

Guide til SMV'er

Kom godt i gang med at bruge data

Fra forskningsprojektet Datadreven forretningsudvikling

Indhold

Hvad skal der til for at blive mere datadreven? **3**

4-trinsguide

Trin 1 – Få opbakning **4**

Trin 2 – Byg rammerne **6**

Trin 3 – Fastlæg roller og funktioner **8**

Trin 4 – Den gode dataledelse **10**

Forskningsprojektet **12**

Om Cphbusiness **14**

Holdet bag forskningsprojektet



Projektleder

Miriam Ruth Sørensen
Lektor, Cphbusiness

mirs@cphbusiness.dk



Projektdeltager

Steen Peitersen
Lektor, Cphbusiness

spe@cphbusiness.dk

Hvad skal der til for at blive mere datadreven? _____

Hvis i bruger jeres data rigtigt...

kan I blive klogere på jeres kunder. I kan optimere jeres markedsføring. Og måske kan I endda udvikle jeres produkt eller hele virksomheden. Øvelsen handler om at vælge de rigtige data, analysere dem korrekt og implementere de datadrevne tiltag, som skaber vækst. Men selvom mange SMV'er drømmer om at blive mere datadrevne, er det ofte svært at komme i gang.

Derfor har Cphbusiness' forsknings- og udviklingsprojekt Datadreven forretningsudvikling undersøgt, hvad der skal til, når SMV'er vil lykkes med at blive datadrevne.

- Det handler om mere end at sætte strøm til et stykke papir. Og det blev tydeligt i projektet, hvor vi fandt frem til en lang række faktorer, der er vigtige for processen, fortæller lektor og projektleder Miriam Ruth Sørensen fra Cphbusiness.

Opbakning, klare roller og kvalificerede medarbejdere

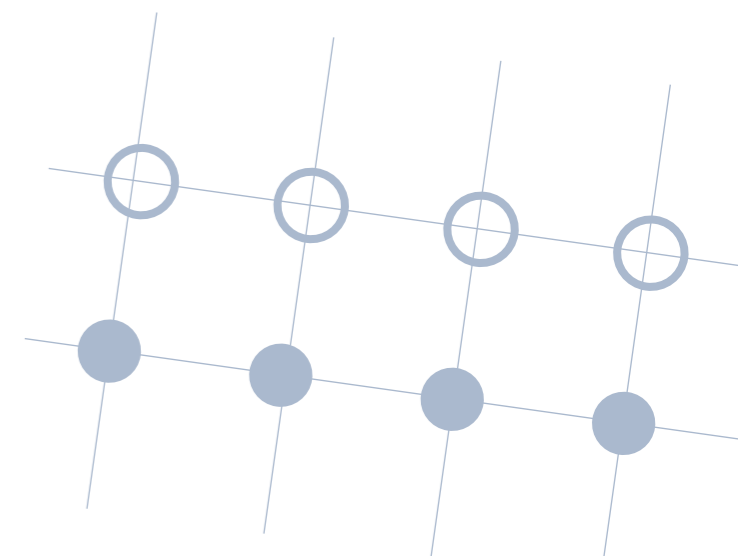
Mange SMV'er skaffer sig først og fremmest et databehandlingssoftware – fx Microsoft Power BI. Den rette software er selvfølgelig nødvendig, men den vigtigste indsats ligger faktisk på den anden side af skærmen. Skal processen lykkes er det fx vigtigt at sikre, at der er opbakning og forståelse hele vejen rundt i organisationen. At alle kender deres rolle i

projektet. At I har de rette medarbejdere med de rette kompetencer. Og at jeres data har en struktur, som gør det muligt at analysere og træffe beslutninger.

Fire trin kan hjælpe jer på vej

Denne guide er til SMV'er, der drømmer om at blive mere datadrevne. Den er lavet på baggrund af projektet Datadreven forretningsudvikling og giver et bud på, hvad I skal være opmærksomme på undervejs, og fire trin, som kan gøre processen lettere

Vi håber, at den kan inspirere jer til at komme i gang med at blive datadrevne.



Trin 1

Sørg for, at ledelse og medarbejdere bakker op

At blive mere datadrevne kræver tid. Det kræver penge. Og det kræver, at I har de rette medarbejdere med de rette kompetencer.

