

## **Business Intelligence Software i framtiden**

### **Berndt Lobalk. En presentation.**

*Berndt Lobalk är f.n konsult och har erfarenhet av över 70 branscher och mer än 200 koncerner i Europa och USA. Har mer än 40 års erfarenhet av datafrågor och tillhör Dataföreningens veterangrupp på 50 personer som anses ha startat branschen i Sverige. BL samverkar med olika utbildningsorganisationer som föreläsare och kursledare. Trendspanare varje vecka på [www.mbcint.se](http://www.mbcint.se) Tel 070/5571027 e-mail [berndt.lobalk@mbcint.se](mailto:berndt.lobalk@mbcint.se)*

### **Analytical Intelligence software , en definition**

*"Programs that crunch huge quantities of data in search of trends, problems or new business opportunities. " (Fortune 24 mars.2003). För att "tugga igenom " stora mängder informationspartiklar krävs kraftfulla datorer och möjligheter att adressera stora minnesvolymmer och presentera grafer eller s.k dashboards, Nu är framtiden här. Möjligheterna finns och mera kommer!*

### **IT-framtiden -- en 64 bitars fråga?**

En dators hastighet bestäms av hur fort den tugga i sig ettor och nollor s.k bits- som utgör grunden i all information. **Intels Pentium** är 32-bitars chips (processorer) som sväljer 32 bitar för varje tick av dess interna klocka. Klockan går fort 4.3 miljarder gånger i sekunden i ett 4,3 gigahertz Pentium-chips Nu kommer t.ex **Itanium** från Intel som sväljer dubbelt så mycket per sekund. Det påverkar dataåtkomsthastigheten. Ett 32-bit chips kan arbeta med 4 Gigabytes minne, men ett 64-bits chips kan arbeta med 16 exabytes det är 16 miljarder gigabytes! Databasprogram och business intelligence program kräver sådan åtkomsthastighet för att kunna sekundsnaabtt presentera information t-ex grafisk. Ett antal leverantörer erbjuder nu bra program .

### **Informationspartiklar kräver referensramar för att förstås.**

Under andra världskriget i början av 1940-talet satt det skyltar litet varstans. "Spionen lägger pussel, behåll Din bit" och "En svensk tiger" . Bakom detta låg ett allvarligt hot att Hitler-Tyskland kanske skulle invadera Sverige, som det redan gjort med Norge och Danmark. Underrättelseverksamhet innebär att samla in informationsfragment inom olika områden. Utan referensramar kan fragmenten inte förstås. Verksamheten kan gå ut på att avvärja ett hot, antingen mot en invasion eller för den som invaderar avvärja ett hot genom otillräcklig information. I botten ligger att det är fråga om riskhantering eller utnyttja en möjlighet, dvs att se problem, trender eller nya affärsmöjligheter.

### **Några exempel på brister i referensramar och dess följder**

I Floridas flygskolor gick ett antal elever av mellanöstern härkomst som ville lära sig flyga stora passagerarflygplan. De var inte intresserade av att lära sig starta eller landa. Många tyckte det var litet underligt, men ingen hade en referensram för att kunna tolka vad som var på gång.

I Göteborg slog demonstranter sönder stadens centrum, vilket fick polisen att ingripa. En del kritiserar nu polisen för att ha vållat förstörelsen.! Det är ett exempel på hur en referensram kan påverka tolkningen så att betraktaren inte ser helheten , bara vad man vill se.

Företagsledning har en referensram som påverkar , vilka produkter och tjänster de utvecklar för en kund. Ericsson är ett avskräckande exempel. De

hade en uppfattning om vilka kunderna var och vad de ville ha. De missade det konkurrenten Nokia såg, att det var ungdomar som ville ha "trams" (som ingenjörerna tyckte) dvs spel, underhållning och mode.

### **Insiktströghet hos ledningen**

När omvärlden ändras följer först en period av insiktströghet innan man får en ny referensram. Även om någon i organisation tolkar situationen rätt så kan ledningen vägra att se verkligheten. När rymdfärjan Columbia nyligen sköts upp ramlade isoleringsmaterial av från bärraket och träffade vänstra vingens skyddslucka för landningsstället. Ingenjörer som såg det hela och kände till konstruktionen sände e-mail, som om de hade lästs av ledningen, säkert kunnat förhindra den katastrof som nu hände vid nedfärden.

Beroende på ledarstil och styrmodeller, så finns där ibland en risk att man skjuter budbäraren som framför iakttagelsen. Man kan ju tycka att det är uppenbart att när man sysslar med risker eller hot så skall allt upp på bordet, så att man har en möjlighet att sortera och analysera.

