

Singularity University



Business
Institute
Denmark

CEO NOW
Ledelses-
beretning
2019

Universitet, inspirationsunivers og knudepunkt for teknologisk interesserede ledere og erhvervsfolk; Singularity University har det hele. Organisationen startede i 2008 som en non-profit organisation, men i dag er den blevet en såkaldt Benefit Corporation. Dette betyder, at på trods af deres nu kommercielle status, er der altid et mål om at have en positiv påvirkning på samfund samt miljø. Deres mål rækker dog ud over dette, da de har klare visioner for nutid og fremtid, der kan stykkes sammen til følgende gyldne ord:

"Preparing Global Leaders & Organizations for the Future." www.SU.org

"We prepare you to seize exponential opportunities." www.SU.org/about

Med disse formål i mente er Singularity University (SU) en kilde til inspiration og fornyelse, der kan ses som frontløber, når det gælder om at spotte de nyeste, bedste eller mest fejlslåede teknologier i vor tid samt i fremtiden. Derfor har SUs informationsunivers en betydelig indflydelse på Business Institutes foretagende og søgen efter inspiration på det tekniske og teknologiske plan.

I denne rapport vil du finde en redegørelse for de tendenser og trends, som fremhæves hos Singularity University i denne tid. Rapporten vil udgøre en integreret og fremstående del af Business Institutes Akkrediteringsråds arbejde, og afspejle en del af instituttets arbejde med vidensindsamling til uddannelses- og udviklingsformål.

Acceleration

"The future will be far more surprising than most people realize, because few observers have truly internalized the implications of the fact that the rate of change itself is accelerating." Kurzweil in TEE

Mens ordet teknologi dominerer som nøgleord hos Singularity University, følger acceleration lige i dets skygge. Denne skygge er blændende og ikke til at overse, for den pryder hele landskabet af deres viden-delning. Accelerationen siges at have to implikationer, som ikke længere kan overses: (1) større kompleksitet og (2) flere risici.

Teknologi og acceleration vil i samspil udgøre hovedpunkterne for de følgende emner, der sammenfatter hvad organisationer, såvel som enkeltpersoner, bør være opmærksomme på i fremtiden:

- AR og VR
- Eksponentiel udvikling
- Innovation uden grænser
- Strategi bag innovation
- Inddrag nye vinkler

AR og VR

Potentialet for augmented reality (AR) og virtual reality (VR) er endeløst. Dette anerkender Singularity University også til fulde. Fraserne har ganske vist været i vores ordforråd i flere år, men lad os alligevel gøre definitionerne klare:

AR, som på dansk også refereres til som suppleret virkelighed, benyttes, når en teknologi gør det muligt at give brugerne en ekstra dimen-

sion eller en tilføjelse til virkeligheden gennem teknologi – det meste brugte eksempel på AR er Google Briller.

VR tager teknologien et skridt videre. Her forlades den virkelighed vi kender, og den erstattes af en fuldt ud virtuel verden, som er interaktionsbaseret og teknologisk genereret.

Tilsammen kan de to teknologier forcere grænserne for traditionelle værktøjer, som bruges i organisationer. Vi får adgang til et væld af muligheder, vi kan se verden fra helt nye vinkler (har du f.eks. nogensinde set et molekyle tæt på?), og vi kan skabe nye kontekster, f.eks. visuelle reminders, der hjælper dig i dit daglige arbejde.

Den største barriere for disse teknologier er prisen. Men som vi ser med al ny teknologi, falder priserne kontinuerligt, og i takt med dette, forudser Jody Medich, Director of Design ved SU Labs, følgende:

"This technology will be ubiquitous – it won't affect little bits of our lives; it's going to affect every aspect of our lives." Medich, Human Learning is About to Change Forever

Tænk f.eks. på hvor ofte du bruger din mobil eller din computer. Hvad hvis du skiftede disse ud med ny teknologi og i stedet blev ledt til hurtigere konklusioner via den ekstra dimension i AR og så nye verdener på nye måder med VR? Som SU selv benævner det, er disse teknolo-

