

RAPPORT

# Att bygga innovationsmuskler

Så här gör du innovation till en del  
av organisationens DNA för att vara  
ledande i en AI-aktiverad värld



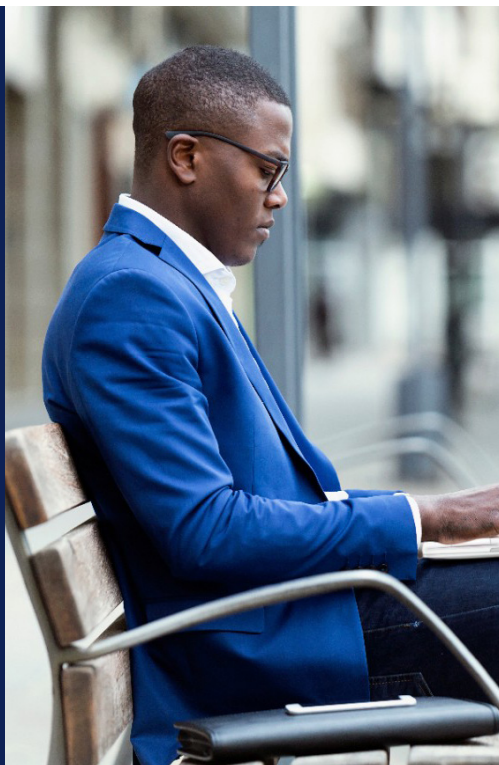
**DELL** Technologies

SIDA 03  
**Nästa nu**

---

**18 %** har mogna innovationsmetoder

**94 %** står inför utmaningar som hindrar lyckad innovation



SIDA 06  
**Generativ AI, den nya acceleratoren för innovation**

---

**81 %** är överens om att AI/GenAI kommer att kraftigt omvandla branscher

**57 %** är i början till halvvägs i sina GenAI-projekt



SIDA 12  
**Att bygga innovationsmuskler, tillsammans**

---



SIDA 04  
**Innovationstillstånd**

---

**57 %** kämpar för att hålla jämna steg med förändringstakten

**Nr 1** som innovationsmål för 2024 är kostnadsbesparingar och effektivitet



SIDA 10  
**IT, din strategiska partner**

---

**81 %** av BDM medger att IT utesluts från strategiskt beslutsfattande

**43 %** av ITDM vill att BDM ska kommunicera oftare



SIDA 13  
**Om undersökningen**

---

# Nästa steg börjar nu

Vi lever i en alltmer digital värld där förändringstakten inte blir långsammare och störningar är normen, inte avvikelser. Det här är något vi måste anpassa oss till. Vi måste fråga oss hur vi kan reagera på dessa faktorer och hur framtiden för allt ser ut.

Vi på Dell Technologies anser att materiella och effektfulla förändringar endast kan uppnås genom koppling mellan innovation och åtgärder. Men hur kommer det sig att vissa organisationer kan omvandla sina idéer till meningsfull, omvälvande innovation medan andra inte kan?

I dagens ständigt föränderliga miljö måste organisationerna växla från att hantera innovation som ett sidoprojekt till att bygga in innovation i allt de gör. Det är så klart inte så enkelt som att bara trycka på en knapp. [Enligt Dells Innovation Index för 2023](#) kan i nuläget endast 18 % av organisationerna klassificeras som "innovativa" med mogna metoder. Dessa innovationsledare och föregångare kunde bygga starka innovationsmuskler för att upptäcka möjligheter med hög påverkan och agera direkt. Genom att kombinera medarbetares kreativitet med rätt teknologi och processer kan de ta smarta och välinformerade risker, förbli flexibla, driva företagets tillväxt och gång på gång skapa konkurrensfördelar. De väntar inte på att saker ska hända. Deras övertygelse är "nästa steg börjar nu".

För att gå vidare från resultaten i Innovation Index genomförde vi en ny studie, Innovation Catalysts, baserad på svar från 6 600 företagsbeslutsfattare, BDM och IT-beslutsfattare (ITDM) som ansvarar för att öka eller påverka innovationstakten i sina organisationer på 40 platser över hela världen.

Alla håller med om att innovation är viktigt, men frågan är om a) innovation är en viktig del av affärsstrategin och b) i själva verket ger möjlighet till materiella affärsfördelar i dag. Endast 56 % av beslutsfattarna kan bekräfta detta.

