

Digital transformation på tværs af værdikæden

Strategiske og holistiske digitale transformationsprojekter er fremtiden, mener den danske konsulentvirksomhed CGI, der arbejder med at komme siloløsninger til livs og skabe reel værdi for virksomheder og organisationer.

Styring af værdikæden er vigtigere end nogensinde før i virksomheder og i offentlige organisationer, da både kunder, leverandører og borgere har forventninger til, hvad der skal produceres og leveres.

René Lykkeskov er Head of Business Development i CGI Denmark, og ifølge ham er der en række forskellige faktorer i samfundet, der lige nu driver behovet for digitale transformationsprojekter. For eksempel bliver både det offentlige og virksomheder i alle sektorer mødt med stigende regulatoriske krav.

»Der er stort fokus på, hvad for krav, der kommer fra brancheorganisationer, EU, stat og kommuner for at skabe transparens i forhold til, hvordan en given ydelse eller produkt er skabt,« siger han.

Et eksempel på digitale projekter, der skaber gennemsigtighed, er QR-koder til mælkekartoner, hvor forbrugeren kan få informationer om, hvilket mejeri mælken er fremstillet på, hvilken gård den kommer fra, hvilken mark koen står på, og om marken er miljøgodkendt af kommunen.

»Det hele spiller sammen, og det er denne måde, vi kommer til at tænke værdikæder på i fremtiden. Forbrugerne vil vide, hvordan tingene er fremstillet,« siger han.

Globale begivenheder driver transformationer

Det sker også, at virksomheder bliver nødt til at lave store omlægninger af værdikæderne på grund af globale hændelser. Det var for eksempel tilfældet, da pandemien ramte, da et containerskib sidste år blokerede Suezkanalen, og nu hvor der er udbrudt krig i Ukraine, hvilket har sendt energipriserne på himmelflugt.

»Det er både stort og småt, der kan skabe usikkerhed om, hvordan man kan levere den værdi til kun-

Hvorfor skal vi gentænke digitale transformationsprojekter?

Der er især fire grunde til, at vi skal gentænke, hvordan vi arbejder med digitale transformationsprojekter:

- Flere regulatoriske krav
- Omlægning af værdikæderne – for eksempel på grund af Corona eller krig
- Bæredygtighed
- Mangel på talent

der eller borgere, man er sat i verden for at levere,« siger René Lykkeskov.

Bæredygtighed er en anden stor 'driver' af digital transformation i virksomheder og organisationer lige nu. Stort set alle virksomheder skal nedbringe CO₂-aftrykket, energien skal produceres på den rigtige måde, medarbejdere skal arbejde under ordnede forhold, og materialer skal have de rette certifikater.

»Det kræver enorme mængder data at sikre transparens, så man kan tydeliggøre alle led i værdikæden for en kunde eller borger,« siger han.

Danmark oplever i disse år en rekordlav arbejdsløshed med kun 2,4 pct. arbejdsløse. Det betyder igen, at man er endnu mere afhængig af, at virksomhedens digitale løsninger kan trække en stor del af læsset.

Sammenhængende transformation

Hos CGI ser René Lykkeskov og hans kollegaer, at de digitale transformationsprojekter ikke altid bliver grebet an på en hensigtsmæssig måde, da projekterne ofte ender som fragmenterede silo-projekter, der ikke

'taler' sammen med resten af virksomhedens vitale funktioner og systemer.

»Der er stort fokus på, at brugerfladen er flot og smart for kunder eller borgere, men det hjælper bare ikke meget, hvis de bagvedliggende systemer ikke hænger sammen. Hvis man for eksempel er nødt til at håndtere ordren manuelt eller først kan levere varen eller ydelsen måneder senere,« siger René Lykkeskov, som mener, at virksomheder skal se på værdikæderne på en strategisk og holistisk måde. Det handler om at tænke hele værdikæden igennem fra bestilling til leverance.

CGI hjælper kunderne med at analysere processerne og finde ud af, hvor der skal moderniseres, optimeres og ændres ved at se på det fra brugernes synsvinkel. Dette gælder både de konkrete processer og de IT systemer, der skal understøtte processerne.

