

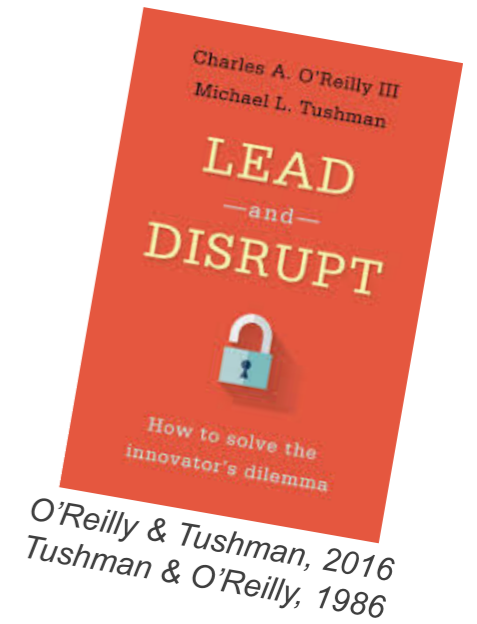
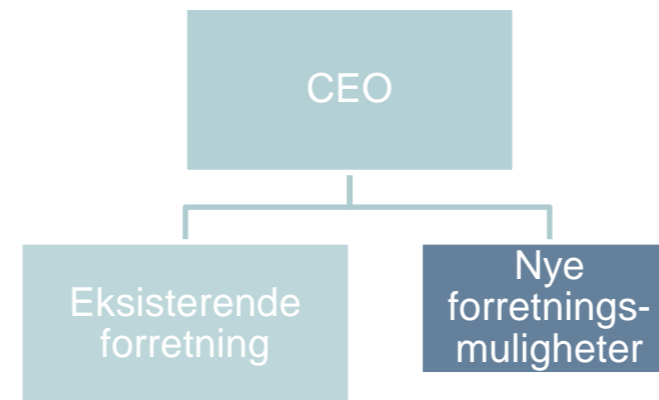


# Kunsten å snu et tankskip: Hvordan fornye etablerte virksomheter

Inger Stensaker, NHH  
Marianne Wik Sætre, Fana Sparebank



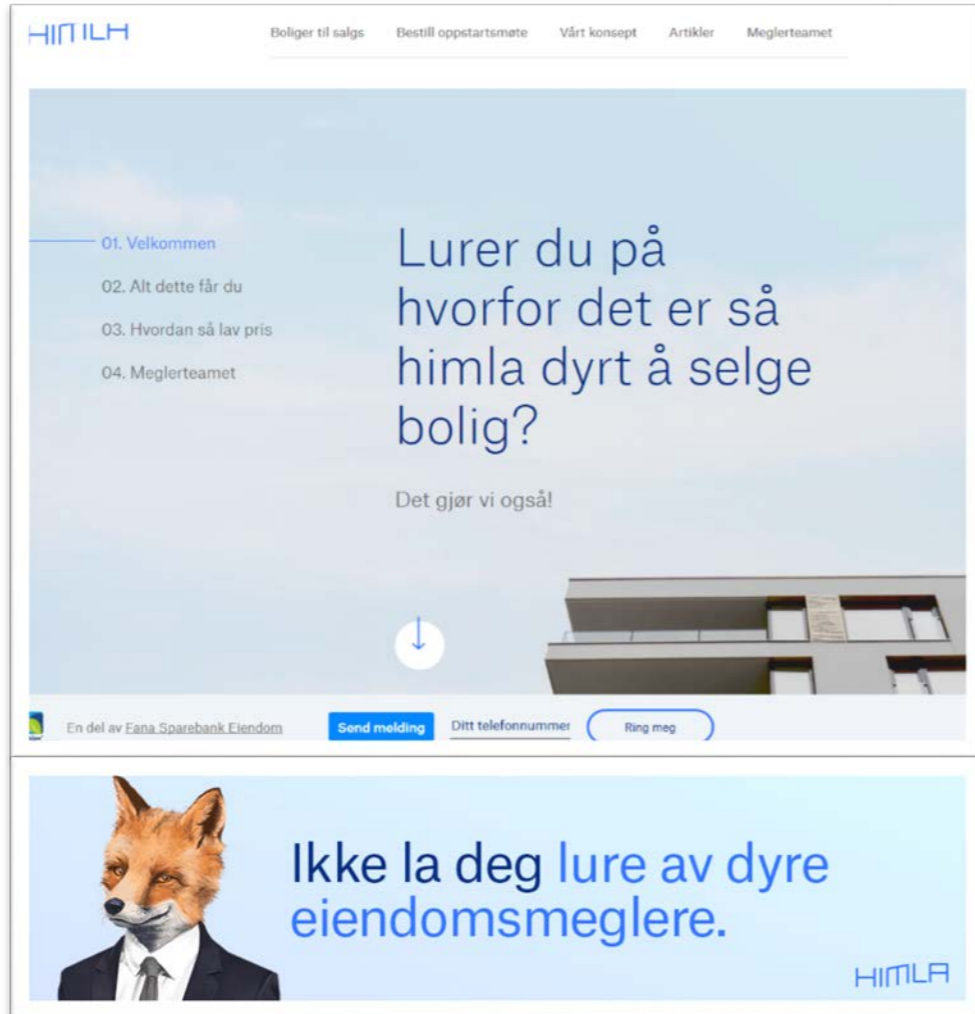
# Løsning #1: Den tohendige organisasjonen



