

## TALARFORUM

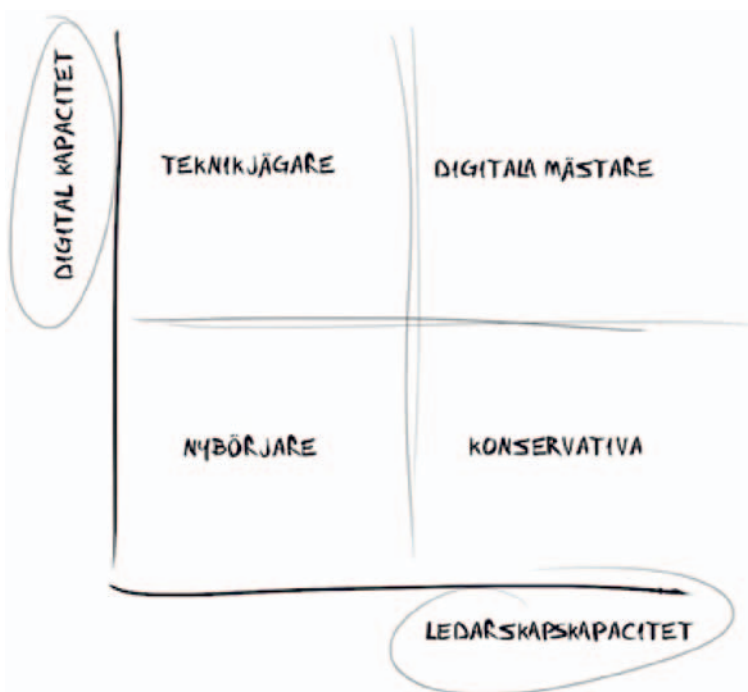
**Jonas Hammarberg**

Jonas Hammarberg är digital rådgivare, föreläsare och medförfattare till boken *Get Digital or die trying*. Jonas arbetar aktivt som rådgivare och coach i nordiska börsbolag, större koncerner och ägarledda tillväxtbolag.

## Digitalisering – men vad innebär det mer konkret?

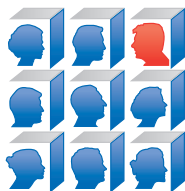
Alla talar om det men få har verkligen gjort det och vet vad det innebär. Den digitala transformationen. Vi bör först och främst sätta en gemensam ram för vad digitaliseringen egentligen innebär och vad det digitala mästerskapet egentligen handlar om.

Författarna Westerman, Bonnet & McAfee från Harvard studerade bolag utifrån de två dimensionerna *Digital kapacitet* och *Ledarskapskapacitet*, där man kategoriserade bolagen till de fyra kvartiler som kan översättas till **Nybjörjare**, **Teknikjägare**, **Konservativa** och **Digitala Mästare**.



Det intressanta i studien, som snart är två år gammal, var att redan då var skillnaden mellan de olika bolagen så markant i termer av lönsamhet. De digitala mästarna var 26 procent mer lönsamma än snittbolaget, medan nybjörjarna hade motsvarande 24 procent lägre lönsamhet. Och i en tid när utvecklingen är exponentiell, kommer vi troligen se en ännu större polarisering – där vinnarna kommer vinna ännu mer och förlorarna riskerar att förlora allt.

**Ledarskapskapacitet** innebär förmågan att leda förändringen och är ett höghögaktuellt ämne (vi kommer tillbaka till detta i del 3). 74 procent av de studerade företagen hade valt väg och format sin digitala strategi, men endast 15 procent av bolagen ansåg sig själv ha ledarskapet för att faktiskt få det att hända. Igen ser vi ett av de grundläggande problemen av idag – *allt fler vet allt mer, men får samtidigt inte riktigt det att hända.*



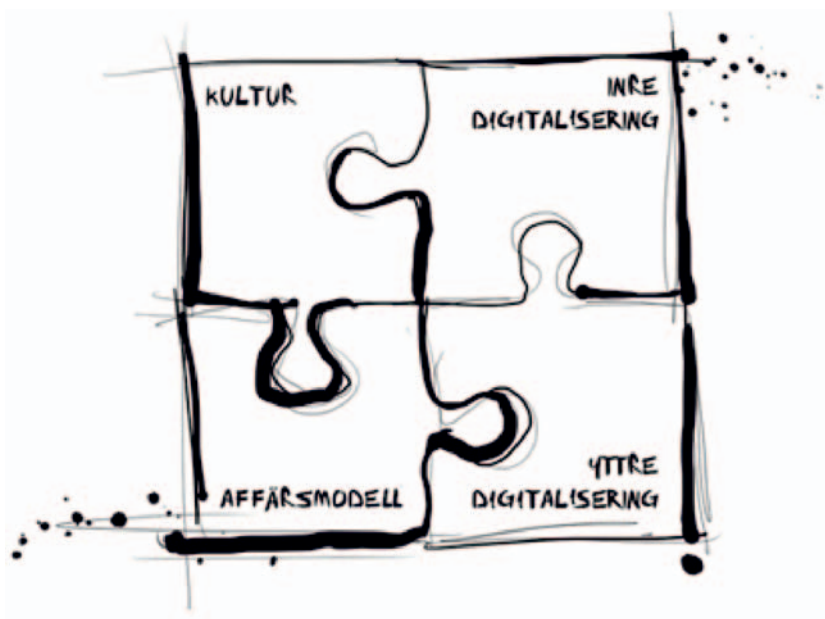
## TALARFORUM



### Jonas Hammarberg

Jonas Hammarberg är digital rådgivare, föreläsare och medförfattare till boken Get Digital or die trying. Jonas arbetar aktivt som rådgivare och coach i nordiska börsbolag, större koncerner och ägarledda tillväxtbolag.

