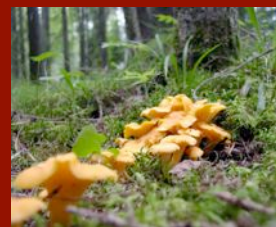


Tanka Tankar

Ett inspirationsbrev för tankande människor



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 vi vill dela med oss av vår syn på aktuella ämnen. Denna gång har vi valt rubriken ”Att se Framtiden i Nutiden”

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



**”Om jag hade gått dit jag inte gick
hade jag stått där jag inte står”**

Tanka Tankar

Att se Framtiden i Nutiden

Vi har alla olika perspektiv på saker och ting. När jag för många år sedan för första gången skulle flyga utomlands, en semesterresa till Torremolinos i Spanien, sa min mamma som aldrig varit utomlands; ”vad skall du där och göra, gräset är inte alltid grönare på andra sidan”. Då kom jag att tänka på Neil Armstrong som var den förta människan att 1969 besökta månen, och där finns inte ens något gräs.



Det är viktigt att sätta upp drömmar, visioner och mål. Det är inte alltid man når ända fram men ofta kommer man väldigt nära. En resa börjar alltid med ett första steg. Även om det bara är till Torremolinos.

Nuet – det enda ögonblick som faktiskt är på riktigt

Framtiden handlar inte om gårdagens frågor och definitivt inte om gårdagens svar. För att möta framtiden måste vi lära oss att formulera frågeställningar i nutiden som får oss att söka nya svar i en helt ny riktning.



Jag hörde för flera år sedan Nobelpristagaren i kemi uttrycka följande i sitt tacktal i Blåhallen. ”Jag är intelligent okunnig - jag har förmågan att observera och formulera frågor som leder till nyfikenhet och energi hos både mig själv och andra”. Jag tror det skulle vara bra om vi vågade vara lite mer ”intelligent okunniga” i stället för att sitta med färdigtänkta svar så fort det dyker upp en fråga. För då kan vi vara helt säkra på är att svaret kommer från gårdagen.

En kastrull med vatten på en spis visar väldigt få tecken på att vattnet ska börja koka tills precis innan det händer. Att uppfatta förändringar handlar om att se motsvarigheterna till de små, små bubblorna som uppstår innan de blir uppenbara för alla andra. Dessa inledande små bubblor kan vid första anblicken framstå som obetydliga, men de är tecken på att något är på väg att hända. Världen sjuder av små, små bubblor – en del kommer att leda till helt nya möjligheter - för de som ser dem!

Tanka Tankar

För drygt ett år sedan var det lätt att konstatera att under 2010 skulle det bli vinter-OS, kungligt bröllop, fotbolls-VM och riksdagsval. Men det blev också många händelser som vi inte hade en aning om i förväg. Askmoln, jordskalv, storaffärer, valutakriser, oljeläckor, terrorattentat, händelser som kom att få stor påverkan på utvecklingen i samhället. Så, vad kan vi då vänta oss av 2011? Vi kan bara konstatera att precis som förra året kommer vi att möta många nya överraskningar, svårigheter, utmaningar och möjligheter. Men det finns bara en väg framåt och det är att ta oss an dem, oavsett hur de ser ut.



I en problemsituation kan vi inte bara leta efter det självklara vi måste också respektera det orimliga. Riskan är annars att i det vi avfärdar finns svaret

Att möta framtiden handlar om spaning. Globalisering och ökad konkurrensutsatthet kräver ett större omvärldsorienterat fokus. Det är upp till var och en att höja blicken, notera och värdera vad som sker och sedan våga lita på det egna omdömet - men utan spaning ingen aning!



Vi lever livet framlänges men förstår det baklänges. Men om vi alltid först måste förstå innan vi rör oss framåt så kommer vi alltid att ligga steget efter dem som söker förståelse samtidigt som de rör sig framåt - **vi måste se framtiden i nutiden.**

Det är ofta jag hör människor säga ”det var bättre förr”, men jag tror inte tyngdpunkten i yttrandet ligger på att det var bättre utan snarare på att det var förr. När vi bodde i Stockholm var det mysigt att ibland ta en runda på Skansen och uppleva svunnen tid. Men det är ju inte så att jag skulle vilja stanna kvar där för evigt, efter en stund längtade man tillbaka till livet i modern tid.

