

AI-STRATEGI I PRAKSIS: FRA MULIGHETER TIL VERDI

TORSDAG 16. OKTOBER
TERMINUS, ELISE DETHLOFF



BERGEN NÆRINGSRÅD



Bergen Chamber of
Commerce and Industry

AI-STRATEGI I PRAKSIS: FRA MULIGHETER TIL VERDI

TORSDAG 16. OKTOBER
TERMINUS, ELISE DETHLOFF



AI-Strategi: Fra mulighet til verdi

SONAT

THESE
WAYS

FIGMENT

apparat

Et ledende fagmiljø innen organisasjonsutvikling, digitalisering og strategisk endring.

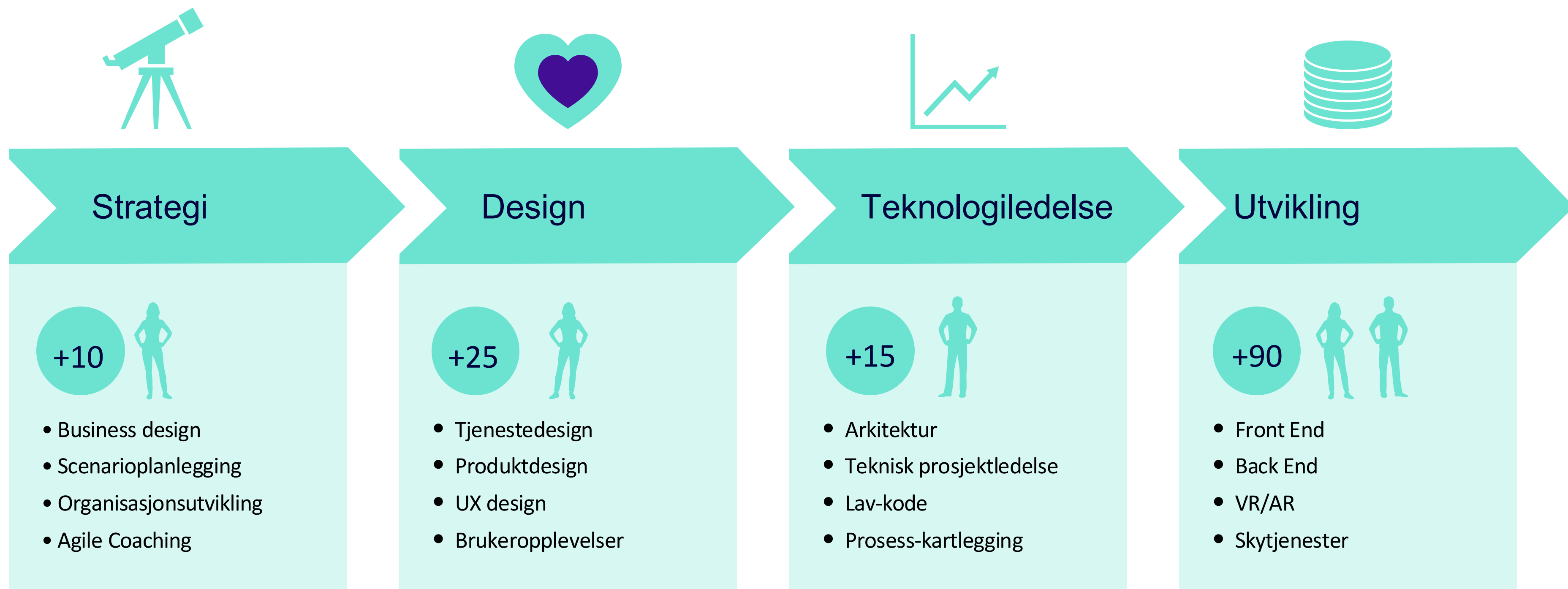
SONAT

THESE
WAYS

FIGMENT

apparat

Dette er vi grådig gode på!





**Hallvard Barca Hjetland,
Head of Studio – Bergen,
These Ways**



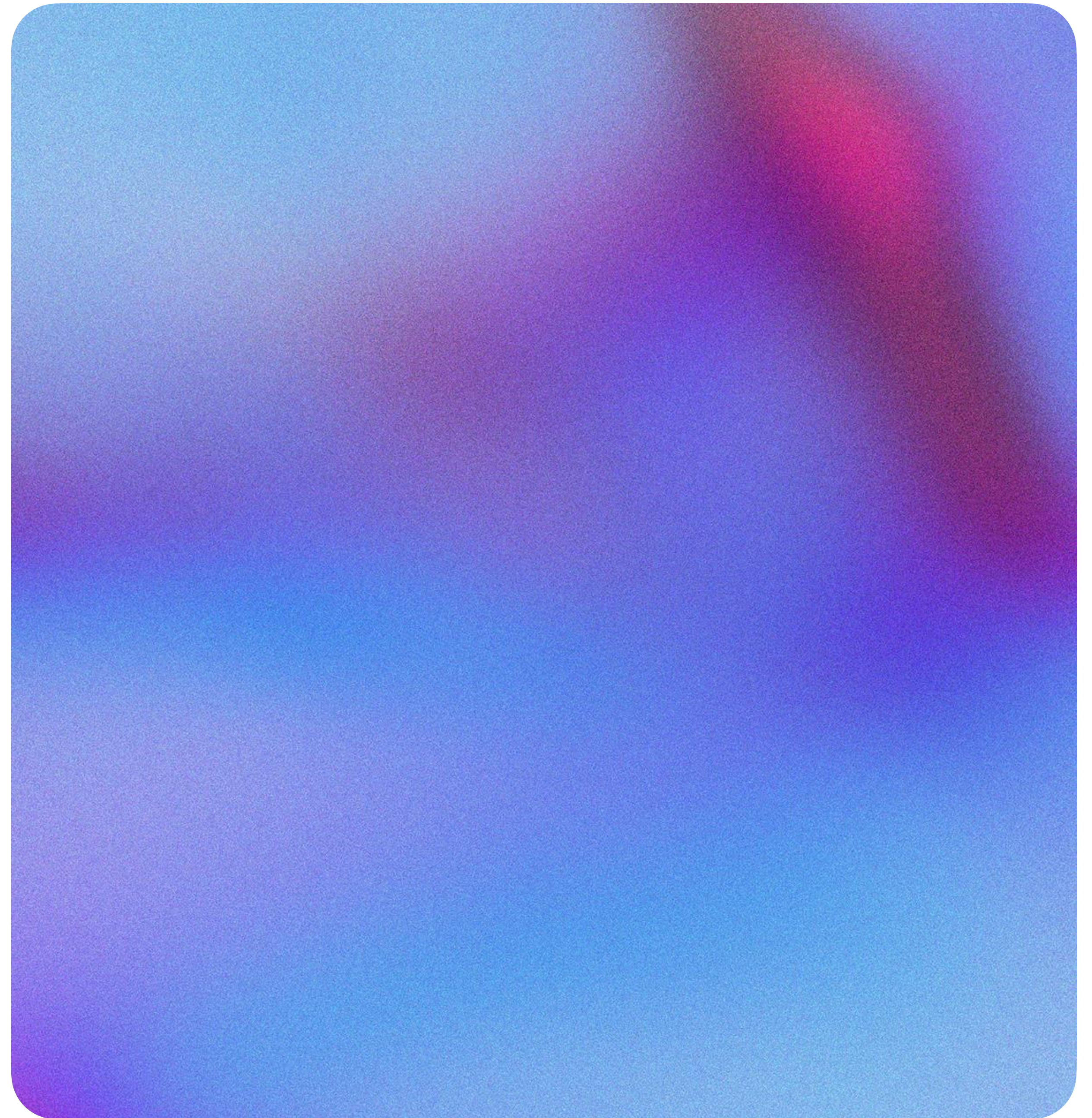
**Rikke Stoud Platou, PhD
Seniorkonsulent - Strategi og innovasjon,
These Ways**



**Kjartan Storli,
Konsernsjef, Sonat AS**

Agenda

1. Strategi og AI
2. Praktisk tilnærming til strategisk AI-arbeid
3. Diskusjon ved bordene
4. Ledelse, eierskap, utfordringer og læring



Hva kom først?



Første offentlige ChatGPT



En 3-åring



Tiden uten noen nasjonale smitteverntiltak



Bybanen til Fyllingsdalen

Hva kom først?