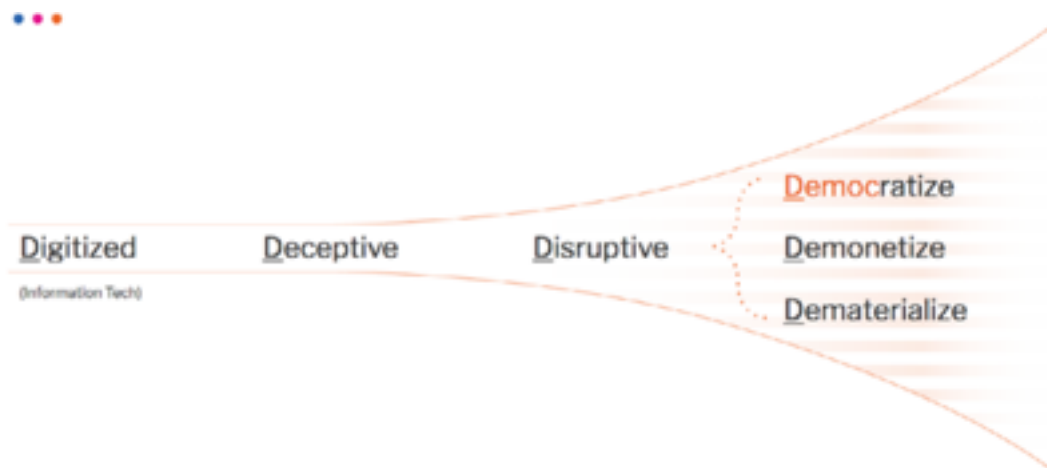
gier uundgåelig magi (TEE).

Ekspontiel udvikling

"We're local and linear thinkers in an exponential world." TEE2, side 4

Den vibrerende klods i din lomme har mere kraft end den supercomputer, der formåede at sende den første mand til månen – og ja, vi snakker om din lille bitte mobil. På blot 18 til 24 måneder fordobler vi udviklingshastigheden for teknologi. Teknologi er dermed eksponentielt udviklende og kan på ingen måde ignoreres i vor tid. Dette betyder, at vi kæmper en kamp, hvor ny teknologi hvert øjeblik kan udvikle sig til en kæmpe gevinst for en virksomhed – eller en fatal trussel, hvis det kommer fra en konkurrent.

Derfor må og kan vi ikke sidde stil-



Som modellen illustrerer, er den eksponentielle udvikling svær at spotte i de to første faser. I disse faser digitaliseres produktet, og dets udvikling er svær at spotte og kan dermed være vildledende. Herefter opstår disruptionsfasen, hvor den eksponentielle teknologi pludselig tager fart, da den kan udkonkurrere andre produkter både gennem

le, for hvis vi ikke selv tager handling og skaber disruption inden for vores egen virksomheds fire vægge, er der uden tvivl en konkurrent, der vil skabe disruption i hele vores branche; det er uundgåeligt. Så hvad ønsker du at være, katten eller musen?

Katten virker selvfølgelig mest tiltalende. Når denne konklusion er lavet, er næste mål at finde ud af, hvorledes eksponentiel udvikling kan skabes i egen virksomhed, men samtidig bør man have øjnene rettet skarpt mod sine konkurrenter, for eksponentiel udvikling er svær at spotte, når den starter.

Den følgende model, bestående af de 6 D'er, er dog en fantastisk hjælp til at få øje på produkter, der bevæger sig med eksponentiel hastighed:

effektivitet og pris. Herefter kommer de synlige faser, hvor den eksponentielle vækst er nemmere at spotte. Produktet vil typisk gøres mindre, som vi har set det med telefonen til mobilen, det vil blive billigere, og det vil blive tilgængeligt for en større andel af befolkningen (TEE2). Herefter bliver det svært at lege catch-up.

Innovation uden grænser

"Your Biggest Problems Are Your Biggest Opportunities." TEE2

Hvordan ville du tilgå problemer, hvis du altid havde en positiv indstilling om, at du sagtens kunne løse dem? Svaret er højst sandsynligvis med åbne øjne, innovativ tankegang og kæmpe motivation. Men hvis det er tilfældet, hvorfor er det så, at vi ofte jagter den lille forbedring; hvorfor er vores mål altid at blive 10% bedre i stedet for 10x bedre; hvorfor går vi ikke efter det umulige, som ville gøre vores verden nemmere, bedre eller smukkere?

