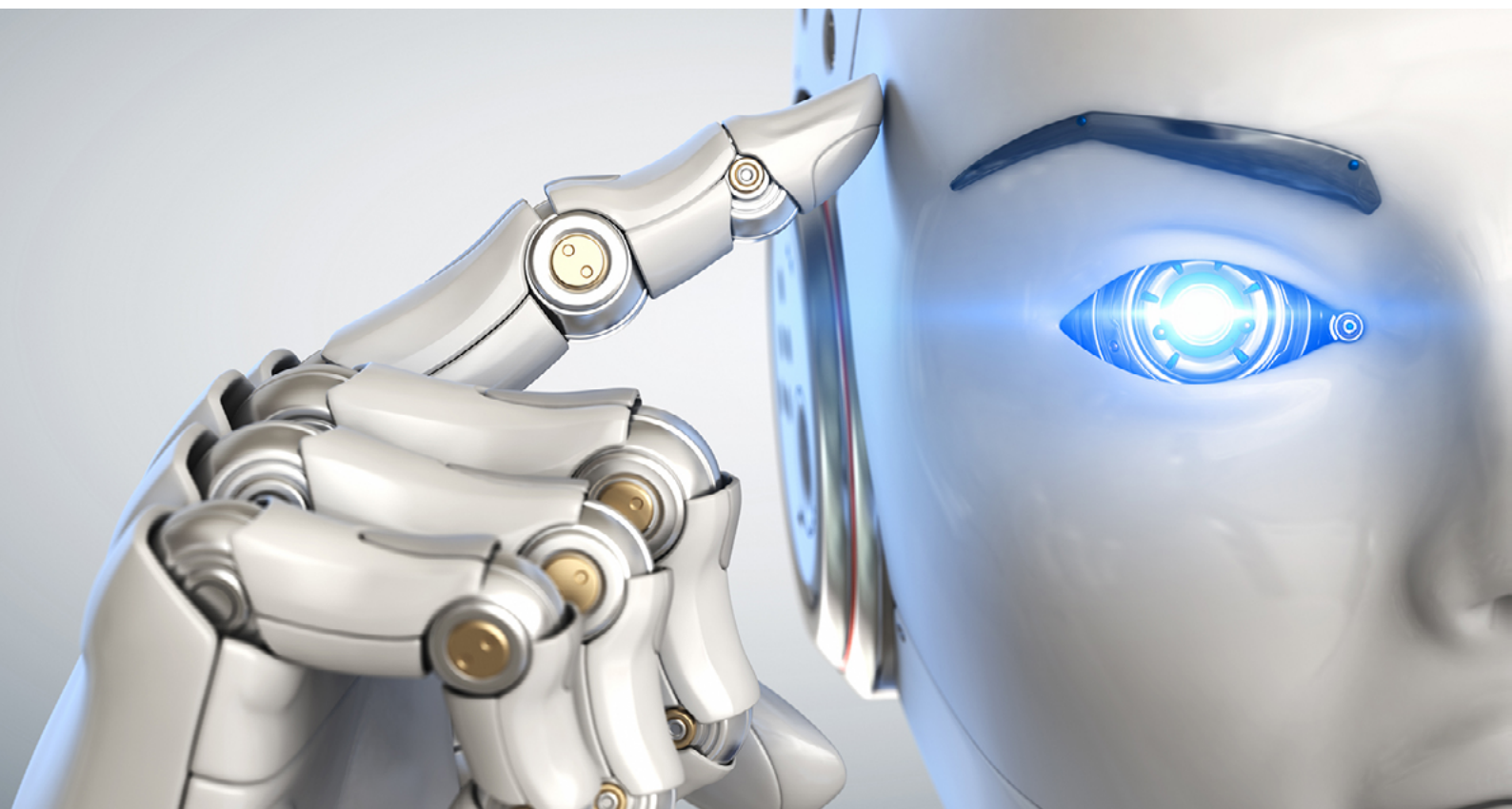




STÅR STRATEGIENE FOR FALL?

Av Jan C. Bernhardt

10 år, 5 år og nå 3 år; hvis det er riktig at varigheten på virksomhetenes strategier blir stadig kortere, hva kan årsakene til dette være? Mister strategier som verktøy gradvis sin relevans etter hvert som endringstakten i våre omgivelser øker og vil kunstig intelligens sette strategimodellene sjakk matt?