ChatGPT

Første offentlige ChatGPT

4



2

En 3-åring



1

Tiden uten noen nasjonale smitteverntiltak

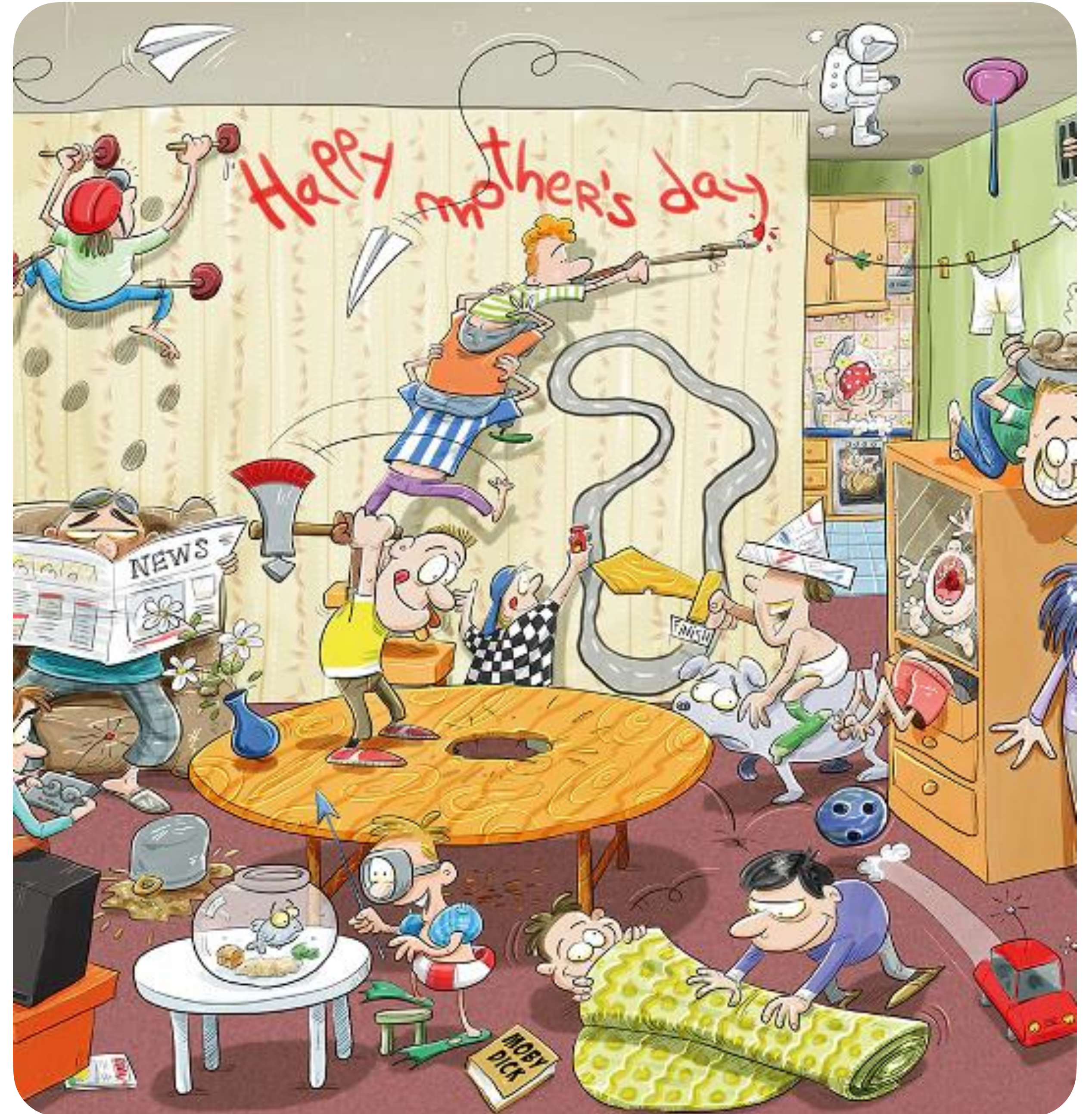


3

Bybanen til Fyllingsdalen

VUCA

Volatil - Usikker- Kompleks - Tvetydig



Strategi skal
(fortsatt) svare på
spørsmålet:

**Hvordan skal vi nå
våre mål?**

Ved å bruke og verne
om det vi allerede er
gode på?

Ved å lage langsiktige
planer og fordele
ressurser?

Ved å tilpasse oss raskt?

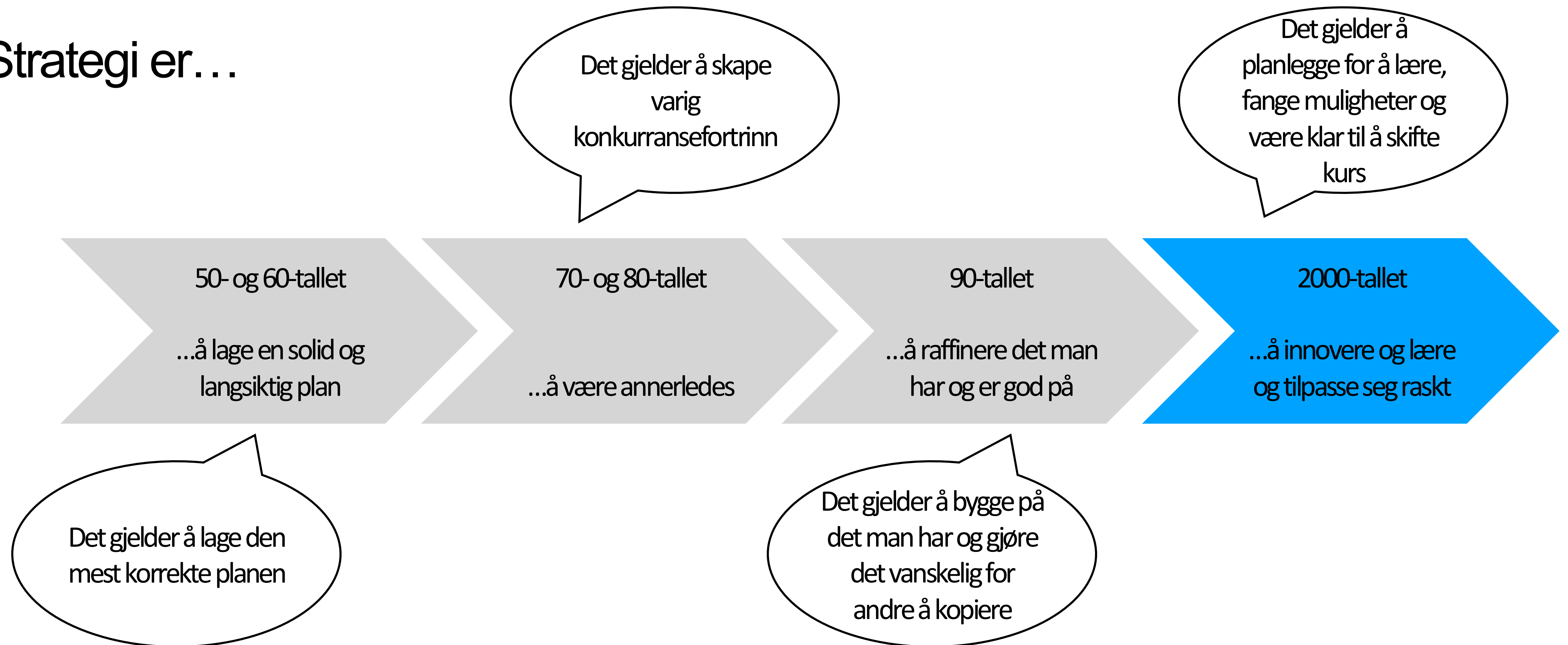
Ved å være best på
å bruke ny
teknologi?

Ved å lage en solid plan
og holde oss til den?

