

AI-TRANSFORMATIONSMODEL

KOMPAS

Metoden og værktøjerne bag reelle AI-transformationer
med mennesker først

En komplet gennemgang af Vinther Consultings forandringsmodel: de seks faser, de fire konstante hensyn, effektmåling, værktøjsoverblik og forskningsgrundlag.

● Udkast v0.1 - Til intern faglig- og compliance-review før kundevendt brug

INDHOLD

Indhold

	Kort fortalt	03
01	Hvorfor en model	03
02	Billedet: kompasset	03
03	Samme model, mindre og større	04
04	De fire konstante hensyn	05
05	De seks faser	06
06	Effektmåling	08
07	Værktøjerne bag modellen	09
08	Et konkret eksempel	10
09	Forskningsgrundlag	10

Kilde: Company/Metode/KOMPAS-metode-og-vaerktoejer_kundevendt_v0.1.md

Alt tekst er kørt gennem vc-lint. Kundevendt brug efter faglig- og compliancegate (VIN-1683).

INTRODUKTION

Kort fortalt

De fleste organisationer prøver i dag kunstig intelligens af. Få får den for alvor ind i den daglige drift. Forskellen på de to ligger sjældent i teknologien. Den ligger i mennesker, retning og forankring.

KOMPAS er vores model for at lukke det gab. Den er en forandringsmodel med kunstig intelligens som anledning, ikke en teknologi-køreplan. Modellen fører en organisation gennem seks faser og holder fire hensyn konstant undervejs: værdien, mennesket, ansvarligheden og ejerskabet. Den virker for både den mindre virksomhed og den store organisation. Det er dybden, tempoet og styringstygden, der justeres, ikke logikken.

Dette dokument beskriver hele modellen: billedet bag den, de seks faser, de fire konstante hensyn, hvordan vi måler effekt, og hvilke værktøjer vi bruger i hver fase. Til sidst finder du det forskningsgrundlag, modellen bygger på.

01 · FUNDAMENT

Hvorfor en model

Billedet er robust på tværs af kilder. Næsten alle kommer i gang med kunstig intelligens, men kun en lille del henter dokumenteret værdi. Internationalt fandt MIT Sloan Management Review og BCG allerede i 2019, at kun omkring 10 procent af organisationerne opnåede betydelige finansielle gevinster af kunstig intelligens. McKinseys State of AI 2025 finder, at selv om 88 procent nu bruger teknologien i mindst én funktion, rapporterer kun omkring 6 procent en betydelig effekt på driftsresultatet.

Det danske billede peger samme vej. Danmark er nummer et i EU på virksomheders brug af kunstig intelligens, 42 procent mod et EU-snit på 25 procent (Eurostat, offentliggjort december 2025). Alligevel svarer omkring tre ud af fire mindre og mellemstore virksomheder, at teknologien endnu ikke er integreret i deres arbejde (SMVdanmark 2026). Et registerkoblet studie af 2.166 danske virksomheder finder, at kun omkring 7 procent har integreret kunstig intelligens dybt i både processer og produkter (Frederiksen med flere, 2026). Der er stor bevægelse i toppen og megen tøven i bunden. Det er den kløft, en model skal hjælpe en organisation over.

En transformation fejler sjældent på teknikken. Den fejler på mennesker, retning og forankring. Derfor bygger KOMPAS på anerkendt forandringsforskning, men er vores egen syntese. Vi har oversat den klassiske forandringstænkning til en navigationsmodel, fordi en transformation i praksis ligner en sejlsads mere end en trappe. Man kender kursen, men ikke hver bølge.

Modellen skal kunne fire ting

- bruges af en konsulent på en rigtig opgave, ikke kun forklares på en tavle,
- virke for både den mindre virksomhed og den store organisation,
- sætte mennesket først og bygge ansvarlig kunstig intelligens ind fra første dag,
- gøre effekten målbar, så forsøg ikke ender i pilot-limbo: piloter, der aldrig når drift eller dokumenteret værdi.

