

Fra Forestilling til Forretning: Sådan bruger du agenter til at styrke din forretning

ivangDK

**CARVE
CONSULTING**



hi, my name is
Reimer

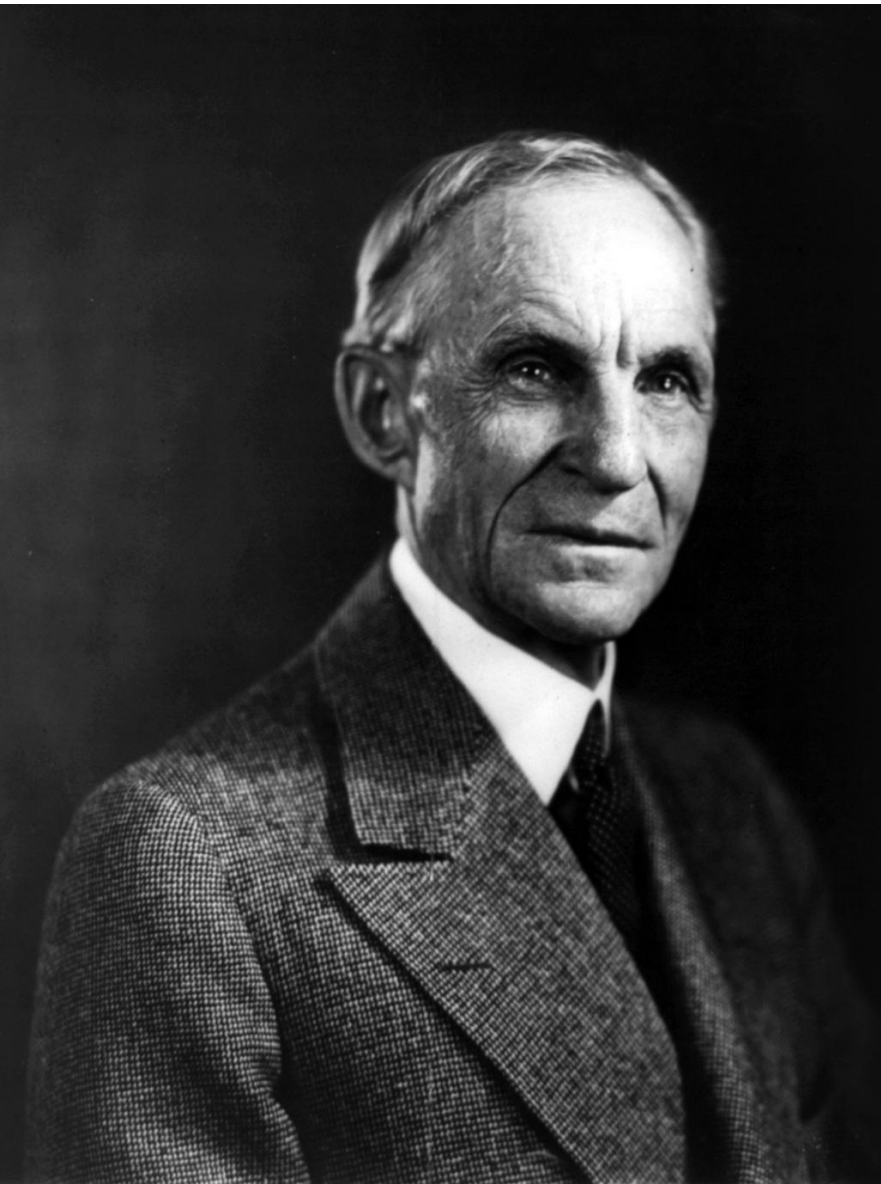


hi, my name is
Henning



**CARVE
CONSULTING**

Henning von Hauen
hvh@carve.dk



“IF I HAD ASKED PEOPLE
WHAT THEY WANTED,
THEY WOULD HAVE SAID:
FASTER HORSES...”

Henry Ford



Steve Jobs blev født i 1955.
Den originale iPhone blev introduceret af Steve Jobs den 9. januar 2007 på Macworld Conference & Expo.
Pr. 1. januar 2024 er der solgt mere end 2,3 milliarder iPhones...

Tacoma News Tribune, April 11, 1953.

There'll Be No Escape in Future From Telephones

PASADENA.— *AP* —The telephone of the future?

Mark R. Sullivan, San Francisco, president and director of the Pacific Telephone & Telegraph Co., said in an address Thursday night:

"Just what form the future telephone will take is, of course, pure speculation. Here is my prophecy:

"In its final development, the telephone will be carried about by the individual, perhaps as we carry a watch today. It probably will require no dial or equivalent, and I think the users will be able to see each other, if they want, as they talk.

"Who knows but what it may actually translate from one language to another?"

Forestillingskraft – Tag ansvar og skab ny vækst

Bygger på praksis - er skabt i tæt kontakt med dansk erhvervsliv



Cases i bogen: VIKING – Life Saving Equipment, SEMLER A/S, Kamstrup A/S



Peter Rosenkrands
Adm. direktør / CEO,
Proplast,
Formand for Rådet for
SMV:Digital

*Som **ejerleder** i en dansk produktionsvirksomhed ved jeg, at fremtidens succes afhænger af vores evne til at **tænke nyt – og handle nu**. Denne bog insisterer på handling. Den viser, hvordan virksomheder strategisk og operationelt kan forene digitalisering, bæredygtighed og servitisering i en sammenhængende forretningsmodel – og hvordan vi som ledere kan bruge denne indsigt til at skabe reel forandring.*

Jeg anbefaler denne bog til alle ledere, der ikke vil sidde på sidelinjen, men aktivt vil drive transformation. Den giver den nødvendige forestillingskraft – men vigtigst af alt også handlekraften til at realisere transformationspotentialet.