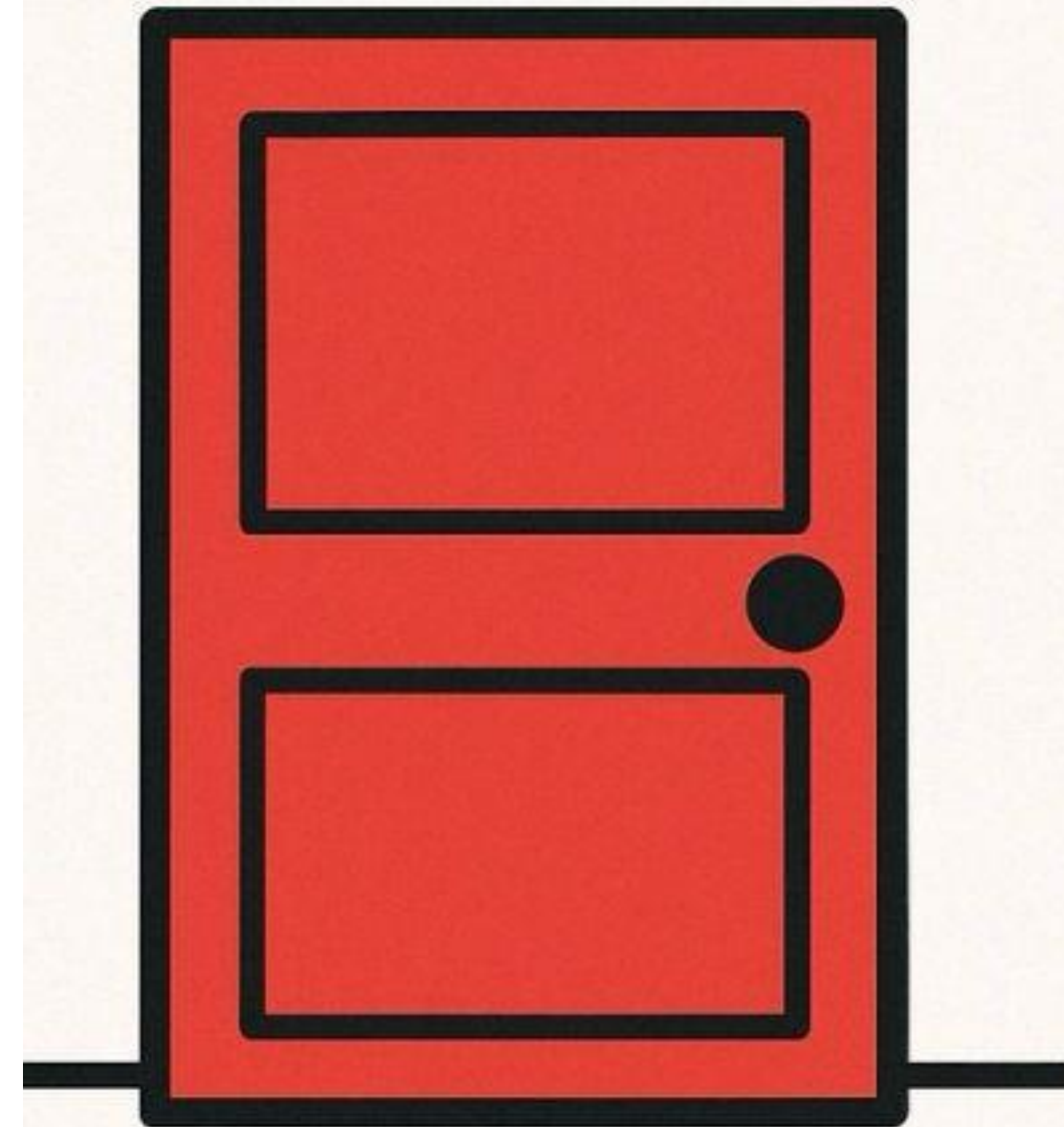
Ved å være helt unike?

Men hva som er best *hvordan* har endret seg

Strategi er...



**ONE-WAY
DOOR**



**TWO-WAY
DOOR**

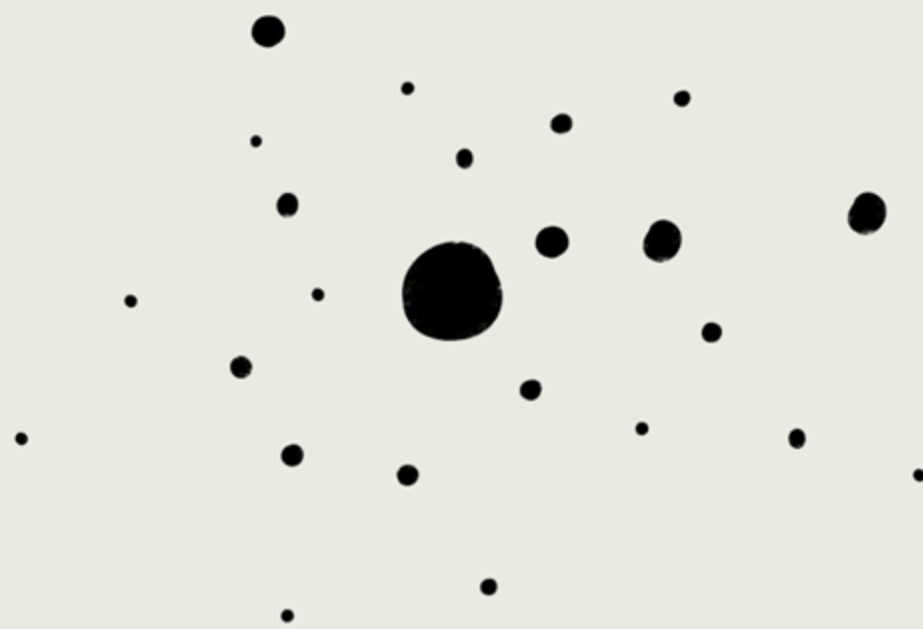


AI trenger strategi for å gi verdi

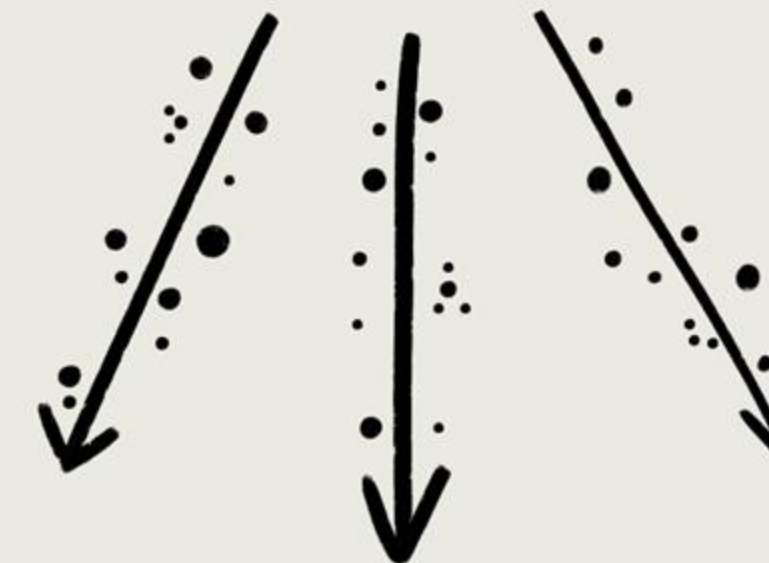
95 %

Fra vilkårlig eksperimentering til læring med retning

Nå utforsker vi ulike
KI-modeller og use-caser



Vi må utvikle tydelige strategier
som gir fokusert læring





LEADERSHIP · ETECH

Duolingo's CEO outlined his plan to become an 'AI-first' company. He didn't expect the human backlash that followed

BY SARA BRAUN
LEADERSHIP FELLOW

June 9, 2025 at 4:18 PM EDT



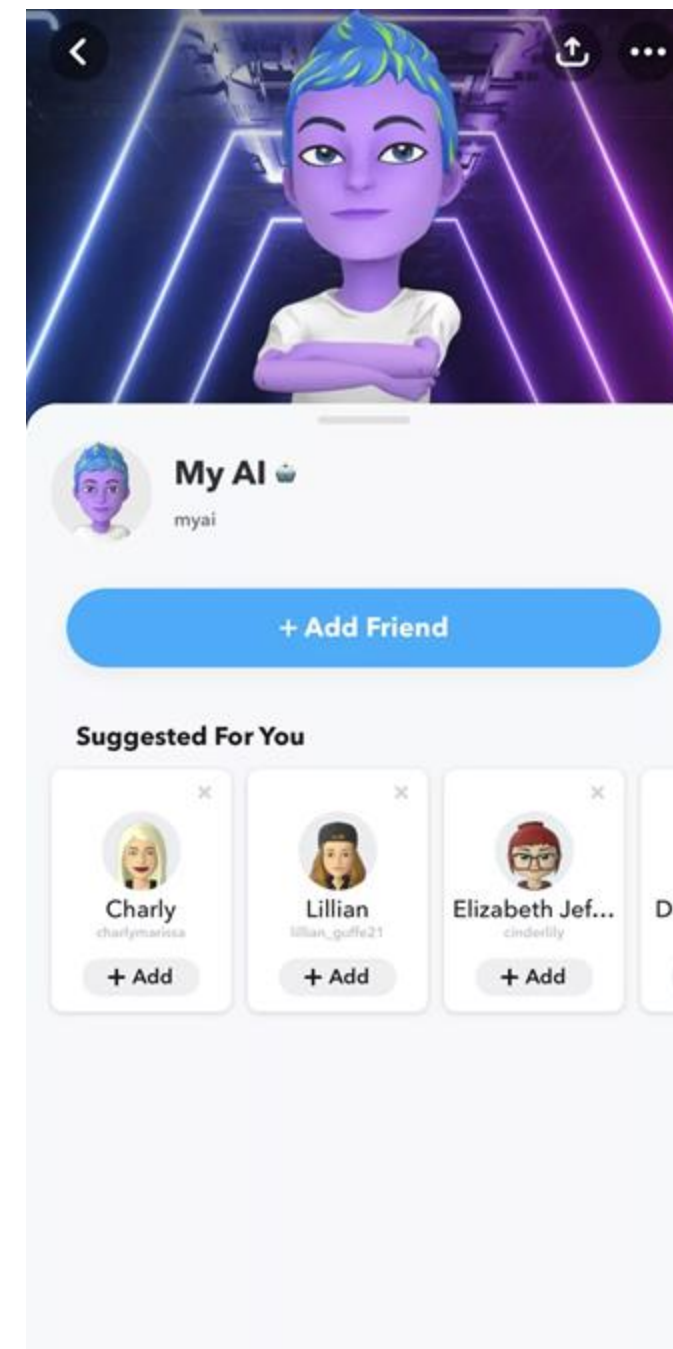
Duolingo cofounder and CEO Luis von Ahn says he didn't anticipate the backlash to his announcement that the company was becoming "AI-first."