I en serie i tre delar kommer vi att utforska hur organisationer förnyar för att driva affärsresultat, vad som hindrar dem och hur de kan dra nytta av nya teknologier, som generativ AI som accelerator för innovation. Rapporten är den första i en serie med tre delar som fokuserar på att bygga innovationsmuskler.

## 1. Bygga innovationsmuskler.

Det går inte att bygga pålitliga innovationsmuskler i en silo eller genom enstaka initiativ. Genom att skapa ett nära, regelbundet och strategiskt samarbete mellan IT och affärerna kan organisationerna bättre anpassa sina medarbetare, processer och tekniker för att främja samarbete mellan människa och maskin och agera vid möjligheter med hög påverkan. Med tiden blir detta en del i organisationens identitet. Och med GenAI som det största tekniska framsteget på flera decennier är potentialen enorm för att accelerera innovation i alla delar av livet.

## 2. Maximera datainsikter.

Data är en viktig skillnad för att upptäcka och agera vid rätt möjligheter, samt spåra hur det lyckas. I dagens utspridda landskap, och för att förverkliga potentialen hos GenAI, behöver du en flexibel, säker och hållbar infrastruktur, från kant till kärna till moln, för att korrekt samla in, lagra, skydda och agera på data, var de än finns och när du än behöver dem.

## 3. Utveckla samarbete mellan människa och maskin.

Ge medarbetarna de färdigheter som behövs för att hantera den här snabba och alltmer digitala världen. Dessutom leder det också till ökat förtroende för dem för att hantera otydligheter, förändring och fel. Med introduktionen av GenAI är det viktigt med tydliga riktlinjer för hur det ska användas ansvarsfullt och se till att kommunikation och pågående utbildning är konsekventa. Det här är ett bra exempel på ett lyckat införande. Som hjälp för dina medarbetare att nå nya produktivitetsnivåer kan du ge dem AI-optimerad, intuitiv, samarbetsinriktad och säker teknik.

# Innovationstillståndet

## Navigera i en osäker framtid

Framtiden ter sig osäker för många. Nästan hälften är osäkra på hur de kommande 3–5 åren kommer att se ut för deras bransch. Och utmaningarna ökar, precis som störningstakten – nästan 6 av 10 kämpar med att hålla jämna steg.

Men överraskande nog hävdar 82 % att de är väl positionerade för att vara konkurrenskraftiga och har en väl genomarbetad strategi för framgång. Alla dessa påståenden kan vara riktiga, men för att framgångsrikt främja innovation i en osäker, snabbt föränderlig miljö måste organisationerna anpassa sina innovationsprioriteringar att främja affärsresultat.



*Teknologiekosystemet är i ständig rörelse och återuppträffas ständigt, det sker en konstant utveckling framåt och det tenderar att öka ännu mer och skapa ännu större störningar. Det bästa du kan göra nästa gång du har ett problem att lösa eller en möjlighet att fortsätta att söka är att göra det på ett nytt sätt, göra det inom ett ramverk för innovation i stället för en traditionell strategi och röra dig snabbare.*

John Roese, Global Chief Technology Officer, Dell Technologies



## Sätta upp innovationsmål

Att veta var du ska fokusera dina innovationsinsatser är avgörande för att lyckas förverkliga dem. Men studien visar på skillnader i åsikter om prioriteringar av innovationsmål. Med tanke på dagens ekonomiska klimat fokuserar beslutsfattare på företag (BDM) på att använda innovation för att öka kostnadsbesparingar och effektivitet, samt öka intäkter.

**IT-beslutsfattare (ITDM) är dock mer framåtblickande, med fokus på framtidssäkring av organisationen samt att använda AI/GenAI för att omvandla organisationen.** Intressant nog halkar AI/GenAI för BDM ner på prioriteringslistan till en åttonde plats. Den här diskrepansen i mål är betydande och kan leda till dålig anpassning och fel i innovationsinitiativ totalt sett.

### Blicka mot framtiden

Använda AI/GenAI för att omvandla organisationen  
**(ITDM: 44 %, BDM: 36 %)**

### Fokusera på nuet

Besparingar och effektivitet  
**(ITDM: 43 %, BDM: 50 %)**

Öka intäkter  
**(ITDM: 40 %, BDM: 46 %)**

Förbättra kund-/ produktivitetssupplevelsen  
**(ITDM: 38 %, BDM: 41 %)**

## Övervinna utmaningar

94 % medger att deras organisationer står inför utmaningar som hindrar dem från att lyckas öka innovationen. Att bekräfta detta hjälper organisationerna att fokusera sina ansträngningar på att övervinna dessa utmaningar.