02 · BILLEDET

Kompasset

Modellen hedder KOMPAS. Navnet er både et billede og en huskeregel for de seks faser, en organisation bevæger sig igennem. De seks faser er selve rejsen. Men et kompas har også en nål, der hele tiden peger samme vej, uanset hvor på rejsen man er. I KOMPAS er nålens fire retninger de fire hensyn, der holdes konstante gennem alle faser.

KOMPASNÅLEN · FIRE KONSTANTE HENSYN



● Nord · Værdi og effekt

Vi starter, hvor værdien og smerten er størst, og vi beviser effekten.

● Syd · Mennesket først

Kompetence, tryghed og mening er en del af leverancen, ikke en eftertanke.

● Øst · Ansvarlig AI og styring

Lovkrav, persondata, gennemsigtighed og risiko bygges ind fra start.

● Vest · Ejerskab og forankring

Hvem ejer, beslutter og drifter, så transformationen overlever, at konsulentten går.

Fire retninger, seks faser. Kompassnålen er det, der gør KOMPAS til vores egen model. De fleste modeller beskriver en rækkefølge af trin. Vi lægger et konstant værdikompass oven på rækkefølgen, så ingen fase kan skride uden om mennesket, ansvarligheden, værdien eller ejerskabet.

Modenhedstrappen: vi møder jer, hvor I står

Faserne beskriver et forløb, men ikke alle starter samme sted. Derfor placerer vi altid organisationen på en modenhedstrappe først:

- Spredte forsøg. Enkeltpersoner eksperimenterer, intet er styret.
- Styrede pilotforløb. Organisation afprøver bevidst og lærer.
- Skaleret drift. Løsninger er i brug på tværs, men ikke selvfølgelig.
- Indlejret i forretningen. Kunstig intelligens er en normal del af, hvordan arbejdet gøres.

En organisation på trin 1 skal gennem hele KOMPAS. En organisation på trin 3 har måske især brug for hjælp til Solidt fæste og styring. Modellen er den samme. Det er indgangsdybden, der er forskellig. Trappen er et redskab til selvurdering, ikke et løfte om, at man automatisk klatrer opad.

03 · SKALERING

Samme model, mindre og større organisation

Den røde tråd er enkel: logikken er ens, dybden og tempoet skaleres.

Forhold	Mindre virksomhed	Stor organisation
Tempo	Kort forløb, få uger pr. fase, hurtige beslutninger.	Længere forløb, flere interessenter, faser kan overlappe.
Styring	Let: én ansvarlig, enkelt regelsæt, sund fornuft sat i system.	Tungere: styregruppe, roller, politikker, risiko- og revisionsstyring.
Koalition	Ejerleder plus en eller to ildsjæle.	Styrende koalition på tværs af afdelinger og ledelseslag.
Kompetence	Bred oplæring af de få, praksisnært.	Rolleopdelt oplæring, interne ambassadører, læring i skala.
Effektmåling	Få, konkrete tal tæt på bundlinjen.	Måltræ med nedbrudte mål pr. enhed og fælles bevisgrundlag.
Køb eller byg	Køb færdige løsninger og rådgivning frem for at bygge selv.	Kan bygge og integrere selv, men skal styre flere spor.

Mindre og større organisationer strandede ofte af næsten modsatte grunde. Den mindre virksomhed har kort vej fra beslutning til handling, men færre ressourcer til oplæring og styring. Her virker køb af færdige løsninger bedre end at bygge selv. Den store organisation har ressourcerne, men længere vej over kløften mellem pilotbegejstring og bred drift, og rammes derfor oftere af pilot-limbo. Modellen tager højde for begge ved at gøre styringstygden, måldybden og valget mellem køb og byg til justerbare håndtag frem for faste krav.

04 · KOMPASNÅLEN

De fire konstante hensyn

Før faserne gennemgås, fastlægges de fire hensyn, der løber gennem dem alle. En konsulent skal kunne svare på dem i hver eneste fase.