GETTY IMAGES / BLOOMBERG

I april 2023 lanserer Snapchat My AI, en digital samtalepartner...

...som brukernes syntes var ekkel:

- Rating i App Store styrtet fra 3,05 til 1,67
- Andelen én-stjerners anmeldelser mer enn doblet
- Mest brukte ord i klager: KI
- Google-søk etter «slett snapchat» opp 488 %



BUSINESS INSIDER

TECH

Snapchat's AI tool is a total fail with users

By Will Gendron



Snapchat's new AI tool has tanked the company's rating in the app store Photo by Jakub Porzycki/NurPhoto via Getty Images

1

Hvorfor tar vi bruk AI? Av frykt for å gå glipp av noe, eller fordi det vi skal skape et verdiløft?

2

Hvorfor tar vi bruk AI? Av frykt for å gå glipp av noe, eller fordi det vi skal skape et verdiløft?

Tar vi i bruk AI for å «holde oss relevante», i troen på at det automatisk vil skape vekst, uten å vurdere om det faktisk støtter vår strategi og verdiforslag?

3

Hvorfor tar vi bruk AI? Av frykt for å gå glipp av noe, eller fordi det vi skal skape et verdiløft?

Tar vi i bruk AI for å «holde oss relevante», i troen på at det automatisk vil skape vekst, uten å vurdere om det faktisk støtter vår strategi og verdiforslag?

Klarer vi å skille mellom AI og reell verdi? Vil kundene våre oppleve verdien?

4

Hvorfor tar vi bruk AI? Av frykt for å gå glipp av noe, eller fordi det vi skal skape et verdiløft?

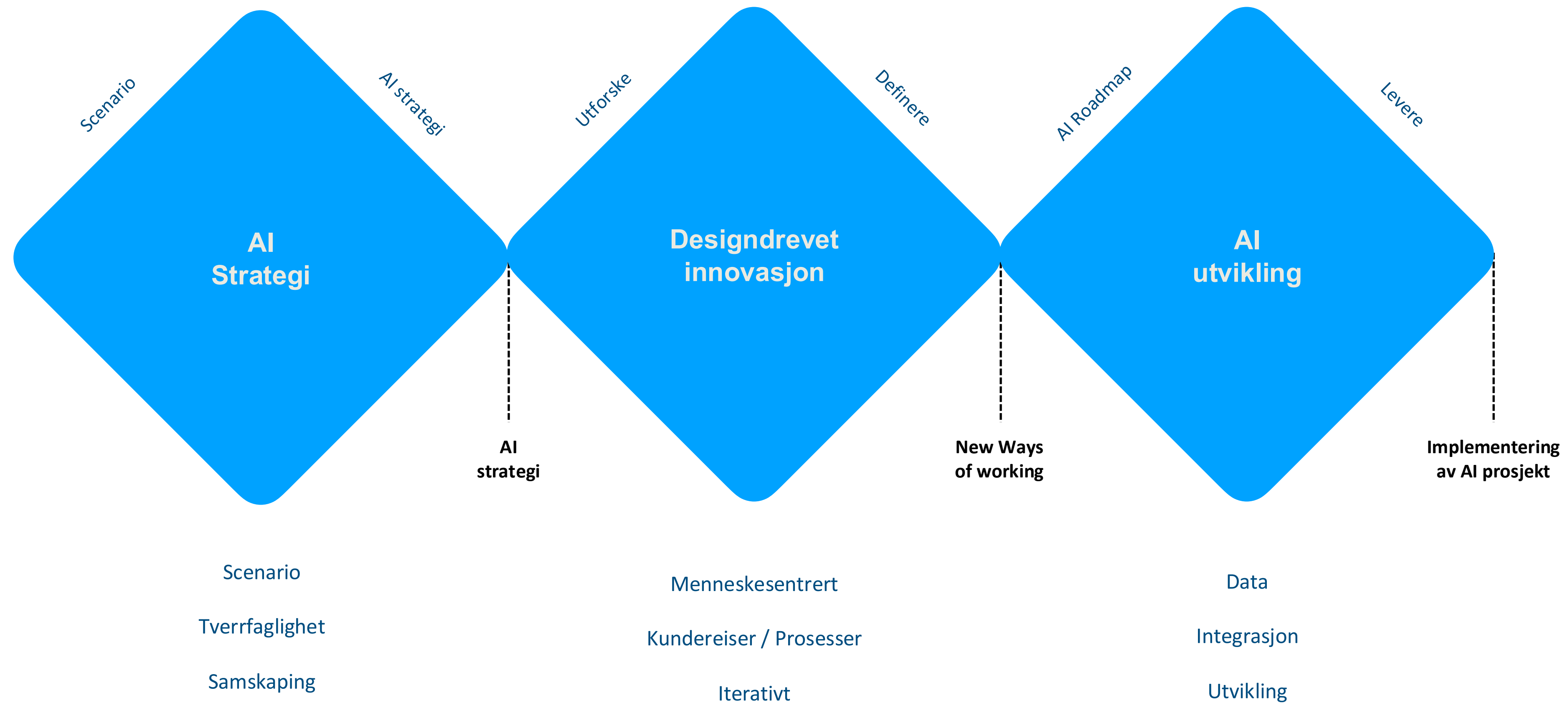
Tar vi i bruk AI for å «holde oss relevante», i troen på at det automatisk vil skape vekst, uten å vurdere om det faktisk støtter vår strategi og verdiforslag?

Klarer vi å skille mellom AI og reell verdi? Vil kundene våre oppleve verdien?

Hjelper AI oss å bygge en levedyktig og bærekraftig forretningsmodell i tråd med strategien vår, eller risikerer vi at den undergraver lønnsomheten på sikt?

Praktisk tilnærming til strategisk AI-arbeid

Rammeverk for AI-innovasjon



Vi skal se på 3 metoder som kan brukes for å sikre felles forståelse og beslutninger rundt:

1. AI mulighetsrom
2. Virksomhet
3. Organisasjon

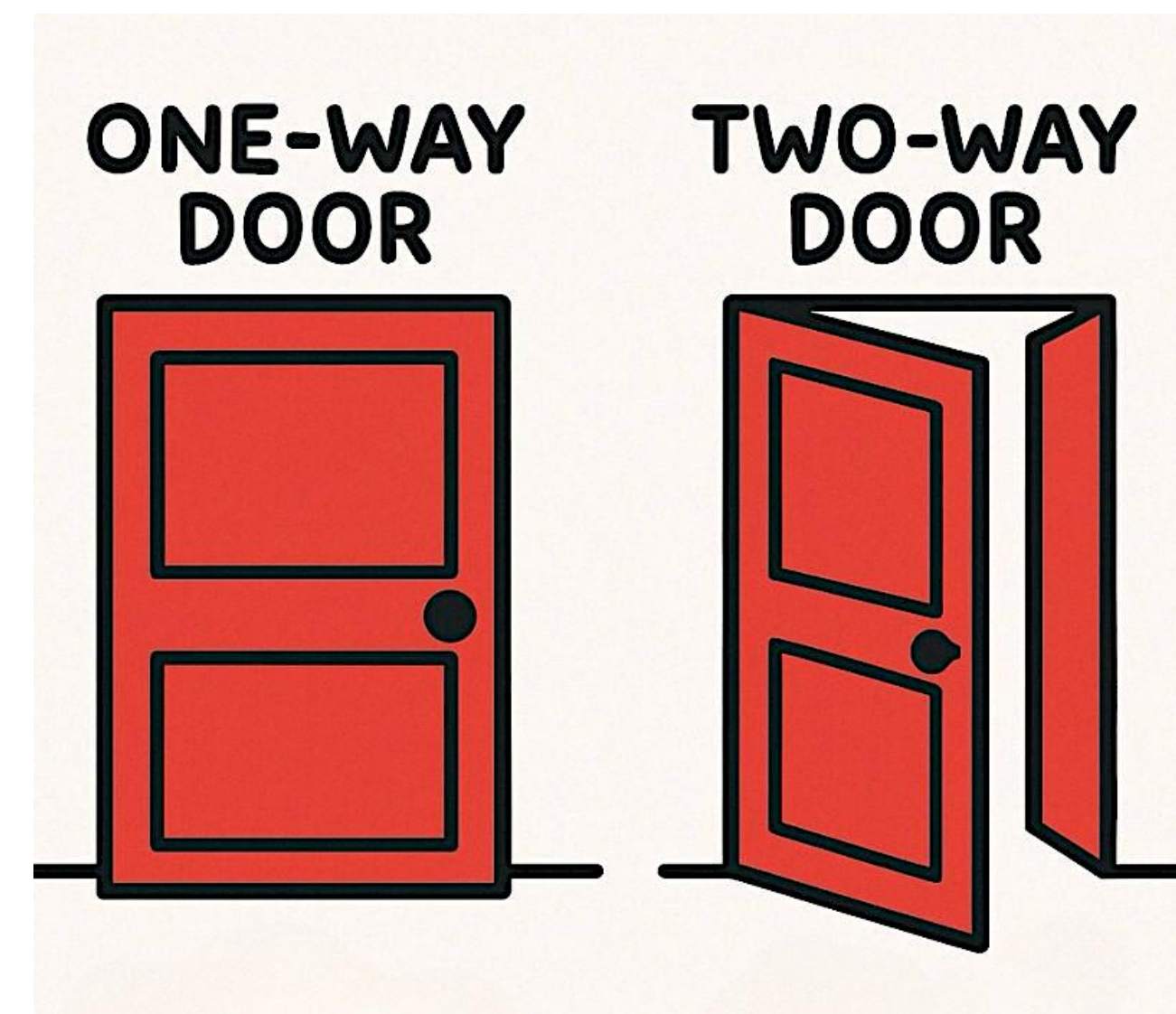
Skal man få verdi ut av strategiarbeidet må det settes av nok tid med de riktig personene involvert!