Det största hindret som rapporteras – både på organisationsnivå och på personlig nivå – är brist på nödvändiga kunskaper och kompetenser. Det är därför överraskande att trots att det är organisationernas främsta utmaning rankar de att överbrygga luckor i kompetens/talanger och förbättra medarbetarnas upplevelse som sina lägsta innovationsprioriteringar. Det här kan vara ett nytt tillfälle till nytänkande och förnyelse kring aktuell talangrekrytering, utbildning och kvarhållningsprogram. Det finns trots allt ett känt samband mellan medarbetar- och kundupplevelse.

För att lyckas med innovation är det viktigt att organisationerna drar gränser mellan utmaningar man står inför och mål som man strävar efter. Till att börja med har organisationerna identifierat viktiga förbättringsområden för att hantera större utmaningar. Om man tittar på de fem främsta förbättringsområdena visar de på några av de viktigaste komponenterna som innovationsledare och föregångare har använt för att bygga innovationsmuskler. Rätt kombination av människor, processer och teknik måste fastställas, från investeringar i rätt teknologi till att anta en databaserad process för att skapa en stark innovationskultur. Och vissa ledare tror också att generativ AI kanske också kan snabba upp innovation.

### De främsta innovationsmålen

1. Kostnadsbesparingar och effektivitet
2. Framtidssäkra organisationen
3. Öka intäkterna
4. Använda AI/GenAI för att omvandla organisationen
5. Förbättra upplevelsen för kunder/medborgare

### De största innovationsutmaningarna

1. Brist på rätt personal med nödvändiga kunskaper/kompetenser
2. Datasekretess och cybersäkerhetsbekymmer
3. Brist på budget/förmåga att investera på grund av sämre ekonomiska tider
4. Brist på rätt resurser för att hantera föränderliga regelverk
5. Inaktuell och/eller för komplex teknologimiljö

### Viktigaste förbättringsområden

1. Investera i modern, skalbar teknologi
2. Stark relation mellan affärer och IT
3. Anta ett databaserat synsätt
4. Främja aktivt en innovativ kultur
5. Ha en etablerad process för innovation över hela företaget.  
Driva miljömässigt hållbara innovationer (lika viktiga)

# Generativ AI, den nya acceleratoren för innovation

Ett sätt att övervinna utmaningar och potentiellt snabba upp innovationsinitiativ är att implementera det som vissa anser vara det största tekniska framsteget sedan internet – generativ AI (GenAI). Till skillnad från tidigare former av AI kan generativa AI-modeller förstå sammanhang, generera kreativa utdata och anpassas till olika uppgifter utan speciell programmering. Mångsidigheten gör GenAI värdefull inom olika branscher och erbjuder ett större utbud av applikationer samtidigt som åtkomst till AI effektiviseras genom användarvänliga språkgränssnitt. De flesta organisationer är överens om att detta är nyskapande.

**81 %** håller med om att AI/GenAI kommer att avsevärt omvandla sin bransch

**82 %** håller med om att det kommer att bli mer och bättre samarbete mellan människa och maskin inom fem år.

”

*Allmän AI kan ge svar på alla dina frågor, men det är viktigt att alla medarbetare förstår vilka frågor din organisation ställer. Genom att ta fram en holistisk strategi som definierar fördelar och långsiktiga mål för företaget med GenAI får teamen på plats vägledning.*

**Jeff Boudreau, Chief AI Officer, Dell Technologies**

”

Och även om potentialen kan verka oändlig skapar det även unika utmaningar.



## Ett fördjupat samarbete mellan människa och maskin

Organisationer har fått en möjlighet att omformulera AI-konversationen bort från förvirring och felaktig information till de positiva fördelar som teknologin ger. Och resultaten finns.

På personlig nivå tror de tillfrågade att GenAI kommer att göra dem mer produktiva i arbetet och hjälpa dem till insikter som de inte skulle ha åtkomst till tidigare.

De har också prioriterat sin användning; kundinteraktioner (inklusive men inte begränsat till chattrobotar, CSR-support med kontaktcenter osv.), förbättrad produktivitet för utvecklare (t.ex. kodutveckling, felidentifiering osv.) och effektiviserad IT-verksamhet har identifierats som områden organisationer bör rikta sin GenAI-uppmärksamhet mot först. Och ledning på C-nivå och högre ledning håller även koll på användning av GenAI för att förbättra miljöpåverkan.

