

Den digitala självbilden

Vad står i vägen för digital transformation?



Innehåll

3 Förord

4 Kapitel 1: Otydlig digitaliseringsstrategi

7 Kapitel 2: Skilda världar

9 Kapitel 3: Vårt företag har kommit längre än andra – men vi ligger ändå efter

11 Kapitel 4: Bristande förändringsledning

13 Kapitel 5: Lärdomar från digitala transformationsprojekt

15 Metod för undersökningen

Förord

Digital transformation är ingen nyhet. Ändå är det fortfarande en stor utmaning för många företag att lyckas med sina större digitaliseringsprojekt. Globala rapporter, från exempelvis McKinsey, Gartner med flera visar att bara 30 procent av företagen upplever att de fått ut förväntat värde av sin digitala transformation.

Hur kan det komma sig och är upplevelsen densamma bland svenska företag i de branscher vi arbetar mest med, nämligen tillverkning, life science, livsmedel samt detaljhandel och distribution? Det ville vi ta reda på med den här undersökningen. Finns det en tydlig digitaliseringsstrategi hos företagen? Hur skiljer sig uppfattningen mellan chefer och medarbetare? Anser man sig ligga före eller efter konkurrenterna? Hur kommer företaget att påverkas av AI? Är ledningen tillräckligt stöttande?

Resultatet ger en intressant bild av läget och bekräftar vår uppfattning att många digitaliseringsprojekt misslyckas eftersom man inte har lyckats med att få med sig medarbetarna på tåget. Endast hälften av alla medarbetarna anser att företagets digitaliseringsstrategi är tydlig och var tredje medarbetare vet inte vem som i huvudsak driver digitaliseringen på företaget.

Många företag tenderar att se digitalisering som ett IT-projekt, vilket leder till att transformationen blir svårare att genomföra. Även om IT-delen kan vara komplex så är den ofta den enklare delen av en digital transformation. Digitalisering är ett förändringsprojekt och en avgörande

framgångsfaktor är att man tillsätter rätt resurser och kompetens för förändringsledningen.

Det är en konst att få med sig en hel organisation. Förändringsledning innebär att leda och stödja individer och team genom förändringsprocessen, med målet att förändringarna genomförs smidigt och framgångsrikt. Att man minimerar de negativa effekterna och maximerar de positiva.

Det är då man ökar sina chanser att få den värderealisering som man har förväntat sig!

Trevlig läsning!