EYs KI-sjef advarer mot skjebnekjøpene du må ta nå

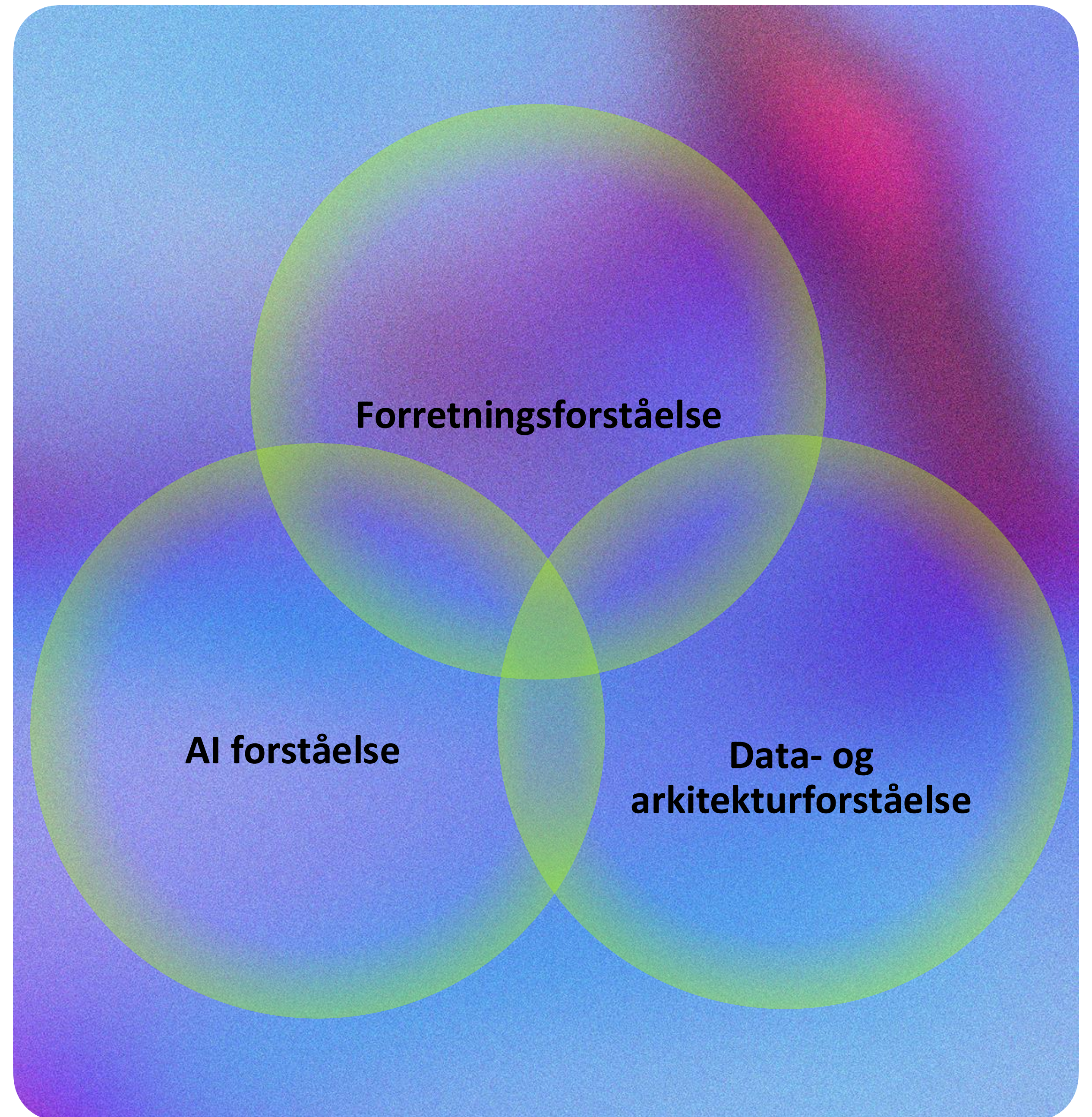
Even Vinge i EY Tech Consulting mener toppledere må lære seg å navigere et raskt skiftende teknologilandskap ved å skille mellom kortsiktige eksperimenter og langvarige bindinger.



ØKTE KRAV: – Toppledere må lære seg mye mer om teknologi enn de har kunnet frem til nå. Det kommer man ikke unna, sier partner og nordisk KI-leder Even Vinge i EY. | Foto: Torgeir Kveim Sti



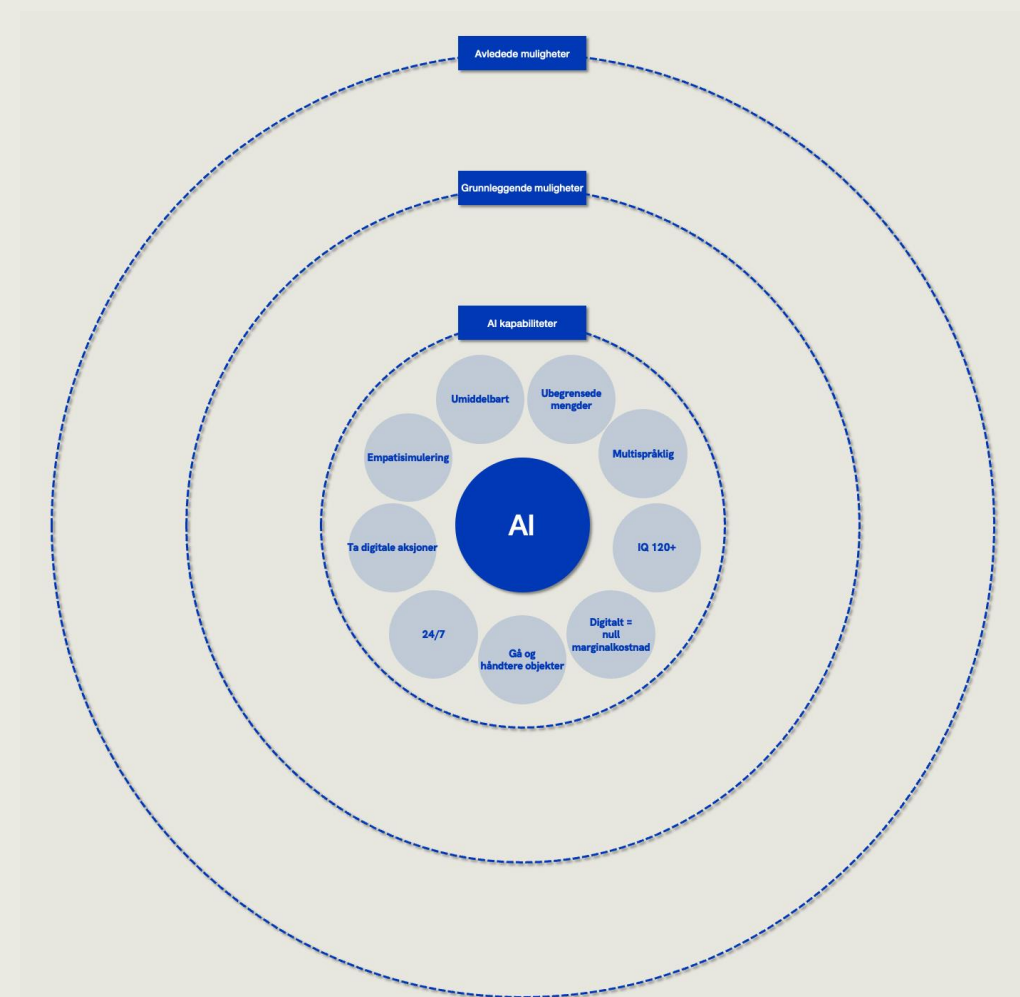
Skal en organisasjon
lykkes med AI er det
flere
kompetanseområder
som må bidra til å
utforme strategien



AI Strategi – Utvalg av metoder

Strukturert tilnærming til AI-strategi

1.