Digitale ledere prioriterer it-afdelingen

CGI laver en årlig analyse kaldet 'voice of our clients' (VoC), hvor topledelse blandt virksomhedens store

René Lykkeskov, Head of Business Development i CGI Denmark. Foto: PR

kunder bliver interviewet. Sidste år deltog 1695 topledere, og kun 20 pct. af dem svarede, at de har opnået de værdifulde resultater, som de forventede af deres digitale transformation.

Derfor har CGI set på, hvad der er lykkedes for de 20 pct., som de kalder digitale ledere, og hvordan de har båret sig ad.

»En af de ting, vi kan se, er, at man skal væk fra tankegangen om, at it-afdelingen er en supportfunktion, der koster penge, og i stedet betragte den som en værdiskabende enhed, der skal binde hele organisationen sammen. Man prøver hele tiden at skære væk og gøre det billigere, men man bør faktisk vende den rundt og se på, hvilke muligheder der er for at bruge it-afdelingen til at opnå resultater og skabe værdi,« siger René Lykkeskov.

En anden læring fra analysen er, at jo større overensstemmelse der er mellem it og forretning, jo større chance er der for, at virksomheden får succes med det digitale transformationsprojekt.

En anden erfaring er, at mange virksomheder,

der ønsker at anvende den nyeste teknologi, har en masse 'teknologisk gæld' i form af gamle systemer, it-platforme og kompetencer. Når man indfører nye systemer betyder det, at det samlede it-miljø bliver mere komplekst og dermed dyrere at håndtere, selv om man egentlig ønskede at opnå en besparelse eller effektivisering.

»Nogle banker har systemer, der har kørt i 30 år, og de vil samtidig have cloud-systemer, kunstig intelligens, 'machine learning' og alt det andet nye. At kunne håndtere det, og samtidig gøre det billigere, er en meget kompleks opgave,« siger René Lykkeskov.

VoC-undersøgelsen viser desuden, at de organisationer, som formår at skabe engagement og et tæt samarbejde på tværs af forretning og it, har 40 pct. større chance for at lykkes med transformationen.

»Vi kan også se, at 42 pct. af it-lederne kan bevise, at de arbejder effektivt sammen igennem hele deres supply chain. De inviterer kunder, leverandører og medarbejdere ind i processen for at sikre den optimale kunde eller borgerrejse,« siger han. ■

Fem skridt til bedre digitale transformationsprojekter

1: Få styr på din værdikæde og processerne på tværs af hele virksomheden.

2: Få styr på alle data og saml dem, så de kan bruges i analyser og som beslutningsgrundlag, der kan hjælpe med at danne et klart overblik, der skaber forretningsmæssig værdi.

3: Byg et digitalt økosystem, hvor både kunder, borgere, leverandører og andre relevante parter bliver en naturligt integreret del af værdikæden, så der ikke opstår flaskehalse i værdikæden på grund af eksterne partnere.

4: Gentænk måden teknologi bruges på tværs af værdikæder. Modernisér det, der er blevet for gammelt og få nyt ind, hvor det giver mening. Få medarbejdernes kompetencer opgraderet og find ud af, om det giver mening at outsource dele af it-teknologikæden. Hvis du er en lille organisation eller virksomhed, kan du ikke have alle kompetencerne i virksomheden, og selv for store virksomheder og organisationer kan det være en udfordring at fastholde de nødvendige kompetencer

5: Få styr på sikkerheden på tværs af alle systemer og for alle data. Vær klar til et hackerangreb. Det er ligesom en forsikring, man håber, at man aldrig får brug for, men når man får brug for den, er den guld værd.

Insights you can act on

CGI er grundlagt i 1976 og en af verdens største leverandører af konsulenttydelser og services inden for it og forretningsrådgivning. Vi leverer indsigt og skalerbare, bæredygtige løsninger, der skaber resultater.

I CGI går global styrke og kompetencer hånd i hånd med lokalt kendskab og nærhed til vores kunder via 400 kontorer over hele verden. CGI giver dig viden, du kan bruge til noget.

CGI