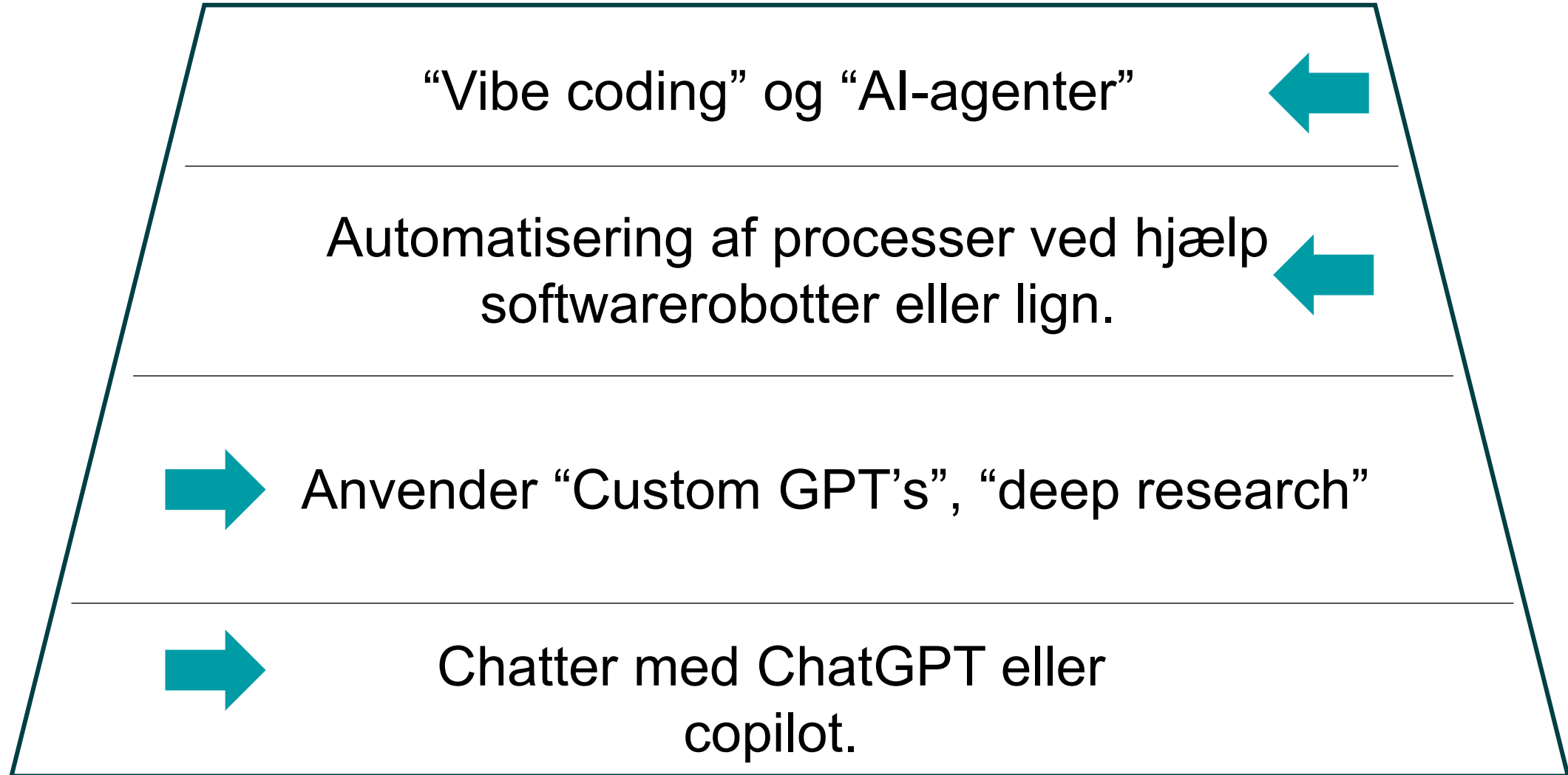
Hvordan ser det ud, når
forestillingskraft møder AI – og
bliver en strategisk kompetence?

Forestillings- og Handlekraft!

1. Konkret anvendelse af AI: Forestillingskraft?
2. Agentisk forestillingskraft (HVAD + HVORFOR)
3. Konkrete cases? (NÆSTE SKRIDT)



AI pyramiden?



Min "praktiske" anvendelse af AI

Et par eksempler

1 Daglig praksis:

Basal støtte

Sprogrettelser & oversættelser
Omskrivning
Bullets & struktur
Korte mails

Dokumenter & leverancer

Notater & status
Invitationer & oplæg
Pressevinkler

Strategisk arbejde

As-is analyse (udviklet og fulgt hele vejen fra start)
Projektoplæg
Diagnoser & planer
Kompetence-maps
Specialiserede agenter

2

<https://forestillingskraft.dk/materialer>

Skræddersyet GPT: Forestillingskraft - Tag ansvar og skab ny vækst (2025)



GPT'en er udviklet til at være specialiseret i forestillingskraft. Den kan bruges som en digital assistent sammen med bogen.

Tjek citater i bogen. GPT'en kan hallucinere.

Når OpenAI er spidsbelastet, så kan GPT'en ikke vise figurer

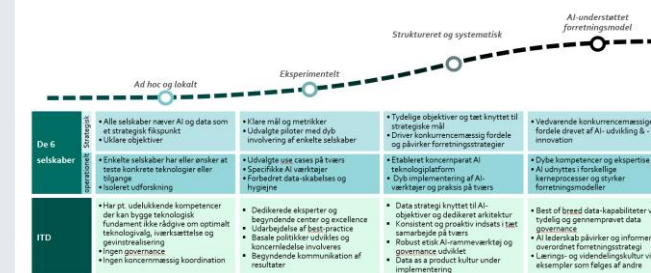
Gå til GPT

3

Rådgivning & implementering

Udnyttelse af AI og Data

Synergi & Konkurrencedygtighed - Hvor og hvordan skal vi finde den?



Min anvendelse af AI

Hvordan udnytter du AI i rådgivning

Use-case: AI som co-pilot i strategisk transformation.

