

Digitalisering ur ett styrelse- och ledningsperspektiv

Leif Östlings syn och erfarenheter av digitalisering.

Digitalisering är inget nytt. Under 40 år har en digitaliseringsevolution pågått, snarare än den revolution som man ofta pratar om, menar Leif. Att sedan digitalisera sin organisation eller företag tar tid, som allt förändringsarbete. Leifs erfarenhet är att affärssystemprojekt tar "pi" (3.14) gånger längre tid än avsett.

Som alla andra förändringar måste digitaliseringen vara förberedd. Man bör ha ordning och reda i företaget innan man börjar sin digitalisering. Organisationen bör vara flödesorienterat snarare än stuprörorienterat, annars är risken att digitaliseringen inte får effekt i organisationen. Det är inte ledarna som skall hantera och dra nytta av informationen, utan det är människorna och maskinerna som skapar produkterna och tjänsterna i flödet.

Även offentliga verksamheter måste börja tänka flöden tycker Leif. Samhället och dess institutioner har inte råd att fortsätta som de gör idag. Offentlig sektor borde ta efter industrin och outsourca delar av sin verksamhet.

Digitaliseringen har gett Scania större möjligheter att förstå kunden. Uppkopplade lastbilar sänder stora mängder information till Scania om hur kunderna använder produkterna. Det handlar inte bara om teknik, utan även om hur företaget tänker. Det måste finnas ett utifrån och in perspektiv, där kunden sätts främst.

Industri 4.0 är något som kommer, men företagen måste göra sin hemläxa först. I och med flödestänk och digitalisering så sjunker arbetskostnadsdelen (6-7%) av den totala kostnaden, vilket gör det lönsammare att ha kvar produktion i Sverige. Närhet till kund blir viktigare. SKF har slutat skeppa lager mellan världsdelar, det lönar sig inte. Serviceaffären kommer öka och den måste vara lokal.

Förlösa fordon berördes. Exempelvis håller Scania på med "platooning", lastbilståg, där en förare styr den främsta lastbilen och de övriga automatiskt följer. Det finns vilda idéer kring förlöshet i närtid, men det kommer ta tid. Det blir ingen revolution utan snarare en evolution. Det som utvecklas från evolution tenderar att bli bestående.

Efter en kort paus berättade Filip Ekstrand, Advince, och Fredrik Lagergren, SAM, om sin syn på digitalisering.

Priset på ny teknik sjunker, vilket driver digitaliseringen. Exempelvis har priset på minne sjunkit med 99,99997% mellan 1987 och 2017. Kostanden för att lagra och hantera data är nära gratis. 90% av all data som lagrats har sparats under det senaste året. Utmaningen är att skapa mening och värde utifrån all data.

Digitaliseringen medför även att vi arbetar och interagerar mer med digitala verktyg. Användbarheten blir fundamental för en bra produktivitet och en bra kundupplevelse. Detta är något som hittills ofta försumrats.

I den gamla ekonomin var tillgång till kapital avgörande, men i den digitala ekonomin är istället tillgång till data avgörande. För att skapa mening utifrån data används ofta algoritmer, men än så länge krävs det fortfarande mänsklig kunskap och erfarenhet.

Många av de stora internetbolagen placerar nu enheter i hemmen, exempelvis assistenter som Amazons Alexa. Tanken är att de skall hjälpa oss, men risken finns att de även används för att spionera på oss. Det kommer bli viktigare att personer och företag har kontroll på sin data. Datan kommer användas för att skapa nya tjänster och erbjudanden, menar Filip och tog upp ett antal lyckade exempel.

Att visualisera de stora mängder data som man nu har tillgänglig är ett sätt att göra informationen användbar för användarna. Det ger möjligheter till djupare förståelse och insikt, särskilt om hela organisationen ser samma visualiserade data. Fredrik visade ett exempel från industrin där man lyckats med detta.

Det gäller att se digitaliseringen som ytterligare ett nytt verktyg att ta hjälp av. Dels för att skapa effektiva flöden i organisationer, dels för att skapa värde tillsammans med kunderna med nya tjänster och produkter.