



KEN NORTON

Ants and Aliens

INTRODUKTION TIL ARTIKLEN

Hvor hurtigt kan en myre rejse? Det er et let spørgsmål at svare på, hvis man søger på internettet: omkring 300 meter pr. time. Svaret kan også være 1000 mil per time – hastigheden hvormed alt på Jorden roterer. Eller hvad siger du til 67.000 mil pr time? – hastigheden hvormed Jorden roterer om Solen.

Puha! Det vi skal lære ved dette er, at der er flere rigtige svar på det tilsyneladende simple spørgsmål, afhængigt af, hvilken synsvinkel vi tager. Det samme gælder for teknologisk fremgang.

Tager man udgangspunkt i produktionsledere, kan man sige, at de er de mindste myrer. Deres synsvinkel er dag-til-dag, sprint-til-sprint på dagsbasis, månedsbasis eller fremtidsbasis. Ligesom myren er de langt nede i ukrudtet og intime med jorden, men ikke uvidende om, hvor hurtigt jorden bevæger sig under deres føder. De kan nemt blive myopiske over for hastigheden af teknologi og de kræfter, der i sidste ende påvirker, om deres produkter vil blive en succes eller være en fiasko dagen derpå.

OM FORFATTEREN

Ken Norton tilbyder i sit daglige arbejde produkt og ingeniørsupport til mere end 300 portefolievirksomheder i GV (herunder blandt andet Uber og Nest). Han var blandt initiativtagerne til Google Docs og Google Mobile Maps. Tidligere har han arbejdet for virksomheder som JotSpot og Yahoo. Derudover har han ved to lejligheder holdt været oplægsholder ved Mind the Product.



Summary

I 2008 blev Jim Keyes, daværende CEO for Blockbuster, konfronteret med truslen som Netflix udgjorde. Han svarede følgende: "DVDs are a melting glacier. Yes, it's melting, but it's a slow melt." Mindre end to år senere gik Blockbuster konkurs.

Når man læser om virksomheder som Blockbuster, bliver man ofte fortalt: "Vi så det ikke komme". Sandheden er mere kompliceret. I de fleste tilfælde, som med Blockbuster, var virksomheden klar over den trussel, som den nye teknologi udgjorde. Faktisk var de ofte de første til at opdage den. Det som de tog fejl af var, hvor hurtigt teknologien udviklede sig. De havde en forkert synsvinkel. Blockbuster kiggede på, hvor mange DVD'er de udlejede på dagsbasis i forhold til den forgangne dag og følte sig formildnede. Men man opdager ikke, hvor hurtigt en glacier smelter, hvis du kun sammenligner dine målinger minut for minut.

Vi falder i en besynderlig fælde, når vi tænker på fremtiden

Hvis jeg beder dig om at fortælle, hvor dit produkt vil være om to år, så forventer jeg, at du vil springe direkte ud i tekniske detaljer. Vil Virtual Reality få stor indflydelse på kunderne? Hvor vil online marketing være koncentreret? Det er uundgåeligt – to år er ikke så langt ude i fremtiden. Hvis man måler på denne skala, er forandringer ikke svære at se. Tænk på det næste gang du læser en produktanmeldelse.

Men hvad hvis jeg spørger, om du kan forestille dig dit produkt om tredive år?

Noget bemærkelsesværdigt sker, når man bruger denne tidshorisont som reference. Det er så langt ude i fremtiden, at de små detaljer falmer bort. Hvem ved, hvilket produkt de vil bruge i 2047!? Det er umuligt at forudsige. Alligevel er det nemt at forestille sig, at vi vil bruge noget, der er nemmere, hurtigere og mere kraftfuldt. Hvis man zoomer ud og ser industrien på en geologisk tidsskala, kommer noget i fokus: teknologi udvikler sig hurtigere, end vi kunne have forestillet os, og det vil kun fortsætte på denne måde.

Hvis du tænker tredive år tilbage i tiden, til 1987, så overvej hvor meget teknologien har udviklet sig. Et eksempel er den stationære computer, der er blevet komprimeret ned til en smartphone, som er 300 gange hurtigere og koster 5% så meget.

Hvis du vil forberede dig på fremtiden

Skal du flytte din milepæl. Prøv en trediveårs-plan. Der er ikke tale om et kort, hvor man vil svare på, "hvad vi vil bygge". Denne øvelses mål er at besvare: "Hvordan vil Verden muligvis se ud?". Vi skal tænke på de eksterne kræfter. Det handler om at lave en prognose, ikke en forudsigelse! En forudsigelse omhandler det der er sikkert, hvorimod en prognose kortlægger adskillige muligheder med løbende updates.

På mange måder minder det om scenarieplanlægning; en teknik udviklet af militæret, som bliver brugt af mange organisationer i dag. Peter Schwartz, en guru indenfor scenarieplanlægning, beskriver de som en proces, hvor: "Managers invent and then consider, in depth, several varied stories of equally plausible futures"

For at gøre dette benytter Schwartz akronymet STEEP, som står for: Social, Technological, Economic, Environmental og Political. Det kan hjælpe med at kompensere for de blinde vinkler, som vi har i teknologi. Tænk for eksempel på, hvornår du sidst overvejede, hvorledes klimaforandringer kan påvirke dine produkters fremtid?

Når du kommer til T-faktoren, skal du være forsigtig. Her kan du falde i en fælde ved at prøve på at forudsige teknologi, rettere end at forestille dig trends og mulige fokus.

For at have et eksempel kan du prøve at forestille dig, at du er CEO af LEGO og vil planlægge virksomhedens fremtid. Først og fremmest skal du holde fokus via LEGOs vision og mission for: "Inventing the future of play" og "Inspire and develop the builders of tomorrow." Cool.

Hvis du er en myre, vil du måske kigge på en teknologi såsom 3D printing, og prøve på at forudsige, hvis og hvornår, det vil udgøre en trussel for virksomheden. Det er nemt at være afvisende; teknologien er kun lige kommet i brug, og der går sikkert mange år, før det er billigt, hurtigt og kan skabe produkter af høj kvalitet. Men det er den forkerte måde at se på fremtiden. Prøv i stedet at forestille dig, at du er i året 2047. Pludselig virker 3D printing mere uundgåeligt.

Denne øvelse behøver ikke at finde sted ofte – en til to gange om året er sikkert idealt. Det er muligt at bruge for længe på at tænke langt ud i fremtiden. At periodisk lægge myrens synsvinkel til side for en aliens brede syn på universet kan hjælpe dig med at få fremtiden i perspektiv; plus det er sjovt. Fremtiden er tidligere, end du tror.