For at komme i gang er det afgørende, at ledelsen aktivt tager del i processen, har tænket ver de praktiske aspekter og er villig til at investere tid og ressourcer. Og at medarbejderne er indstillet på, at det er den vej, I skal.

Det første skridt er derfor at sikre opbakning, fokus og forståelse fra ledelsens og medarbejdernes side.

Og hvordan gør I så det?

Når I skal have ledelsen eller en eventuel bestyrelse til at bakke op om datadreven forretningsudvikling, så fokuser på, hvordan processen kan skabe værdi for jeres virksomhed. Mange har succes med at optimere og skabe vækst med data. Brug derfor gerne andre virksomheders gode historier som eksempel.

- Hvis vi i ledergruppen ikke hele tiden er naturligt sultne for at være med på IT-platforme, så bliver vi kørt over ende.

Leder af case-virksomhed fra forskningsprojektet

Lav eventuelt en cost-benefit-analyse, som kan understøtte den økonomiske gevinst eller værdien i brug af data på tværs af organisationen.

Ikke en skrivebordsøvelse

Hvis du som leder skal forklare dine medarbejdere, hvad der skal til for at blive mere datadrevne, og hvad I får ud af det, så vær bevidst om, at nogle kan misforstå datadreven forretningsudvikling som en skrivebordsøvelse.

For at motivere medarbejderne kan det hjælpe, at du taler et sprog, som de forstår. Forklar fx, at ét af formålene med at blive mere datadreven er, at I bedre kan møde kunderne i øjenhøjde, eller at det gør medarbejdere i stand til at rådgive kunderne på et mere informativt grundlag.

For at blive mere datadreven skal virksomheden være villig til at investere i:

- Menneskelig kapacitet
- Dataopbevaring
- Datadrevne forretningsprocesser
- Analyseværktøjer



Trin 2

Byg rammerne

Softwaren er vigtig. Men det er mindst lige så vigtigt, at rammerne rundt om er på plads. Et godt rammeværk består af politikker, procedurer, processer og regler for den datadrevne forretningsudvikling. Og en organisationsstruktur, som gør det muligt at indsamle, bearbejde, analysere og dele data på tværs af organisationen.

Når I gør virksomheden klar til den udvikling, så lad være med kun at fokusere på software og IT-teknologi. Fokusér på, at I har de rette strukturer og fastlagte procedurer og ikke mindst menneskelige ressourcer, som alle kender deres rolle og formål i processen.

En central del af rammeværket er desuden, at I sætter KPI'er og mål, som virksomheden kan bruge i den daglige drift af dataarbejde og -analyse. I leder, styrer og kontrollerer den datadrevne forretningsudvikling – IT-teknologierne er blot et værktøj.

Er jeres virksomhed klar?

Når I skal vurdere jeres organisatoriske opbygning og strategiske evner og kompetencer i forhold til datadreven forretningsudvikling, så tag stilling til følgende spørgsmål:

- Har virksomheden en datadreven målsætning? Og forstår resten af organisationen målsætningen?
- Har virksomheden en dyb indsigt i konkurrencen på markedet?

- Har virksomheden en objektiv og realistisk vurdering af sine interne ressourcer og kompetencer med henblik på at kunne fokusere på datadreven vækst?
- Har virksomheden tidligere konsekvent og gennemsigtigt fulgt handlingsplaner om brug af data?

Svarene kan give jer en indikation af, hvor rustede I er lige nu, og hvor der er behov for forbedring.

De menneskelige ressourcer

En ting er at samle data ind – noget andet er at forstå dataet og dets potentiale. Det er vigtigt, at I har medarbejdere, som kan strukturere processer, analysere data og implementere de datadrevne tiltag, som skaber vækst. Investér derfor primært i at skaffe medarbejdere med de rigtige kompetencer eller at kvalificere jeres nuværende medarbejdere.

Det er vigtigt, at medarbejderne er åbne for at dele viden og data. Den tilgang skal I efterspørge, uanset om I allerede har kompetencerne i virksomheden eller er på udkig efter nye.

Hvis I har medarbejdere med en høj faglighed inden for jeres forretningsområde, som ikke har erfaring med data, så se det som en gylden mulighed for at uddanne "crossover-medarbejdere", som både har fagligheden på plads, indsigt i virksomheden og er i stand til at forstå tal og data.

