

# Trenger alle virksomheter en digital strategi?

Digital teknologi har forandret livene våre. Aldri har det vært viktigere å jobbe strategisk for å dra nytte av nye muligheter. Har du ikke et bevisst forhold til hvordan dette skal skje i din virksomhet, er det på høy tid, mener professor Siw Fosstenløyken ved OsloMet.

TEKST: LISA EKLI [ FOTO: OSLOMET OG ISTOCK.COM ]



**I** følge Fosstenløyken er så godt som alle bedrifter avhengige av data og teknologi.

– Det aller meste som skjer av innovasjon i dag, er drevet frem av teknologi, så det å følge med på teknologiske fremskritt er en helt sentral lederoppgave. Jeg forsker og underviser på dette feltet, og ser at mange er forsiktige og tilbakeholdne i møte med mulighetene de har foran seg. Det bør de legge fra seg.

– Teknologitvilling kan være

omveltende, men du må tørre å tenke litt stort. Som leder er det ikke nødvendigvis du som skal være teknologieksperten, men du må forstå hva digitalisering er, hva teknologi kan gjøre for bedriften, og hva som trengs for å få det til. Det er ikke nødvendig å gjøre alt på én gang, så lenge du vet hva du skal strekke deg etter. Så du kan ta små skritt underveis. En digital strategi kan hjelpe bedriften med å holde riktig fokus hele veien.

#### Kan skille deg fra konkurrentene

En digital strategi er en plan for hvordan organisasjonen skal dra nytte av digital teknologi, data og prosesser til å oppnå sine mål, og skape verdi, forklarer Fosstenløyken.

– En god strategi setter tydelige mål og prioriteringer for de ulike digitale satsingsområdene. Dette handler både om å forbedre interne prosesser, og om hvordan du skal møte kundene eller brukerne dine.

De som arbeider strategisk med dette, kan skape verdi og muligheter, og lykkes med å differensiere virksomheten fra konkurrentene.

– Et nøkkelord i dette arbeidet, er data. Mange virksomheter har enorme mengder data til rådighet. Utfordringen er å klare å sortere ut data som har betydning, analysere den og ta den i bruk på en strategisk klok måte. De som klarer dette, kan skape mer effektive arbeidsprosesser, bedre produkter og utnytte nye strategiske muligheter for virksomheten. Det kan vise seg å bli lønnsomt.

#### Datasikkerhet

Noen tenker kanskje at datasikkerhet er mest aktuelt for store organisasjoner som håndterer sensitive personopplysninger. Men i virkeligheten er dette en helt sentral oppgave for alle virksomheter. Noen data er mer sensitive og verdifulle enn andre, og de må beskyttes,

uansett hvor stor eller liten bedriften er, fastslår Fosstenløyken.

– For å sikre at innhold ikke kommer på avveie, blir det enda viktigere enn tidligere å investere i trygg håndtering av data. Virksomheter som tar dette på alvor, vil være bedre rustet mot lekkasjer, svindel og hacking. Har du alt på plass, kan det øke tilliten både fra kunder, brukere og samarbeidspartnere. Når valget står mellom deg og en konkurrent som ikke har samme fokus, kan det bli avgjørende for at det er din bedrift som er førstevalget i markedet.

– Så selv om det å sørge for god datasikkerhet kan være en kostbar investering, kan det bli enda mer kostbart å la være – ikke minst for mindre bedrifter. For har du lite ressurser og systemer for håndtering av data, er du i en svært sårbar situasjon dersom du skulle miste den dataen du har.

#### Fosstenløykens beste tips til ledere

- Tenk helhetlig om virksomhetens målsettinger og digitale utvikling
- Digitalt utviklingsarbeid må støtte opp om virksomhetens strategi
- Vurder bedriftens digitale modenhet og muligheter
- Du trenger ikke nødvendigvis en egen digital strategi
- Følg med på ny teknologi og digital utvikling. Dette kan skape helt nye forretningsområder og potensial for din virksomhet
- Lag en plan for å heve virksomhetens digitale kompetanse og læringsmuligheter



«For bedrifter som er mer digitalt umodne, kan det være til stor hjelp å starte med en egen digital strategi, som en bevisst plan man bruker aktivt som et styringsverktøy i utviklingen.»

SIW FOSSTENLØKKEN

#### Øke kompetansen

I en digital endringsprosess vil mange raskt oppleve at de har behov for mer kunnskap på feltet. Dette er helt vanlig, sier Fosstenløy.

– Kanskje vurderer du å rekruttere nye eksperter, eller leie inn mer kortvarige ressurser for å komme i gang? Dette vil være aktuelt for mange, men først bør du kartlegge hvilken kompetanse virksomheten allerede har. De aller fleste virksomheter har allerede veldig mye kompetanse i medarbeiderne sine. Undersøk hva som finnes i dag, og hva dere trenger å skaffe – enten gjennom nye samarbeidspartnere, kurs og utvikling, rekruttering eller innleie.