Har du og din organisasjon den kunnskapen som trengs for å sikre den nødvendige veksten i din virksomhet?

STRATEGI OG TAKTIKK

Strategi er ledelsens plan eller måte å angripe på for å nå et mål, og strategi handler mer om hva som skal gjøres enn hvordan noe skal gjøres. Ordet strekker seg tilbake til det greske «strategia» som betyr «generalkunst» eller «hærføring». I dagens virksomhetsstyring brukes begrepet hovedsakelig knyttet til den langsiktige, oftest overordnede, planleggingen for å nå bestemte mål som virksomheten ser det som imperativt å nå, for å kunne overleve og utvikle seg. Begrepet «taktikk» handler om de mer konkrete tiltakene som må utføres for å oppfylle de strategiske målene. Vi kan si at «strategi er å gjøre de riktige tingene, mens taktikk er å gjøre tingene riktig».



MER KORTSIKTIGE STRATEGIER I DAG ENN TIDLIGERE?

Hvor mange vil ikke kjenne seg igjen i at strategiene for 15-20 år siden var mer langsiktige enn i dag, gjerne med en 10 års horisont og kanskje lenger? I det minste i de mest stabile bransjene med lange kontraheringer eller kontrakter, uten trusler utover enkle driftsfaktorer som for eksempel ustabil oljepris og rentemarkedenes innflytelse på finansielle forhold, noe som selvfølgelig vil være gyldig for enkelte bransjer også i dag.

Etter hvert som globalisering og internasjonalisering ble kjente begreper, som også norske virksomheter måtte forholde seg til, kan det se ut til at de overordnede strategiene fikk en stadig kortere horisont; i en periode med normgivende 5 år og frem til i dag hvor 3 års-strategier ser ut til å være «going rate» i mange bedrifter. Hvis dette er riktig, hva er årsakene og hva kan vi tro om varigheten for vedtatte strategier i fremtiden?



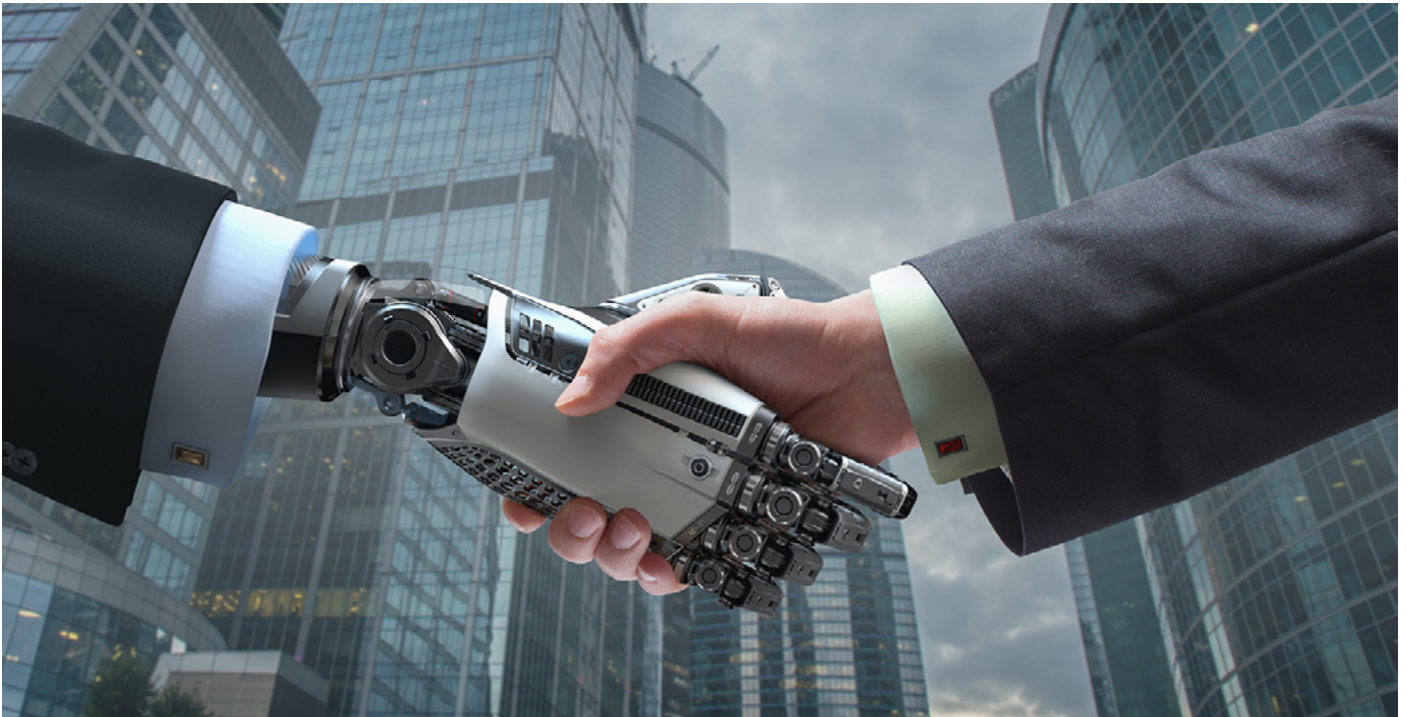
HVA KAN VI TRO OM ÅRSAKENE?