Demonstration af, hvordan AI kan fungere som en strategisk co-pilot på tværs af alle faser af en transformationsproces – fra scoping og analyse til kommunikation og aktivering.

Når AI bruges bevidst og kritisk, øger den effektiviteten, forbedrer outputkvaliteten og gør det muligt for teams at gå hurtigere fra indsigt til handling.

Denne tilgang kan kopieres i andre komplekse, indholdstunge strategiske forandringsinitiativer.

Tools: Chatgpt + Goodtape

	Opstart og Framing 1	Dataindsamling og analyse 2	As-is Rapport 3	Præsentation og aktivering 4
Aktivitet	- Afklaring af formål og forventninger - Enighed om tilgang, omfang og leverancer - Planlægning og procesdesign - Forankring i ledelse og nøgleinteressenter	- Gennemførelse af interviews og observationer - Indsamling af relevant dokumentation og rapporter - Identificering af mønstre, udfordringer og resultater - Løbende validering med nøgleinteressenter	- Strukturering og dokumentation af nøgleresultater - Prioritering og tematisk gruppering - Formulering af initiativer og værdispor - Intern gennemgang og finpudsning	- Deling af rapporten med ledelsen (pre-read) - Dybdegående præsentation af de strategiske initiativer - Grupperefleksion: tilpasning, ejerskab og relevans - Operationalisering og implementering
Brug af AI	- AI blev brugt som sparringspartner til at definere formålet, omfanget og processen. - Udarbejdede indledende indhold til proces og e-mail-tekster. - Udformningen af interviewvejledninger og refleksionsspørgsmål.	- Transskribering af optagede interviews til tekst (goodtape) - Automatisk generering af MOM til bekræftelse af info (chtgpt) - Informerer kommende interviews ved at kondensere i realtid	- As-is rapport generering - Omsæt observationer til klare resultater og strategiske initiativer. - Understøt idéudvikling omkring katalysatorer, blokeringer og strategiske handlinger - Forbedre tekster baseret på feedback.	- Formulerede læringsspørgsmål og gruppediskussion. - Udarbejdede forskellige kommunikationsformater. - Understøttede operationalisering af initiativer ved at definere mål og leverancer
Resultat	- AI fremskyndede opstartsfasen ved hurtigt at generere tekstudkast og strukturere ideer. - Reduceret manuel indsats og forkortet tid til justering.	- Øget hastighed i at identificere mønstre og syntetisere store mængder interviewdata. - Hurtigere formulering af nøgleresultater og temaer.	- Forbedret kvaliteten og konsistensen af skriftligt indhold gennem hurtig tilpasning. - Reduceret tid brugt på formulering og omskrivning.	- Fremskyndet udviklingen af materiale, diskussionsspørgsmål og faciliteringsplaner. - Aktiveret skræddersyede beskeder til forskellige målgrupper

**Hvis regeringen vil spare 30.000
årsværk med AI, vil det kræve
mod til at fejle offentligt**

POLITIK 10. jun. 2025 - 17:47 | Opdateret 10. jun. 2025 - 17:47

**Målsætning: Kunstig intelligens
skal frigøre 30.000 årsværk**



Gevinstrealisering via digitalisering, data og AI

Hvordan investerer vi korrekt?

**Regeringen lancerer statsligt arbejdsprogram med ad-
ministrationsbesparelser for mindst 5,5 mia. kr. i 2030**



18.06.2025 | Nyhed

Regeringen præsenterer et nyt og langsigtet statsligt arbejdsprogram, der skal sikre, at ressourcerne bliver brugt, hvor de gør størst gavn for borgerne og virksomhederne.

Det statslige arbejdsprogram er et vigtigt element i regeringens indsats for at skabe en endnu bedre offentlig sektor, hvor der er tid til den velfærd, der er tæt på borgeren. Målet afspejler regeringens ambition om at komme unødvendig administration til livs og begrænse statsligt bureaukrati.

Det statslige arbejdsprogram indebærer administrationsbesparelser mv. for mindst 5,5 mia. kr. frem mod 2030, en sanering af statslige tilsyn, regler, krav og målsætninger samt fx mere effektive indkøb og bygningsdrift i staten.

Finansminister Nicolai Wammen siger:

Vi skal lære at se ...

Vi er alle på udkik efter: BUSINESS OUTCOME

Forestillingskraft

Organisationer (ledere og medarbejdere) kan ikke bruge, udvikle og iværksætte det som de ikke kan forestille sig.



I-SHAPED PROFIL

Stærk og dyb
forestillings-
kraft i **et**
område



T-SHAPED PROFIL

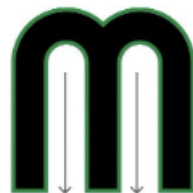
Stærk og dyb
forestillings-
kraft i **et**
område



Basal forestillings-kraft
i flere områder

M-SHAPED PROFIL

Stærk og dyb
forestillings-
kraft i **flere**
områder



Basal forestillings-kraft
i flere områder

Det handler om kompetencer

Forestillings- og Handlekraft

En kompetence kan defineres som:

”

“Evne og vilje til at anvende eller bruge udvalgt viden, færdigheder og erfaring, for at kunne udføre 'kritiske arbejdsfunktioner' eller opgaver i en defineret arbejdssituation”

-Ennis 2008,5



Krav til dansk erhvervsliv:

