

# BSC - Kopplat till digital produktutveckling och HRM

---

- **BSC som verktyg att förbättra digital produktutveckling genom stor vikt vid kunden.** BSC lyfter fram kunden som en vital komponent. Detta lämpar sig extra väl för programvarudesign där ett nära samarbete med kunden – slutanvändaren – ofta inkorporeras relativt mycket i designprocessen. Kunden är precis som vanligt den inkomstbringande faktorn, men hon har även en nyckelroll i processerna bakom själva produktframtagningen och bidrar även till lärandet inom organisationen.

*"... the interest in scorecards reflects the **increasing dependence** of both business and government on their **intangible assets**, and the need to **engage employees** in the pursuit of strategies where the **long-term development of such assets is a key to business success**. This need will be most apparent in organizations where **many employees have customer contacts**, and where **long-term success is highly dependent on the interaction with customers and other external contacts**."*

Även Kaplan och Norton föreslår som en utav fyra generella kategorier för strategiska teman just fokus vid kund och kundvärde. Jobbar man med produktframtagning och har kooperativ IT-design som en arbetsmetod så är detta ett av de teman som jag skulle ha i fokus.

*"Increase customer value. Working closely with customers better to understand their needs and improve one's offerings, thereby strengthening relations and attracting new ones."*

- **BSC som verktyg att förbättra digital produktutveckling genom stor vikt vid intangibles/HRM.** BSC lyfter fram learning & development som en vital komponent. I det första citatet under föregående punkt nämndes intangibles. Inom mjukvaruutveckling tror jag att det finns extra många intangibles kopplade till bl a kunskap och erfarenhet kring de flesta delar i processen, alltså inte bara relaterade till kundhantering/-integrering, och jag tror att BSC är ett väl lämpat verktyg för att lyfta fram och öppna upp en diskussion om just detta perspektiv om intangibles.

*"... [The scorecard] has proved useful for: Discussing activities that are motivated by strategic aims rather than current necessities, such as the development of competencies, customer relationships, and IT, and how these will pay off in the future."*

Vidare fokus vid intangibles kan också hittas i 'The New Economy' (Holmberg, Strannegard) där organisationer framlyfts som "being nothing else than an aggregate of individuals", alltså de anställda och deras kunskaper (know-how).

*"In this knowledge-based society, competence is key. Most organizations, it is argued, seem to be on the wrong track since they do not recognize that the knowledge workers must be given opportunities to grow."*

# Strategy Chart – Över produktutvecklingsinitiativ/HRM

---

Jag ser synergier mellan digital produktutveckling och HRM med en strategy chart i centrum. En öppen strategy chart som berör HR på ett innovativt IT-företag hjälper att sporra kreativitet, innovation, generering av förslag på förändrade arbetsmetoder (kopplat till produktutvecklingen) med mera. Här är några fördelar och synergier som jag ser:

- Att använda en strategy chart verkar vara ett mycket bra sätt att **väcka engagemang och intresse hos de anställda inom organisationen** och därigenom få fart i HR-tänket hos dem för att förbättra och utveckla nya och annorlunda arbetssätt och arbetsförhållanden, och på detta sätt uppmäna till kreativitet och innovation. Man får de anställda att fundera över hur saker och ting borde vara:

*"Charting also made 'strategy' an understandable and communicable concept for manufacturing managers and workforce. When a copy of the (slightly sanitised) strategy chart was put on the shop floor it attracted great interest. An operations manager reported that 'After two days we had to get it redrawn and covered in Perpex': the chart had been made unreadable by operators tracing events with oily fingers while discussing it with one another."*

- De satsningar man kom överrens om kan sedan följas upp på ett väldigt bra sätt. En av de starka sidorna med att föra en strategy chart över valda perspektiv/delar av organisationen är att man då får en god överblick över dåtida och nutida engagemang inom olika frågor. En stor fördel är att man får en **tydlig överblick över tendenser och trender**, vilka frågor som förlorar fokus och vilka som vinner fokus under åren. Låt oss ta ett exempel gällande initiativ till att testa nya arbetsmetoder eller omstruktureringar av arbetslag förslagsvis i syfte att undvika att riskera att anställda blir lata pga att inget ändras. Om man hade många inlägg/punkter gällande dessa frågor under en viss period och att antalet sedan minskade år för år, så hjälper strategy charten en att observera detta. När man sedan är medveten om faktum så kan man ta en diskussion kring om de tendenser man ser är bra eller dåliga. Har vi något "gammalt" område som håller på att tappa fokus fastän det inte borde, eller har vi något nytt område som inte får tillräckligt med fokus?

*"The process also revealed trends. A manager remarked that the number of events related to quality had decreased year on year, which was an eye-opener for everyone. The organization had declared itself 'committed to quality', but this was clearly not borne out by practice, and the discovery provoked the reaction of wanting to do something about it. By offering an insight into the longitudinal development of manufacturing strategy, the chart formed a starting point for future strategizing."*

- Strategy charting ger även en bra översikt över vilka implementationer och initiativ som genomförts och påminner därigenom om dessa. Detta gör det mycket **naturligt att vända blicken bakåt för att utvärdera forna aktiviteter**: Vad blev resultatet? Vad gjorde vi rätt/fel? Var det värt investeringen?

*"Charts show parts of the context and process of strategy, but the act of charting itself provokes considerable discussion on how past strategies arose, how long they took to implement, and which strategies succeeded and which failed, and why."*