”

Man kan bede en maskine om meget, men 80% af arbejdet ligger hos de mennesker, der sorterer og vurderer dataene. Softwaren er et værktøj – og det er afgørende, at I har de rette håndværkere.



Miriam Ruth Sørensen,
Lektor på Cphbusiness og
projektleder på Datadreven
forretningsudvikling.

Trin 3

Fastlæg roller og funktioner

Når rammer og KPI'er er på plads, skal I fastlægge, hvilke roller, funktioner og ansvarsområder medarbejderne og afdelingerne har i den datadrevne forretningsudvikling. Og I skal forklare det, så alle forstår deres rolle og ansvar.

Hvem har ansvar for hvad?

Når I fastlægger, hvem der er ansvarlig for hvilke dele af processen, og hvem der kan træffe beslutninger på baggrund af data, er det en fordel, at organisationen indeholder følgende roller og funktioner:

- IT-team: Har ansvar for at give adgang til data såvel som at standardisere og monitorere processer
- Juridisk afdeling: Har ansvar for at sikre, at I overholder lovgivninger og reguleringer
- Dataledelsesteam: Har det fulde overblik og understøtter datadrevne processer på tværs af virksomhedens afdelinger

Når de ansvarsområder er på plads, styrker det gennemsigtigheden og muligheden for kontrol og opfølgning.

Skab en forståelse for de nye ord

Når I skal fordele og formidle roller og ansvarsområ-

der til medarbejderne, er det vigtigt, at de får en fælles forståelse for de ord og terminologier, som bruges i forbindelse med databearbejdning og -analyse.

Brug derfor tid på at definere og forklare ordene. En ensartet forståelse af data understøtter samarbejdet mellem forskellige faggrupper på tværs af organisationen.

Vælg teknologier og IT-platforme

Den sidste del af dette trin er at vælge, hvilke teknologier og IT-platforme I skal bruge. Der findes mange ERP-systemer (Enterprise Resource Planning-systemer), som kan håndtere virksomhedens processer.

Vælg ERP-system ud fra jeres ønsker om og behov for at styre virksomhedens enheder, som I overvejede, da I valgte KPI'er og mål. Valget af ERP-system afhænger også af jeres virksomheds størrelse, branche og marked.

Ved siden af et ERP-system bruger mange virksomheder desuden økonomistyringsprogrammer i den daglige drift. Igen afhænger valget af jeres konkrete behov. Kombinationen af ERP-system og økonomistyringsprogram danner grundlag for virksomhedens drift og udvikling mod at blive mere datadreven.



Trin 4

Den gode dataledelse

Når din virksomhed har været igennem trin 1 til 3, er det en god idé, at I opstiller principper for god dataledelse. Hvordan vil I lede virksomheden og medarbejderne i den datadrevne forretningsudvikling?

Skriv ned og gør virksomhedens viden tilgængelig

God dataledelse drejer sig langt hen ad vejen om at sikre, at den rigtige information er tilgængelig på det rigtige tidspunkt. Det er vigtigt, at der på tværs af virksomheden er en fælles forståelse af den data, I har adgang til.

Data er ikke håndgribelige som fx en kuglepen, som du kan se og mærke. Det kan være svært at forstå, hvad data er og kan bruges til. Fokusér derfor på at styrke dine medarbejders forståelse, kompetencer og indsigt i jeres data.

Skriv desuden gerne forventninger og betingelser for den datadrevne forretningsudvikling ned og giv dokumentet til medarbejderne.

Undgå at blive flaskehals i processen

Ledere kan have en tendens til at ville være inde over

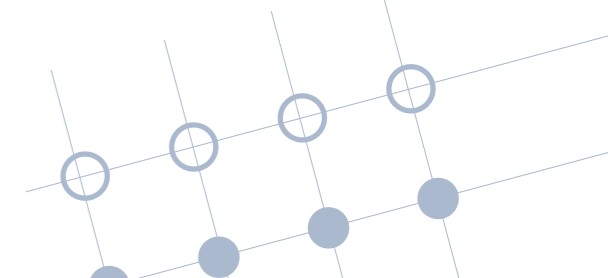
selv små beslutninger. Det kan fx være på grund af virksomhedens størrelse. Men i takt med at I bliver mere datadrevne, kan den form for ledelse blive en flaskehals for beslutninger og viden i virksomheden.