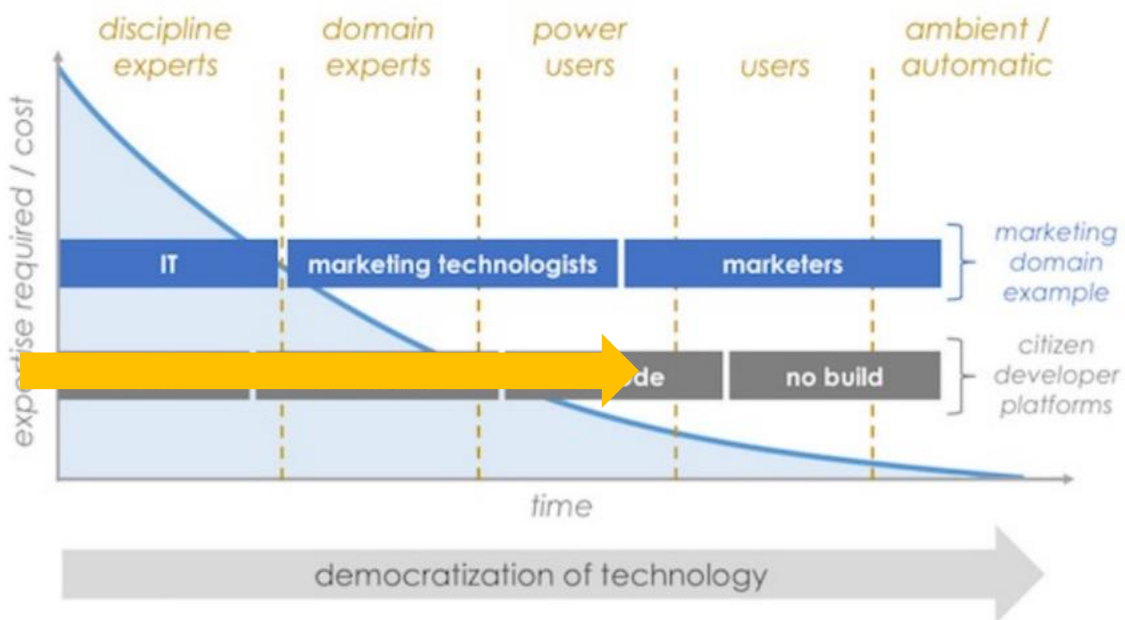
Forestillings
- og handlekraft

$$= \mathbf{K} = (\mathbf{V} + \mathbf{E} + \mathbf{F}) \times \mathbf{H}$$

kompetence Viden Erfaring Færdigheder Holdning
engagement og vilje til, at udføre

Hvorfor taler vi om AI/kunstig intelligens - NU?

Demokratisering af teknologi?

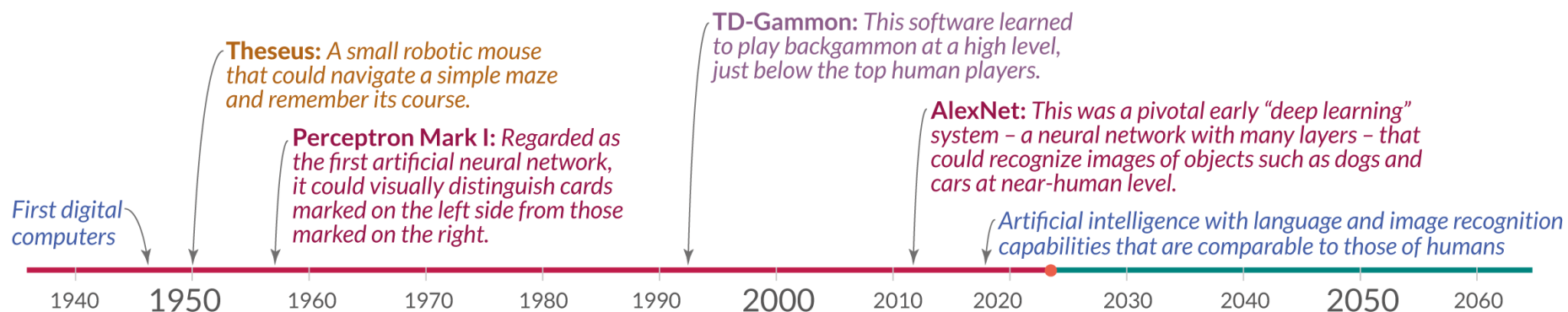


Demokratiseringen af teknologi refererer til, at teknologi bliver mere tilgængelig, overkommelig og brugbar for en bredere vifte af brugere.

AI-tidslinje og udvikling

Sådan ser demokratisering ud over tid

A timeline of notable artificial intelligence systems



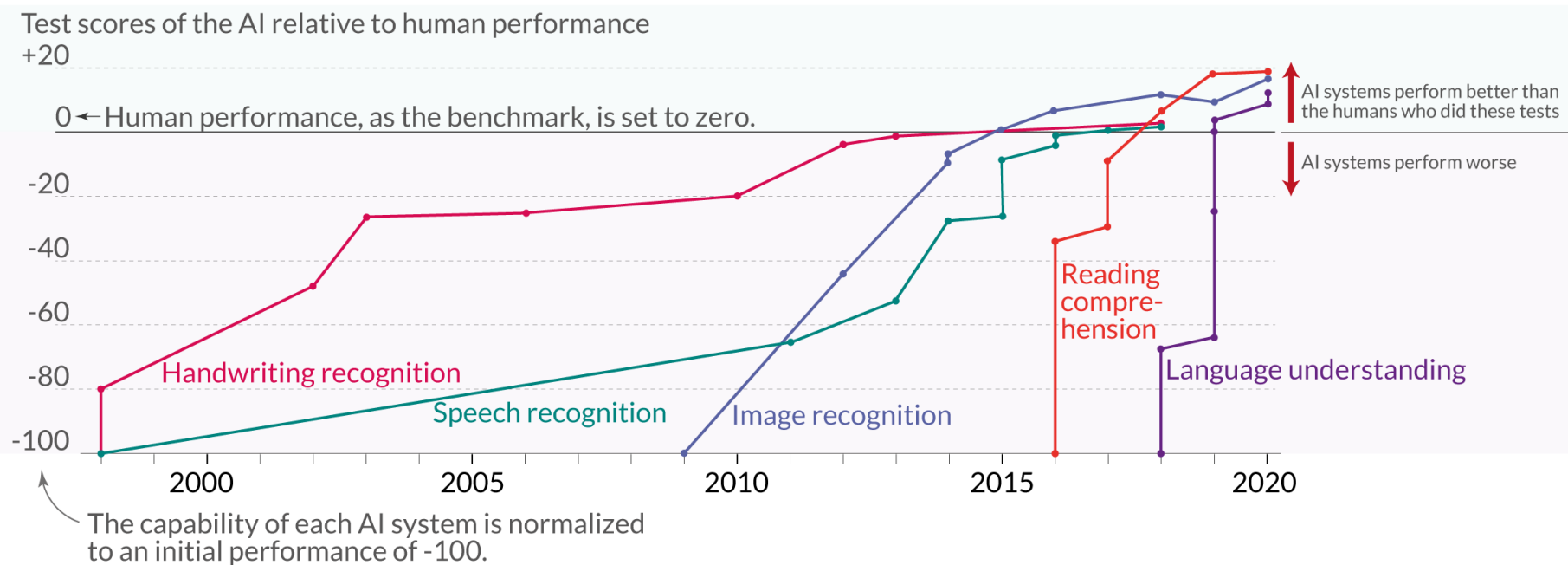
Max Roser (2022) - "The brief history of artificial intelligence: The world has changed fast – what might be next?" Published online at OurWorldInData.org. Retrieved from: '<https://ourworldindata.org/brief-history-of-ai>' [Online Resource]

