



Trin for trin mod en bedre digital forretning

Stigefabrikanten Dolle er godt i gang med at omstille forretningen til en digital virkelighed, hvor grænserne mellem selskabets fire datterselskaber udviskes. Fremtiden for produktionsvirksomheden byder på flere salgskanaler og en virksomhedsstruktur, der fordrer tættere samarbejde. Alt sammen bliver til virkelighed ved at kæde forretningsstrategien sammen med digitale byggeklodser.

 Det er tre år siden, at stigeproducenten Dolle satte sig for at skabe en digital strategi, der ikke blot løste de klassiske tekniske udfordringer, men som rent faktisk understøttede og udviklede forretningen.

Siden opstarten i 1982 er Dolle vokset taktfast og har i dag eksport til 40 lande. Salgsafdelingerne rundt i verden har ageret autonomt og har

haft frie hænder til at udvikle sig, og hver afdeling har valgt deres egne IT-systemer. Strukturen har været med til at forme Dolles succes, men i de senere år er det blevet tydeligt, at kundernes krav og ændrede markedsforhold skaber et behov for en andeledes struktur.

Ekspertbistand

Thorkil Baatrup-Andersen er IT-Chef hos Dolle A/S, det er ved hans skrivebord, at visionen om en digital strategi er formet.

"IT havde tidligere primært fokus på økonomistyring og i den sammenhæng gjorde det ingen forskel, at hvert land havde deres eget system," fortæller Thorkil Baatrup-Andersen.

Han understreger, at det ikke var kvaliteten af Dolles daværende IT-løsninger, der satte gang i projektet med at skabe en ny forretningsplatform "Virksomhedens forretningsstrategi bør altid komme først. Vores hovedforretning er at levere produkter, der giver adgang til og udnytter rum optimalt.

Han understreger, at det ikke var kvaliteten af Dolles daværende IT-løsninger, der satte gang i projektet med at skabe en ny forretningsplatform

"Virksomhedens forretningsstrategi bør altid komme først. Vores hovedforretning er at levere produkter, der giver adgang til og udnytter rum optimalt. Med det in mente gik vi i gang med at lede efter en løsning, der understøttede forretningsstrategien. Dolle har tidligere outsourcet deres hardwareafdeling til en ekstern leverandør. Den beslutning blev truffet, fordi det stod klart, at IT-afdelingen ikke længere kunne følge med den teknologiske udvikling."

"Vi havde tre mand siddende, men det er ikke realistisk, at de kan være eksperter på alle felter, og i en mere og mere specialiseret IT-verden, kan man ikke nøjes med at være halvgod," forklarer Thorkil Baatrup-Andersen.

Til at løse softwareudfordringen bragte Dolle konsulenthuset, Systemate ind.

"En ting er at lave en plan. Vi kan sagtens beskrive, hvad vi vil, men vi ved jo ikke om det er muligt at gennemføre det. Det er derfor, at vi har brug for at have eksperter med. Systemate har ikke blot lavet det, vi gerne ville, men de har rent faktisk udfordret os, så vi har fået skabt noget bedre," forklarer Thorkil Baatrup-Andersen.

En bedre forretning

Systemate har stået for at finde de systemer, der skal understøtte Dolles forretning, men inden arrangerede leverandøren en række workshops, hvor selve strategien blev udfordret og hvor der blev arbejdet med Legoklodser til at symbolisere,

hvordan forskellige softwareapplikationer kunne bygges sammen til at understøtte konkrete forretningsgange. Processen resulterede også i en noget andet køreplan end oprindeligt planlagt.

"Det er naturligt at begynde med moderselskabet, men det viste sig hurtigt, at der lå større gevinster hos datterselskaberne," siger Thorkil Baatrup-Andersen.

Når alle lande i koncernen er med på løsningen i 2021 står Dolle med en et langt stærkere forretningssystem, der understøtter salg via Amazon, eksisterende forhandlere og via virksomhedens egen Ecommerce platform.

Ifølge Thorkil Baatrup-Andersen skal man glemme forestillingen om blot at opgradere ældre software. Digitaliseringen drejer sig om at standardisere og understøtte arbejdsgange og derved skabe en bedre forretning. Ændringerne hos Dolle betyder, at virksomhedens mange datterselskaber fremover kan arbejde langt bedre sammen.

Eksempelvis vil alle datterselskaberne fremover kunne se lagerstatus andre steder i koncernen, hvilket den tidligere silostruktur umuliggjorde.

"Fordi vi trækker på de samme data, får vi nogle stordriftsfordele, som vi aldrig tidligere har haft, og det gør, at vi kan give kunderne det, de vil have hurtigere."



"En ting er at lave en plan. Vi kan sagtens beskrive, hvad vi vil, men vi ved jo ikke om det er muligt at gennemføre det. Det er derfor, at vi har brug for at have eksperter med. Systemate har ikke blot lavet det, vi gerne ville, men de har rent faktisk udfordret os, så vi har fået skabt noget bedre"