Hvis du vil minimere flaskehalse, kan det derfor være en fordel, at du stoler på, at medarbejderne selv kan træffe beslutninger – også selvom medarbejderne måske kun er 80% sikre.

Data hjælper medarbejderne med at træffe beslutninger på et evidensbaseret grundlag. Og hvis du

ønsker at ruste dine medarbejdere til at udnytte det, er det en fordel, at ledere og medarbejdere tør tage chancer.

Når virksomheden giver sine medarbejdere medbestemmelse i de datadrevne beslutningsprocesser, er processen mod at blive datadreven tæt på at være fuldendt.



TJEKLISTE

Her er en række generelle principper for god dataanalyse, som I kan bruge som en tjekliste for at sikre, at regler, rammer og procedurer er beskrevet og implementerede på tværs af organisationen.

Transparens

Hvor kommer data fra? Hvem har adgang til data? Hvordan bruges data?

Tillid

Er data troværdige, og der er fuld gennemsigthed og ensartet forståelse af tolkningen af den konkrete datakilde eller datastump?

Ansvarlighed

Hvem har ansvar for at vedligeholde og opdatere data? Hvem kan træffe beslutninger på basis af data?

Standardisering

Hvordan er data kategoriseret? Er der en fælles forståelse for kategorisering, ord og terminologier?

Adgang

Hvem har adgang til data? Bør data være tilgængelig for andre roller, funktioner eller afdelinger i virksomheden?

Autonomi

Opmuntrer og muliggør jeres kultur medarbejderne til at eksperimentere med nye modeller, produkter og løsninger på baggrund af data?

Beslutningsprocesser

Er der etableret håndhævelsesregler i tilfælde af, at data kompromitteres eller misbruges?

Forskningsprojektet

Hvad kræver det, når SMV'er vil bruge deres data til at udvikle forretningen? Hvilke bump er der på vejen? Og hvordan kommer man bedst i gang med processen?

Det undersøgte forskningsprojektet Datadreven forretningsudvikling, som blev udført fra 1. februar 2020 til 31. juli 2021 af lektorerne Miriam Ruth Sørensen og Steen Peitersen fra Cphbusiness.

Projektet resulterede i en række guidelines til SMV'er, som gerne vil være mere datadrevne - fx 4-trinsguiden i denne pixibog.

Sådan gjorde vi - kort fortalt

- Projektdelegerne foretog et grundigt litteraturstudie af internationale forskningsartikler og rapporter.

- På baggrund af studiet udviklede de en analysemodel til at afdække, hvor parat en virksomhed er til at blive mere datadreven.
- Efter kvalitative interviews med 16 mellemstore danske virksomheder blev modellen brugt til at undersøge virksomhedernes nuværende og potentielle parathed.
- Analyserne mandede ud i anbefalinger til virksomhederne. Flere gik efterfølgende i gang med en konkret indsats for at blive mere datadrevne.
- På baggrund af undersøgelserne blev der udviklet en række guidelines, som gør det mere overskueligt for SMV'er at blive datadrevne.

Vil du have mere viden?

Vil du have mere info om projektet, kan du finde hele rapporten på eaviden.dk. Du er også velkommen til at kontakte projektleder

Miriam Ruth Sørensen, mirs@cphbusiness.dk

4 trin til SVM'er

Hvad kræver det, når SMV'er vil bruge deres data til at udvikle forretningen? Hvilke bump er der på vejen? Og hvordan kommer man bedst i gang med processen?

Det har forskningsprojektet Datadreven forretningsudvikling fra Cphbusiness undersøgt. Projektet har blandt andet resulteret i denne guide til SMV'er, som drømmer om at blive bedre til at bruge data. Den giver et bud på, hvad I skal være opmærksomme på undervejs, og fire trin, som kan gøre processen lettere. Vi håber, at den kan inspirere jer til at komme godt i gang.

Om Cphbusiness

Cphbusiness er landets største erhvervsakademi. Vi udbyder en bred vifte af danske og internationale videregående uddannelser op til bachelor- og diplom-niveau og forsker inden for områderne salg og markedsføring, service og oplevelse, økonomi og finans, innovation og teknologi, ledelse og kommunikation og laboratorie og miljø.

Læs mere på cphbusiness.dk