AI-funktioner og effektivitet

Sådan ser demokratisering ud over tid

Language and image recognition capabilities of AI systems have improved rapidly

Our World
in Data



Data source: Kiela et al. (2021) – Dynabench: Rethinking Benchmarking in NLP

OurWorldinData.org – Research and data to make progress against the world's largest problems.

Licensed under CC-BY by the author Max Roser

Men hvad med kompetencen til at udnytte?



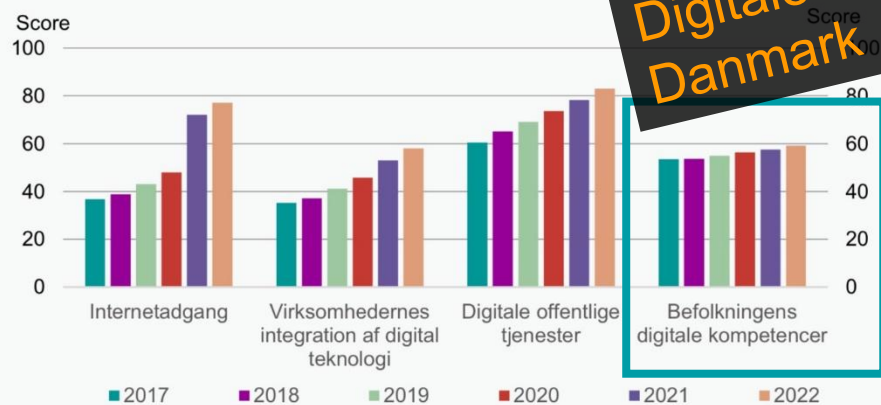
Digital Economy and Society Index (DESI) 2022

Denmark

Kapitel 2

Figur 2.5

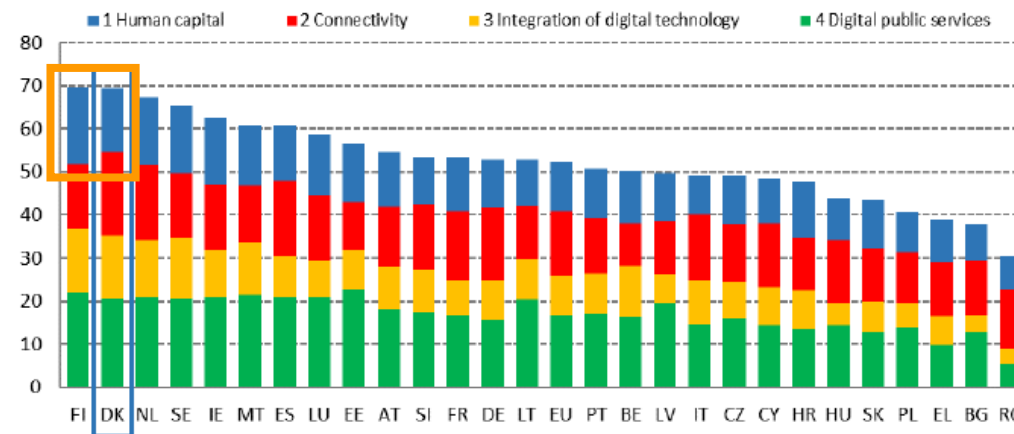
Danmarks score i DESI's fire hovedindikatorer



Anm.: Figuren viser Danmarks score for de fire hovedindikatorer for DESI i de seneste 6 målinger (2017-2022). Sammensætningen inden for hver af hovedindikatorerne har ændret sig mellem årene.
Kilde: Eurostat, DESI 2017-2022

Digitale kompetencer i Danmark

Digital Economy and Society Index (DESI) 2022 ranking



Consequence:

The room for opportunity is growing – but is the room for execution keeping up?