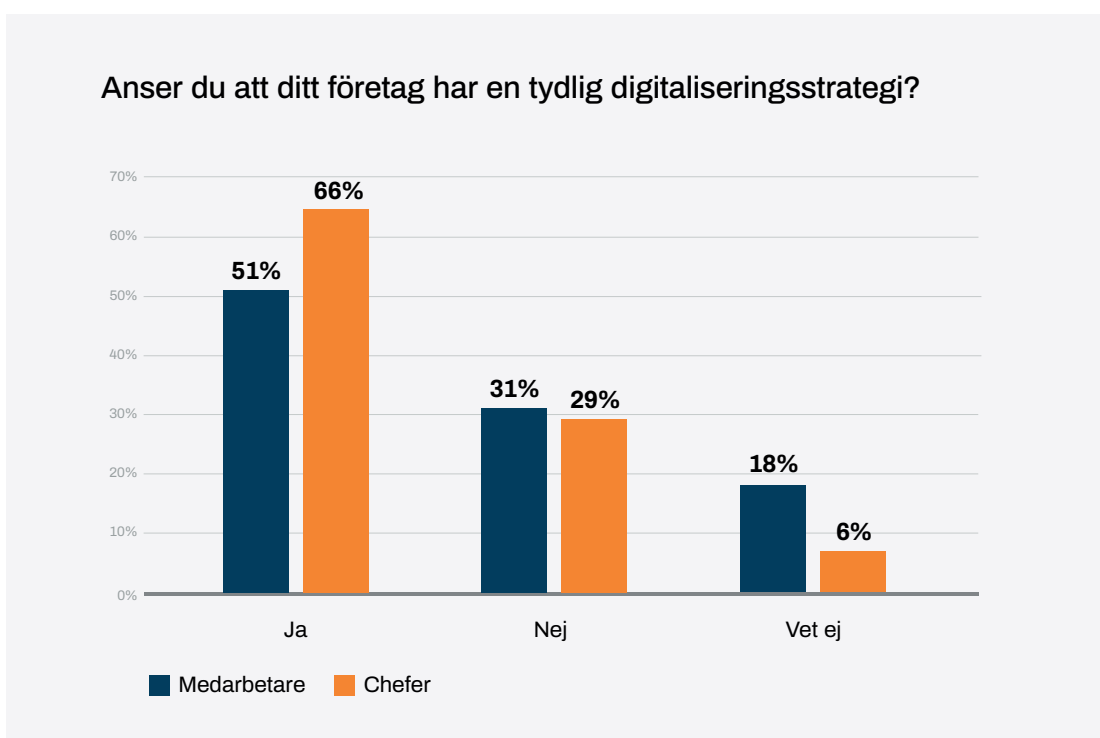


Tobias Andersson
*VP of Customer Development and Senior
 Advisor Strategy & Change, Columbus Sverige*

KAPITEL 1

Otydlig digitaliseringsstrategi

Många svenska företag saknar en tydlig digitaliseringsstrategi. Det finns också en oenighet kring målen med strategin och vem som ansvarar för att driva förändringen. Endast hälften av de tillfrågade medarbetarna i undersökningen anser att företaget har en tydlig digitaliseringsstrategi. Även om andelen är högre inom ledningsgruppen, två tredjedelar, så innebär det att så många som var tredje ledningsgruppschef tycker att strategin är otydlig.

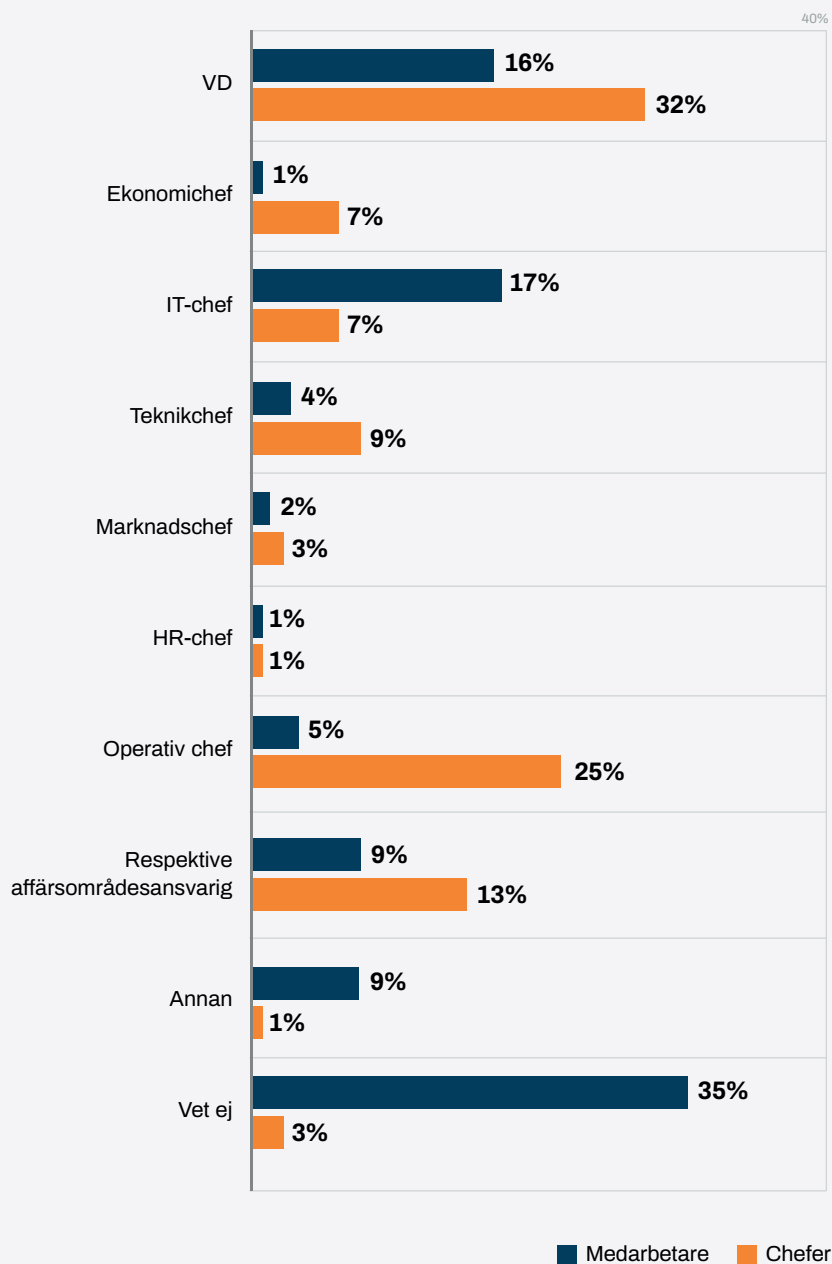


Skillnaden mellan chefer och medarbetare kan förklaras av att chefer inte i tillräcklig utsträckning lyckas kommunicera strategin vidare.

