



LÄRPASS

21 September 2016



Dr. Annika Steiber
Managing Director, Berkeley Research Group
Professor, Management Department, Santa Clara University

DYNAMIC CAPABILITIES

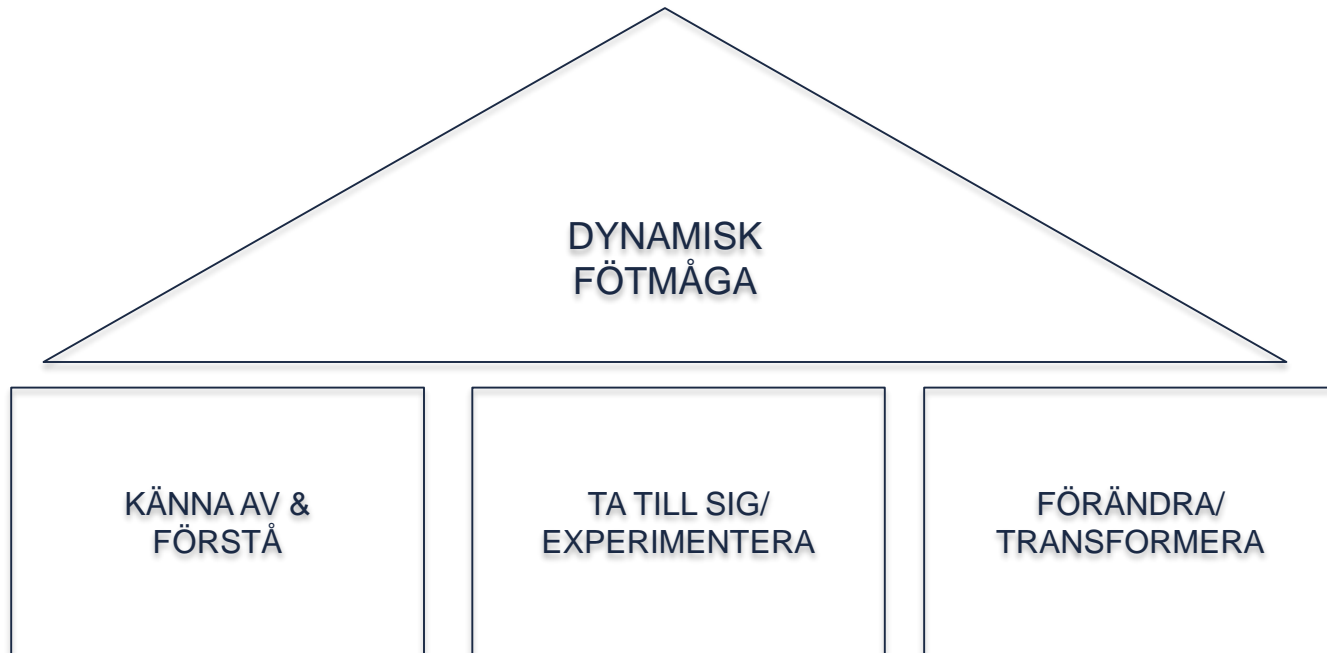
DEFINITION

“The ability of an organization and its management to integrate, build, and reconfigure internal and external competences to address rapidly changing environments”

- Teece et al., 1997

DYNAMISK FÖRMÅGA

SENSE, SEIZE, SHIFT...



“SENSING” FÖRMÅGAN ATT KÄNNA AV & TOLKA

PARANOIA & VISION

“In a world where only the paranoid survive, Page has redefined paranoia into unbounded ambition”

(9to5Google.com)

NEW PARTNERSHIPS/ CROWD SOURCING

“External knowledge searching, find/jointly develop technical solutions that are integrated in the products/services of their clients”
(www.innovationmanagement.se)

SEARCH STRATEGY

“..new innovative technology can arise anywhere around us, and Google’s role is to accept and embrace it..”

(GOOGLE, Steiber 2014)

BIG DATA & ANALYTICS

“The possibilities created by technology should spark innovation... and data-driven insights should shape business strategies”

(McKinsey.com)

“SEIZING”

FÖRMÅGAN ATT TA TILL SIG & EXPERIMENTERA



DATA DRIVEN DECISIONS

“It is very important in Google overall to be data driven.”

CULTURE

“Move fast, Learn fast, Take risks, Allow failure” (The Silicon valley Model, Steiber & Alänge, 2016)

LOW COST EXPERIMENTS

“..new ideas can be rapidly verified by small teams through large-scale experiments on real data” (GOOGLE, Steiber 2014)

FAST LEARNING

“.. learning is what we do at Google; we just learn and improve—that’s the core of what we do.. 20% projects, Google Labs, the Fish Food program, the Dog Food program, the beta process, Google X..” (GOOGLE, Steiber 2014)

“SHIFTING” FÖRMÅGAN ATT FÖRÄNDRA SIG

CULTURE AND PEOPLE

“We don’t stick to what works so much. We actually go out and change—even if it makes people feel uncomfortable or unhappy in the short term—if we are convinced that it is the right thing for users in the long run.”

”...(Steiber, 2014)

AMBIDEXTROUS LEADERSHIP

““You never get enough time at Google—we focus 70% on big core, 20% on areas related to core, and 10% on very different things.”