Question:

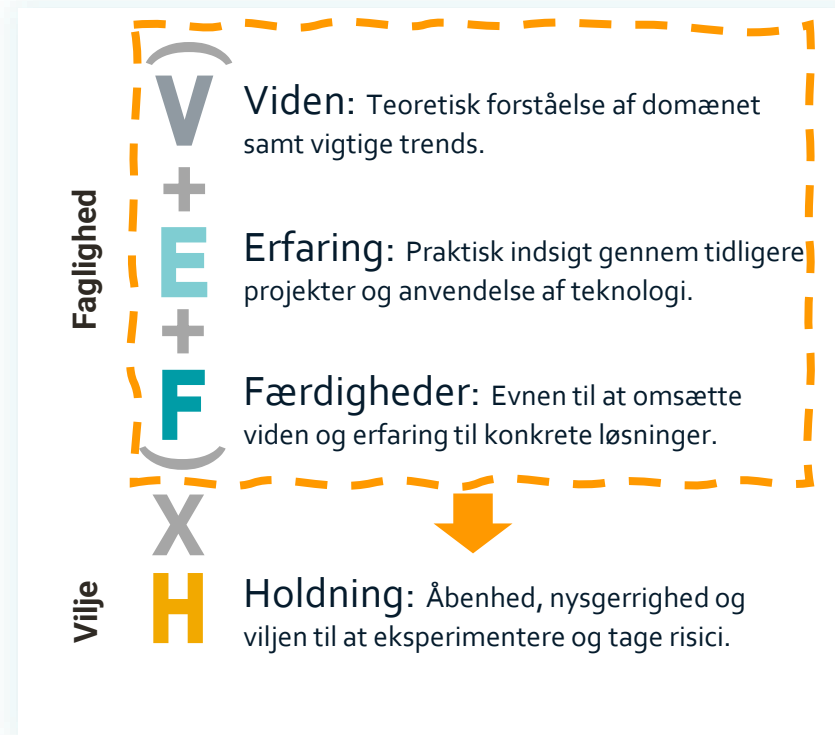
How do we start it? How do we take advantage of the opportunities?

Forestillingskraft skal...

...prioriteres og kultiveres

- **Uformel læring** er vigtig, men er sjældent tilstrækkelig, når man skal løfte opgaveløsningen til et nyt niveau.
- **Formel læring** er nødvendig for at udvikle de rigtige kompetencer til at se hvordan det kunne være og gevinstrealisere efterfølgende
- **Forestillingskraft** styrker problemerkendelse og driver handlekraft.

Mestringstro: Tro på egen mestring, (evne) øger vilje, at udfører en handling eller opnå et mål (Bandura, 1977)



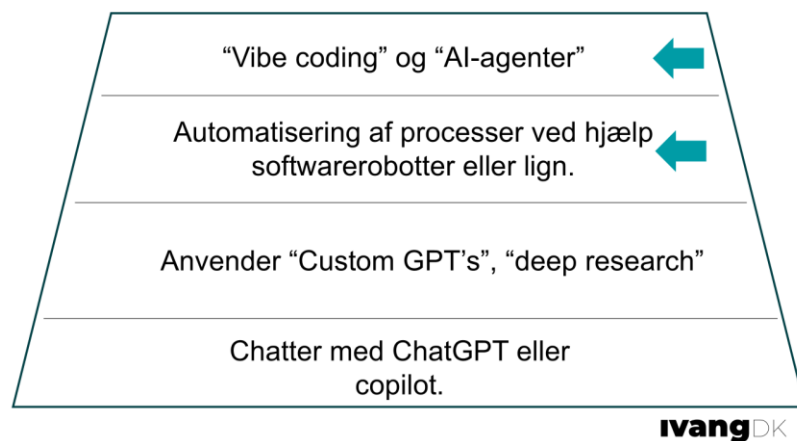
Forestillings- og handlekraft!

Ikke udelukkende for, at **identificerer** mulighederne, men også for, at sikrer **implementering**, skifte i adfærd og kultur

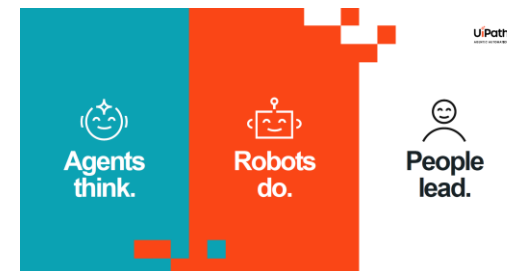
HUSK!

Det er **personen/medarbejder** der skal gå den sidste meter!

AI pyramiden?



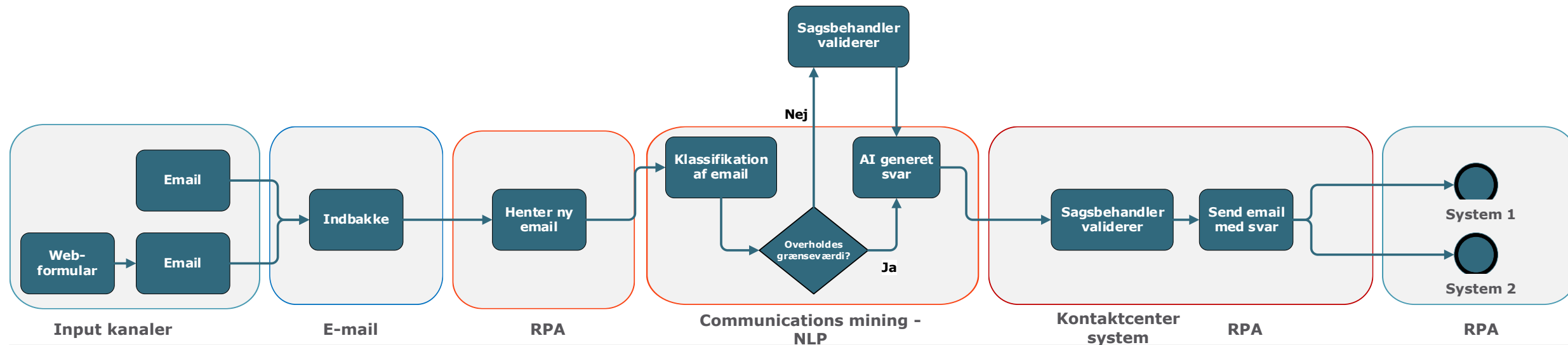
CARVE
CONSULTING



UiPath
AGENTIC AUTOMATION

Case: Henvendelse til kundecenter – automatiseringspotentialer

RPA – NLP – Communications Mining – ‘human in the loop’



Kunden henvender sig til virksomheden ved at udfylde en webformular på website eller ved at sende en e-mail direkte til kundecenteret.

