretningen. Man opfatter det som et "nødvendigt onde" og har mere fokus på ikke at falde bagud i forhold til konkurrenterne end at få en first mover-fordel. Derudover mangler man blik for forretnings- og udviklingsmuligheder.

På hvilke områder vil I potentielt kunne hente de største gevinster ved øget brug af digitalisering/it-anvendelse?



Kilde: Dansk Erhverv, maj 2015. n=235. Det var muligt at angive flere svar.

Hvordan ville en øget grad af digitalisering/bedre digitale værktøjer og platforme kunne understøtte jeres produktivitet/effektiviteten i hverdagen? (angiv evt. flere svar)



Kilde: Dansk Erhverv, maj 2015. n=221. Spørgsmålet er kun stillet til repræsentanter for virksomheder, der peger på, at de vil kunne hente gevinster. Det var muligt at angive flere svar.