

Ledere skal have beskidte fingre

Transformationsprocessen til den nye e-verden kræver ledere, der forstår de elektroniske udfordringer og kan gå i spidsen for medarbejderne. Der kommer mange nye udfordringer i fremtiden, og de melder sig med stigende hastighed, forudser Cap Gemini

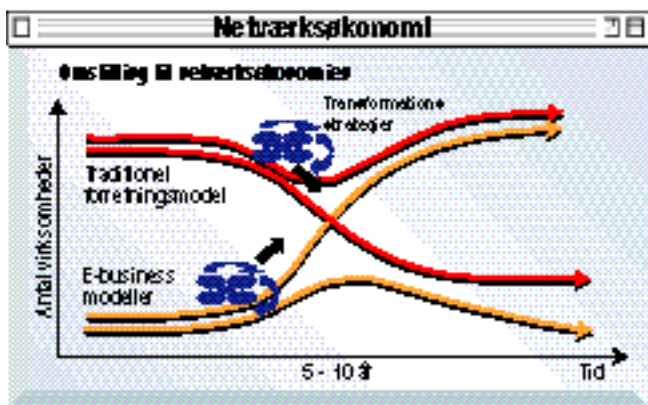
AF ERIK SVARRE
erik.svarre@borsen.dk

Danske virksomheder er godt med i internetudviklingen, men ingen virksomheder herhjemme er endnu for alvor gået i gang med den helt afgørende transformationsproces ind i den nye e-verden. Det vurderer afdelingsdirektøren i IT- og managementvirksomheden Cap Gemini i Danmark, Carsten Sennov, som samtidig anbefaler danske ledere at engagere sig mere i internetudviklingen, der byder på store forretningsfordele, men også stiller lederne over for meget voldsomme udfordringer. Det sker i en briefing under titlen »e-breeze« – med en fiks hentydning til virksomhedens store havsejler »Cap Gemini«, som for øjeblikket deltager i store kapsejladser i Norden – dog ikke Sjælland Rundt.

Internetudviklingen har indtil nu været en stor udfordring for erhvervslivet. Men det er intet i forhold til, hvad der ligger af udfordringer i fremtiden.

»Der kommer flere og flere af dem, og de melder sig med større og større fart«, siger Carsten Sennov.

Hans råd til lederne er derfor at engagere sig mere i internetudviklingen – udtrykt på det sprog, som er mest gængs i IT-branchen: »Get



Omstillingen til netværksøkonomien i de næste 5-10 år vil foregå i både traditionelle virksomheder og den nye økonomis dotcom-virksomheder. De traditionelle virksomheder har ifølge Cap Gemini den største chance for at komme succesrigt gennem transformationsprocessen.

the fingers dirty« – få beskidte hænder – dvs. få sat sig grundigt ind i, hvad internetudviklingen drejer sig om, og hvad den betyder for den virksomhed, som lederen har ansvaret for.

Uden en dyb viden og indsigt i, hvad det er der sker, kan lederen ikke få medarbejderne med i de ændringer, som kræves for at føre virksomheden ind i e-verdenen.

»En af de helt store udfordringer for virksomhedslederen er nemlig at få medarbejderne engageret i transformationsprocessen«, siger Carsten Sennov, der understreger, at medarbejderne

skal være motiverede og villige til at fortage forandringer. Det kan kun ske, hvis lederen ved, hvor virksomheden skal hen og sørger for en grundig information om fremtidens kurs.

En helt reel udfordring, som ligger lige foran danske ledere på e-fronten er ifølge Carsten Sennov fremkomsten af e-markedspladser, som med lynets hast er dukket op i udlandet og nu begynder at starte herhjemme.

»Danske ledere bliver nødt til at forholde sig til den udvikling meget hurtigt«, siger Carsten Sennov, der samtidig bemærker, at en dansk mar-



En vindblæst informationsdirektør Morten Kjær ombord på »Cap Gemini«, hvor en god brise på 17 meter i sekundet gav skibet en fart på 12-13 knob på bidevind-sejlsads. Det til trods for, at det 100 kvm store storesejl var rebet lidt for ikke at sejlsadsen i Øresunds »e-breeze« skulle blive for hård.

onsdirektør Morten Kjær, der om dotcom'erne siger, at det ikke kan lade sig gøre at skabe en forretningssucces blot ved at etablere en ny værdikæde.

»Der skal mere til«, siger Morten Kjær. Og det mere er lige præcis det, som de traditionelle virksomheder kan.

kedsplads for handel med grovvarer og andre produkter til landbruget er under etablering herhjemme.

»Flere vil helt sikkert dukke op. Dermed opstår helt nye konkurrenceforhold og handelsmønstre, som kan ændre en virksomheds markedsituation fuldstændig«, siger han.

