

Chefens viktigaste uppgift blir att tillvarata talang



Anna Felländer. Foto: Dan Lepp.

Tillit, integritet och tids-optimering är tre av chefens nyckelord i digitaliseringen. Få vet mer om det än superrådgivaren Anna Felländer, som säger att "chefens viktigaste uppgift är att tillvarata talang."

Artikeln är skriven av:

Sara Hammarkrantz

28 februari 2017, chef.se

Vad bör chefen tänka på i och med digitaliseringen?

"Den snabba individualiseringen och ökade transparensen trappar upp kravet på att vara med och skapa tidigt i värdekedjan, så kallad co-creation. För chefen handlar det även om att identifiera sig och sin organisation som en nod i ett nätverk. I den nya nätverksekonomin byts uppgifter ut mot värdeskapande i relationer. Med till exempel artificiell intelligens, AI, blir det tydligt vad vi människor gör som skapar mervärde. Det handlar om det fysiska mötet, empati, intuition och storytelling – där det utifrån en chefs perspektiv är centralt att visa vilken värdegrund man står på."

Hur påverkas chefsrollen?

"Cheferna kan inte längre agera i silos utan chief manager officer CMO, chief technology officer CTO och chief executive officer CEO måste öppna upp och jobba tillsammans. De viktigaste relationerna kan dessutom uppstå i skärningspunkterna mellan olika branscher. Där uppstår innovationer som att bank-id appliceras på Skatteverket eller att virtuella verkligheter, VR, appliceras i klädprovrum. Chefens viktigaste uppgift blir att tillvarata talang. Att stötta människors kreativitet, kolla engagemang och hålla nyfikenheten levande. Men också att utbilda för att lära sig att lära om. Det uppstår nya arbetstillfällen om företagen lyckas med det individuella lärandet i organisationen. På styrelsenivå kommer det att handla mycket om de dolda kunskaperna, som ännu inte hotas av AI."

Vilka är de dolda kunskaperna?

”Det är intuition, empati, storytelling, allt som är unikt. Att bygga team, skapa värdefulla relationer.”

Kommer inte AI att lära sig detta?

”Det finns en övertro på generell AI, som än så länge finns inom separata områden som självkörande bilar. Men vi människor kan köra bil och dansa vals. Det krävs mycket utveckling för att AI ska leva upp till vår förmåga att koppla ihop olika områden med varandra. När det kommer till erfarenhet och intuition, att ställas inför komplexa situationer och fatta beslut, är vi ännu så länge ovärderliga. Men vi behöver lära oss hur vi ska interagera med AI.”

Allt som digitaliseras sjunker i värde. Var finns då lönsamheten?

”Det fallande värdet handlar om att du kan kopiera och distribuera digitala tjänster gratis. Det är den kritiska massan av anhängare som är det nya guldets. Du behöver ett digitalt erbjudande där du använder kunddatabasen för att skraddarsy unika gratis lösningar i realtid för att koppla kunden till din plattform. Utöver det behöver du en fysisk kanal där du adderar ett värde som är lättare att ta betalt för och inte kan kopieras. Vissa detaljhandelsföretag har skapat delningsplattformar inom sin verksamhet. Det förlorar de pengar på i första skedet, men de knyter till sig kunderna och bygger tillit som de senare tjänar pengar på. Allt handlar om att behålla kundflödet och hitta sätt att kapitalisera på kunddatabaserna i stället för att någon annan gör det.”

Du pratar om en ”tippingpoint”?

”Ett företag vill äga kundens historia och hans beteende, men det finns en integritetsgräns att förhålla sig till. Kunden behöver känna att erbjudandet eller tidsvinsten är värd det hen får lämna ifrån sig i form av uppgifter om sig själv. Integriteten och transparens kring integriteten kan komma att bli en handelsvaluta, där var och en har sin egen gräns. Det är den ’tippingpoint’ som chefen måste balansera.”

Hur hänger du med i den digitala utvecklingen?

”Jag kollar mina barns beteenden. Sedan lär jag mig av mitt nätverk till exempel av Danica Kragic, robotforskare på KTH, Fredrik Lind på BCG och Sophia Bendz, finans-ängel/investerare. Jag utnyttjar de mötesplatser som finns i Stockholm, som Epicenter, KTH Innovation och Fotografiska. Sedan läser jag Harvard Business Review, Wired, Breakit och böcker och lyssnar på Icon Talks och Digitalpodden.”

Du har slutat ditt jobb som digitaliserings- och framtidsekonom på Swedbank.

Vad gör du nu?

”Redan när jag var på Swedbank var jag aktiv i fyra pelare där jag nu går in i mer formella roller, vissa är offentliga, andra ännu inte. Det är akademien, politiken i form av Rege-ringskansliet, startup-scenen och storföretag via min roll som senior rådgivare på Boston Consulting Group. Jag kommer att jobba för att sluta gapen mellan dessa pelare.”

Ett av dina projekt, tillsammans med Stefan Fölster, handlar om ett nytt sätt att mäta värde.

Vad kan du berätta om det?

”I stället för produktivitet kan man mäta tidsoptimering. Det vill säga din tidsvinst när du till exempel använder en bankapp. Du får något som du kan vara villig att betala mer för, ett värde som traditionellt sett inte brukar mätas. Det kallas för konsumentöverskott och växer mycket mer nu än innan digitaliseringen. Det är för stort och för betydelsefullt för att inte räkna på.”

Anna Felländer

Gör: Digitaliseringsekonom.

Ålder: 40.

Familj: Man och tre barn.

Bor: Lägenhet i Stockholm.

Karriär: Handelshögskolan, internship på FN i New York, ekonom på Finansdepartementet och Statsrådsberedningens krishanteringskansli, chef för makroanalysen, chefsekonom, digitaliserings- och framtidsekonom på Swedbank. Expertrådgivare i regeringens digitaliseringskommission och Taxiutredningen. Årets bankprofil 2014, utsedd av Veckans Affärer till fjärde mäktigaste opinionsbildare och en av Sveriges 101 supertalanger 2015, Årets Blocktechperson 2016.

Måste-läsning om digitaliseringen enligt Anna Felländer:

1 Superintelligens, Nick Bostrom.

2 The network always wins, Peter Hinssen.

3 What's mine is yours: The rise of collaborative consumption, Rachel Botsman.