

Tuffare konkurrenssituation – den största utmaningen inför framtiden

Med Ledningsbarometern, en undersökning av stora och medelstora företag, undersöker Acando varje år det svenska näringslivet.

Ett av områdena som studeras är konkurrenskraft. Angreppssättet är att studera vilka begränsningar som de svenska företagen upplever, för att kunna utveckla företaget och dess konkurrenskraft.

54 procent av de företag som deltar i undersökningen pekar på att marknadstillväxten begränsar deras utveckling av konkurrenskraft. Ställt i relation till tidigare undersökningarna är detta en betydande ökning. Motsvarande undersökning 2007 indikerade att runt 20 procent av deltagarna såg marknadstillväxt som en begränsning.

Som den näst högsta begränsningsfaktorn, med 45 procent, finner man tillgången till arbetskraft och kompetens. Då ämnet har diskuterats flitigt både i media och bland våra kunder har vi valt att studera denna fråga mer ingående i årets upplaga. Vi kan konstatera att det inte finns geografiska eller branschvisa skillnader, vid en fördjupad analys av begränsningar inom arbetskraft och kompetens.

Den tuffare konkurrenssituationen avspeglar sig också tydligt i att företagen ser en vikande lönsamhet och tillväxt.

Stort antal åtgärder

Vi kan konstatera att företagen planerar för ett förhållandevis stort antal åtgärder, för att säkerställa och förbättra sin konkurrenskraft samt därmed säkerställa att de genererar fortsatt lönsam tillväxt. Det finns en hög korrelation, mellan begränsningsfaktorer, planerade åtgärder och utmaningar.

Aktiviteterna och investeringarna kommer att spela en avgörande roll för företagets fortsatta framgång. Många av dessa aktiviteter är avsedda att direkt eller indirekt förbättra konkurrenskraften.

Utmaning att uppnå förväntade effekter

Många upplever att det har varit svårt att realisera de förväntade fördelarna, i form av minskade kostnader och ökade intäkter, i tidigare genomförda förbättringsprojekt.

Om vi blickar framåt så finns det planerat en mängd åtgärder som ska genomföras, samtidigt har företagen inte nått ända fram och fått full valuta för sina tidigare investeringar. Utifrån detta perspektiv är det avgörande att de planerade åtgärderna genomförs på ett sätt som säkerställer förväntat resultat. Ledningsbarometern i kombination med våra erfarenheter leder oss till att tro att företagets åtgärder är väl balanserade mellan målsättningarna att nå förbättrad konkurrenskraft och säkerställandet av effektivitet.

Det finns en bred förståelse för vikten av att lyckas med genomförandet av framtida förändringar. Företagen beskriver just realiseringen av strategier och resultatthemtagningen från förändringsarbete, som några av sina största framtida utmaningar.

Vilka åtgärder planerar ni under 2008 för att förbättra er konkurrenskraft?	Antal svar	%
2 Åtgärder inom marknad och försäljning	198	79%
1 Produktutveckling/lansering	194	77%
5 Arbetsprocessutveckling	190	76%
6 Kapacitetsökning eller produktivitetsökning inom produktion	174	69%
9 Utveckling av informationssystem	151	60%
8 Materialförsörjning och logistik	130	52%
7 Quality/Compliance/Risk Management	120	48%
3 Strukturförändringar	115	46%
4 Kompetensutveckling	113	45%
11 Förvärv	93	37%
10 Centralisering av funktioner	82	33%
13 Annat	2	1%
12 Inget	0	0%
Antal svarande 251	1 562	

BReturadress:
Acando AB
Box 5528
114 85 Stockholm

Information – en förändringsdrivare

Globaliseringen i kombination med till exempel Internet- och telekomutvecklingen gör att värden och strukturkapital kan byggas på rekordtid – och raderas på ett ögonblick. Vad är det som möjliggör denna snabba förändringstakt? Jo, snabb och enkel tillgång till information och smart användning av densamma.

Den snabba utvecklingen tvingar oss ständigt upp på tå och vi måste oavbrutet vidareutveckla våra strategier och affärsmodeller. Istället för mer traditionella synsätt är det innovation, kreativitet och förändringsvilja som efterfrågas.

Under den senaste tioårsperioden har utveckling av processer och affärssystem varit i blickfånget. För företagen har det främst handlat om att med hjälp av mycket stora, komplexa (och ofta också riskabla) portal-, EDI- eller ERP-lösningar integrera sin egen verksamhet och kommunicera med sin omvärld. Den här utvecklingen har varit helt naturlig. Kruket är bara att fokus snarare har legat på tekniken och att äga denna än det affärsvärde som tekniken ska leverera.

Fokusera på informationen

Under tiden från mitten av 90-talet fram till idag har tekniken utvecklats, förfinats och mognat. De senaste åren har vi också börjat skönja en form av uppvaknande. Företagen har börjat inse att det som verkligen ger strategiska försprång är själva informationen. Det är den som är kittet mellan teknik, människor och verksamhet. Det är information som ger oss möjligt att utveckla nya innovativa sätt att samverka, utveckla, sälja, tillverka och distribuera produkter och tjänster.

Vi överöses av information, dygnet runt, året om. Det som händer i en helt annan del av världen får vi veta i realtid. Konsekvensen blir att det krävs allt högre kompetens för att sälla fram, sortera och strukturera rätt information så att den kan användas som underlag för utveckling av individer, processer och organisationer – oavsett var i världen dessa befinner sig.

Hantera ansvar och styrning

Ansaret för informationstillgångarna är ofta spritt på flera roller som har olika uppgifter vid hanteringen av information. CIO:n (Chief Information Officer) är vanligen den som ansvarar för mekanismerna och den strategiska inriktningen av informationshanteringen. Olika delar av verksamheten brukar ha ägarskap för sin information. Till exempel är ofta säljchefen informationsägare för information kring prospekt-stock och liknande. IT-chefen är som regel mer fokuserad på teknik och system än på informationsinnehållet och hur detta kan nyttjas på bästa sätt. Verksamheten, som konsumerar informationen, kan ha svårt att säkerställa att de får den, såväl kvalitativt som kvantitativt.

Dessutom är det ofta så att olika delar av verksamheten inte vet vilken information den behöver för att kunna göra ett bättre jobb. Orsaken är att informationen ofta föds i flöden utanför den egna processen vilket gör det svårt att se hur de övergripande flödena skulle kunna optimeras. Resultatet blir att Information Management hamnar mellan stolarna – en brist som kan få mycket allvarliga konsekvenser för verksamheten och konkurrenskraften, positioneringen och lönsamheten – stora värden och möjligheter försvinner på grund av fel fokus.

Skapa verklig och varaktig förändring

Information är en strategisk tillgång. Och hantering och styrning av densamma är en komplex uppgift, särskilt i en större organisation. Vill man skapa en verklig och varaktig förändring krävs det att man förstår hur informationen från processerna återförs in i nyckeltal och styrning. Och hur informationsbegrepp och definitioner görs konsistenta inom det egna företaget men också mot dess omvärld. Det finns inga enkla standardlösningar, men det finns beprövade modeller och metoder för att identifiera var du ska börja för att få snabbast och bäst resultat. Och som med alla förändringsprojekt gäller det att inte tappa helhetsperspektivet utan att behålla målet i sikte och att hitta en steglängd som fungerar.

MER INFORMATION

Fredrik Erbing, fredrik.erbing@acando.com

PASSION FOR IMPROVEMENTS