**Hållbarhet har länge varit en utmaning och en möjlighet för organisationer. Ny teknologi måste vara effektiv och hanteras på rätt sätt och GenAI är inte annorlunda. Nästan tre av tio (29 %) rapporterar att det finns oro för att den ökade energiförbrukning som krävs för att träna AI-modeller hindrar dem från att införa GenAI. Dessutom arbetar 70 % för att begränsa energiförbrukning för GenAI genom modeller i rätt storlek.**

Förväntningar på att leverera betydande eller omvandlande värde är höga, särskilt från C-nivå och högre ledning. De tillfrågade hoppas att GenAI kan hjälpa dem öka produktiviteten, förbättra kundens/samhällets upplevelser samt ta itu med några av de identifierade hinder för innovation, som att öka säkerheten, hitta nya intäktskällor och spara kostnader.

Nästan **8 av 10 tillfrågade håller med om att GenAI kommer att vara positivt för personalen, förbättra människors kapacitet och öka produktiviteten.**



## Anpassa till strategi och budget

Även om tillgängligheten är hög är frågorna om "var man ska börja" och "hur man ska finansiera" fortfarande öppna. Majoriteten (57 %) av organisationerna befinner sig i början till mitten av förändringen utan formella strategier på plats och med vissa pilotprojekt i gång men ännu inte implementerat. Bara 11 % säger att de har väl etablerade GenAI-lösningar och håller på att införa verktyg och utbildning för medarbetarna. Högre ledning anser dock att detta är för högre, mellan- och juniorchefer vilket visar på hälsosam pragmatism.

Det uppstår spänningar mellan chefsnivåer när det handlar om budget: Även om högre ledning säger att en dedikerad budget kommer att skapas för AI-projekt, är mellan- och juniorchefer mer skeptiska och benägna att säga att de kommer att använda sina befintliga IT-budgetar. ITDM tror också det är sannolikt att befintliga IT-budgetar kommer att användas.

## Risker och regelverk

Att hålla jämna steg med föränderliga regelverk är bland de fem främsta skälen till innovation, och bristen på regelverk för ansvarsfull GenAI-användning kan öka trycket. Det finns många problem som rör sig om att förstå riskerna och vem som är ansvarig: **77 % håller med om att organisationen, i stället för maskinen, användaren eller det offentliga, är ansvarig för AI som inte fungerar eller beter sig icke önskvärt.** Dessutom är 68 % bekymrade för de slutna AI-systemen och risken för att de kan vara partiska, för IP-intrång och andra risker som de inte förstår.

Faktum är att frågor om partisk inställning till data och modeller, vilket kan skada organisationens rykte och få etiska konsekvenser, är det näst mest nämnda hindret för att införa GenAI. 82 % säger att kunder/människor kommer att kräva transparens kring användning av GenAI och **74 % är villig att etablera egen GenAI-styrning i stället för att vänta på myndigheterna.**

Det främsta rekommendationen för ansvarsfull användning är att se till att det förekommer mänsklig tillsyn över AI-verktyg och att ingripa vid behov för att garantera rimliga resultat, följt av teknologi som regleras på lämpligt sätt genom innovation, säkerhet och transparens i centrum.

GenAI har en enorm potential för organisationer att förbättra medarbetarnas produktivitet, förbättra kundvärdet samt uppnå innovation och affärsmål. För att säkerställa framgång krävs ett tajt och strategiskt samarbete mellan IT och affärsenheter för att anpassa sig till mål, prioritera användningsfall och implementering. Medvetenhet och anpassning kommer att vara avgörande för verklig omvandling.