Teknologi

De teknologiske udfordringer vil ifølge Carsten Sennov også melde sig i hastig rækkefølge. F.eks. forudser han, at der vil komme »killer-devices« på samme måde som man i mange år har kendt »killer-applications« i branchen. Killer-devices kan f.eks. opstå ved sammen-smeltning af mobiltelefoner med WAP-teknologi og andet bærbart udstyr f.eks. PDA'er.

En anden teknologisk udfordring til lederne i den forbindelse bliver ifølge Carsten Sennov at få gjort virksomheden klar til alle de nye salgskanaler, som opstår som følge

af den mobile udvikling dvs. at få »back-end«systemerne til at spille sammen med »front-end«systemerne.

Sammensmeltningen mellem den »nye« IT-drevne økonomi og den »gamle« økonomi har Carsten Sennov store forhåbninger til. Faktisk er det Cap Gemini's vurdering, at mange af de traditionelle gamle virksomheder vil komme til at lede e-business-udviklingen i de kommende år, og når de virkelig kommer i gang med e-business, så vil det medføre en meget stor fremgang for de traditionelle virksomheder. Derimod forventer Cap Gemini ikke, at særlig mange af den nye økonomis dotcom-virksomheder vil få overvældende succes, selv om nogle få formentlig bliver store.

»Kunsten for de traditionelle virksomheder bliver at udnytte de store fordele, som e-business byder på, samtidig med at de fortsat tjener penge på god gammeldags maner«, siger Carsten Sennov. Han suppleres af informati-

Udviklingsskift

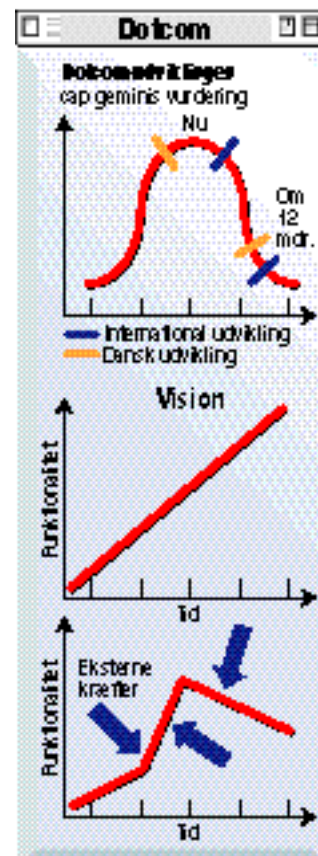
Den største udfordring for virksomhedslederne bliver ifølge Carsten Sennov hastigheden, hvormed udviklings-skiftene opstår.

»Før i tiden kunne lederen lægge en lineær vision for udviklingen. Så kunne man følge den slag i slag. Men det er ikke muligt i forbindelse med implementering af en e-vision. Der kommer mange knæk undervejs, hvor man skal tage nye beslutninger. Og i den forbindelse bliver det ikke mindst nødvendigt at foretage tests, hvis udfald kommer til at afgøre, hvordan e-visionen skal føres helt ud i livet«, siger han.

Alt andet lige bliver der nok at se til for lederne, hvis transformationsprocessen skal lykkes. Men helt afgørende for at få succes er ifølge Carsten Sennov, at der opbygges et netværksorganisation med interne medarbejdere og eksterne alliancepartnere, hvor alle tænker i den samme »e-dimension«.

Grønt lys til fusion

PARIS – Aktionærerne i det franske informatik- og konsultantselskab Cap Gemini godkendte i sidste uge gruppens fusion med management-rådgivningsselskabet Ernst & Young. Det er første gang, at to typer firmaer af denne art lægges sammen. For at finansiere tilnærmelsen øger Cap Gemini i første omgang sin kapital ved udstedelse af 10,76 mio. nye aktier samt overfører andre 43,5 mio. nye aktier til Ernst & Young. Yderligere skal Cap Gemini betale den nye partner 375 mio. euro. Fusionen får herhjemme den betydning af Ernst & Youngs danske afdeling indgår i Merkantildata, som har overtaget afdelingen og dens medarbejdere. G.A.



De danske dotcom-selskaber er lidt bagefter udviklingen ude i verden. Men de kommer ifølge Cap Gemini til at følge den samme udviklingstendens som i udlandet – blot lidt forsinket. I løbet af de næste 12 måneder vil der ske et dramatisk fald i opstarter.

Virksomhedens vision kommer ikke til at følge en lineær udvikling, som man kender det i dag. Der kommer til at ske mange udviklingskift undervejs, forudser Cap Gemini. Skiftene kommer til at ske som følge af påvirkning udefra og vil stille lederne over for store udfordringer.

Carsten Sennov: »Kunsten for de traditionelle virksomheder bliver at udnytte de store fordele, som e-business byder på, samtidig med at de fortsat tjener penge på god gammeldags maner.«