### **Vad är då referensramar?**

Referensramar består av begrepp, deras egenskaper och deras inbördes samband. De beskriver orsak och verkan. En gemensam referensram underlättar kommunikation. En ekonomisk referensram är t.ex förräntning på satsat kapital. Intäkter, kostnader, tillgångar, skulder och eget kapital. I en marknadsekonomi där kunderna har makten är det viktigt att förstå det egna företags roll i en större helhet. Att skaffa sig ett utifrån och in perspektiv. Många företag har varit teknikdrivna, man uppfinnar saker som sedan skall säljas. Allt fler företag börjar bli affärsdrivna och utgår ifrån kunder och här kommer BI till nytta!

### **Hur skaffar man sig då bättre referensramar?**

En s.k värdekedjebeskrivning av den bransch företaget befinner sig i är en bra utgångspunkt. Värdekedjor är en referensram som är viktig. Den beskriver en bransch från råvara till slutkund, och företags placering i den och alla aktörer som på något sätt påverkar den. Genom att förstå hur dessa kedjor förändras, de trender som påverkar dem, kan antaganden göras om deras framtida utseende. Marknader ändras ständigt. Det behöver ständigt skapas nya ord för nya företeelser. Kartan behöver ritas om, och nya strategier utformas. I slutet av varje värdekedja finns s.k värdeupplevare dvs konsumenter. Vi kallar dem värdeupplevare efter som de har olika värderingar och därmed krav på produkten eller tjänsten som kan variera högst avsevärt.

En del krav kan vara rationella och vara krav på tekniska egenskaper, andra kan vara modeinfluerade, ytterligare andra kan statusinriktade s.k nyttor.

Numera brukar man tala om B2C Business till Consumer, konsumentförsäljning. Här har de flesta företag samlat på sig stora mängder informationspartiklar, som behöver analyseras för att kunna förstås.

### **Teknikdrivna och affärsdrivna.**

Många företag som är verksamma i teknikintensiva branscher tenderar att tro att alla kunder vill ha teknik. För dessa är det en utmaning att ändra sin tekniska referensram till att bli affärsdrivna. En utmaning som IT-branschen t.ex nu står inför.

Företag som säljer till andra företag dvs s.k B2B (Business To Business) tenderar att argumentera för sina produkter och tjänster med teknikdrivna argument för att få kunden att investera i deras produkter.. En del börjar tala

om att sälja **solutions** dvs lösningar på problem. Men vill egentligen kundens företagsledning köpa lösningar? Ytterst är företagsledningarnas mål att öka det egna företaget vinst genom att göra sina kunder nöjda. Vad de egentligen vill köpa är "kontant vinst". De vill köpa något som förutom att snabbt återbetalar den gjorda investeringen dessutom sedan fortsätter att öka det egna företagets vinst. De vill köpa vinst dvs sådant som gör att de blir effektivare i att tjäna pengar. De nya strategierna handlar om att sälja **performance dvs hjälpa kunden att öka vinsten.**

### **Business intelligence.**

Business Intelligence är egentligen en fråga om **riskanalys och möjlighetsanalys**. I en alltmer osäker omvärld börjar allt fler stora företag metodiskt studera sina risker. Om ABB hade gjort en riskanalys med hjälp av intelligence så hade nog inte köpt Combustion Engineering., som nu försatts i konkurs på grund av asbetskrav. Affärshjälten som gjorde affären är fallen från hjältehimlen. Med detta perspektiv blir det intressant att ständigt studera informationsfragment för att se om de kan hota företaget. Hoten kan vara att konkurrenterna gör något eller att företaget inte har förstått kundernas krav och att produkterna därför kommer att misslyckas, och/eller myndighetskrav som man må ha åsidosatt, eller nya regler som är på väg att införas.

### **Insiktströghet hos företagsledningar är det stora problemet.**

Det är brist på relevanta referensramar som är det stora problemet. Det är det som leder till att företagsledningar får avgå. Insiktströghet i alla former. It-system för att hantera stora informationspartikelmängder och sammanställa dem i förklarande mönster börjar det finnas gott om. Det stora problemet att många företagsledningar lider av insiktströghet. Det leder för eller senare till deras avgång. Ungefär som folk i ledningen för NASA nu får sparken för att de inte velat ta till sig information, Låt oss hoppas att deras efterträdare lärt läxan. För de som insett värdet av intelligence, dvs leverantörer och konsulter är detta den stora utmaningen att övervinna företagsledningars insiktströghet.