Chefer och medarbetare har också olika bild av vem som driver på digitaliseringen på företaget. Medarbetarna har ingen tydlig uppfattning om vem som huvudsakligen driver digitaliseringen, medan cheferna anser att det är vd eller den operativa chefen.

En av tre chefer uppger att vd:n driver digitaliseringen medan endast en av sex medarbetare pekar ut vd:n som ansvarig. Den operativa chefen anser att en av fyra chefer driver digitaliseringen, men får endast medhåll av en av 20 medarbetare.

Vem i huvudsak driver digitaliseringen på ditt företag?



Kommentar

Många företag saknar en tydlig vision för sin digitala transformation och hur den är kopplad till strategin för företaget. Utan ett tydligt "Varför" blir en förändring svår att kommunicera. Undersökningen visar också att även om det finns visioner och strategier så har dessa inte kommunicerats till övriga organisationen. Detta belyser vikten av att arbeta kontinuerligt med kommunikation genom hela förändringsresan.

KAPITEL 2

Skilda världar

Det finns en tydlig diskrepans mellan svaren från medarbetare och chefer i ledningsgrupp. Inom vissa områden har de till och med motsatta uppfattningar. Detta är fallet när det gäller upplevelsen av hur företaget ligger till inom digitalisering jämfört med konkurrenterna, hur ledningsgruppens digitala stöd till medarbetare ser ut och hur företaget kommer att påverkas av AI.

Bilden av hur AI kommer inverka på företag och individer skiljer sig stort mellan chefer och medarbetare. Chefer är betydligt mer optimistiska till AI än medarbetare, med en tydlig övervikt för dem som tror att AI kommer att påverka företaget positivt. Bland medarbetare är förhållandet istället det omvända med en betydligt större andel som är skeptiska till att AI kommer gynna det egna företaget.

De flesta chefer tror att deras tjänst någon gång, till största del, kommer att ersättas av AI. Över hälften förutspår att det kommer att ske redan inom fem år. Bland medarbetare tror istället de flesta att deras tjänst aldrig kommer att ersättas av AI.

56%

av cheferna tror att deras tjänst blir ersatt av AI inom fem år



61%

av medarbetare tror att deras tjänst aldrig ersätts av AI



Kommentar

AI står högt på agendan hos de allra flesta företag idag men vi möter företagsledningarna varje vecka som vill ha hjälp med att förstå hur just deras organisation kan utnyttja AI i dess olika former, och hur de snabbt skall hitta affärsvärde genom att implementera olika AI-lösningar.

KAPITEL 3

Vårt företag har kommit längre än andra – men vi ligger ändå efter

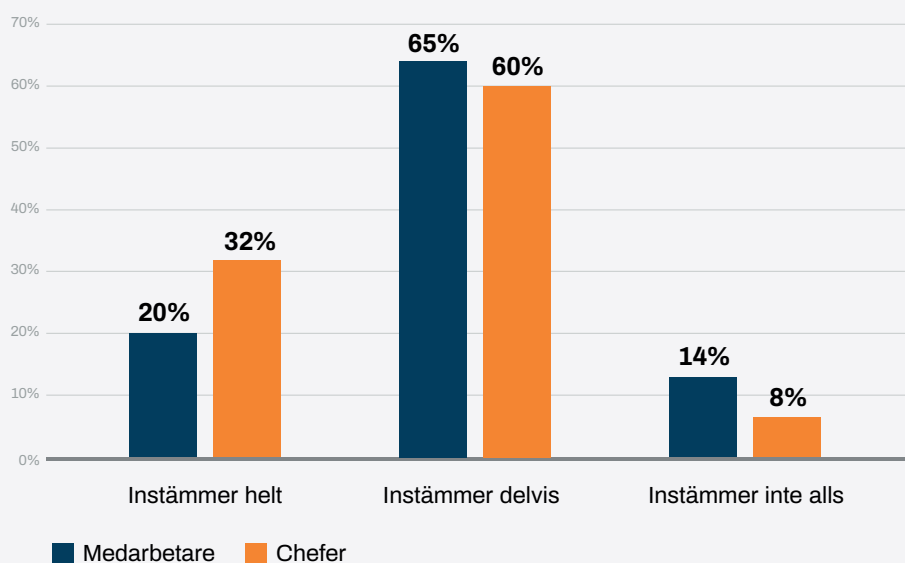


När ett företag står inför att framtidssäkra sin verksamhet digitalt är det viktigt att ha en korrekt bild av hur man ligger till idag, både internt och jämfört med branschen. Undersökningen visar att medarbetare och chefer anser att det egna företaget både har en högre digital kompetens och en större förändringsbenägenhet än branschgenomsnittet.

