

# Tanka Tankar

Ett inspirationsbrev för tankande  
människor inom företag och organisationer



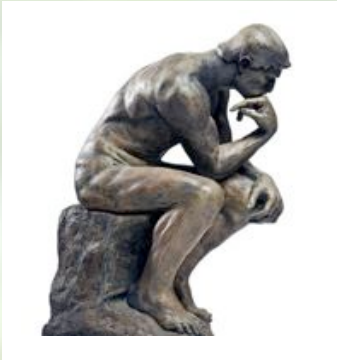
Att leta möjligheter är  
som att plocka svamp,  
man missar många om  
man bara närmar sig  
från ett håll

Tanka Tankar är ett inspirationsbrev där jag vill dela med mig av min syn på aktuella ämnen. Denna gång har jag valt rubriken "Business as (un)usual".

Tanka Tankar äger inga sanningar – jag vill i första hand inspirera och skapa en tändande gnista som väcker nya tankar och leder till nya perspektiv.



"Svåra tider kräver djärva lösningar "



"Vad kommer människor i framtiden säga när de ser tillbaka på vår tid? Kommer de säga att vi var insiktsfulla och framsynta? Att vi agerade på ett sätt som gjorde att vi kunde möta olika utmaningar på ett sätt som var långsiktigt riktigt? Eller kommer de säga att vi inte förstod vilka förändringsprocesser som pågick och var viktiga, att vi agerade kortsiktigt och därmed bidrog till att öka de långsiktiga problemen? Att vi inte insåg vilka möjligheter som olika samtida och framtida utmaningar förde med sig? Kommer vi få beröm eller skäll av framtida generationer?

Kommer vi framstå som föredömen eller avskräckande exempel?

Svaret är så klart omöjligt att veta nu: det får framtiden avslöja. Samtidigt avgörs svaret av hur vi agerar i nutiden. Det avgörs av i vilken utsträckning vi har förmågan att identifiera vilka samhällsutmaningar vi står inför och i vilken utsträckning vi har förmågan att hitta svar på hur dessa samhällsutmaningar ska mötas." Citatet är hämtat från inledningen av boken Framtidsutmaningar – Det nya Sverige, som är en del av arbetet i regeringens Framtidskommission.

Vi har länge fått höra att industrin håller på att försvinna och tillhör det förflutna medan tjänster tar över allt mer. Men avindustrialisering är fel ord efter som produktionen av varor har aldrig varit större än vad den är idag och kommer troligen att fortsätta öka. Tillverkningen av fysiska varor står än idag för större delen av världens ekonomi. Även större delen av vårt liv spenderar vi i den fysiska världen,

som består av mat, kläder, bostäder, bilar, elektronik etc. och så kommer det även att vara i överskådlig framtid. Men samtidigt kan vi konstatera att mer och mer av tillverkningsprocessen sker med hjälp av automatiserade maskiner och processer, vilket gör att effektiviteten ökar medan antalet arbetstillfällen minskar – en utveckling vi kan se i hela världen.



Situationen för tillverkningsindustrin blir inte bättre av att stora delar av en hel generation vänt industrin ryggen då man upplever den som en återvändsgränd i möjlighet till karriärutveckling. Om vi skall kunna behålla industrin i Sverige är det dags att se på industrin med andra ögon och med ett nytt innehåll där den fysiska tillverkningsprocessen ännu mer än i dag integreras med IT och avancerade tjänster. I stället för att se industrin som en relik från förr bör vi betrakta den som basen i en högkvalificerat verksamhet som levererar produkter med högt kunskapsinnehåll.

Utveckling av produkter med högt kunskapsinnehåll kräver en symbios mellan företag med höga utvecklingsambitioner och individer med höga kompetensambitioner. Har företaget höga utvecklingsambitioner men finner inte rätt kompetens flyttar de sin verksamhet och finner inte individen med höga kompetensambitioner företag med rätt utvecklingsambitioner söker personen sig till någon kreativare plats.

Sedan millenniumskiftet har 150 000 så kallade enkla jobb, som inte kräver högre utbildning, försvunnit. Under samma period har antalet arbetslösa med enbart grundskolebetyg ökat till runt 120 000. Var tredje i den gruppen har varit arbetslös i mer än tre av de senaste tio åren. Av de nya jobb som skapas kräver de flesta någon form av högre utbildning.