Sveriges framtid kommer inte att avgöras av vad vi producerade igår eller producerar idag utan vad vi kommer att producera i morgon.

Tanka Tankar



Många företag dammar nu av och drar igång utvecklingsprojekt som hamnade i malpåse under finanskrisen. Ett företag som gick mot strömmen var Apple som mitt i lågkonjunkturen släpper sin Iphone och sedan när konjunkturen nu är på väg upp släpper man sin Ipad. Många företag skulle kunna vara lika proaktiva som Apple men vågade inte - Varför? Kanske var de kvar på Skansen.

”Varje ny tillväxtfas måste föregås av spaning, nytänkande, mod och beslut som leder till satsning på innovativa produkter och tjänster”

Vi kan välja att möta framtiden på tre sätt. Den ena är **proaktivt**, att ständigt leta nya möjligheter. Den andra är att vara **reaktiv**, att försöka springa i kapp utvecklingen. Den tredje är att vara **passiv**, att blunda hårt och hoppas på att det hela snart är över.

En handbollstränare berättade för mig att han delade in en match i 6-minuters intervaller och varje gång som han ropade ”ny intervall” så skulle alla spelare mentalt ställa om till 0-0 oavsett resultatet på måltavlan. Det var hans sätt att få spelarna att inte tänka på vad som hänt utan hela tiden vara proaktiva och fokusera på nästa intervall. När vi nu går in i 2011 ta då chansen att ställa om till 0-0 och proaktivt fokusera på nästa period.



”Företag når aldrig nya oceaner om man inte vågar lämna land i sikte”

Citatet ovan får mig att tänka på en bok jag läste för en tid sedan. Boken heter ”Blue Ocean Strategy” och tar sin utgång i att marknaden består av två sorters oceaner, röda och blå.



Röda oceaner representerar alla branscher som finns idag. Blå oceaner betecknar branscher som ännu inte existerar - det okända marknadsområdet. I de röda oceanerna är branschgränserna definierade och spelets konkurrensregler är kända. Här försöker företagen vara bättre än sina rivaler för att därigenom ta en allt större del av redan befintlig marknad. Alltefter som marknaden får allt fler aktörer blir möjligheterna till vinster och tillväxt begränsade. När ett företags produkter och tjänster levererar samma värde som sina konkurrenter signalerar det att företaget sitter fast i vad man i boken Blue Ocean Strategy kallar för den **blodiga konkurrensens röda ocean**. Blåa oceaner definieras som outnyttjad marknad där man skapar en helt ny efterfrågan med möjligheter till en lönsam tillväxt. Denna typ av företag uppstår ofta genom att flytta branschgränser och ändra på spelreglerna.

Tanka Tankar

”Vilka kunder skulle sakna vårt företag om vi inte längre fanns?”

Hur kan humlan flyga? Ett svar kan vara att humlan inte vet om att den inte borde kunna flyga. Utan denna regelbegränsning så är det bara för humlan att flyga på. Alla kommer vi ihåg backhopparen Jan Boklöv med sin unika ”uppfinring” V-stilen. Usch, sa experterna, det här måste vi förbjuda. Jan Boklöv struntade i både regler och stilpoäng och satsade på det som sporten går ut på att hoppa längst och vinna. I dag använder hela världseliten V-stilen. Boklövs förklaring till V-stilens framgång är att det gäller att luta sig så långt fram att man ligger före vinden. Boklövs regelbrottstänkande kan användas inom många andra områden. Att finna nya affärer handlar till stor del om att gå över gränser och göra djärva hopp i fantasin – att luta sig så långt framåt att man ligger före alla andra in i en ny marknad.



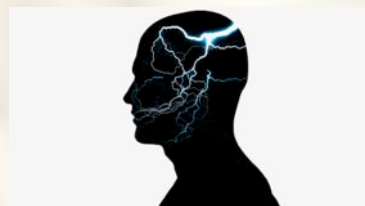
Ta till exempel mobiltelefoner. Tidigare stod de traditionella teknikföretagen som Nokia, Sony Ericsson och Samsung för hela teknikutvecklingen i marknaden. Hur kunde då Apple som aldrig tidigare utvecklats en mobiltelefon komma fram med en mobil med en helt ny teknik som folk står i kö för att få köpa. Ett svar kan vara att Apple inte hade några regelbegränsningar. För tio år sedan var Apple nere för räkning med ett börsvärde på 4 miljarder dollar som 2010 ökat till 294 miljarder dollar.