Låt oss gå vidare och se på vad som bygger upp den **Digitala Kapaciteten** i din verksamhet, vad består den av? Här bryter vi med fördel ned helheten i fyra pusselbitar; Inre digitalisering, Yttre digitalisering, Affärsmodell och Kultur.

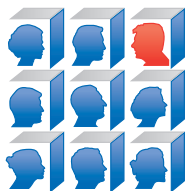


**Inre Digitalisering** handlar om att utveckla verksamhetens processer och system. Här hamnar ERP-/Affärssystem, CRM, Feedback-system, E-Learning, Intranet, Sociala samarbetsverktyg och Big Data. Plattformstänkande är en förutsättning, för att inte riskera att hamna i en situation där det helt enkelt inte hänger ihop. Med ett plattformstänkande väljer vi också att samla data på ett gemensamt sätt, i en gemensam miljö.

Men inre digitalisering handlar också om att förändra förhållningssättet till våra befintliga processer, från något konsistent till att vara konstant föränderliga. Vi behöver finna vårt eget sätt att förhålla oss till just förändring – i varje process, för att ständigt utmana oss själva.

**Yttre Digitalisering** handlar om kundrelation och interaktion. Det är här som vi förändrar vårt sätt att interagera med marknaden och våra kunder. Tillverkande bolag bygger in det digitala i den fysiska produkten. Detaljhandeln, banker m fl. öppnar upp digitala mötesplatser som kompletterar de fysiska och vi ser att antalet "kanaler" ökar markant – allt för att kunden skall kunna välja tid, plats och kanal på sina villkor. Men det är också här vi riskerar att gå fel, genom att tro att det är antingen eller – när vi egentligen behöver både och.

*I en tid av digitalisering, då antalet fysiska möten blir allt färre, blir det mänskliga mötet allt mer värdefullt."*



## TALARFORUM



### Jonas Hammarberg

Jonas Hammarberg är digital rådgivare, föreläsare och medförfattare till boken *Get Digital or die trying*. Jonas arbetar aktivt som rådgivare och coach i nordiska börsbolag, större koncerner och ägarledda tillväxtbolag.

Mästarna väljer de *touchpoints* där man kan göra skillnad med det mänskliga mötet och låter det digitala stötta arbetet - inför, under och efter. Inom sjukvården handlar det om att förse läkare med rätt information, före de går in till patienten. I bankvården handlar det om att låta den inre digitaliseringen stödja rådgivaren, som i det fysiska mötet lägger sin empati och mellanmänskliga kraft på att bygga tillit och relation.

Vi ser nu att marknadsföring och försäljning växer ihop till *vad som har kallats (S)marketing*. Nästa steg inkluderar också Kundenservice och successivt går vi mot att varje del av verksamheten (så också R&D och produktion i en tillverkande verksamhet), blir integrerade med kunden. Ledande företag som Siemens och Boeing gör redan nu detta och låter hela värdekedjan födas med data ifrån produkterna och dess användning, för att löpande kunna hantera avvikelser och förändra vid behov. Och ansvaret för kunden går från en tidigare säljare, en Key Account Manager eller ett kontor - till alla som på olika sätt tjänar kunden.

**Affärsmodell** är kanske där det mest spännande händer. Det är här disruptiva förändringar sker, när någon adresserar marknaden på ett nytt sätt med hjälp av kraften ifrån det digitala. I grunden finns fem sätt att digitalisera affärsmodellen och här behövs inte sällan hjälp att komma ur den välkända "boxen" - och till detta finns flera olika metoder:

- Revolutionera industrin
- Ersätta produkter & tjänster
- Tillföra ett nytt digitalt erbjudande
- Förändra eller ta en annan plats i värdekedjan
- Omforma erbjudandet

**Kultur** är den sista pusselbiten, som många riskerar att tappa bort. I teknikhetsen riskerar vi just att glömma bort att människan är fortfarande en människa och det är människor som skall få den digitala transformationen att ske. Vi behöver forma en kultur som inte bara gillar, utan verkligen omfamnar och ser på begreppen *Digitalt* och *Förändring* som ett normaltillstånd.

Oavsett vilka värderingar eller vilken kultur vi har kommer vi behöva utveckla dem till att förhålla sig till dessa nya konstanter. Och då digitaliseringen nu gått från *projekt* till en kontinuerligt fortgående *process* som aldrig får stanna av, behöver vi skapa en kultur som är *emergent* - självledande, självlärande och självläkande.

Som fiskstimmets, som myrsamhället - där alla verkar för organisationens bästa. I fiskstimmets finns ingen chefsfisk som ropar "*Haj!*", det finns helt enkelt inte någon tid. Och visst är vi på väg mot en tid där detsamma gäller för oss människor.

*Men hur gör vi egentligen för att lyckas med den digitala transformationen - för att utvecklas till Digitala Mästare? I den tredje och sista delen går vi igenom processen och ser på hur ledarskapet behöver förändras. Sist men inte minst, får du några handfasta tips på vägen.*