När det skapas helt nya värden högre upp i värdekedjan med helt ny teknik kommer många gamla värden att försvinna. Störst påverkan i marknaden får det när ny teknologi görs tillgänglig för de stora massorna. Marknaden rör sig mot en efterfrågan på produkter med hög tekniknivå som skapar stort nyttovärde för köparen. Om någon hade påstått för 15 år sedan att snart kommer vi att ha en pryl i fickan eller handväskan som kan vara en kamera, radio, kompass, karta, telefon,

nätverkscentral och plånbok på en och samma gång - hade vi troligen skakat på huvudet och undrat om personen var född med livlig fantasi. Ett annat exempel är surfplattan som blev startskottet till en dramatisk påverkan inom ett antal tunga industrigrenar. Till nackdel för till exempel pappersindustrin, tryckerier, transporter och distribution, men till fördel för till exempel olika typer av IT- och mediabolag.

Små företag har hitintills haft begränsade möjligheter att klara sig på en marknad som bygger på global konkurrens och storskalig produktion. De företag som lyckas integrera den fysiska industrivärlden med den digitala världen kan vara både liten och global.

**"Vi kommer aldrig att nå nya oceaner om vi inte vågar lämna land i sikte"**

Många digitala produkter har trängt undan fysiska produkter medan intrånget på marknaden av 3D-skrivare är ett tydligt exempel på en integrering av den fysiska och digitala världen. Chris Anderson tar upp denna utveckling i sin nya bok, Makers-The new industrial revolutionen. Samtidigt skriver analysföretaget Gartner i en aktuell analys att 3D-skrivarteknik kommer att vända upp och ned på "design-, prototyp- samt tillverkningsprocessen inom ett brett spann av industrier". (se intervju med Chris Anderson på [www.tankatankar.se](http://www.tankatankar.se) inlägg den 12 juni 2013)



3D-printing har redan tagit stora steg mot en kommersialisering och är redan nu tillgänglig till ett överkomligt pris för de flesta företag. Med 3D-skrivare kan konsumenterna skräddarsy produkter som tidigare endast gått att få i förutbestämda färger och former. **Många talar redan om en kommande "massindividualisering" inom industriproduktionen.**

Risken är att många företag betraktar 3D-skrivaren som man betraktade persondatorer för 25 år sedan. Något som är roligt att ha, men som många fortfarande inte vet vad de ska använda den till. Precis som med datorer, internet, smart phone och läsplattor **handlar inte 3D-teknik främst om själva saken i sig, utan vilken revolutionerande utvecklingsprocess den kommer att skapa för framtiden.**

Tänk om man i framtiden kan ha lokaler med flera hundra 3D-skrivare runtom i världen, där man helt enkelt skriver ut de produkter som efterfrågas. I förlängningen kan 3D-skrivaren precis som PC:n bli var persons egendom i hemmet där man kan ladda ner en produkt likaväl som man idag laddar ned musik, tidningar och film, för att sedan skriva ut den fysiska produkten i 3D.

Att människor delar kunskaper och samarbetar har alltid funnits men nätverkseffekten via internet har tagit samarbete till en helt ny dimension. Desto fler människor som sammanförs, desto större värde skapas, vilket i sin tur lockar till sig ännu fler människor som tillför nya idéer. **Företag, framför allt små aktörer, har allt att vinna genom att integrera sig och samverka i olika utvecklingsprojekt med så många aktörer som möjligt.** Nätverkseffekten gör att avståndet mellan idé och färdig produkt minskar radikalt. Individer och små företag med egna idéer är inte längre beroende av storföretagens välvilja för att förverkliga sina idéer.

Här finns oändliga möjligheter för kreativa individer, enskilt eller i grupper, att utveckla och tillhandahålla unika produkter som världen behöver men inte vet om det än. Denna typ av unika **produkter är svåra att konkurrera ut då de inte passar in i den gamla massproduktionens ekonomiska modell.**

2025 kommer cirka 35 procent av befolkningen i Sverige att vara under 30 år enligt SCB:s framtidsprognoser. De är alla uppväxta med internet och mobilen som en dator och med stor sannolikhet har denna grupp tagit till sig ytterligare helt ny teknik fram till denna tidpunkt.

**"The problem is never how to get new, innovative thoughts into your mind, but how to get old ones out."**

Någon stans möter de idéer som flödat och utvecklats i olika digitala gränslösa nätverk ett behov av att materialiseras i en industriell miljö. Det är i den punkten som den digitala och fysiska produktionen möts. Den gamla bilden av en "fysisk tillverkande fabrik" gäller inte längre. En fabrik för 40 år sedan innehöll nästan ingen digital teknik medan dagens fysiska industriprocesser styrs till stor del av digital teknik.