Fler borde tänka som Apple. I stället för att studera marknaden utifrån accepterade gränser bryter man istället sig loss och flyttar gränserna och skapar helt egna spelregler – man gör en Blue Ocean Strategy eller uttryckt på svenska - en Jan Boklöv

Om vi tvingas lägga ner hälften av våra produkter vad skulle vi då utveckla och sälja istället?

**Jag vet att jag skrivit det flera gånger tidigare - men jag upprepar det igen.
En idé skapas tre gånger**

- först som en mental tanke
- sedan i en teoretisk konstruktion
- därefter i praktiken



Det första steget, ”mental tanke” kostar ingenting – den är gratis – börja där.

Tiden går lika snabbt för alla men rör vi oss olika fort mot framtiden?

När jag nyligen läste Stellan Tengroths bok "Tillväxt till döds"

påmindes jag om en gammal tumregel från matematiken, den så kallade "72-regeln". Med hjälp av denna regel kan man lätt räkna ut hur lång tid det tar att fördubbla ett lands BNP. Vid en genomsnittlig BNP-tillväxt med 3 procent per år fördubblas landets totala BNP på 24 år ($72/3=24$). Om vi antar att Sverige kommer att ha en genomsnittlig tillväxt med 3 procent framöver skulle det alltså ta 24 år att fördubbla Sveriges BNP. Om vi samtidigt antar att Kina kommer att ha en genomsnittlig tillväxt på 10 procent framöver så skulle det ta 7,2 år för Kina att fördubbla sin BNP. Så nog rör vi oss olika fort mot framtiden.

72

Vi står för ett historiskt maktskifte när tyngdpunkten på ekonomisk tillväxt i världen flyttas bort från industriländerna till utvecklingsländerna i Asien och Sydamerika. Dessa länders snabbväxande marknad väntas svara för över 70 procent av den globala tillväxten i de flesta branscher de närmaste 10 åren.



Ett tydligt tecken på denna maktförskjutning är att 2009 var första gången som företag från tillväxtländerna köpte fler företag från de industrialiserade länderna än tvärtom. Sammanlagt köpte tillväxtländerna för 105 miljarder dollar från industriländerna i väst medan västerländska företag köpte företag från tillväxtländerna för 74 miljarder dollar.

2011 är första året på Kinas nya femårsplan. Den nya målsättningen är att göra tillväxten mindre beroende av export. I stället skall den inhemska konsumtionen bära upp ekonomin. Jag har i ett tidigare Tanka Tankar (Nya värde för världen) beskrivet den så kallade "urbaniseringseffektens" påverkan på tillväxt. Bara i Kina kommer antalet invånare i städer att öka med 350 miljoner människor de närmaste 20 åren och 200 städer i Kina kommer att ha över 1 miljon invånare. Ett annat område i



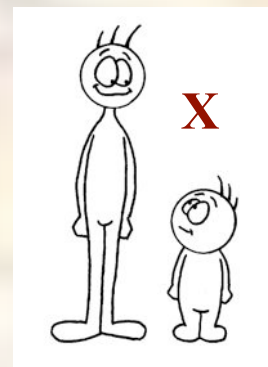
tillväxtländerna som kommer att växa så det knakar är infrastrukturbyggnaden. Både Kina och Indien satsar stort på att bygga upp sin infrastruktur. I Kina planerar man för att bygga ut järnvägsnätet med 2400 mil fram till år 2012. Samtidigt planeras för drygt 110 nya motorvägar. För att klara transporten i de indiska städerna planerar man att bygga 35-40 mil tunnelbana och förortslinjer per år, vilket är 20 gånger mer än vad man byggt tidigare.

Tanka Tankar

De svenska företag som vill vara med och ta för sig i urbaniserings- och infrastruktur-tillväxten kan inte bara fokusera på att exportera utan man måste vara där och producera. Denna nya marknad kommer att skapa många nya arbetstillfällen men tyvärr inte i Sverige utan i första hand där tillväxtmarknaden finns. Med andra ord så kommer allt fler arbetstillfällen inom utveckling, produktion och försäljning att förflyttas till de stora tillväxtländerna. Frågeställningen ”var skall Sveriges tillväxt komma ifrån i framtiden” kryper allt närmare oss. Och enligt ”72-regeln” så kommer det att gå fort

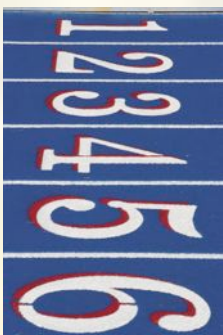
Är vi på väg mot ett V eller möjligen ett X?