Hvordan kommer AI til å påvirke din virksomhet?

Als egenskaper er lett å identifisere, men hvordan det vil påvirke ulike virksomheter, kundereiser og verdikjeder må utforskes og ulike scenarier beskrives.

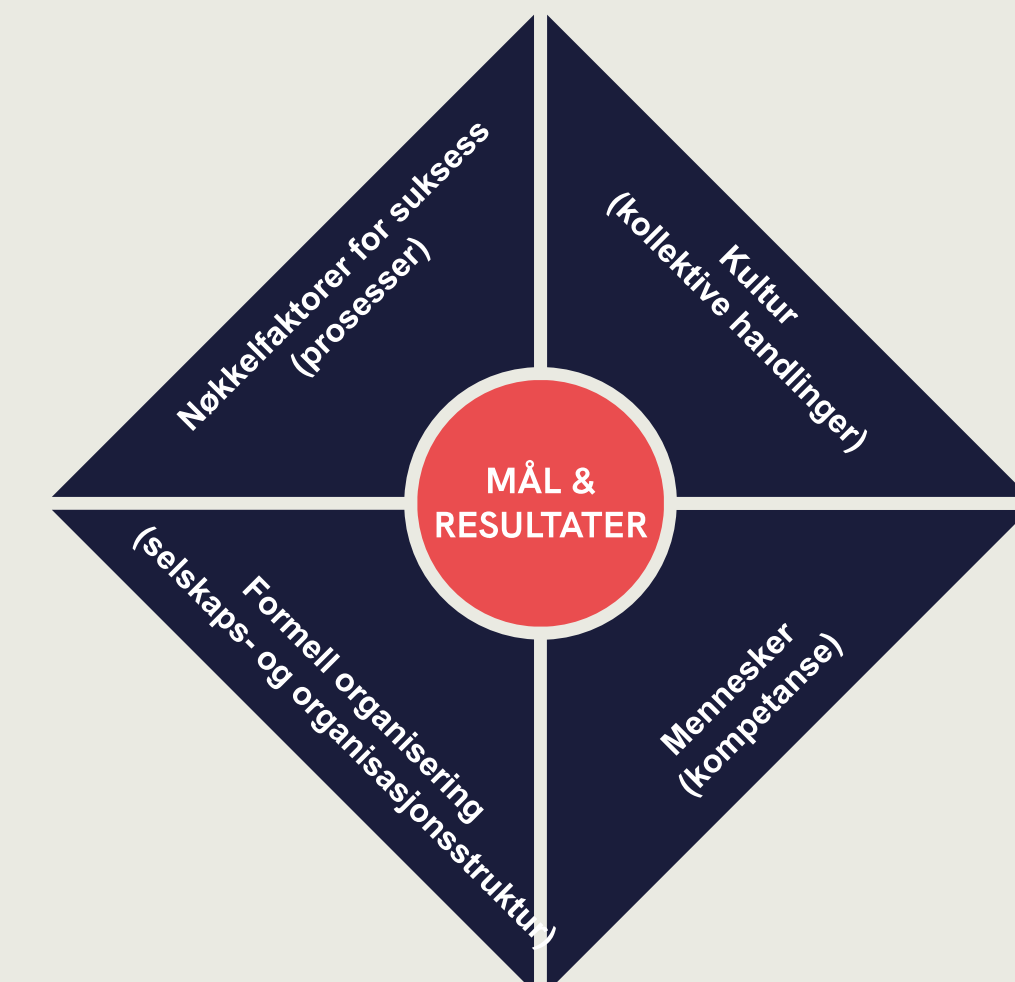
2.

Markedsdrivere Hva vil endre seg?	Hva vil ikke endre seg?			
Interne forutsetninger Konkurransefortrinn	Hovedmål			
AI strategi Ambisjoner				
Verdiøfler / markeder				
Aktiviteter				
Ressurser og kapabiliteter				
Drivkrefter for AI Mennesker og kompetanse	Teknologi og data	Operasjonsmodell	AI-etikk og bærekraft	AI-styring (governance)

Hvilke valg bør vi nå ta når AI er en del av fremtiden vår?

Hva vil endre seg for din virksomhet, og hva vil ikke endre seg? Hvilke ressurser trenger vi i fremtiden, og hvilke bør vi kvitte oss med? Hvilke aktiviteter kommer vi til å gjøre annerledes i fremtiden? Vi beskriver ny strategisk logikk.

3.



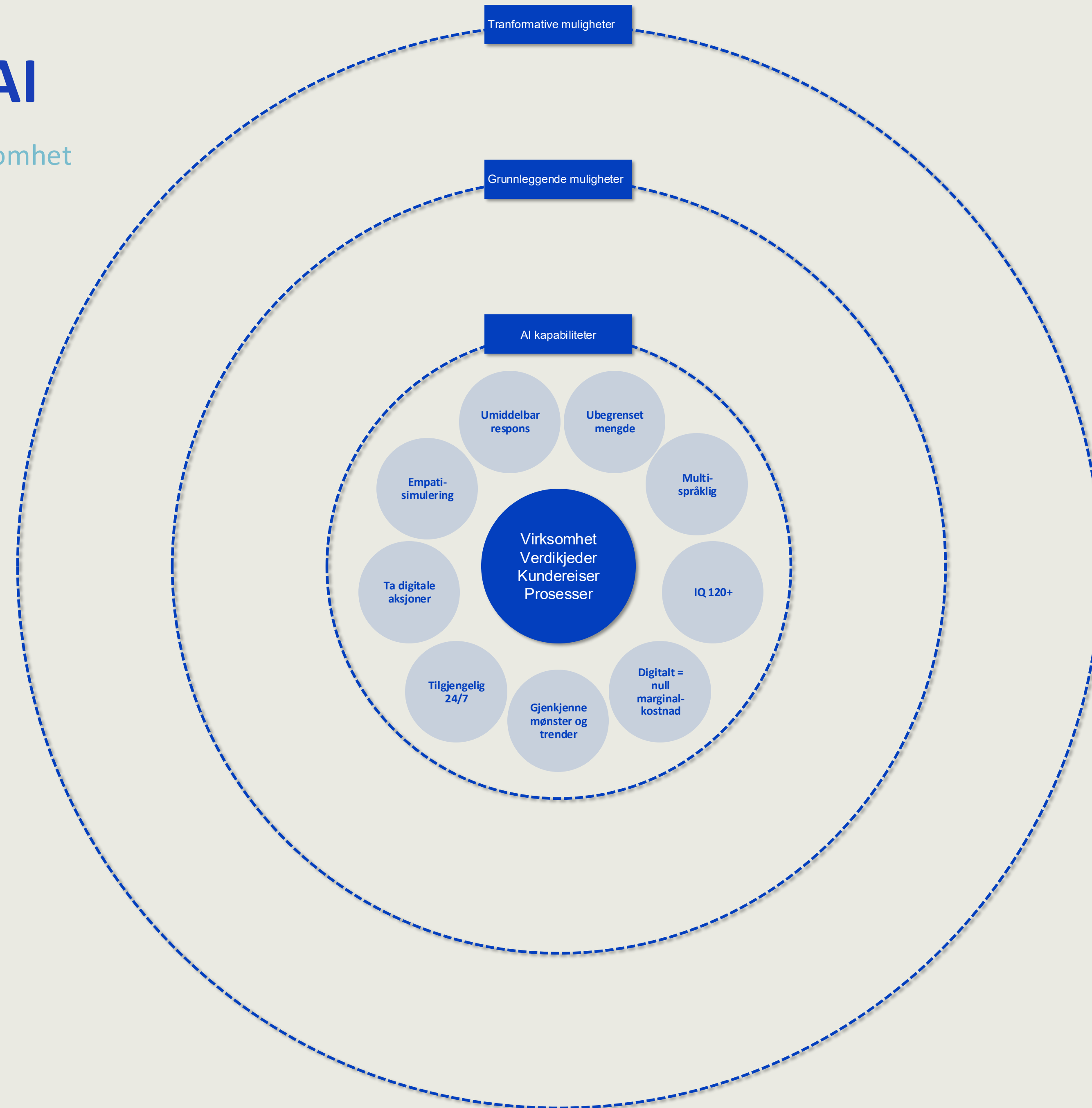
Hvilke organisatoriske endringer må vi gjøre ved endrede strategiske valg?

