



EXECUTIVE SUMMARY

FORRETNING MED HOLDBAR VÆKST

INDSIGTER OG ANBEFALINGER
FRA VISIONSSTUDIET BIG FUTURE 2025

Hvad er Big Future 2025?

Big Future 2025 er et fremtidsstudie, der ønsker at udpege de vigtigste strategiske indsatsområder, som danske virksomhedsledere skal fokusere på, hvis de vil maksimere værdien af deres virksomhed og skabe *forretning med holdbar vækst*.

Fremtidsstudiet er faciliteret af Institut for Fremtidsforskning, hvor imod de konkrete prioriteringer og anbefalinger er formuleret af et uafhængigt Advisory Board med Ditlev Engel som formand.

Tilknyttet initiativet har 150 erhvervsledere, via et Vækstpanel, haft mulighed for at validere og kommentere Advisory Boardets prioriteringer eller indgå i et af de 58 dybdeinterviews, der er gennemført. Medlemmer af Vækstpanelet har også deltaget i 6 sektorspecifikke workshops.

VHV-modellen og Megatrends

Initiativet til Big Future 2025 er taget af Niels Duedahl, CEO i SE, og bygger grundlæggende på en forretningsmæssig tro på, at man kun kan maksimere værdien af en virksomhed, hvis vækst og bæredygtighed går hånd i hånd; Niels Duedahl udtrykker det således; "Det handler i bund og grund om at efterlade den fædrene gård i samme eller bedre stand til de efterfølgende generationer".

Visionsstudiet og vækstrapporten bygger på en "VHV model", der tager udgangspunkt i, at værdien af en virksomhed, uanset ejerskabsform, kun kan stige, såfremt virksomhedens udbud af varer og service ydelser er baseret på en holdbar forretningsmodel, som kan skaleres uden at gå på kompromis med bæredygtigheden.

Værdiskabelse = Holdbarhed x Vækst

Den fremadrettede værdiskabelse opnås ved, at man fokuserer på kundebehov i dag og i fremtiden. Værdiskabelsen skal tage udgangspunkt i de megatrends, som vil præge markedet:

Danmark er på mange områder i en førerposition, som kan udbygges ved at sætte fokus på vores styrkepositioner og på at levere samlede, systemiske løsninger, som møder kundernes fulde behov. Med behovets størrelse in mente skaber det gode muligheder for Danmark, men samtidig intensiveres konkurrencen markant. Store globale koncerner vil også forsøge at blive en del af løsningen og deltage i transformationen.

Big Future's Advisory Board har udpeget fire megatrends som de vigtigste i skabelsen af holdbar vækst og som tilsammen skaber en række nye forretningsmuligheder, som kan løfte og udvikle dansk erhvervsliv:



Ressourceudfordringer



Voksende global middelklasse



Klimaforandringer



Digitalisering

Fem anbefalinger til dansk erhvervsliv

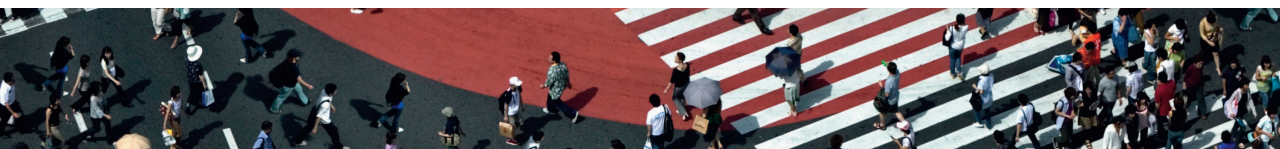
Big Future 2025 har fokuseret på de fire megatrends, og derfra arbejdet videre med fire scenarier, der igen er blevet testet og voteret i seks udvalgte sektorer og derefter diskuteret og prioriteret i Advisory Boardet. Det er der kommet følgende fem overordnede anbefalinger ud af:



Anbefaling #1:

Forstå din virksomheds værdiskabelse

Er din virksomhed en del af fortiden eller fremtiden? På et globalt marked præget af hastige og disruptive forandringer er første skridt en kortlægning af virksomhedens placering i forsyningskæden. Hvilke spidskompetencer besidder virksomheden, og hvor robust og agil er forretningsmodellen? Er der mulighed for at rykke op i forsyningskæden?





Anbefaling #2: *Invester og innover i dine kunders værdiskabelse*

En af de forandringer, der skal erkendes, er, at flertallet af produkter og serviceydelser risikerer at ende som 'commodities', og at det danske omkostningsniveau skaber udfordringer. Derfor er der ingen vej udenom at have modet til at tage en risiko og at satse på innovation, som rammer kunderne langt tættere på deres behov end tilfældet er i dag. Det kræver mod og tro på fremtiden at gå fra komponentsalg til løsningssalg.