Följande citat är hämtat ur en av våra affärstidningar med anledning av Kinas fortsatt snabba expansion – ”Frågan är bara hur länge en så snabb expansion går att förena med politisk diktatur och dagens hybrid av plan- och marknadsekonomi. Inget centralstyrt system har tidigare lyckats komma så långt som Kina. Men var finns den nya given eller plan B när dagens modell når vägs ände?” - Man kan fråga sig vem som ger oss rätten att sätta oss på höga hästar och titta neråt i stället för att ställa frågan ”Vilken plan B har Sverige för att inte nå vägs ände”. Annars är risken stor att vi inte når ett V i den fortsatta ekonomiska tillväxten utan det i stället blir ett X, vi går ner medan tillväxtländerna går upp.



Hur ser då framtiden ut? Ja, det enda vi vet om framtiden är att om framtiden vet vi ingenting. Men det är just i den ovisheten som vi måste höja blicken, notera och värdera vad som sker och sedan våga lita på det egna omdömet - **men utan spaning ingen aning!**

”Går man vilse tillräckligt länge så börjar man känna sig hemma”



Världen väntar inte på oss. Ingen kommer att bjuda in till dukat bord. Vi får både duka, laga maten, fånga kunden, servera och diska själva. Troligen kommer det företag som erbjuder det mest spännande konceptet att stå som vinnare för stunden. Ytterst är det kundernas efterfrågan på en växande global arenan som avgör vem som skall vinna eller försvinna. En förutsättning för framgång i en global konkurrens är viljan att ompröva och förmågan att bryta sig loss, flyttar gränserna och skapar helt egna spelregler – **att se framtiden i nutiden.** Desto mer flexibla och dynamiska vi är som företag desto bättre klarar vi oss i en föränderlig värld, för **världen väntar inte på oss.**

Tanka Tankar

Vi ska ha stor respekt och ta Kina på fullt allvar när Kina uttrycker att man inte nöjer sig med att vara ”hela världens verkstad” utan också har en tydlig ambition att bli ”hela världens hjärna”. För att möta denna framtida utveckling redan nu bör det svenska näringslivet satsa på en kunskapsutveckling kring begreppet **”Brain Management”**.



”Bakom varje etablerad sanning ligger en ny och väntar”

Vi rör oss otvivelaktigt mot ett allt mer postindustriellt kunskapssamhälle där immateriella värden tar allt större plats både som en faktor för ekonomisk tillväxt och i samhällsutvecklingen. Internet har gjort det möjligt att sprida och få tillgång till kultur, beteenden, vanor och innovativt tänkande, vilket ger enorma möjligheter att finna helt nya mötesplatser och skapa en global affärsmässig samverkan.

Nu är det inte så att det postindustriella kommer att slå ut det industriella i samhället. Begreppet postindustriellt skall mer ses som ett uttryck för att vi lever mitt

i en brytpunkt där vi rör oss från något känt mot något okänt som vi har svårt att förklara på ett entydigt sätt.

I brytpunkten mellan bondesamhället och industrisamhället hade vi samma fenomen men då var förändringen mer konkret när folk flyttade sin arbetsplats från gårdens åkrar till en industrilokal. Nu flyttar vi från industrilokalerna till något annat – men vad? Det materiella värde skapandet kommer troligen att vara grunden i världsekonomin under en överskådlig framtid. Men det hindrar inte från att vi bör ställa oss frågan om det kommer att vara grunden även för Sveriges framtid.

Utvecklingen kommer troligen gå mot en integration av materiell och immateriell produktion. Redan idag köper vi mängder av produkter som är materiellt och immateriellt sammansatta. Men det sker en allt större förskjutning mot att det är det immateriella värdet vi betalar för. Om vi köper en bok så är det inte boken vi köper det är läsoplevelsen. Om vi köper ett dataspel är det inte den digitala produkten vi köper utan en spelupplevelse och när vi reser på semester är det inte transport och boendet utan njutning, upplevelse och må bra som är värdet vi betalar för. Så kanske är det utvecklingen av den immateriella delen som Sverige ska ta sikte på i den integrerade postindustriella produktionen.