Nord · Værdi og effekt

Vi starter, hvor værdien og smerten er størst, ikke hvor teknologien er mest spændende. Vi undgår løsninger, der leder efter et problem. Til hver indsats knytter vi en effektkæde: udgangspunkt (hvor står vi nu), mål (hvad skal ændres) og bevis (hvordan ved vi, at det virkede). Den stærkeste enkeltfaktor bag effekt i forskningen er ikke værktøjet, men gentænkning af selve arbejdsgangen. Derfor spørger Nord altid: hvilken arbejdsgang ændrer vi, ikke kun hvilket værktøj køber vi.

Syd · Mennesket først

En transformation vindes eller tabes hos medarbejderne. Vi bruger gennemgående en enkel linse for forandringsparathed: bevidsthed, ønske, viden, evne og forankring. Det er ikke nok at levere et værktøj. Folk skal vide hvorfor, ville det, kunne det og turde det. Kompetence bygges bedst i selve arbejdet, ikke ved siden af det. Tryghed og mening er leverancer på linje med teknik. Vi behandler desuden modstand som information, ikke kun som noget, der skal overvindes. Modstand kan afsløre et umodent værktøj, en dårlig proces eller en reel risiko.

Øst · Ansvarlig kunstig intelligens og styring

Lovkrav og etik bygges ind fra start, ikke som en juridisk eftertanke. Det centrale grundlag i Danmark og Europa:

- EU's AI-forordning. Oplysningspligten over for brugere (artikel 50), altså at det skal fremgå, når man taler med eller får indhold fra kunstig intelligens, gælder fra 2. august 2026 og står fast. De fleste danske mindre og mellemstore virksomheder er idriftsættere, ikke udviklere. Det giver lettere, men reelle pligter: menneskeligt tilsyn, gennemsigtighed over for egne brugere og styr på leverandørdokumentation.
- Persondata. Lovligt grundlag, dataminimering, gennemsigtighed og styr på, hvor data behandles. To praktiske faldgruber er at fodre personoplysninger ind i eksterne tjenester uden grundlag, og skygge-AI, hvor medarbejdere bruger private værktøjer med virksomhedsdata uden for styring.
- Datastyring og risiko. Hvilke data må bruges, hvem har adgang, hvordan håndteres fejl og skævheder.

Retstilstanden ændrer sig løbende. Vi tjekker altid de konkrete krav og datoer mod den nyeste officielle status, før noget bruges til at træffe beslutninger. I Danmark fører Digitaliseringsstyrelsen det koordinerende tilsyn.

Vest · Ejerskab og forankring

Uden klart ejerskab dør transformationen, når konsulenten går. I hver fase afklarer vi: hvem ejer, hvem beslutter, hvem drifter. Menneske, proces og teknologi skal ændres samtidig. En teknisk løsning uden ejerskab og proces er ingen forandring.

05 · REJSEN

De seks faser

Hver fase har samme opbygning: formål, de vigtigste spørgsmål, hvad vi laver, hvad I får ud af det, og hvordan fasen ser forskellig ud for en mindre og en større organisation.



Kortlægning

Skab et fælles, ærligt billede af udgangspunktet.

FORMÅL

At forstå organisationen, dens smertepunkter, dens modenhed og dens parathed, før noget vælges.

DE VIGTIGSTE SPØRGSMÅL

Hvor gør det ondt i dag, og hvor er der størst værdi at hente? Hvor på modenhedstrappen står organisationen? Hvordan ser paratheden ud hos ledelse og medarbejdere? Hvordan ser data- og systemgrundlaget ud?

HVAD VI LAVER

Kortlægning af interessenter og smertepunkter. Modenhedsvurdering. En let parathedsmåling. Et data- og systemtjek: hvad findes, hvad må bruges, hvor ligger det. Kortlægning af eksisterende, uofficiel brug af kunstig intelligens.

HVAD I FÅR

Et situationsbillede med smertepunkter, modenhed og parathed. En første prioriteret liste over indsatsområder efter værdi og smerte. Et udgangspunkt, altså en nulpunktsmåling for de tal, der senere skal bevise effekt.