RaCE: Radical Technology-Driven Change in Established Firms  
NFR prosjekt i samarbeid med DNB, Deloitte, Lærdal Medical, Telenor

# Himla Eiendomsmegling

Fana Sparebank sitt heldigitale lavpriskonsept - boligmegling til 30.000 kr



The screenshot shows the HIMLA website landing page. At the top left is the HIMLA logo. To its right is a navigation menu with links: "Boliger til salg", "Bestill oppstartsmøte", "Vårt konsept", "Artikler", and "Meglerteamet". The main content area features a large blue header with the text "Lurer du på hvorfor det er så himla dyrt å selge bolig?" and "Det gjør vi også!". Below this is a white arrow pointing down. At the bottom of the main area are three buttons: "Send melding", "Ditt telefonnummer", and "Ring meg". Below the main area is a banner with a fox in a suit and the text "Ikke la deg lure av dyre eiendomsめglere." and the HIMLA logo in the bottom right corner.

- Boligmegling - til fast lav pris, 30.000 kr
- Ingen uforpliktende befaring - effektiv tidsbruk for meglerne
- Teamarbeid - fastlønn og fellesbonus
- Høye kompetansekrav for meglerne
- Heldigital salgsprosess fra A-Å, ingen fordyrende mellomledd
- Lav utviklingskost og skalerbar teknologi - ferdig på 2 mnd.

# Hvordan har det gått?

Himla leverer en fullverdig tjeneste til en vesentlig lavere pris, samtidig som vi driver tradisjonell megling

## Prisen avgjorde valget av eiendomsmegler



Ekteparet Ole Eivind (24) og Marie Orestad Revik (24) signer onsdag sin første leilighet etter første visning til prisantydningen på 1,99 millioner. Foto: ARNE RISTELUND

Av Katherine Ferguson 16. april 2018, kl. 22:51  
 – Ingen av eiendomsmeglerne som kom på befaring hadde gode nok argumenter for hvorfor vi skulle velge dem og betale mer enn 30 000 kroner.



BILJØE: Ved å samarbeide skal disse meklere i det nye selskapet Himla kulle kostnadene ved bustadsal. Fra høyre jurist og daglig leder Tine Løken Johansen, sammen med eidekonseptene Anne Mette Fløten, Fredrik Ølsvaen Andersen og Erik André Østige. FOTO: ALICE BRATSHAUG

## Bank kaster seg inn på billigmarknaden for bustadsal

Tidlegare forsøk har feila. Likevel prøver no ein ny aktør å selje bustaden din på lågpris.