Det gäller att bära ”möjligheternas glasögon” som den finländska hjärnforskaren Matti Bergström så träffande uttrycker det.

Tanka Tankar

Avgörande innovativa lösningar kommer ofta plötsligt och oväntat för att sedan få en lavinartad ökad betydelse i samhället. Tänk bara på elektricitet, glödlampan, telefonen, flygplan, penicillin, mikrochip, Internet och nanoteknik. Vem hade några årtionden i förväg kunnat säga att dessa skulle få en avgörande betydelse för vår fortsatta utveckling? Det kan också vara värt att betänka om en person för tretio år sedan skulle få frågan hur vi kommer att kommunicera med varandra i framtiden skulle denna person troligen inte svara, PC, mobiltelefon, mail, Google, Ipode, Skype, bloggar, mobilt bredband, Spotify, Facebook eller Twitter. Om vi nu vrider fram klockan tretio år, hur många idag okända branscher eller produkter kommer det att finnas då? Det gäller att leva med synsättet - **”det finns alltid ett nytt sätt, men vi har inte kommit på det – än!”**



1824 uttryckte en person i en engelsk tidning sin oro för att lokomotivens redan onaturliga höga hastighet snart skulle fördubblas och bli 32 kilometer i timmen!

Än en gång kan vi hålla fram Apple som ett exempel på ett postmateriellt företag som tidigt observerade den flod av olagligt utbyte av musikfiler över nätet som tog fart i början av 2000-talet. Man slöt då avtal med ledande musikbolag och startade iTunes musikbutik på nätet. Fram till idag har det laddats ner nästan 10 miljarder låtar. Man kan bara konstatera att Apple är bra på att **se framtiden i nutiden.**

”För att lyckas i längden så behöver man förändra i förebyggande syfte”

Ett annat exempel på ett postmateriellt företag är Google som är världens lönsammaste kunskapsföretag. Google har hälften så många anställda som SKF, men omsättningen är 25 gånger så stor. Googles immateriella värde är bundit i ett tydligt koncept och där företagsnamnet står för ett begrepp som är svårt att kopiera. Ett annat exempel är Facebook som är lika mycket värderat som SEB, SHB och Swedbank tillsammans. Facebook är knappt sex år gammalt, ändå värderas företaget på de inofficiella handelsplatserna till nästan 400 miljarder kronor. Som jämförelse kan man ta Ericsson, störst i världen i sin bransch, som är värt 250 miljarder kronor enligt aktiemarknadens värdering. **Facebook** står idag som symbol för den nya tidens företag, som genom att bygga upp en immateriell produkt i form av ett gigantiskt socialt nätverk har erövrar hela världen. Det bekräftas också av Mark Zuckerberg, en av Facebookgrundarna utsågs till **”2010 Person of the Year” av tidskriften Time Magazine.**



Tanka Tankar

Vi lever i ett 24 timmars samhälle. Med hjälp av Internet blir det lättare och lättare att kommunicera och leverera immateriella värde till många överallt. Ett exempel på detta är de digitala läsplattorna som ger mediaindustrin ett verktyg där man kan skapa, uppdatera och leverera immateriella värden 24 timmar om dygnet – oavsett om mottagaren är svensk, kinesisk eller spanjor.



Tänk OM vi haft möjligheten att redan nu gå en runda i framtidens samhälle – 10 år framåt - titta och lyssna på vad människor gör och talar om. Jag tror vi skulle bli både förvånade och överraskade av mängder av saker vi inte skänker en tanke idag 2011. Med den vetskapen skulle företag kunna börja **leverera framtiden redan i nutiden.**

- **Vilka förändringar kommer att påverka ert företag i framtiden?**
- **Hur många i er organisation känner till detta?**
- **Vad gör ni för att förbereda organisationen redan nu?**

Utvecklingen i världen sker oavsett om vi deltar eller inte.

**Boka en föreläsning på temat
”Vad händer i vår omvärld och hur möter vi dessa förändringar?”**

Tanka Tankar stödjer företag och organisationer i deras förändrings- och utvecklingsarbete genom utbildning, workshops och seminarier 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 kontakta gärna PO Åhman po@tankatankar.se eller p-o@traininglab.org