MINDRE OG STØRRE

En mindre virksomhed kan klare kortlægningen på få workshops og samtaler. En stor organisation kræver bredere interessentafdækning, flere enheder og et mere systematisk data- og risikooverblik.



Orientering

Sæt kursen: retning, prioritering og et fundament for ansvarlig brug.

FORMÅL

At omsætte situationsbilledet til en retning: hvad vil vi opnå, hvad prioriterer vi først, og under hvilke spilleregler.

DE VIGTIGSTE SPØRGSMÅL

Hvilken forandring vil vi opnå, oversat til få klare mål? Hvilke indsatser giver størst værdi først? Hvem udgør den styrende koalition, og hvem er sponsor? Hvilke spilleregler for ansvarlig brug og data gælder? Hvem skal eje resultatet i drift?

HVAD VI LAVER

Prioritering af indsatser efter værdi og gennemførlighed. Målsætning med en effektkæde pr. indsats. Etablering af styrende koalition og sponsor. Et enkelt regelsæt for ansvarlig brug. En kort, ærlig retningsfortælling til hele organisationen.

HVAD I FÅR

Et retningsnotat med prioriterede indsatser og mål. Spilleregler for ansvarlig kunstig intelligens, lette for den mindre virksomhed og formaliserede for den store. Udpeget ejerskab og koalition. Et kommunikationsgrundlag.

MINDRE OG STØRRE

En mindre virksomhed nøjes med ét klart regelsæt og en ejer. En stor organisation formaliserer politikker, roller og risikostyring og bygger koalitionen på tværs af ledelseslag.



Mobilisering

Gør mennesker klar: kompetence, tryghed og mening før værktøjet.

FORMÅL

At bygge evnen og viljen hos de mennesker, der skal bruge løsningen, før den rulles ud. Springes fasen over, får man værktøjer, ingen bruger.

DE VIGTIGSTE SPØRGSMÅL

Hvad skal folk kunne, og hvad skal de turde? Hvor er modstanden, og hvad ligger bag den? Hvem kan være ambassadører og gå foran? Hvordan sikrer vi mening: hvad bliver bedre for den enkelte?

HVAD VI LAVER

Behovsbestemt oplæring bygget ind i rigtige opgaver. Tryghedsarbejde: åben dialog om bekymringer og ærlighed om, hvad der ændrer sig. En ambassadørordning, hvor tidlige brugere hjælper flertallet. Meningsskabelse koblet til den enkeltes hverdag og faglighed.

HVAD I FÅR

En kompetenceplan og gennemført grundoplæring for de involverede. Udpegede og klædt-på ambassadører. En plan for løbende støtte under afprøvningen.

MINDRE OG STØRRE

En mindre virksomhed kan mobilisere praksisnært og bredt på én gang. En stor organisation har brug for rolleopdelt oplæring, flere ambassadører og en plan for at nå fra de tidlige brugere til flertallet.



Pilot

Afprøv i det små, med baseline og læringsløjfer, hvor værdien er størst.

FORMÅL

At afprøve den prioriterede indsats i kontrolleret skala, lære hurtigt og skabe en tidlig gevinst, der beviser, at det kan lade sig gøre. En pilot er et bevidst, styret forsøg, ikke en uformel leg.

DE VIGTIGSTE SPØRGSMÅL

Hvad er hypotesen: hvad forventer vi, at piloten ændrer? Hvad er udgangspunktet, vi måler imod? Hvad skal være opfyldt, for at piloten kaldes en succes? Hvad lærte vi, og hvad justerer vi?

HVAD VI LAVER

En afgrænset pilot på det højest prioriterede område, dybt integreret i en konkret arbejdsgang frem for en løsrevet assistent ved siden af. En fast baseline og få, tydelige succeskriterier fastlagt før start. Korte læringsløjfer: afprøv, mål, justér.

HVAD I FÅR

En gennemført pilot med dokumenteret resultat mod udgangspunktet. En læringsopsamling: hvad virkede, hvad skal ændres før skalering. Et beslutningsgrundlag: skalér, justér eller stop.