Kjøp

Finansavisen

NYHETER

Aktuell

Arbeidsliv

Bank

## Bergensmeglere vil erobre Oslo



SKJEFFTEN: Kenneth Aadland er daglig leder i Proaktiv Eiendomsmegling. Han svarer på å bruke billigmeglere. FOTO: VEGAR VALDE

## Proaktiv går i strupen på billigmeglere

Man kan risikere å tape en million på dårlige prisantydninger, advarer daglig leder Kenneth Aadland. – Noe må han jo si, når han skal megle fire ganger dyrere enn oss, svarer billigselskap.

- Vi tjente penger på Himla allerede første driftsår
- Etter 1 år hadde vi doblet vår totale markedsandel i Bergen
- Eksisterende meglertjeneste har tilnærmet lik markedsandel som før lansering av Himla
- Svært høy kundetilfredshet, og kundene er vår viktigste markedsføringskanal
- Lav kost og risiko for å skalere, har lansert første kontor i Oslo, åpner snart i Drammen
- Jobber nå med at Himla-merkevaren skal videreføres til andre forretningsområder i banken



# Løsning #2?: Den agile løsningen

*We need to transform from a  
big (aircraft) carrier to  
flotillas of small fast ships*  
(Chairman Glaxo Welcome, 1990s)

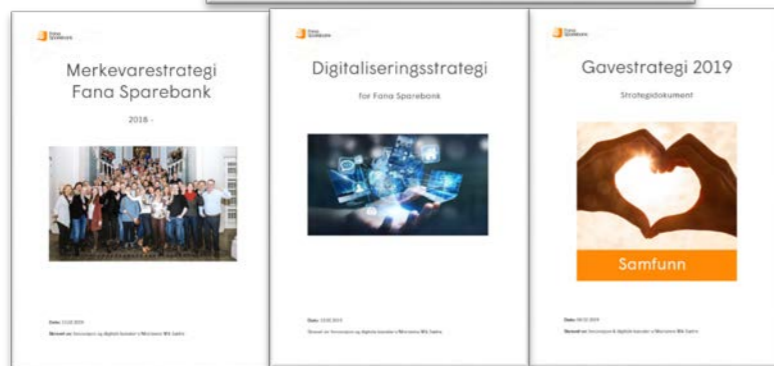
- *Tverrfaglige team, ofte samlokalisert*
- *Tydelig mandat og formål, stor grad av autonomi*
- *Kundeorientert tilnærming*
- *Sprinter eks. 2 uker, 90 dager, eller 6 mndr*