Hvilke implikasjoner vil den nye strategien har for organisasjonen, og hvordan skal organisasjonen endres i henhold til strategien.

THESE
WAYS

Mulighetsradar AI

Hva som kan endre seg for din virksomhet basert på Als egenskaper



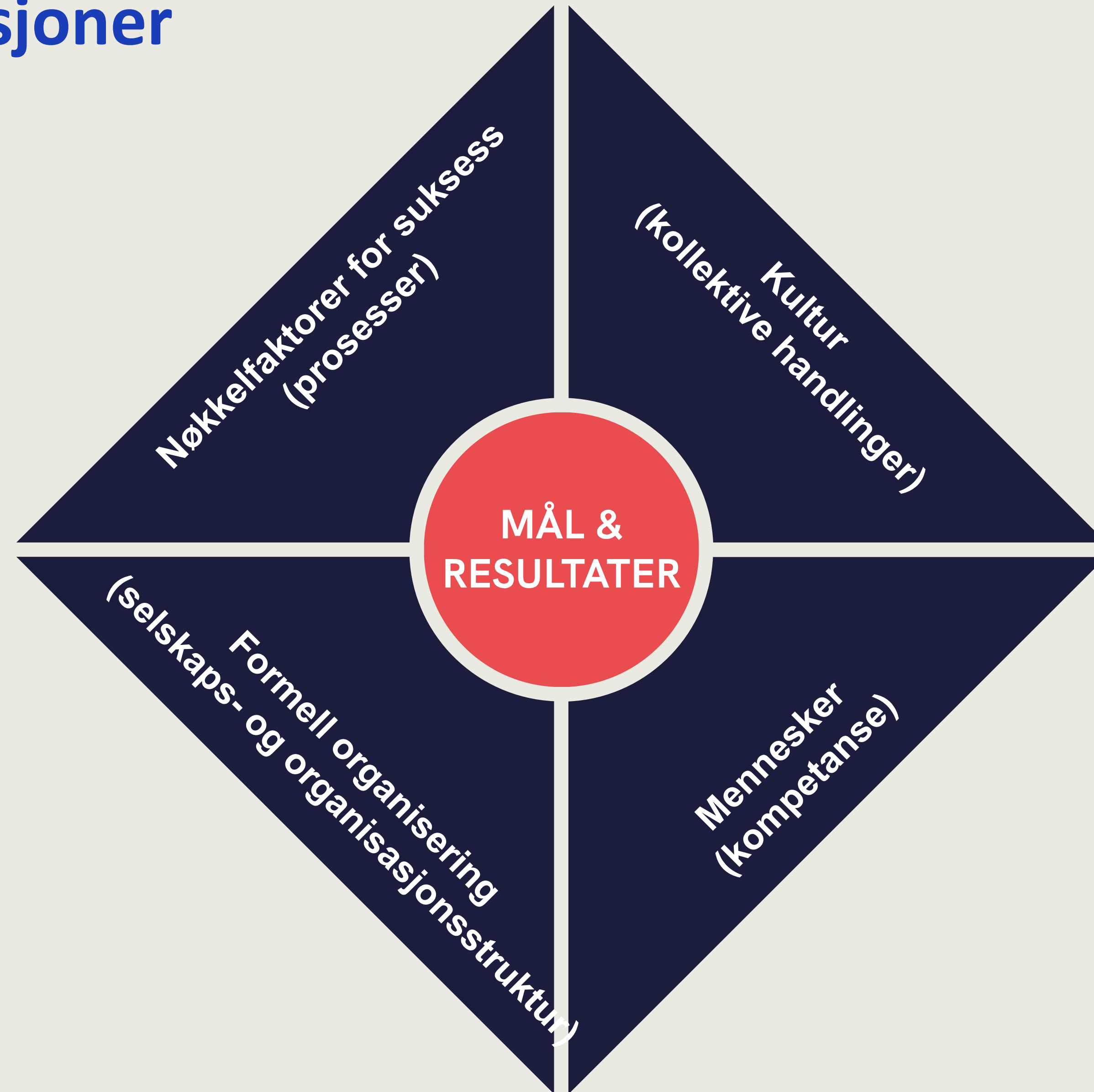
AI strategikanvas

Strukturert tilnærming
til AI-strategi

Markedsdrivere				
Hva vil endre seg?	Hva vil ikke endre seg?			
Interne forutsetninger				
Konkurransefortrinn	Hovedmål			
AI strategi				
Ambisjoner				
▼				
Verdiløfter / markeder				
▼				
Aktiviteter				
▼				
Ressurser og kapabiliteter				
Drivkrefter for AI				
Mennesker og kompetanse	Teknologi og data	Operasjonsmodell	AI-etikk og bærekraft	AI-styring (governance)

Organisatoriske implikasjoner

Strukturert tilnærming
til organisatoriske endringer



1. Har dere startet med å teste eller implementere grunnleggende muligheter i deres organisasjon?
2. Har dere jobbet strukturert og tverrfaglig med elementene rundt AI strategi?
3. Besitter dere nødvendig kompetanse for å implementere AI? Hvis ikke; har dere en plan for å tette gapet?

Ekstra:

Dere som har jobbet med AI strategi – hva har vært vanskelig i den prosessen?