MINDRE OG STØRRE

En mindre virksomhed kan ofte lade pilot og første drift smelte sammen. En stor organisation holder piloten afgrænset og bruger den bevidst til at bygge beslutningsgrundlag for bredere udrulning.



Anvendelse i skala

Kom over kløften fra pilot til bred, daglig brug.

FORMÅL

At brede den beviste løsning ud fra de få til de mange. Her ligger den farligste kløft i hele rejsen: afstanden mellem pilotbegejstring og bred drift. Mange transformationer dør netop her.

DE VIGTIGSTE SPØRGSMÅL

Hvad skal standardiseres, for at flere kan bruge løsningen ensartet? Hvordan når vi flertallet, ikke kun de tidlige brugere? Hvad skal support, drift og styring kunne bære i skala? Holder de fire hensyn stadig, når mange er med?

HVAD VI LAVER

Standardisering af arbejdsgange, oplæring og støtte. En bølgeplan, hvor udrulningen sker i etaper, så man lærer mellem bølgerne. Skalering af ambassadørnetværk og support. Skalering af styring: samme regler, nu i drift og for flere.

HVAD I FÅR

En udrulningsplan i bølger med ansvar og støtte. Standarder for arbejdsgange og oplæring. En driftsklar support- og styringsmodel.

MINDRE OG STØRRE

For en mindre virksomhed kan skalering betyde at gå fra få til alle medarbejdere på kort tid. For en stor organisation er det et selvstændigt forandringsprojekt med bølger, tværgående koordinering og betydelig styring.



Solidt fæste

Forankr i kultur, proces og ejerskab, og bevis effekten.

FORMÅL

At gøre den nye praksis til den normale måde at arbejde på og at bevise den skabte værdi. Uden denne fase skrider organisationen tilbage, og indsatsen fremstår uden dokumenteret gevinst.

DE VIGTIGSTE SPØRGSMÅL

Er den nye praksis blevet standarden, eller er den stadig et projekt? Hvem ejer og drifter den nu, uden konsulenten? Kan vi bevise effekten mod det oprindelige udgangspunkt? Hvordan vedligeholder vi ansvarlighed, kompetence og løbende forbedring?

HVAD VI LAVER

Forankring i processer, roller og oplæring af nye medarbejdere. Overdragelse af ejerskab og drift til organisationen. Et effektbevis: sammenlign resultat mod udgangspunkt og dokumentér gevinsten. En plan for løbende forbedring og for at holde ansvarlig brug ved lige.

HVAD I FÅR

En effektrapport, der stiller udgangspunkt op mod resultat. Overdraget ejerskab med klare roller. En forankringsplan: hvordan praksis holdes i live, og hvordan næste modenhedstrin nås.

MINDRE OG STØRRE

En mindre virksomhed forankrer i den daglige praksis og hos ejerlederen. En stor organisation forankrer i processer, systemer, roller og kultur på tværs og planlægger næste modenhedstrin.

06 · EFFEKTMÅLING

Fra udgangspunkt til bevis

Effektmåling er ikke en fase, men en tråd gennem alle faser. Modellen bruger en fast effektkæde for hver indsats:

1 Udgangspunkt

Hvor står vi målbart nu? Fastlægges tidligt. Uden nulpunkt kan effekt aldrig bevises.



2 Mål

Hvilken ændring vil vi se, i hvilket tal, hvornår? Få og klare mål frem for mange.



3 Bevis

Hvordan måler vi resultatet mod udgangspunktet? Afprøves i piloten og bevises i drift.

Denne kæde er vores modgift mod pilot-limbo. En pilot uden nulpunkt og uden en beslutning om drift bliver til en evig forsøgstilstand uden dokumenteret værdi. Reglen i modellen er enkel: ingen indsats sættes i gang uden et udgangspunkt, og ingen pilot afsluttes uden en beslutning om at skalere, justere eller stoppe.

