



Business Strategy & Innovation

CSCs ydelser inden for Business Strategy & Innovation dækker blandt andet områderne:

Innovationsstrategi

Hvordan bliver en organisation villig og i stand til at gøre nye og anderledes ting? Hvordan udnytter man det væld af latent fantasi og uudnyttet iværksættergejst, der findes i enhver virksomhed til at omskabe sig til et væksthuis for innovation? Hvordan organiserer man innovationsarbejdet, så det indgår som en fast del i alle virksomhedens afdelinger og på alle ledelsesniveauer? Disse er blot nogle af de spørgsmål, vi hjælper vores kunder med at finde svar på.

CSC har et holistisk syn på innovation og tilbyder et bredt spektrum af løsninger, der dækker alle facetter af arbejdet med innovation. Vi hjælper vores kunder med at udarbejde en strategi, opbygge en kapacitet for innovation, udvikle og operationalisere lovende idéer samt udvikle opfølgningssystemer og processer for innovationsledelse.

CSCs innovationsrådgivning tager altid udgangspunkt i netop de forudsætninger, behov og ambitioner den enkelte virksomhed måtte have.

Nogle virksomheder ønsker at generere en fyldig portefølje af lovende idéer; andre at systematisere evnen til innovation; atter andre har brug for at udvikle en ny forretningsenhed eller en helt ny forretningsmodel. Uanset hvad behovet eller ønsket måtte være, så udmønter CSCs individualiserede innovationsrådgivning sig i klare implementerbare handlingsplaner.

Opbygning af innovationskapacitet

Innovation kan ikke overlades til tilfældighederne, F&U, eller kreative typer i inkubatorer. Ideelt set er innovation alles ansvar på samme måde som kvalitet er det i mange virksomheder. For at finde et par idéer med potentiale til at fortrylle kunderne, overrumple konkurrenterne og glæde investorerne kan det være nødvendigt først at

generere stribevis, måske hundreder, af ukonventionelle idéer. Det er nødvendigt at knuse en masse sten for at finde en diamant. CSC gør innovation til en systemisk kompetence med dyb forankring i hele organisationen. Det kræver en metodisk tilgang såvel som en stor viden om de organisatoriske forudsætninger for, at innovation kan trives.

CSCs erfaring og indsigt lader virksomheder komme i gang med det samme. I løbet af få uger kan vi designe og lancere den organisation og proces, de systemer og værktøjer, der skal til for at stimulere, opsamle, kvalificere, vurdere og udvikle innovationsforslag.

Vores Innovation Framework har adskillige komponenter:

- En overordnet proces til at fremme innovation og til at kvalificere ideer igennem en IT-understøttet pipeline
- Screening kriterier og metrik relateret til strategisk indvirkning, finansielt bidrag, hindringer og risici, timing af fordele
- En ledelsesstyrings-struktur til at godkende idéer, fjerne vejspærringer og stille ressourcer til rådighed
- Idé- og actionlabs til at skabe og udvikle en fyldig portefølje af lovende idéer og koncepter
- Et Game-Changers team til at drive og forny processen

En nøglekomponent i CSCs innovation framework er en webapplikation til opsamling, kvalificering, visualisering og udvikling af medarbejderidéer; det være sig idéer til nye produkter, nye processer, ny markedsføring, nye forretnings-områder, eller helt nye forretnings-modeller.

Det kræver ofte betydelige organisatoriske tilpasninger og kulturforandringer at omdanne en virksomhed til et væksthuis for innovation. CSCs faseopdelte tilgang sikrer hurtige og synlige resultater, hvorpå der kan arbejdes videre med institutionaliseringen af innovationsevnen.



Forretningsidé og konceptudvikling

CSC begrænser ikke sit virke til innovationsrådgivning og kapacitetsopbygning. Vi agerer også fødselshjælper i de mest kritiske faser af innovationsarbejdet.

Gennem workshops og intensive "laboratorieførøb," hjælper vi vore kunder med at forstå mulighederne i ikke-lineær innovation, og med at generere kraftfulde idéer og koncepter samt at operationalisere de mest lovende af disse.

Workshops bruges i de tidlige faser til at gøre op med vanetænkning, afklare den eksisterende forretningsmodel, nytænke brancher og markeder samt skabe bevidsthed om kilderne til og potentialet i forretningsinnovation.

CSC har førende kompetence omkring idé- og actionlaboratorier, der finder sted i dedikerede omgivelser isoleret fra virksomhedens kulturelle normer og dagligdagens mange forstyrrelser. Dette er korte, ekstremt intense kollektive forsøg på at foretage kvantespring for idé- og konceptudvikling.

I idélaboratorierne udvikles en portefølje af robuste idéer, og i actionlaboratorier udarbejdes handlingsplaner for de mest lovende koncepter.