Denne tankegang, hvor man blandt andet går efter at gøre processer, produkter eller løsninger 10x bedre, kalder SU for moonshots. Deres klare holdning er, at i en verden med konstant forandring, er denne form for innovation vejen frem, som kan give dig de bedste resultater både på kort og lang sigt (TEE2). Når du har et 'moonshot mindset', kan du udnytte mange kilder til at skabe den ønskede innovation. Her er fire slags:

1. Benyt ung arbejdskraft

Invitér en gruppe unge mennesker til din virksomhed og lad dem stille alle medarbejdere spørgsmål om, hvad der kan gøres bedre i din virksomhed og hvilke problemer der ville gøre en verden til forskel for deres hverdag, hvis de blev løst. Giv derefter gruppen et par dage til at prøve at finde løsninger. Du har intet at tabe i sådan en situation, men et uendeligt potentiale for at få nogle overraskende løsninger (TEE2).

2. Indgå usædvanligt samarbejde:

Uber er begyndt at levere mad, LEGO og NASA samarbejder om uddannelsesformer, og Hershey's er med i et samarbejde om at skabe et 3D-system. Samarbejde som vi tidligere har opfattet som værende usædvanlige er i dag måden at tænke ud af boksen, og det er sådan, at man skaber innovation uden grænser (TEE2).

3. Smid bureaukratiet ud

I en stor organisation skal du have klare definitioner, regler og godkendelser oppefra. Derfor er det vigtigt at tage store risici for at skabe den rette innovative tankegang. Med bureaukrati vil det gå for langsomt og være for svært at tænke i 10x mind-settet. Derfor bør du altid forsøge at "act like a start-up" (Larsen et al. webinar).

4. Sigt mod det uundgåelige

Kan du forestille dig en verden uden flyvende biler? Svaret er nok nej. Hvis der er et produkt eller en service i din branche, som du er helt sikker på vil komme engang i fremtiden, hvorfor så ikke skabe det selv? Det kommer alligevel til at komme før eller siden, og så giver du en kæmpe mulighed fra dig. Så prøv at droppe 'nej'-hatten og smid i stedet 'ja'-hatten på (Larsen et al. webinar).

Strategi bag innovation

"Explore, envision, and unlock the future of your organization."

SU.org/enterprise

Forhåbentligt har denne rapport allerede fået dig til at indse, at innovation gennem et moonshot mindset er vejen frem. Næste skridt efter denne indsigt er en forståelse af de stærke strategiske tiltag, som skal støtte denne innovation (alt information forneden kommer fra SU.org/enterprise).

10x strategisk udvikling

Uden en klar strategi for, hvorledes du vil styre din innovative mentalitet, vil dine initiativer næsten med sikkerhed fejle. Derfor bør du starte med at lave en liste over alle de teknologier og innovative tiltag, som du ønsker at tage. Find ud af hvilken fremtidig vision din virksomhed skal have i forhold til dit nye mindset.

Derefter er det vigtigste at udvide din forudsigelse for de næste år. Her menes ikke kun 1 eller 5 år, for her bør man også tænke 10, 20 og endda 30 år ud i fremtiden. Tænk over hvilke muligheder og trusler, der kan være for hver årrække, og du bør i samme nu overveje, hvilken forskel disse kan gøre for din virksomhed og samfundet.

Sidste skridt er at tænke på fortællinger. Storytelling er en stor faktor i vores samfund nu, og det bør du også indse. Nogle af de bedste virksomheder bruger allerede fortællinger, noveller eller grafisk ma-

teriale til at bringe deres visioner til live. Det er en anderledes måde at bringe strategi på banen, men i dette tilfælde er det alternative en vanvittig rute til både idéudvikling, vision-udtrykkelse og strategisk formulering. (Læs f.eks. om idéen bag LoweBot [her](#))