Särskilt stor tilltro har både medarbetare och chefer till den egna, personliga kompetensen. När det kommer till företagets digitala mognad skiljer sig uppfattningarna åt. Cheferna upplever att företaget ligger långt fram i digitaliseringen, medan medarbetarna anger att företaget ligger efter. Detta trots att de anser att verksamhetens egen kompetens är högre än andras. Både chefer och medarbetare håller dock med varandra om att företagets digitalisering går för långsamt.

Chefer anser i högre grad att de digitaliseringsprojekt som har genomförts inom företaget har varit lyckade.. En av tre chefer uppger detta, jämfört med en av fem medarbetare. De skilda uppfattningarna kan tolkas som att förändringsledningen har brister och att ledningsgrupperna missar att kommunicera målen och resultaten med digitaliseringsprojektet.

Jag upplever att de digitaliseringsprojekt som har genomförts i vårt företag har varit lyckade



Kommentar

Vi ser ofta att många företag helt eller delvis missar att sätta konkreta mål kring vad man vill uppnå med sin digitala transformation. Det är ju oerhört viktigt att man definierar målen, vem som är ansvarig samt hur man skall mäta resultaten. Först då kan man följa upp och arbeta aktivt med värderealiseringsen.

Bristande förändringsledning

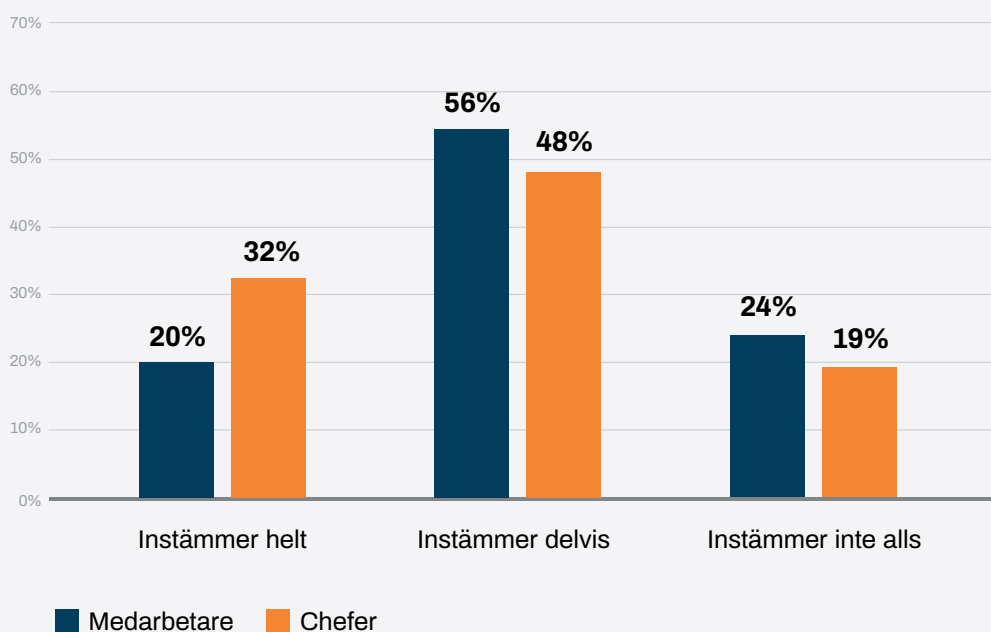
Vad är förändringsledning?

Förändringsledning är en systematisk metod för att hantera övergången eller omvandlingen av en organisations mål, processer eller teknik. Syftet med förändringsledning är att implementera strategier för att åstadkomma förändring, kontrollera förändring och hjälpa medarbetare att anpassa sig till förändring.

Att få med sig medarbetarna när man arbetar med förändringsledning kan vara svårt. Det handlar inte enbart om konsten att vara en duktig ledare utan även om medarbetarnas förändringsbenägenhet.

Cheferna i undersökningen anser i större utsträckning än medarbetarna själva att de har en god uppfattning om medarbetarnas förändringsbenägenhet. Endast en av tre chefer i ledningsgruppen instämmer helt i att de har en god uppfattning om denna.