Deltagerne i disse laboratorier, der ledes af erfarne CSC konsulenter, kommer fra mange forskellige afdelinger og niveauer og repræsenterer de interessenter, der skal implementere løsningerne. Eksterne interessenter såsom leverandører, kunder, konkurrenter, akademikere og eksperter hentes ind som sparringspartnere.

Innovationsledelse

Innovationsarbejdet skal rodfæstes, styrkes og drives fremad, og udviklingen af virksomhedens mange separate innovationsprojekter skal styres, struktureres og prioriteres. Med udgangspunkt i vores helhedsorienterede syn på innovation og en overordnet ramme, hjælper CSC virksomheder med at udvikle og implementere kontrolsystemer og ledelsesprocesser for innovationsarbejdet.

CSC forveksler ikke "nyt" med "innovation". For os er prøven på fornyelser, at de skaber værdi. Vi definerer innovation som "idéer der tjener penge." Prøven på en innovation er "Vil kunderne have den, og vil de betale for den?"

En forudsætning, for at virksomheden kan realisere det fulde udbytte af sine nyskabelser er, at den har en effektiv styring af innovationsporteføljen. Det kræver blandt andet en dyb viden om idé og produktlivscykluser såvel som om strategisk styring af organisationens ressourcer.

Hvordan styrer man og sikrer en stærk indre sammenhæng i en portefølje af lovende koncepter, strategiek eksperimenter og spirende forretningsområder? Hvordan afprøver man nye forretningsmodeller? Hvordan skaleres og prioriterer man imellem succesfulde pilotprojekter?

Hvordan sikrer man ejerskab og fremdrift fra idé til lancering og udfasning?

CSC designer og implementerer effektive processer, systemer og værktøjer til løsning af disse og andre udfordringer for innovationsledelse.

Forretningsstrategi

En forretningsstrategi som udarbejdes i samarbejde med CSC, er kendetegnet ved at være udpræget faktabaseret og indeholder konkrete retningslinier for samtlige relevante interessenter. CSC analyserer det nuværende forretningsmiljø og afdækker tendenser i udviklingen af de væsentligste forretningsparametre.

CSCs indspil til en forretningsstrategi indeholder:

Strategisk position

- Konkurrencesituation (tendenser, udfordringer og teknologiudvikling)
- Egne kompetencer (styrker, svagheder, kørende projekter)
- Handlingsdrivkraft (impact, scenarier, forretningsbeskrivelse)



Forretningens strategi

- Ønsket forretningsprofil
- Overordnet strategi og kritiske milepæle
- Balanced Scorecard opfølgningssystem

Organisationsforandring og udviklingsplan

- Strategikommunikation og forpligtelse fra organisationen
- Fremtidig værdikæderolle og ansvar, samt proceskort for kerneprocesserne

E-business strategi

E-business handler om at digitalisere og automatisere arbejdet og dermed skabe grundlag for at opbygge helt nye forretnings-modeller, herunder helt nye måder at samarbejde med kunder og leverandører i værdikæden.

I princippet vil det være ønskeligt at involvere hele organisationen i at udforme indspil til e-business strategien. Dette kræver en mobilisering og uddannelse af alle de medvirkende og dernæst en disciplineret udvælgelse af de områder og muligheder, som vil give størst cost/benefit ratio.

CSC har været med til udvikling af mange former for forretnings-udnyttelse af de nye kommunikationsteknologier og kan støtte de mange afgørende beslutninger, der skal træffes. Skal vi følge branchen og kopiere, hvad andre gør? Skal vi købe en standardløsning eller bygge selv? Hvad med konflikter til det nuværende markedsapparat? Hvilke systemer er i realiteten robuste nok, og hvordan skal vi forholde os til sikkerheds-aspekterne?

Disse spørgsmål og mange andre må løbende afklares i takt med, at virksomhed, branche og

samarbejds-partnere bliver mere og mere erfarne i brugen af f.eks. Internettet.

Strategi-implemtering

"Vinderne i morgendagens konkurrence er ikke dem med de bedste strategier! Det er dem, der er bedst til at implementere deres strategier" (Citat Peter Drucker).

Med CSC som samarbejdspartner har man en leverandør med en særdeles bred vifte af de implementeringsværktøjer, der er nødvendige og frem for alt de teknologier, der sikrer, at strategien kommunikeres bredt og målrettet. Men også en dyb og mangeårig erfaring i at se på de konkrete ændringer, der vil ske som følge af en ny strategi og forretningsmodel. Ændringer i de daglige arbejds-gange, processerne, og de roller og ansvar som hver enkelt medarbejder bestrider.

Samtidig har CSC gennem årene opbygget en stor kompetence indenfor forandringsledelse, herunder projektstyring, team building og konflikthåndtering.

Endelig har CSC erfaring i udformning og implementering af Balanced Scorecard, som vi opfatter som et strategisk kommunikations-system med indbygget opfølgning.

CSC Danmark A/S

Retortvej 8, Valby
1780 København V
Tlf.: 36 14 40 00
csc-dk@csc.com
www.csc.com/dk

August 2004