*År 2024 går företagen längre än experiment med GenAI i stor skala. Ledare väntar inte längre på regelverk för att skapa ansvarsfull AI med fokus på att skydda sina viktiga datauppsättningar och IP. De som tänker framåt etablerar styrningsmodeller som kan säkerställa en positiv affärspåverkan och hjälpa till att upphäva LLM:s inbyggda tendens att vara mycket självsäker, men tyvärr ofta felaktig.*

**Matt Barrington, Emerging Technology Leader, EY**



## AMARILLO STAD

# Göra samhällstjänster mer tillgängliga med GenAI



*Generativ AI innebär en möjlighet att kommunicera med hela vår population, inte bara för tillgång till samhällstjänster utan även i vårt digitala utvecklingsarbete och vårt arbete för att utveckla personal.*

**Richard Gagnon, Chief Information Officer, Amarillo stad**



Målet för Amarillo är att skapa ett anslutet och engagerat samhälle. Med största antal flyktingar per capita av alla städer i Texas (USA) vill de säkerställa likvärdig service för alla sina medborgare. Tillsammans med Dell Technologies skapade de en digital assistent på webben där generativ AI (GenAI) används för interaktion mellan människor i samhället och myndigheter och samhällstjänster.

Den digitala assistenten är utformad baserat på stadens identitet, tonläge och kunskap för att ge människorna en tillgänglig, interaktiv och flerspråkig lösning som snabbt leder dem till de resurser de söker.

Det senaste samarbetet mellan Dell och Amarillo stad bygger på tidigare digitala initiativ, bland annat genom att lägga IT-grunden för detta virtuella callcenter med stöd för fjärrhantering av samhällets hälso- och sjukvårdsmottagningar och för att förbättra larntjänsters svarstider genom analys. De nya AI-verktygen hjälper till att skapa mer effektiva myndigheter i den digitala tidsåldern och ger dem nya verktyg för att förbättra engagemang och resultat.



# IT, din strategiska partner

I vår alltmer digitala värld är alla företag teknikföretag, och IT-beslutsfattare behöver en plats vid bordet när organisationens mål och innovationsmål fastställs. Deras strategiska perspektiv kan hjälpa till för att navigera bland och övervinna olika utmaningar. Det finns en uppenbar medvetenhet i organisationerna om att denna relation mellan affärer och IT behöver förbättras, eftersom det anges som det näst mest sannolika området för förbättringar som krävs för att lyckas med innovation. Det som är komplicerat är att endast cirka 4 av 10 BDM anser att deras IT-kollegor är viktiga affärspartner.

Trots att detta verkar vara en självklarhet, visar de tillfrågade stora skillnader i uppfattning om varandras förmåga att samarbeta och kommunicera.

Även om ITDM medger att de kan förbättra ser de sig själva mer positivt jämfört med sina affärspartner. Exempel tror nästan 1 av 2 ITDM att de uppmanar sina branschkollegor att samarbeta kring strategiska projekt och beslutsfattande, medan endast 37 % av BDM instämmer.

Å den andra sidan **rapporterar fler än 8 av 10 BDM konkreta skäl för att utesluta IT-avdelningen från strategiska affärsbeslut**. Om vi undersöker dessa skäl närmare verkar de vara baserade på felaktiga uppfattningar:

- **Upplevda kommunikationsluckor** mellan IT och resten av organisationen. Ändåsäger 43 % av ITDM att BDM kan kommunicera oftare med IT.
- **Upplevda tidsbegränsningar** på IT-sidan, trots att endast 23 % av ITDM säger att "har inte tid" är ett personligt hinder när det gäller att öka innovationstakten.
- **Upplevda äldre inställningar** som att IT "låter ljuset vara tänt" trots att ITDM är mest sannolika att tittar på att framtidssäkra organisationen och anamma ny teknologi.

Trots detta inser vissa den missade möjligheten eftersom 44 % av BDM säger att deras IT-avdelnings expertis kan utnyttjas bättre när det gäller att fatta strategiska affärsbeslut.

## Vägen framåt

När ITDM och BDM samarbetar innebär det en möjlighet till bättre kommunikation och förståelse för varandras prioriteringar och utmaningar. När skulden skjuts fram och tillbaka mellan parterna med felaktig anpassning av innovationsmål och förbättringsprioriteringar lider alla insatser skada. Ingen av parternas vision blir verklighet.

### *Kostnaden? Brist på innovation.*

Generativ AI verkar öka dessa skillnader än mer. Att använda AI/GenAI för att omvandla organisationen är högsta innovationsprioritet för ITDM, medan deras kolleger i företaget anser att det är mycket mindre viktigt.

Sådana skillnader i synsätt och åsikter måste hanteras genom strategisk samverkan. Om ITDM och BDM skulle förenas och skapa en delad vision och ett enhetligt synsätt, inklusive IT:s strategiska och framåtblickande åsikter och BDM:s taktiska perspektiv, kan innovationsmål uppnås effektivare och holistiskt.