Anbefaling #3: *Skab mere med mindre i alt hvad du gør*

Verden kommer til at befinde sig i et teknologiskifte over de næste 10-30 år som følge af den globale middelklasses vækst og vores behov for "Bil-Bøf-Bolig". Danske virksomheder kommer til at deltage i transformationen, med nye løsninger, innovationskraft og en ressourceoptimering, som vil være markant mere i fokus end i dag. Få først et godt overblik over dit ressourceforbrug og dit CO2 udslip, og fokuser dernæst på at få at nedbringe det – markant!



Anbefaling #4: *Produktiviteten skal forbedres NU*

Danske virksomheder sækker agterud og ledelseskvaliteten skal op, hvis vi skal kunne styrke vores konkurrenceevne. Den værdiskabelse, som sker på dansk grund, er i "anden division" – og det besværliggør på lang sigt målsætningen om at skabe holdbar vækst i Danmark. Øg bevidstheden i direktion og bestyrelse om behovet for et gearskifte.



Anbefaling #5: *Sharing: Del viden, gentænk ejerskabet og åbn døren på vid gab mod omverdenen*

Fremtiden kommer til at efterspørge flere fælles løsninger, hvor virksomheder samarbejder – også med den offentlige sektor – om at skabe holdbare løsninger. Samtidig bliver verden mere transparent. Data er til rådighed for alle, og den som lukker døren mod omverdenen må have noget at skjule. Derfor: Åbn dørene mod omverdenen!

I vækstrapporten findes en uddybning af anbefalingerne til de seks udvalgte sektorer, der omfatter Detail, Energi, Finans, Industri, Landbrug & Fødevarer og Oplevelsesindustrien. Her findes konkrete anbefalinger målrettet de enkelte sektorer og de særlige udfordringer og muligheder, der gælder for disse.

Fælles global regulering, og en følelse af nødvendigheden af at handle, vil være fremherskende på den lange bane

Big Future 2025 har udarbejdet 4 scenarier for ressource- og klimaudfordringerne frem mod 2025. Scenarierne er bygget op omkring to grundspørgsmål:

- *Hvordan vil verden regulere klima- og ressourceudfordringen? Fælles/globale løsninger eller lokale og ikke koordinerede løsninger?*

For danske virksomheder går usikkerheden konkret på om vi i 2025 vil opleve en periode, hvor der enten er en høj global regulering på klimaområdet, som f.eks. giver sig til udtryk i en global høj pris på udledningen af CO2, eller om reguleringen er lokal og på et langt lavere niveau – resulterende i en pris på udledning af CO2, som er lav

- *Hvordan vil samfundet og markedet forholde sig til klima- og ressourceproblematikken? Er der en fælles følelse af nødvendighed her og nu, eller skyder vi udfordringen frem foran os?*

For danske virksomheder går usikkerheden på, om der i 2025 på globalt plan vil være en følelse af nødvendighed og dermed et ønske om at handle ift. klima- og ressourceudfordringen. Høj følelse af nødvendighed indikerer, at kunder, stakeholdere, politikere mm. ønsker at handle nu på klimaområdet, og at investeringer, forbrug og adfærd vil reflektere dette.

Ved at sætte disse to grundspørgsmål op på hver sin akse fremkommer fire scenarier, som hver især beskriver et udfaldsrum, som danske virksomheder bør forholde sig til.

Big Future 2025 – Fire fremtidsscenarier:



Advisory Boardet peger på et langsigtet scenarie med overskriften 'Great Change'. Dette scenarie ligger øverst til højre og er kendetegnet ved fælles globale løsninger og en stigende oplevelse af, at det er nødvendigt at handle. Udfordringerne ved at fortsætte ad det nuværende spor, hvor den globale opvarmning og de tilhørende klimaforandringer accelererer, vil i stigende grad skabe problemer og usikkerhed i vores hverdag. Særligt i de områder af verden, hvor fænomener som tørke, oversvømmelser, luftforurening og vildt vejr er mest sandsynlige, vil nødvendigheden af at handle opleves som meget nærværende. Men usikkerheden på den korte bane – de næste ti år – er stor.

Anbefalingen er derfor, at hver enkelt virksomhed og sektor overvejer, hvilket scenarie og dermed hvilket strategispør, der er relevant. For en uddybning af de fire scenarier og deres implikationer henvises til Vækstrappen. Her findes også en række sektorafsnit, som præsenterer scenarie-anbefalinger for de enkelte sektorer.

Der er ingen exit strategi i forhold til fremtiden

Fremtiden kommer, uanset hvordan dansk erhvervsliv vælger at positionere sig. Med denne rapport håber Advisory Boardet og Institut for Fremtidssforskning at have skabt afsættet for en fremtid med holdbar vækst i Danmark, hvor værdiskabelse er i fokus. Det kræver, at erhvervslivet populært sagt "Ikke kun kigger på bølgerne men også på strømmene", så vi er parate til at skabe vores fælles fremtid. Sagt med andre ord:

Ryk op i forsyningskæden og skab mere med mindre – det er holdbart!

Download den fulde vækstrapport på se.dk/bigfuture