Jag upplever att vår företagsledning har en god uppfattning om medarbetarnas förändringsbenägenhet



Kommentar

Vår erfarenhet är att många företag prioriterar ned förändringsledningen, vilket gör att man inte lyckas få ut maximalt värde av sin investering. Genom att tillsätta en förändringsledare som ansvarar för löpande förankring och kommunikation till organisationen genom hela förändringsprocessen är sannolikheten att lyckas betydligt större.

KAPITEL 5

Lärdomar från digitala transformationsprojekt

Undersökningen ger oss en inblick i svenska företags syn på sina digitaliseringsresor – deras digitala självbild. Det råder inget tvivel om att det är svårare och mer komplext att skapa framgångsrik förändring än vad de flesta företag tror.

Vi på Columbus vill gärna dela med oss av våra insikter och lärdomar från digitala transformationsprojekt, för att du ska få en smidig process från start till mål. Nedan har vi sammanfattat några avgörande framgångsfaktorer för att realisera värdet av din digitala transformation.

1

Sätt en tydlig vision

Gör ett gediget grundarbete. Att tydligt definiera strategi, prioriteringar och en vision över hur den förändrade organisationen kommer att se ut när förändringen är slutförd.

2

Utse en förändringsledare

Tillsätt en förändringsledare som leder vägen. Att någon äger ansvaret för processen från början till slut för att säkerställa att alla delar av transformationen fungerar.

3

Bygg ett projektteam med rätt personer

Utse individer i projektteamet som både har erfarenhet och rätt attityd att proaktivt driva förändringen och som har ett tydligt ägarskap och mandat. Det måste även finnas beredskap för att ersätta dessa personer när det behövs för att säkerställa att processen fortlöper.

4

Sätt tydliga mål och följ upp

Definiera målen, vem som är ansvarig samt hur man skall mäta resultaten. Först då kan man börja följa upp och arbeta aktivt med värderealiseringsen.

5

Kommunicera för att skapa engagemang

Cheferna måste tydligt och frekvent kommunicera varför förändringen sker, vilka framsteg som görs och vilket värde som skapas. På så sätt kan engagemang och förändringsvilja skapas på individnivå, och det är där som förändringen ytterst sker.

Den som tar fasta på dessa punkter kan skapa önskat värde från sin digitala transformation och därmed stärka företagets konkurrenskraft. Vi på Columbus har många års erfarenhet av digital transformation och vi vet att man inte behöver uppfinna hjulet varje gång. Vi hoppas att våra beprövade metoder och erfarenheter ska komma till nytta för din verksamhet.

Metod för undersökningen

Chefer

En kvantitativ datainsamling har gjorts via webbintervjuer till ett slumpmässigt riksrepresentativt urval av målgruppen, som utgjorts av kvinnor och män i åldrarna 20–65 år. Respondenterna sitter i ledningsgrupper på företag med över 500 miljoner kronor i omsättning och har över 200 anställda inom branscherna tillverkande industri, detaljhandel och livsmedel.

I början av undersökningen har en kontrollfråga ställts för att säkerställa att respondenterna uppfyller kravet. Undersökningen genomfördes under perioden 10 april–2 maj 2024. Antalet fullständiga svar var 335.

Medarbetare

Totalt intervjuades 4909 personer i åldern 18–66 år, varav 1141 var sysselsatta inom följande branscher: tillverkande industri, detaljhandel, livsmedel, life science eller medicinteknik/medtech. Webbpanelen är riksrepresentativt rekryterad utifrån slumpmässiga urval. Det förekommer ingen självrekrytering i Kantar Medias webbpanel (Sifopanelen).

Undersökningen genomfördes i Kantar Media webbpanel (Sifopanelen) under perioden 12–26 april 2024. Antalet fullständiga svar var 1 141.

Om Columbus

Columbus är ett internationellt konsultföretag som skapar långsiktiga värden för stora privata verksamheter genom digital transformation. Vi är specialiserade på företag inom tillverkning, life science, livsmedel samt detaljhandel och distribution. Vi ger råd, implementerar och hanterar affärskritiska lösningar med hög säkerhet och levererar molnbaserad ERP, e-handel och CRM för att optimera hela värdekedjor och affärsprocesser – och att skapa bra kundupplevelser och ökade intäkter. Genom strategisk digital rådgivning, innovativ användning av AI, maskininlärning och datadrivna insikter skapar vi nya, hållbara affärsmöjligheter för våra kunder. Med över 1 600 experter inom teknik- och affärsrådgivning levererar Columbus med lokalt engagemang och global leveransförmåga.

Läs mer på columbusglobal.com/sv