– Og når du skal investere i utvikling for medarbeiderne, er det viktig å la dem få prioritere dette, til tross for en hektisk hverdag. Det er alltid mange viktige og presserende oppgaver i en virksomhet. Derfor opplever mange at planlagte utviklingstiltak blir nedprioritert. Men husk at det er helt essensielt å ha en plan for å utvikle virksomhetens digitale kompetanse, og ikke minst – å gjennomføre den.

– En annen fordel med å utvikle kompetansen i virksomheten, er at det kan bidra til å øke tryggheten blant medarbeidere. For en del mennesker kan oppleve endring og digitalisering som skremmende og fremmedgjørende. Mange kjenner

en motstand mot endring. Kanskje er det også noen som er redde for å bli overflødige. Da er det viktig at du som leder kommuniserer godt med medarbeiderne dine, og forklarer hva som skal skje, og ikke minst hvorfor dere skal gjøre det. Klarer du å formidle hensikten og målet, blir det mye lettere å få medarbeiderne med i riktig retning.

– Med tilstrekkelige muligheter for kompetanseheving, kan resultatet bli trygge medarbeidere som er mindre redde for å gjøre feil, og som våger mer. Det kan vise seg svært nyttig, også med tanke på potensialet for nytenking og innovasjon i fremtiden. For det handler ikke bare om å sette folk i stand til å

«Mange virksomheter har enorme mengder data til rådighet. Utfordringen er å klare å sortere ut data som har betydning, analysere den og ta den i bruk på en strategisk klok måte.»

SIW FOSSTENLØKKEN

#### Unngå disse feilene

- Utarbeide en strategi uten å bruke den
- Gjøre planen så komplisert at det føles uoverkommelig å begynne
- Tenke på den digitale strategien som noe separat, uten å sette den i en helhetlig sammenheng.
- Legge nye arbeidsoppgaver på toppen av andre, uten å skape mer rom for det som er viktig.
- Sette i gang med mange store ting før du har orden internt. Det kan bli dyrt.
- Tenke at de digitale endringene ikke angår din bedrift. De angår alle.

gjennomføre nye oppgaver og skape rutiner, de må også få tid og rom til å utforske nye muligheter for virksomheten. Skal virksomheten klare å følge med i utviklingen og holde det gående i markedet, trenger du å skape en balanse.

#### Økende transparens

Fosstenløy understreker at selv om en digital strategi kan gjøre virksomheten rustet til å gripe muligheter og gå i front, er det flere elementer ved den digitale utviklingen som ikke kan kontrolleres. For i takt med digitaliseringen, har også transparensen økt betraktelig.

– Prissammenligninger, anmeldelser, lister og rangeringer er noe vi ser mye av på nett og i sosiale medier. En hvilken som helst kunde

kan fortelle om sine opplevelser gjennom sosiale medier, og nå frem til andre over hele verden på få sekunder. Både positiv og negativ omtale kan raskt påvirke både omdømme og omsetning. Et eksempel er motehuset Balenciaga, som måtte be om unnskyldning for sin kontroversielle reklamekampanje i fjor, etter et enormt trykk i sosiale medier. Dette kan virke langt unna hverdagen for mange virksomheter, men det er absolutt noe man må ha et aktivt forhold til. Her er det viktig å følge med, og det er nok mange som bør arbeide mye mer systematisk med dette enn de har gjort så langt. Det er på høy tid.

#### Må brukes som styringsverktøy

På spørsmål om alle virksomheter trenger en egen digital strategi i tiden fremover, svarer Fosstenløy at det kommer an på hvilke ambisjoner og målsettinger bedriften har, og hvor stor betydning det digitale har for den verdiskapingen som gjøres.

– Det er ikke nødvendig for alle å ha en egen digital strategi. Men alle må vurdere de mulighetene og begrensningene som ligger i digital teknologi når de utarbeider sin overordnede strategi. Det er helt sentralt for alle.

– Man kan si at det er to typer organisasjoner som mangler en digital strategi: De som har det digitale integrert i alt de gjør, og de som ennå ikke har begynt å jobbe med digitalisering. I digitalt modne bedrifter er den digitale strategien allerede en naturlig del av virksomhetsstrategien. Men for

bedrifter som er mer digitalt umodne, kan det være til stor hjelp å starte med en egen digital strategi, som en bevisst plan man bruker aktivt som et styringsverktøy i utviklingen.

– Å lage en digital strategi er jo i seg selv ikke noe hokus pokus. Men å bruke den aktivt som et reelt styringsverktøy for hele virksomheten, er det ikke alle som klarer. Da er det vanskelig å vite om det du gjør er strategisk riktig, og det er fort gjort å bli akterutseilt, fordi utviklingen går så fort, avslutter Fosstenløy. \*



#### Om Siw Fosstenløy

**JOB:** Professor i innovasjon og entreprenørskap ved OsloMet, og professor II ved Høgskolen på Vestlandet.

**ERFARING:** Underviser, forsker og formidler kunnskap om strategi og digital transformasjon, innovasjon, entreprenørskap og bærekraft for teknologistudentene og doktorander.

**UTDANNING:** Doktorgrad i strategi og ledelse av kompetanse som strategisk ressurs fra Handelshøyskolen BI. Profesjonsstudiet i pedagogikk fra Universitetet i Oslo.