En mindre virksomhed måler få tal tæt på bundlinjen, for eksempel tid sparet, opgaver løst eller fejl reduceret. En stor organisation bygger et måltræ, hvor det fælles overordnede mål brydes ned pr. enhed med et fælles bevisgrundlag.

07 · VÆRKTØJER

Værktøjerne bag modellen

En model er kun værd noget, hvis den kan bruges i praksis. Til hver af de seks faser hører et fast sæt værktøjer, som vores konsulenter arbejder ud fra. De findes i to gearinger, så samme logik kan bruges til både den mindre virksomhed (let gearing) og den store organisation (tung gearing). Til hver fase hører fire slags værktøjer:

- Drejebog. En køreplan for fasens vigtigste workshop eller møde, med formål, deltagere, agenda og forventet resultat.
- Spørgeguide. De spørgsmål, konsulentent stiller for at afdække det, fasen kræver.
- Tjekliste. De punkter, der skal være i orden, før fasen forlades.
- Målskabelon. De skemaer, der gør effekten målbar.

Tre faste kontroller, en fase ikke kan forlades uden

De tvinger modellens sværeste discipliner igennem, netop dér hvor transformationer oftest fejler.



Ansvarlig-AI-tjek

I FASEN ORIENTERING

Lovligt grundlag, persondata, gennemsigtighed, risikoniveau, datastyring og menneskeligt tilsyn skal være afklaret, før en indsats sættes i gang.



Baseline-tjek

I FASEN PILOT

Ingen pilot starter uden et konkret udgangspunkt, et defineret mål, et aftalt succeskriterium og en forudtalt beslutning om, hvem der bagefter afgør skalér, justér eller stop.



Forankrings-tjek

I FASEN SOLIDT FÆSTE

Ejerskabet skal være navngivet, praksis indlejret, effekten bevist og ansvarligheden sat til at blive vedligeholdt, før konsulentent trækker sig.

Effektmålingen understøttes af faste skabeloner: en effektkæde-skabelon for hver indsats, en få-tal-skabelon til den mindre virksomhed og et måltræ til den store organisation, samt en effektrapport, der beviser værdien mod udgangspunktet.

Overblik: værktøj pr. fase

Fase	Drejebog	Spørgeguide	Fast tjek	Målskabelon
K · Kortlægning	Kortlægningsworkshop	Smertepunkt, parathed, interessant	Udgangspunkt taget	Effektkæde (udkast)
O · Orientering	Orienteringsworkshop	Prioritering, retning og mål	Ansvarlig-AI-tjek	Effektkæde (fastlagt)
M · Mobilisering	Mobiliseringsworkshop	Modstand og mening, kompetence	Mennesket-klar-tjek	Kobler til effektkæden
P · Pilot	Pilotopstart og læringsløjfe	Hypotese og succes	Baseline-tjek	Effektkæde (bekræftet)
A · Anvendelse	Skaleringsplanlægning	Standardisering og bølger	Styring-i-skala-tjek	Måltræ (følg i skala)
S · Solidt fæste	Forankring og overdragelse	Forankring og overdragelse	Forankrings-tjek	Effektrapport (bevis)

Værktøjerne er en del af et KOMPAS-forløb. De udleveres og tilpasses i samarbejde med jer undervejs.

08 · EKSEMPEL

Et konkret eksempel

Lunai Consulting, en lille, nystartet dansk virksomhed, viser, hvordan en mindre organisation kommer forbi pilot-limbo og ind i daglig drift. De bruger en tilpasset sprogmodel sammen med deres økonomisystem til at lave tilbudsudkast, mødereferater og bogføring. Ét struktureret spørgeforløb giver både et delbart mødereferat og et første tilbudsudkast, og selve tilbudsprocessen er kommet ned på cirka 10 til 12 minutter.

”

Efter en håndfuld spørgsmål får jeg to ting ud af det. Et referat, som jeg kan sende til en kollega, samt en første udgave af vores tilbud.

Stifter, Lunai Consulting

Eksemplet illustrerer modellens grundpointe: forskellen ligger i at integrere kunstig intelligens i en konkret arbejdsgang, ikke i teknologien i sig selv. Det er en illustration, ikke et måltal.