(Steiber 2014)

EFFECTIVENESS IN EXECUTION

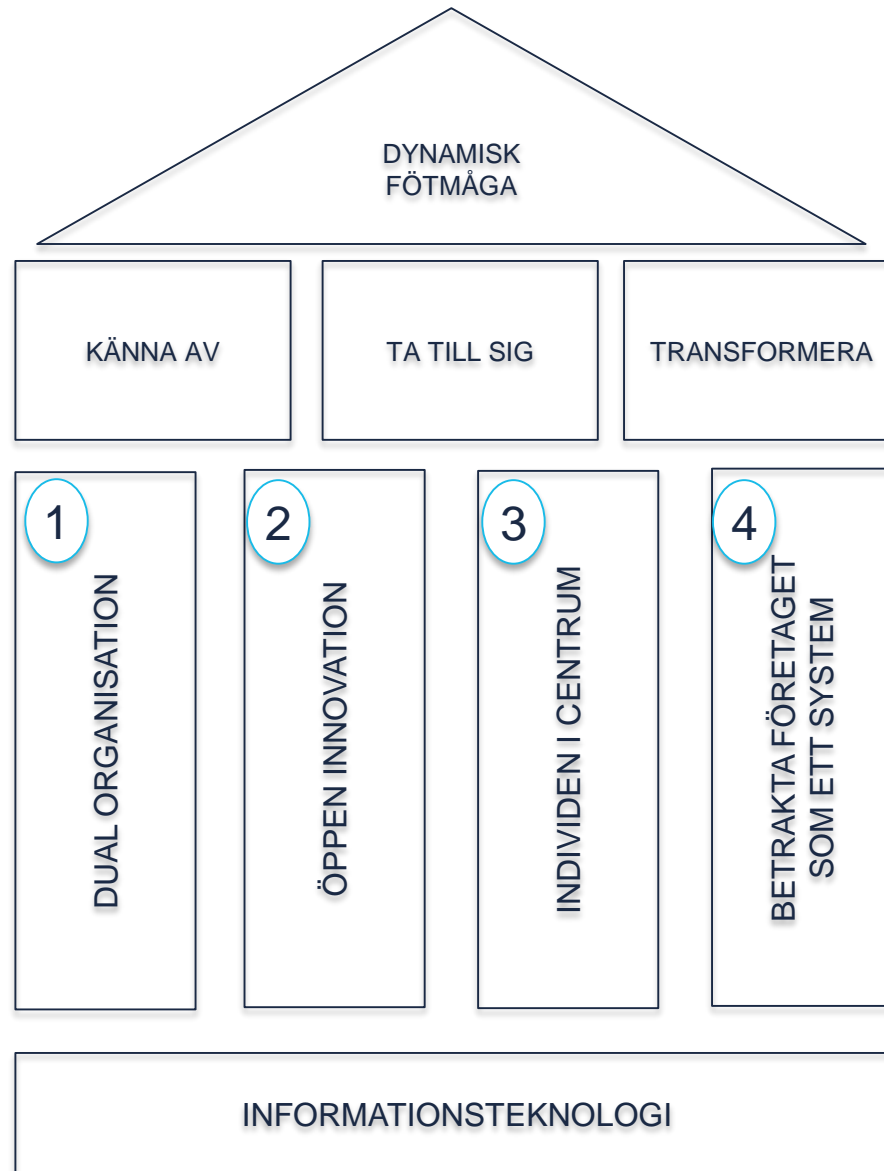
““Dream Big,” “Get Shit Done” and “Know How to Have Fun.”
(Steiber & Alänge, 2016)

CAN REQUIRE NEW PARTNERSHIPS



DYNAMISK FÖRMÅGA

FYRA UNDERLIGGANDE FÖRMÅGOR



ÖVNING

HUR ÄR VÅR FÖRMÅGA ATT KÄNNA AV OCH TOLKA?

1. Känna av och tolka

- Hur väl förstår vi skiften i användarens beteende?
- Vår nuvarande kompetens och erfarenhet av digitalisering, nödvändig för att förstå nya möjligheter eller hot?
- Hur väl känner vi av och kan tolka förändringar i regleringar och vilka möjligheter/hot det ger?
- Hur väl använder vi vårt lokala och internationella ekosystem för att känna av nya möjligheter för ökat värde för användaren?

Betyg 1-10

Betyg:

Betyg:

Betyg:

Betyg:

Totalt (max 40p):

ÖVNING

VÅR FÖRMÅGA ATT TA TILL OSS MÖJLIGHETER?

2. Ta till oss möjligheter

- Vår allmänna förmåga att ta till oss och experimentera runt nya möjligheter för ökat värde för användaren?
- Vår förmåga att ta till oss och experimentera runt *digitala* tjänster eller nya arbetssätt?
- Vår förmåga att experimentera och lära tillsammans med externa aktörer ?

Betyg 1-10

Betyg:

Betyg:

Betyg:

Totalt (max 30p):

ÖVNING

HUR ÄR VÅR FÖRMÅGA ATT TRANSFORMERA?

3. Förändra

- Har vi en historik av att ha gjort större skiften i vår tjänste och verksamhetsmodellen?
- Vår förmåga att effektivt genomföra beslut av mer transformativ karaktär?
- Våra ledarens förmåga att leda en större förändring parallellt med att säkerställa dagens verksamhet?
- I vilken grad är vår personal anpassningsbar till nya förutsättningar?

Betyg 1-10

Betyg:

Betyg:

Betyg:

Betyg:

Totalt (max 40p):

DINA POÄNG?

- Topp percentil: 82,5 till 110 poäng
- Tredje percentil: 55 till 82,5 poäng
- Andra percentil: 27,5 till 55 poäng
- Första percentil: 00 till 27,5 poäng

FRÅGESTÄLLNING	DITT SVAR
VILKEN AV DE TRE FÖRMÅGORNA HAR VI LÄGST POÄNG PÅ IDAG?	
DEFINIERA EN MÖJLIGHET TILL FÖRBÄTTRING INOM VARJE FÖRMÅGA; SENSE, SEIZE, SHIFT	
MÅL INOM 1 ÅR?	