### **Teknikdrivet eller affärsdrivet?**

Det har funnits BI-program i åtminstone 10-år och jag har sett många presentationer av entusiastiska säljare. De visar allt som går att göra, och efter några minuter så har man drunknat i sifferkyrkogårdar. Allt går att göra, men det blir som en MTV-musikvideo. Leverantörerna är teknikdrivna inte kunddrivna. Jag har inte lyckats få någon duktig presentatör att i stället utgå från företagsledningen behov och visa hur deras system ger underlag för de 10 vanligaste besluten i marknadsfrågor. Ibland har jag övat dem i dagar, men väl på scenen återfaller de i gammalt beteende och får ingen affär.

### **Här är det 10 vanligaste besluten en företagsledningen :**

1. Ändra kundstrukturen?
2. Ändra sortimentet?
3. Ändra orderstrukturen?
4. Ändra priset?
5. Ändra särkostnaderna per enhet?
6. Ändra antalet sålda enheter?
7. Ändra marknadsföringen kostnader?
8. Ändra varulagret?
9. Ändra kundfordringarna?
10. Ändra annat investerat kapital?

Visa företagsledningarna hur de kan få fram underlag för dessa beslut, med praktikfall. Visa hur grundläggande statistiska metoder kan presenteras i grafer som underlag för beslut. Bli lönsamhetskonsulter istället för verktygsförsäljare. Kunden kan inte gräva, och förstår därför inte varför han skall köpa en spade hur entusiastisk än säljaren är över alla dess finesser!

### **Jämförelse mellan svenska controllers och amerikanska.**

I amerikanska företag är controllerna mera åtgärdsorienterade, medan i Sverige så är man kontrollorienterade och analyserande, kamerala. Därför ligger amerikanska företag långt före de europeiska. I USA så är också statistiska kunskaper bättre än i Sverige. Statistiktentan är ofta den sista tentan som ekonomen får klar. Som ämnet lärs ut så inser ingen nyttan av det. I Sverige så ser man att statistiker girigt har tagit till sig amerikanska företags produkter. Utan elementära statistikkunskaper går det inte att använda det enklaste BI-program. Jag har en en-dagars kurs i statistisk affärsanalys, men ytterst få controllers kommer. De tycker det låter tråkigt, och som kamrerer så behöver de ingen statistik utan bokföringskunskaper?

### **Är Du företagsledare?**

Du tycker säkert att Du är Stålmannen! Har du koll på dina hot? Eller kommer Du att överraskas? Överraskas av att informationsfragmenten funnits där länge? Men att Du inte skapat en egen referensram för att tolka dem? Av att medarbetare i Din organisation sett dem förstått dem, men att Du struntat i att lyssna på dem? Avfärdat säljare av BI-program? En sak är säker om Du inte har koll på Dina hot eller missat se stora möjligheter så blir Du avskedad, om de blir verklighet? Stålmannen tålde inte Kryptonit! Det gällde att hålla uppsikt så att den inte kom nära honom!

Det är en stark anledning för företagsledare som vill sitta kvar att satsa på Business Intelligence! Att skapa referensramar som skapar insikt av informationsfragment. Frågan är om man också skall ställa det kravet på styrelsen, i alla fall styrelsens ordförande CEO som numera i takt med att ABL ändras och praxis förändrats ges ett högre mått av ansvar för verksamheten samt att informera sig löpande om densamma. Vidare skall ju CEO vara ett bollplank till VD.

I grunden finns ju den strategiska omvärdsanalysen, dvs den av övergripande karaktär, som kanske styrelsen i bolag bör ägna sig åt.

Det gäller att gå från att ha relevanta referensramar för att "bevaka", "analysera" samt "sprida" och "vidtaga lönsamhetsförbättrande åtgärder" för att lyckas i sitt arbete med BI.

### **Ett råd till leverantörerna!**

Gör presentationerna affärsdrivna, och lär ut grunderna i statistik.

De är egentligen bara två saker som man behöver lära sig för att komma igång med BI. Det ena är Medeltal och spridning och det andra är kumulativa frekvenser. (80-20 regeln) (Jag brukar kunna lära ut det på 30 minuter till den mest förutfattade att statistik är tråkigt.) Sedan kan man sätta igång och analysera data och vidtaga lönsamhetsstärkande åtgärder. Det finns gott om bra program, det finns gott om duktiga leverantörer. Datautvecklingen erbjuder redan mycket kraftfulla möjligheter och mer kommer. Vad det gäller är att skaffa sig kundorienterade referensramar och rudimentära statistikkunskaper och sätta igång. BI är nästa stora IT-språng! Att övervinna insiktströgheten i företagen är utmaningen! \*\*\*\*