I det første tilfælde, generer systemet automatisk en e-mail, som sendes videre til kundecenterets fælles Exchange-indbakke.

Kundehenvendelserne modtages i en fælles Exchange-indbakke, som bruges på tværs af organisationen.

Hvis kunden har henvendt sig via webformularen, vil dataene i e-mailen være semi-struktureret. Hvis kunden derimod har henvendt sig ved at sende e-mailen direkte til kundecenteret, vil data i e-mailen være ustruktureret

RPA overvåger Exchange-indbakken og behandler alle indgående e-mails.

For hver e-mail strukturerer RPA informationen: Eksempelvis emne, indhold og afsender. Der genereres et kø-element til videre behandling i "Communications Mining".

E-mailen analyseres og klassificeres på baggrund af en AI-model. Her bestemmes kundekategori samt nøjagtigheden.

Udover at generere struktureret information om kundens personoplysninger, giver modellen også indsigter som kundens intention og "sentiment", formålet med e-mailen mm.

RPA generer derefter et skriftligt forslag til besvarelse af henvendelsen.

Det genererede forslag sendes til validering hos en sagsbehandler 'human in the loop'. Efter valideringen, sendes besvarelsen af henvendelsen automatisk til kunden.

RPA behandler derefter sagen i de operationelle systemer

Case: Opkald til kundecenter - automatiseringspotentialer

'Virtuel assistent': RDA - ChatBot/VoiceBot - NLP - GPT



Når jeg møder

RDA logger ind og klargør alle systemer



Besvarer telefonen

RDA starter automatisk relevante flows ved opkaldets start



Guiden i opkaldet

'Chat bot'/'Voice bot' NLP GPT leverer vejledning og automatisering til 'next best action'



Afslutter opkald

RDA udarbejder opkaldsnotat, sender opfølgende emails og sikrer overlevering



Afslutter min dag

'Den virtuelle assistent' giver relevant feedback, logger ud af alle systemer og opdaterer status

Den virtuelle assistent samler alle relevante oplysninger under opkaldet og foreslår kontinuerligt 'next best action'

Brug AI til at interviewe – til at opbygge kompetencer

Her er prompten

Du er en executive interviewer, der arbejder med XXX ledelsesteam (VP'er, salgs-/marketing-/CRM-ledere, landechefer).
Din rolle er at hjælpe dem med at reflektere over deres AI-forestillingskraften (kompetencen) på tværs af de fire elementer: Viden, erfaring, færdigheder og holdning.

Brug følgende fremgangsmåde:

Stil et tankevækkende, åbent spørgsmål ad gangen, begyndende med Viden, så Erfaring, så Færdigheder og til sidst Holdning.

Tag udgangspunkt i den uploadede AI-forestillingskraft kompetencemodel (Reimer Ivang, 2025), hvor:

Viden = hvad ledere skal forstå (AI-fundamentalet XXX).

Erfaring = hvad ledere skal øve sig i (køre pilotprojekter, XXX).

Færdigheder = hvad ledere skal være i stand til at gøre (indramning/afgrænsning af resultater, XXX).

Holdning = hvad kulturen skal signalere (positiv og kritisk tilpasning, XXX, spørger "Med disse data kan jeg gøre xx – og så behøver jeg ikke længere at gøre yy").

Skræddersy hvert spørgsmål til deres forretningskontekst (XXX).

Efter hvert svar skal du kort anerkende svaret og stille et opfølgende spørgsmål, der uddyber refleksionen.

Fortsæt, indtil hver leder har reflekteret over alle fire dimensioner.

Hold tonen konstruktiv, nysgerrig og ledelsesorienteret - ikke teknisk forhør.

Målet er at hjælpe lederne med at se både deres nuværende styrker og deres huller i AI-forestillingskraften, så de går derfra med dybere bevidsthed og parathed til at sætte turbo på handlekraften.

Start sessionen med at sige:

"I dag vil vi reflektere over jeres AI-forestillingskraft. Jeg vil stille dig et spørgsmål ad gangen på tværs af viden, erfaring, færdigheder og holdning. Målet er ikke at teste dig, men at hjælpe dig med at tænke klarere over, hvordan du og dit team kan integrere AI i jeres ledelse og kommercielle virkelighed."

Begynd derefter med dit første spørgsmål.

Forestillingskraft – nøglen til at forløse AI-potentialet

ChatGPT - [Forestillingskraft - Tag ansvar og skab ny vækst](#)

💡 Holdninger / Vilje (Ledelsesfokuseret):

- Ansvarsfølelse for fremtiden: Ser det som et ledelsesansvar at forstå og forme AI's anvendelse.
- Mod til at eksperimentere: Tør investere i nyt og afvige fra det kendte.
- Empatisk ledelse: Ønsker at lede AI-transformationer med mennesket i centrum.
- Væksttankegang: Tror på, at organisationen og mennesker kan lære og udvikle sig med AI.

✅ Viden (Ledelsesfokuseret):

- AI's strategiske betydning: Forstå hvordan AI kan ændre værdiskabelse, konkurrencevilkår og forretningsmodeller.
- Organisatoriske implikationer: Viden om hvordan AI påvirker arbejdsgange, roller og kultur.
- Etik og ansvar: Kendskab til regulativer og etiske dilemmaer i AI-beslutninger – fx bias og transparens.
- Transformationsledelse: Teorier og praksis om at drive digitale transformationer, herunder modstand og adoption.

✂ Færdigheder (Ledelsesfokuseret) Visionær tænkning:

- Evnen til at forestille sig AI-drevne fremtidsscenarier og formulere en klar retning.
- Beslutningstagning under usikkerhed: Lede trods manglende fuld viden om teknologiens konsekvenser.
- Organisatorisk oversættelse: Forbinde AI's tekniske muligheder med forretningsbehov og strategi.
- Kapacitetsopbygning: Identificere behov og opbygge organisationens AI-kompetencer.
- Narrativ og storytelling: Formidle AI's rolle og muligheder, så medarbejdere og interessenter engageres.