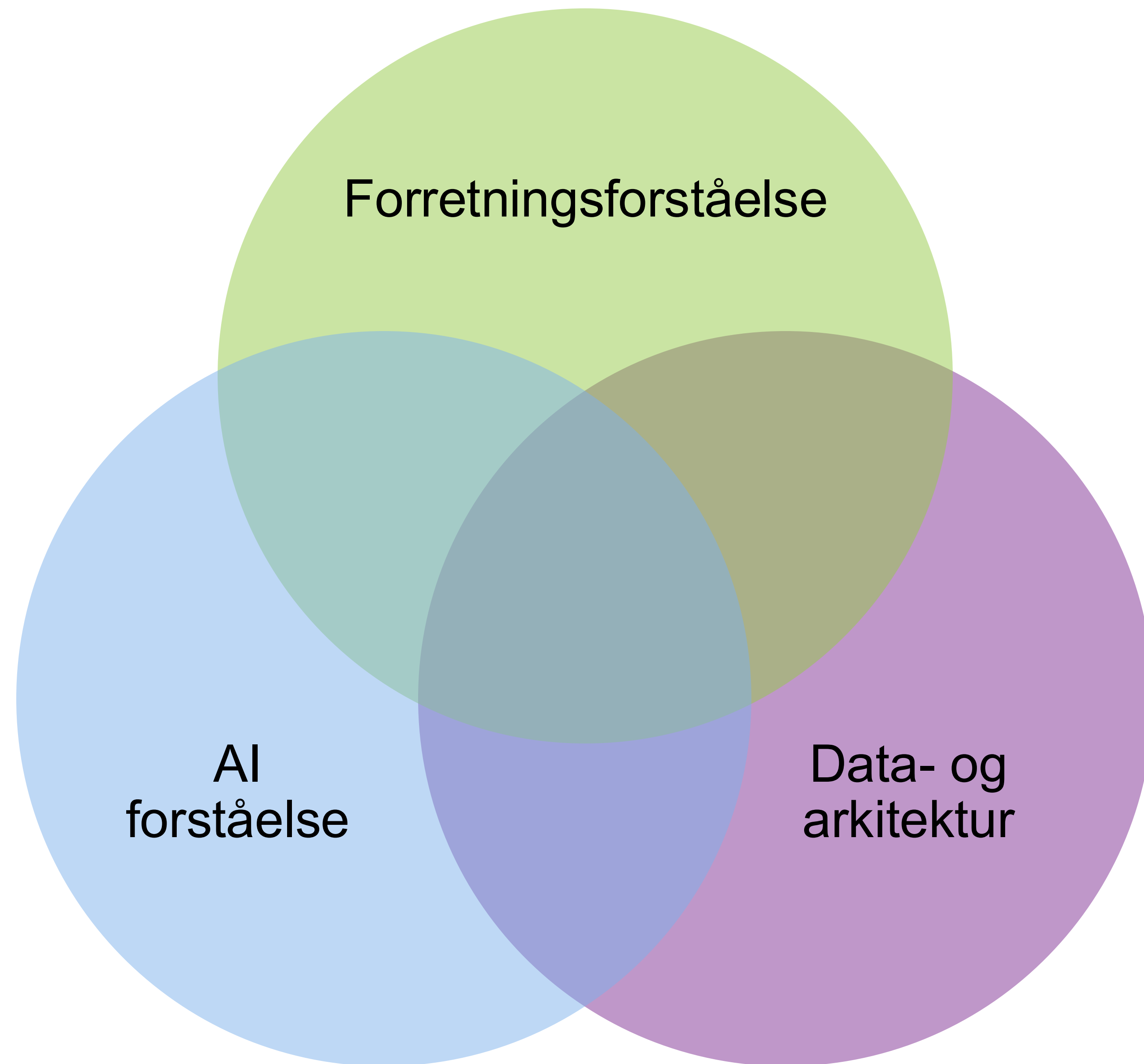


Ledelse, eierskap, utfordringer og læring

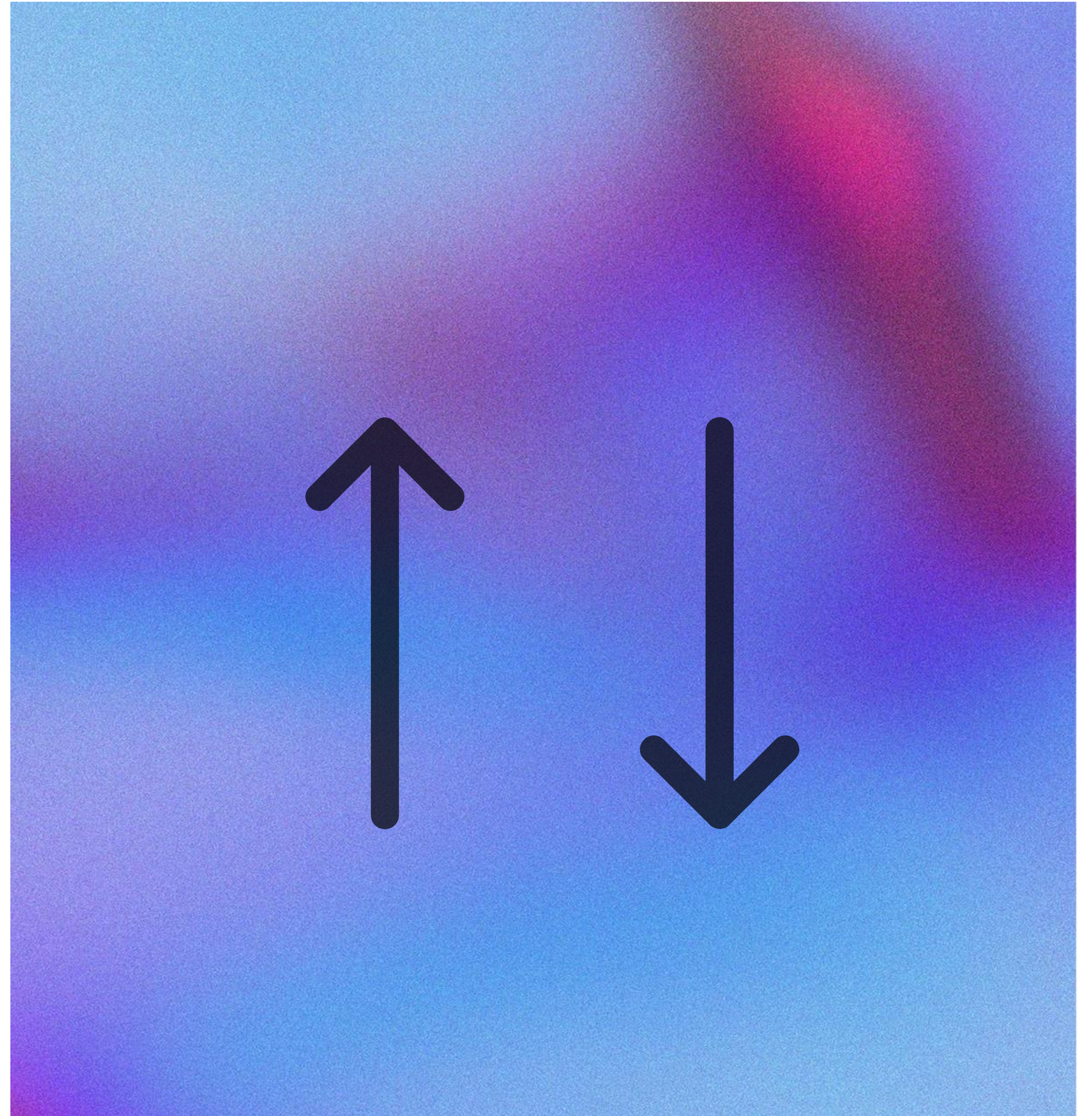


75%

Tverrfaglighet må til
for å finne noe i
mørket



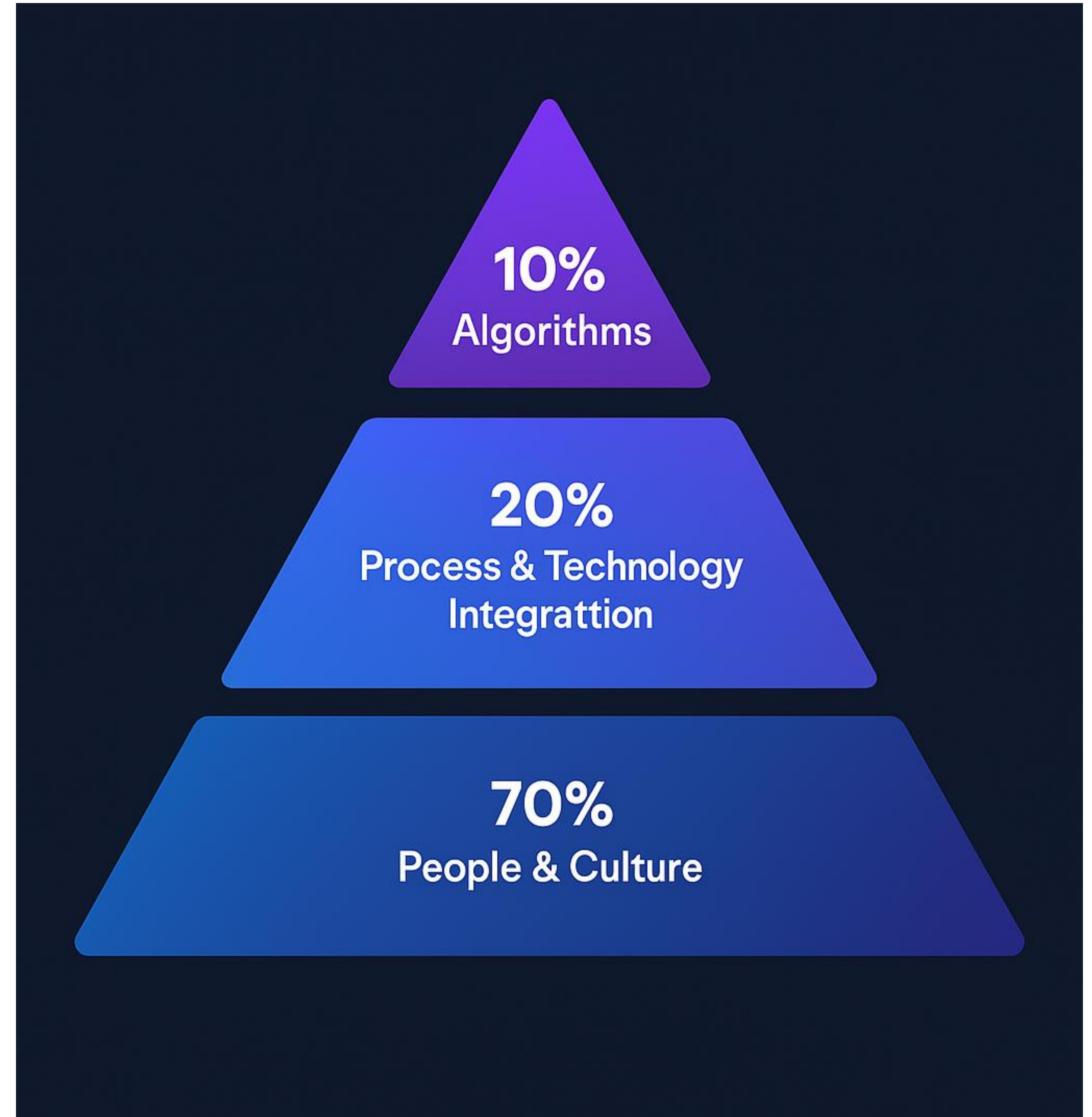
Top down
vs.
bottom up



Top down
vs.
bottom up



AI kapabiliteter vs. forretningsmål



Less is more



Oppsummering

1. Komplekse beslutninger – two way door
2. Innovasjonsmetodikk
3. Tverrfaglig: Forretning, AI og Data/arkitektur
4. Top vs. Down
5. Forretningsmål må pares med strategisk bygging av kapabiliter

Kontaktinfo

Hallvard Barca Hjetland
Head of Studio - Bergen
E: hallvard@theseways.com
M: 915 63 683

Griegggården, C. Sundts gate 17-19, 5008 Bergen
www.theseways.no



AI-STRATEGI I PRAKSIS: FRA MULIGHETER TIL VERDI

TORSDAG 16. OKTOBER

TERMINUS, ELISE DETHLOFF



Bergen
Næringsråd

THESE
WAYS





Bergen
Næringsråd

Mer info om arrangementene våre:
www.bergen-chamber.no