10x ledelsestræning

Det er ikke nok med erhvervserfaringen længere. En leder bør kontinuerligt uddanne sig, både for at kunne holde trit med teknologiens eksponentielle tempo, nye muligheder og for at udvide forståelsen for samfund og ny teknologi. Kun på denne måde vil lederen kunne føre organisationen ind i fremtiden. Når du skal videreuddanne og træne lederne i en organisation, er først skridt at finde ud af, hvilke evner de enkelte ledere har individuelt, såvel som tilsammen. Herudover er det vigtigt både på leder- og medarbejderniveau, at der bliver holdt oplæg eller kurser, der informerer alle om den eksponentielle teknologi, nye trends og teknologiens påvirkning på samfundet. Sørg for at skabe praksisorienteret læring, så det er nemt for både ledere og medarbejdere at relatere teknologiske implikationer til den virkelige verden.

10x innovative sprints

Luis Peres-Breva, Director of the Innovation Teams Program ved MIT in Innovation Leader, sagde i 2017:

"You need a continuous process of changing [an] idea. The final product will look nothing like what you started with."

SU har brugt dette citat i introduktionen af denne faktor. Dette citat er ganske vigtigt, for i dag, hvor alting bevæger sig i et ufatteligt tempo, er det vigtigt hurtigt at kunne udskifte en idé eller anerkende, hvornår en idé ikke er så god, som man i starten troede. Dette kan gøres gennem såkaldte 'sprints'. En sprint er en metode til hurtigt at finde problemer, teste idéer og muligvis få dem ud i livet på meget kort tid. (Læs mere om metoden [her](#))

Specielt i fasen, hvor en idé testes eller en prototype udvikles, vil det være muligt for dig at indse, hvorvidt en idé bør afsløres for dit marked eller ej, og med den korte innovationsperiode, kan du afprøve dine tanker med få omkostninger.

Inddrag nye vinkler

Anerkend de sande eksperter i din virksomhed

Konsulenter, strateger og innovations eksperter har alle deres berettigelse til deres fag, og har som oftest en stor teoretisk og erfaringsbaseret ballast for at skabe forandring i din virksomhed. Men når dette er sagt, bør du også huske dine in-house eksperter; dine medarbejdere. Det er dem, der skal implementere virksomhedens nye strategi og anvende den hver dag, det er derfor også dem, der er i stand til at fortælle dig, hvor faldgruberne findes og hvor I fungerer bedst.

Afhold dig derfor ikke fra at hyre dygtige konsulenter, men lad det ikke ske på bekostning af at spør-

ge dem som kender virksomheden bedst.

Sammenfatning

Anerkend det eksponentielle, udvikl uundgåelige produkter, sprint for livet

I dag bevæger teknologi sig i et eksponentielt tempo, der kan gøre det svært at identificere trusler i markedet. Derfor er det vigtigt ikke at hvile på laurbærrerne. Du skal altid stræbe efter at være den førende i dit erhverv, og det kan du gøre ved at udnytte ny teknologi (f.eks. VR) til at udvikle nye produkter. Herudover skal du række efter stjernerne ved at udvikle de produkter, som du forestiller dig vil dominere fremtiden. Slutteligt skal du i udviklingen af nye produkter tænke hurtigt, udvikle hurtigt og komme hurtigt videre. På den måde kan du afprøve dine idéer med få omkostninger og uden smerter.

Lad os slutte af med at sige dette: I en verden hvor usikkerhed og uforudsigelighed er overdøvende, er én ting helt sikker: forandring er uundgåelig (TEE).

Referencer

[Kurzweil, Ray. Uddrag fra bogen The Singularity Is Near.](#)

[Larsen, Heidi., Nick Davis og Kyle Nel. Singularity University webinar. "Leveraging SciFi and Exponential Technology with Lowe's and Singularity University".](#)

[Nel, Kyle. Singularity University. "IKEA CEO Jesper Brodin Shares IKEA's Transformation Journey".](#)

[Singularity University. "Building Exponential Enterprises".](#)

[Singularity University. "Front page".](#)

[Singularity University. "What is SU".](#)

[\(TEE\) Ingen forfatter. "Human Learning is About to Change Forever" i The Exponential Enterprise.](#)

[\(TEE2\) Ingen forfatter. "The Exponential Leader's Guide to Achieving 10x Growth \(by Taking Moonshots and Creating Abundance\)" i The Exponential Enterprise.](#)