## CIO-perspektivet



*Ett starkt samarbete mellan företag och IT bör kretsa kring kunden och rakt av tillgodose slutanvändares krav. Samarbetet bör baseras på delade data och ge teamen möjlighet att arbeta tillsammans mot det gemensamma målet att förbättra kundupplevelse och främja innovation.*

*Dell Digital, vår IT-organisation, anser att vägen till digitalt ledarskap måste utformas strategiskt och centralt kring människor, processer och teknologi. Vår flexibla utvecklingsprocess gör att vi kan förbli produktfokuserade, med snabb och kontinuerlig leverans, och vi arbetar ännu smartare – med AI och ML för att skapa bättre resultat samt förenkla och automatisera IT-processer för större skala.*

*Vi har många kompetenta T-team och affärspartnerskap för att utveckla och leverera nya sätt att skapa bättre kundupplevelse, sänka kostnader och förbättra medarbetarnas tillfredsställelse. Du kan läsa mer om resultatet av vår omvandling [här](#). Jag hoppas att du har nytta av det när du överväger nya sätt att skapa bättre digitala upplevelser för dina egna team, kunder och partner.*

**Jen Felch, Chief Digital Officer & CIO, Dell Technologies**



# Att bygga innovationsmuskler, tillsammans

Oavsett om du förbättrar processer för effektivitet eller hanterar en störning i branschen kan alla idéer, stora eller små, vara viktiga innovationer. Det har varit en av Dell Technologies viktigaste kärnpunkter under de senaste 40 åren och sett till att vi fortsätter sträva efter innovation för att driva människan framsteg även de kommande 40 åren.

Vi vet inte hur framtiden ser ut, men vi vet att nu är det dags för idéer att ta form och omvandlas till handling och påverkan.

För att bygga innovationsmuskler måste framgångsrika innovatörer säkerställa att det finns strategiskt partnerskap mellan företag och IT som främjar en värdedriven, framtidsinriktad strategi och djupare relationer mellan människa och maskin i hela organisationen.

## Och du behöver inte göra allt själv.

Med Dell Technologies som katalysator för innovation övervinner du hinder för innovation, upptäcker nya möjligheter och kortar tiden till värde. Oavsett om du engagerar oss för att stärka dina medarbetare eller ge oss dina mest komplexa datautmaningar kommer vi tillsammans omvandla idéer till innovation – och innovation till resultat.

Mer information finns på [Dell.com/InnovationCatalyst](https://Dell.com/InnovationCatalyst)



# Undersökningsmetod

Dell Technologies anlidade den fristående specialisten på marknadsundersökningar, Vanson Bourne, för att genomföra denna undersökning, kallad Innovation Catalysts. Det är en fortsättning på förra årets **Innovation Index**. I stället för att mäta innovationsstatus hos organisationer går den djupare in i organisationer som utvecklar sitt eget förnyelse-DNA, drar nytta av rätt data och insikter och sätter människorna främst.

I undersökningen ingick 6 600 respondenter från organisationer med över 100 anställda i följande regioner: Nordamerika, LATAM, EMEA, APJ och Kina. Dessa organisationer kommer både från offentliga och privata sektorer.

Alla respondenter främjar eller påverkar innovation i sin organisation. Av det totala antalet respondenter är 3 330 IT-beslutsfattare (ITDM) och 3 330 är företagsbeslutsfattare (BDM).

Intervjuerna genomfördes online och via telefon i september, oktober och november 2023 och utfördes efter en rigorös gallringsprocess i flera nivåer för att säkerställa att endast lämpliga kandidater kunde delta.

## Dell Technologies

Dell Technologies hjälper organisationer och individer att skapa sin digitala framtid samt förändra hur de arbetar, lever och leker. Företaget ger kunderna åtkomst till branschens mest omfattande och innovativa teknik- och serviceportfölj, utformad för dataåldern. [Dell.com](https://www.dell.com)



## Vanson Bourne

Vanson Bourne är en fristående specialist på marknadsundersökningar för teknologisektorn. Deras anseende att genomföra robusta och trovärdiga undersökningsbaserade analyser grundas på rigorösa forskningsprinciper och deras förmåga att inhämta åsikter från höga beslutsfattare med tekniska roller och affärsroller i samtliga affärssektorer och på alla större marknader. [www.vansonbourne.com](https://www.vansonbourne.com)