🎓 Erfaring (Ledelsesfokuseret):

- Ledelse af AI- eller digitaliseringsinitiativer: Har stået i front for AI-relaterede projekter.
- Tværgående ledelse: Har skabt alignment mellem IT, forretning og strategi.
- Læringskultur: Har erfaring med at navigere i fejl, lære og tilpasse.
- Strategiøkonomisering: Har omsat teknologidrevne visioner til praksis og målbare resultater.



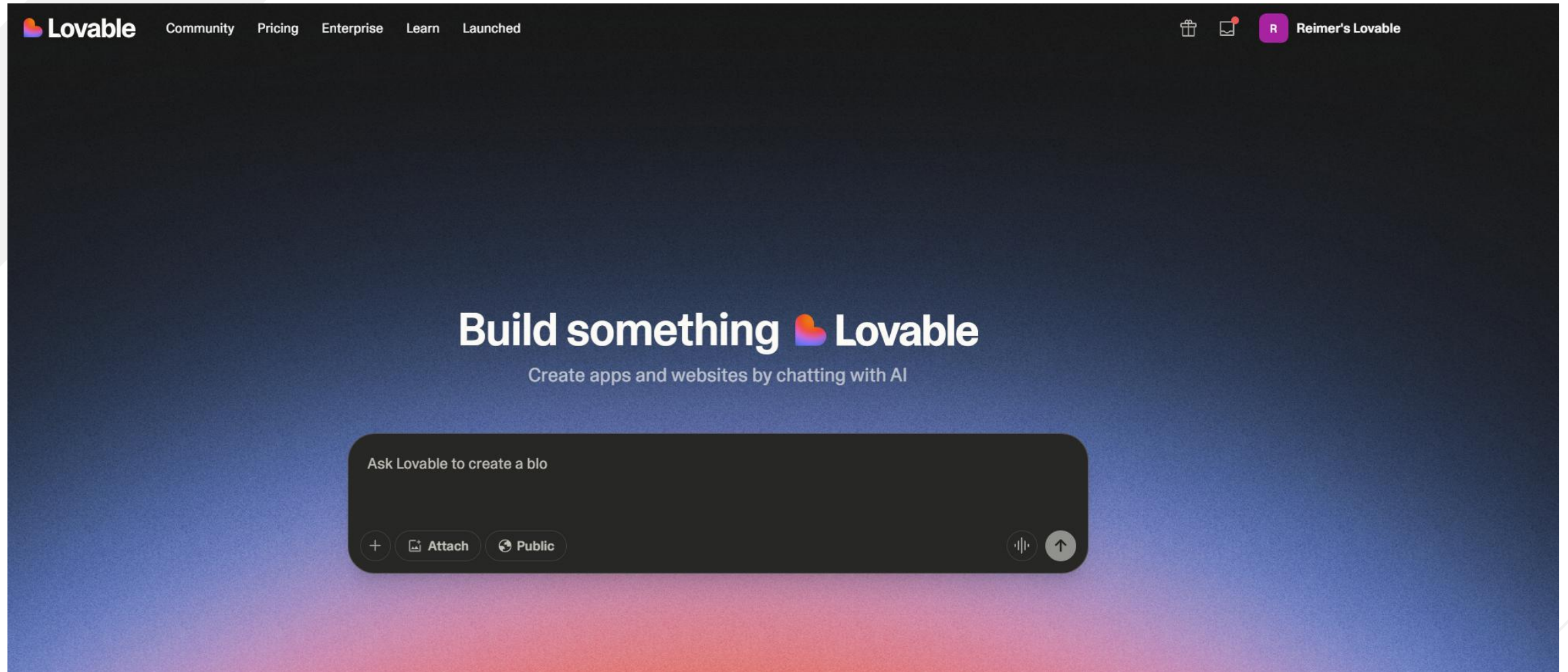
Kompetence før dimser

So ein Ding muss ich auch haben



Vibe-Coding – en ny måde at bygge på med AI

– En ny måde at bygge på – demokratisering af softwareskabelse med AI





Forestillings- og Handlekraft

Skal du gå til digitalisering?

(Viden + Erfaring + Færdigheder) X Holdning

Teoretisk indsigt opnået gennem uddannelse, forskning og læring.

Muliggør kritisk tænkning, forståelse af kompleksitet og kreativ problemløsning.

Førstehåndsoplevelser og erfaringsbaseret (kropsliggjort) læring gennem handling og refleksion.

Opbygger perspektiv, reducerer oplevet risiko og styrker udviklingskapaciteten.

Praktisk kunnen opnået gennem træning og øvelse.

Omsætter idéer til handling; muliggør kreativ eksekvering i høj kvalitet.

Mental parathed, åbenhed for forandring og retning for forestillingsevnen.

Driver motivation, modstandskraft og viljen til at handle – også under usikkerhed



- **Mestringstro:** Tro på egen **mestring**, (evne) øger vilje, at udfører en handling eller opnå et mål (Bandura, 1977)
 - Det glæder digitalisering men også strategi
 - Ledelse af kompetencer – frem for forandringsledelse



Feel free to contact me:
Reimer@lvang.dk
<https://www.linkedin.com/in/reimerivang/>
Phone: 2728 9006

Roy Amara:

*“We tend to **overestimate** the effect of a technology in the short run and **underestimate** the effect in the long run.”*

William Gibson

*“The future has already **arrived**. It’s just not evenly **distributed** yet.”*

Reimer Ivang

*The future is already **here** – you have just not paid enough **attention!***

Mere?

#55: Digital forestillingskraft: Sæt gang i innovationen med nye digitale teknologier



I denne episode kan du blive klogere på begrebet digital forestillingskraft. Omdrejningspunktet er de afgørende kompetencer, der gør en organisation i stand til identificere områder, hvor det giver værdi at arbejde med digitale teknologier.

- <https://podcast.dit.dk/da/Arkiv/Podcasts/2020/55>