

Digitaliseringens motto

by Malene Amini - mandag, november 21, 2016

<http://perspektiv.tdc.dk/digitaliseringens-motto/>

Digitaliseringens motto: Gør plads til det umulige

Tiden er forbi, hvor en bilproducent nødvendigvis definerede sin kerneydelse som produktion af biler. Gartners konference mindede om, at digitalisering sjældent leverer de oplagte svar, men ofte rejser de nødvendige spørgsmål.

Mikkel Daa Hansen, TDC Erhverv

Mikkel Daa Hansen er salgsdirektør i TDC Solution Sales, hvor han arbejder med digitalisering, effektivisering og optimering af danske virksomheder. Han deltog sammen med kolleger, kunder og samarbejdspartnere på årets Gartner-konference i Barcelona for at hente ny inspiration.

Ifølge Mikkel Daa Hansen var én af årets vigtigste pointer den gennemgribende ændring af spillereglerne for at drive og udvikle en virksomhed, digitaliseringen har medført.

“Digitaliseringen kræver en tilgang til lederskab, en ny tilgang til it, en ny tilgang til produktudvikling, en ny tilgang til markedsføring osv. Selvom vi står i en brydningstid, hvor meget stadig er i gang med at blive defineret, kan man godt se omridset af fremtidens succesfulde, digitale virksomheder.”

Bimodal IT en nødvendighed

Gartner har tidligere anbefalet, at virksomheder organiserer en it-afdeling, der kan udvikle i forskellige tempi, såkaldt Bimodal IT.

“Med Bimodal IT menes der, at man skal have et hjørne af it-afdelingen, der har fokus på core business og de eksisterende løsninger. Og så skal man have et andet hjørne af it-afdelingen, der har fokus på udvikling, og som kan agere proaktivt i forhold til potentielle forretningsmuligheder,” siger Mikkel Daa Hansen.

Applikationsstrategi i tre lag

Samme tankesæt går igen i Gartners såkaldte Pace-Layered Application Strategy. Traditionelt har virksomheder haft én samlet strategi for udvælgelse, implementering og management af alle businessapplikationer. Men i stedet bør man kategorisere de enkelte businessapplikationer baseret på den relation, de har til virksomhedens forretningsmodel og anvendelse i henholdsvis Systems of Record, Systems of Differentiation og Systems of Innovation.

Traditionelt har virksomheder haft én samlet strategi for udvælgelse, implementering og

management af alle businessapplikationer

“Med de tre kategorier af businessapplikationer kan beslutningstagere arbejde mere strategisk med den digitale forretning. De kan udvikle i lag, prioritere tempoet og på den måde organisere sig således, at de hurtigt kan gribe og identificere digitale muligheder, når de opstår,” siger Mikkel Daa Hansen.

“Fælles for budskabet i både Bimodal IT og en Pace-Layered-applikationsstrategi er, at virksomhedens digitale platform skal være fleksibel og gearet til forandring.”

Tre fokusområder

Hvis en virksomhed vil blive mere digital helt inde i kerneforretningen, anbefaler Mikkel Daa Hansen, at man har fokus på tre områder.

“For det første skal man vælge et team eller en repræsentant, hvis vigtigste prioritet er at udfordre virksomhedens DNA og eksistensgrundlag.”

Vælg et team eller en repræsentant, hvis vigtigste prioritet er at udfordre virksomhedens DNA og eksistensgrundlag

“For det andet skal teamet bemannes med de rette kompetencer. Her skal man også turde at tænke nyt. En 20-årig knægt fra IT-Universitetet kan bidrage med ligeså meget som en intern specialist med 40 års erfaring.”

“For det tredje kan man med fordel hente inspiration til forretningsudviklingen udenfor firmaets vægge. Det er ikke alt, man selv kan tænke sig frem til rundt om et mødebord.”

Stil de rigtige spørgsmål

Som et eksempel på, hvor anderledes man skal turde tænke i dag, fremhævede Gartner fabrikkerne i bilindustrien på årets konference. Lige nu sælges mange biler på, at de skal levere størst mulig køreglæde til bilisten. Men hvad nu hvis vejene om få år er domineret af selvkørende biler? Eller hvad nu hvis den traditionelle bil helt ophører med at eksistere som transportmiddel? Hvor efterlader det bilfabrikanterne og det produkt, de har brugt årtier på at definere som deres kerneforretning?

Men hvad nu hvis vejene om få år er domineret af selvkørende biler?

Hvor efterlader det sundhedsvæsenet, hvis kunstig intelligens og en blodprøve kan stille den samme diagnose som en praktiserende læge – bare bedre, hurtigere og mere præcist?

Det er denne type af spørgsmål, virksomheder er nødt til at stille sig selv oftere og mere insisterende.

Søg ikke et facit

Mikkel Daa Hansen taler hver dag med virksomheder, der befinder sig i en digital omstillingsproces. De har alle sammen set, hvordan store, veletablerede firmaer er blevet udfordret i deres digitaliseringsforsøg – eller de har set, hvordan store, veletablerede firmaer har fejlet ved *ikke* at have en digital strategi.

“Alligevel er der stadig mange, der spørger hvordan. Hvordan skal vi arbejde med Bimodal IT, som Gartner foreslår? Hvordan skal vi udfordre vores egen forretning, før konkurrenten gør det?”

“Svaret på disse spørgsmål er, at der ikke findes et facit. Der findes kun åbenhed, nysgerrighed og en ledelsesmæssig vilje til hele tiden at prøve nye ideer af. Hvis man hurtigt når frem til svarene, prøver man ikke hårdt nok. Eller også spørger man de forkerte mennesker. Det er i sin essens mulighederne og udfordringerne forbundet med at gøre sin forretning mere digital,” slutter Mikkel Daa Hansen.

Edison's electric light did not come about from the continuous improvement of candles.
- Oren Harari.

Bimodal IT

I 2014 lancerede Gartner et koncept for it-udvikling i to spor – såkaldt bimodal IT. Spor 1 er det, den traditionelle it-afdeling leverer – dvs. solide, sikre og pålidelige it-ydelser til organisationen. Spor 2 er it-udvikling i et højere og mere fleksibelt gear, der giver organisationen mulighed for at reagere på hurtige forretningsbeslutninger. Begge spor er en nødvendighed for virksomheder, der vil drive digital forretning og forbedre organisationens performance.