Globaliseringen har de siste 10-årene medført mer åpne markeder, med både trusler og muligheter for næringslivet i Norge og verden forøvrig. Et etter hvert svært funksjonelt internett har tilgjengeliggjort effektive og kostnadsbesparende teknologier, noe som for mange virksomheter har vært tvingende nødvendig å ta i bruk, enten for få nødvendig vekst eller i det hele tatt for å overleve. De tradisjonelle salgsmetodene basert på tung prospektering i et kjent mønster, er erstattet av nye metoder, som igjen er understøttet av godt utviklede strategier for

bruk av sosiale medier; «slutt å lete etter kundene, la dem finne deg i stedet!»

Et stadig friere arbeidsmarked og økt innvandring har satt press på etablerte virksomheter, som når de har hatt mulighet, selvfølgelig har benyttet denne for å senke sine egne personalkostnader, det er tross alt ikke alle bransjer som er gjort gjenstand for allmengjorte tariffer. Eller, hvor mange IT-selskaper og regnskapsbedrifter har ikke sine programmerere eller bokførende personell sittende i for eksempel Vietnam i dag?

Det som er nevnt over er på ingen måte uttømmende eksempler på at det har skjedd enorme endringer som påvirker virksomheter, og det viktigste er kanskje ikke endringene i seg selv, men snarere endringstakten? Det kan være naturlig å anta at stadig raskere omveltninger og endringer i våre omgivelser vil gjøre strategienes horisonter stadig kortere og det kan være naivt å ikke ta innover seg at «det vi tenker i dag ikke er ikke gyldig i morgen».



AI (KUNSTIG INTELLIGENS)

Skal vi driste oss til å spå noe om hva som vil kunne stå frem som den kanskje største trusselen for tradisjonell strategi-tenkning de nærmeste årene, er det nærliggende å trekke inn AI (kunstig intelligens), gjerne definert som «teori og utvikling av datasystemer som er i stand til å gjennomføre oppgaver som vanligvis krever menneskelige intelligens».

Deloitte skriver om nye «kognitive» teknologier og anbefaler ledere i næringslivet og offentlig sektor å rette oppmerksomheten mot blant annet kunstig syn, maskinlæring, naturlig språkbehandling, robotikk og talegjenkjennelse. Hva taler videre for at AI får økt betydning? Svaret her ligger blant annet i at teknologiutviklingen stadig forbedrer seg drastisk samtidig som teknologiene er i en klar kommersialiseringsfase gjennom enorme investeringer.

HVOR ENDER VI OPP?

Hvis vi legger tidligere argumentasjon til grunn og forutsetter at endringstakt i omgivelsene påvirker varighet for våre strategier, og at den endringstakten i omgivelsene våre generelt er økende, tungt støttet av sterkt overeksponentiell graf for utvikling av AI; hvor langt er vi da unna en situasjon hvor strategier blir unyttige verktøy i fremtiden og at de taktiske disposisjonene styres av helt andre impulser enn tradisjonelle strategier? Hvor bevisste er vi på endringene rundt oss og i hvilken grad velger vi bare å følge mer eller mindre interessert med på sidelinjen, i stedet for å sitte i førersetet?

STYRETS UTFORDRINGER

Har ditt styre eller organisasjon den rette kompetansen til å sikre strategisk vekst og utvikling i virksomheten?

Bli med på vårt kurs [«Strategisk forretningsutvikling og vekst»](#) hvor du kan lære om hva som skal til for at nettopp din virksomhet kan sikre nødvendig vekst i et marked som er i stadig utvikling.