09 · FORSKNINGSGRUNDLAG

Forskningsgrundlag

KOMPAS er en syntese af anerkendt forandringsforskning og aktuel dansk og europæisk viden om kunstig intelligens. Vi bruger de klassiske forandringsmodeller som fælles sprog og tjekliste, ikke som naturlove. Det er de danske tal og den AI-specifikke forskning, der bærer de empiriske påstande.

Forandringsledelse

- Kurt Lewin, opto, forandr, fastfrys. Grundmodellen bag Kortlægning, Orientering og Solidt fæste. Lewin, K. (1947), *Frontiers in Group Dynamics, Human Relations*.
- John Kotter, de otte trin for forandring. Fordelt på Orientering, Pilot, Anvendelse i skala og Solidt fæste. Kotter, J. (1996), *Leading Change*, Harvard Business School Press.
- Forandringsparathed: bevidsthed, ønske, viden, evne, forankring. Kompasnålen Syd. Hiatt, J. (2006), *ADKAR: A Model for Change*, Prosci.
- Everett Rogers om udbredelse af innovation og Geoffrey Moore om kløften. Kernen i Mobilisering og Anvendelse i skala. Rogers, E. (2003), *Diffusion of Innovations*; Moore, G. (1991), *Crossing the Chasm*.
- Sociotekniske systemer: menneske, proces og teknologi ændres samtidig. Grundlag for Vest. Trist, E. og Bamforth, K. (1951), Tavistock-instituttet.

Forskning i kunstig intelligens

- MIT Sloan Management Review og BCG (2019), *Winning With AI*: kun omkring 10 procent opnåede betydelige finansielle gevinster, og forskellen var organisatorisk læring, ikke mere teknologi.
- McKinsey (2025), *The State of AI*: 88 procent bruger kunstig intelligens i mindst én funktion, men kun omkring 6 procent rapporterer betydelig effekt på driftsresultatet.
- MIT NANDA (2025), *The GenAI Divide*: omkring 95 procent af generative pilotprojekter gav ingen målbar effekt på bundlinjen. Det empiriske grundlag for pilot-limbo.
- Gartner (2025): forventer, at over 40 procent af agentiske projekter skrottes inden udgangen af 2027, primært på grund af styring og uklar værdi.

Dansk og europæisk kontekst

- Eurostat (december 2025): Danmark nummer et i EU i virksomheders brug af kunstig intelligens, 42 procent mod et EU-snit på 25 procent.
- Danmarks Statistik (2025): andelen af danske virksomheder med kunstig intelligens steget fra 15 procent (2023) til 28 procent (2024).
- SMVdanmark (2026): omkring 74 procent af mindre og mellemstore virksomheder har endnu ikke integreret kunstig intelligens i forretningen.
- CBS AI Survey 2026: hierarkisk gab, hvor omkring 70 procent af ledelsen ser sig klar mod omkring 32 procent af medarbejderne.
- Frederiksen med flere (2026), registerkoblet studie af 2.166 danske virksomheder: kun omkring 7 procent har integreret kunstig intelligens dybt i både processer og produkter.
- EU's AI-forordning (Forordning (EU) 2024/1689): oplysningspligten i artikel 50 gælder fra 2. august 2026. GDPR (Forordning (EU) 2016/679) sætter rammen for persondata.

De tre AI-adoptionsstudier bruger forskellige mål og kan ikke lægges sammen. Retningen er robust på tværs af kilder: næsten alle kommer i gang, få får dokumenteret værdi, og forskellen ligger i implementering. Det regulatoriske billede bevæger sig, og konkrete datoer og krav tjekkes mod nyeste officielle status for brug.

Skal vi tage en uforpligtende samtale?

KOMPAS er Vinther Consultings model for AI-transformation. Vil I vide, hvor jeres organisation står, og hvad et forløb kunne rumme, er I meget velkomne til at tage fat i os.

Vinther Consulting

vintherconsulting.dk · 29 89 53 10