Nästa stora utmaning är att koppla samman den avancerade fysiska industriprocessen med den digitala nätverkseffekten och bygga nya affärsmodeller som integrerar hela kedjan från idé, design, informationsöverföring och tillverkning – var som helst, när som helst, av vem som helst. Se en intressant TED-föreläsning på <http://www.youtube.com/watch?v=sod-eJBf9Y0>

Som ett mått på ökningen av informationsflödet skickades det och togs emot 176 400 terabyte i Sveriges mobilnät under förra året, en ökning med 75 procent jämfört med föregående år. Att jämföras med internets barndom 1993 då den totala internettrafiken i världen uppskattades till 100 terabyte på ett år.

I framtiden kommer vi att få se mindre "Made in China", "Made in USA" och "Made in Sweden". De flesta produkter som vi kommer i kontakt med kommer att vara "Made in the global network". Globalisering handlar i grund och botten om att nationsgränserna betyder allt mindre, att nationer blir allt mer sammanflätade och att samverkan över nationsgränserna blir allt viktigare.

Framtidens produkter kommer att vara ett resultat av gränsöverskridande kunskapsutbyte i komplexa nätverk som sträcker sig långt utanför företagets formella gränser.

I dagens globala samhälle går det att byta de mest triviala insatser mot de mest komplexa produkter och skapa unika kunskaper. Den som diskar på en restaurang på en månad kan för lönen köpa en avancerad dator och föda embryot till en idé som sedan utvecklas i ett globalt nätverk och växa till en produkt eller tjänst som sedan får en stor genomslagskraft i marknaden.

**"När samhället ändrar sitt sätt att kommunicera så förändras också samhället"**

I Dagens industris nya magasin Idé skriver Jan Gradvall om hur skapandet av musik har gått från den egna låtskrivaren till ett resultat av samarbete där ett halvduzin låtskrivare från hela världen kan vara inblandade över internet. I artikeln framgår att av de 100 största hitlåtarna under 2012 var endast 5 procent skrivna av en ensam låtskrivare enligt statistik från Storbritannien. Bland de 15 främsta låtskrivarna i popmusikens hemland Storbritannien under 2012 återfinns fler svenskar än engelsmän och amerikaner.



I artikeln beskriver Jan Gradvall hur man från en studie i Stockholm brukar koppla upp sig på kvällen mot en låtskrivarpartner i Los Angeles där arbetsdagen just börjat. **Att man befinner sig på var sin kontinent när de arbetar spelar ingen roll.** Tack vare Skype kan de ändå befinna sig i samma rum. När den ena gått och lagt sig kan den andre fortsätta och sedan skicka en färdig låt till uppdragsgivaren dagen efter en beställning.



**Slutna företag kommer få svårt att hävda sig när kunskapsrörligheten ökar.** Dessa företag kommer att stå kvar på perrongen med gammal teknik medan utvecklingståget rusar vidare.

Ändå lever många företag kvar i föreställningen att man måste äga och kontrollera hela kedjan från utveckling ända ut till kund. Dessa företag fastnar i en fälla där flödet av idéer, kompetens och

marknadskontakter begränsas till den egna förmågan att styra och kontrollera. Musik-, bok-, tidnings- och skivbolag som tidigare kontrollerade hela kedjan från ax till limpa har dyrköpt fått uppleva denna utveckling.

Det är omöjligt att förutspå vilka kunskaper vi kommer att behöva i framtiden. För om vi viste det, då skulle ju denna kunskap höra till nutiden istället. **Framtiden formar sig inte av sig själv. Framtiden formas varje dag genom olika pågående processer.** Just därför är det viktigt att identifiera, följa, analysera och försöka förstå och vad som är framtida möjligheter och utmaningar.

“the illiterate of the 21st century will not be those who can't read or write but those who cannot learn, unlearn and re-learn.”

Alvin Toffler

Tanka Tankar stödjer företag och organisationer i deras förändrings- och utvecklingsarbete genom utbildning, föreläsning, workshops och rådgivning inom områdena förändringsledarskap, kommunikation och omvärldsspaning. Vår idé är att skapa en kreativ arena där du möter en miljö som inspirerar till nytänkande. För mer information om innehållet i detta nyhetsbrev eller bokning av föreläsning kontakta gärna PO Åhman [po@tankatankar.se](mailto:po@tankatankar.se) eller [p-o@traininglab.org](mailto:p-o@traininglab.org). På [www.tankatankar.se](http://www.tankatankar.se) finner du tidigare inspirationsbrev och annat intressant material.