# Hvordan jobber Fana Sparebank med strategi og prosjektarbeid?

Fra overordnet 5 årsplan til handlingsorienterte halvårssprinter

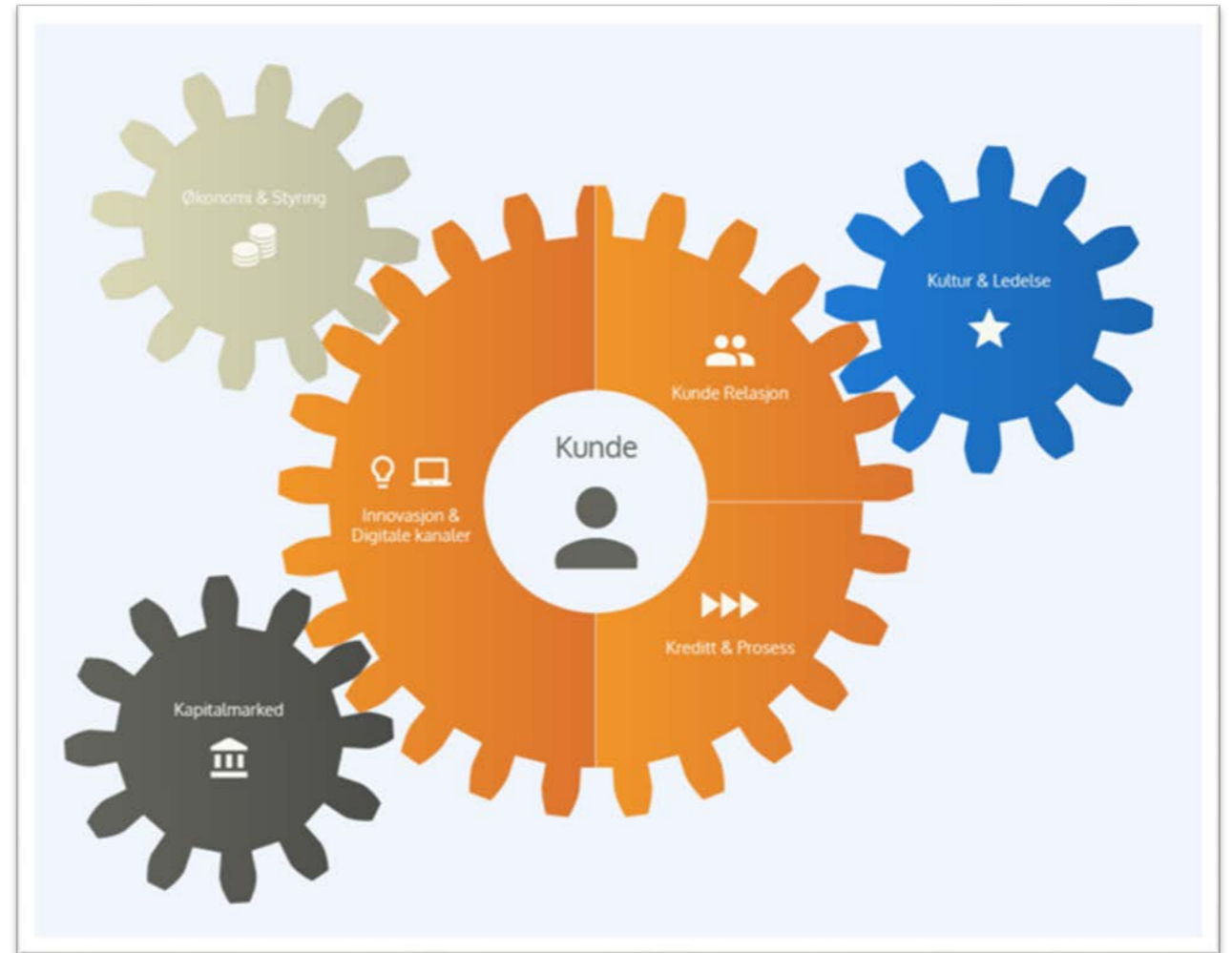


# Den agile tidsalder

«Det er ikke lenger de store som spiser de små - men de raske som spiser de trege»

«Kunstige organisatoriske skiller og silobaserte prosesser hemmer innovasjon og smidighet.»

- Viktig å forstå hva man skal endre - gå å se selv
- Ta vare på historien, samtidig som man tør å rydde og forkaste
- Tverrfaglig samarbeid og korte beslutningsveier
- Åpenhet og transparens i organisasjonen
- Skape engasjement og endringsglede
- Innovasjon fremfor perfektjon - feil tar oss videre





# Hva sier forskningen om agile løsninger?

Mer  
**organiske**  
strukturer bidrar  
til innovasjon

(Burns & Stalker, 1961)

Når 50% av tiden  
en gruppe har til  
rådighet har  
passert, skifter  
gruppen **gir**

(Gersick, 1988)

**Autonomi**  
er  
motiverende

(Lawler et al., 1995)

Hva med  
betydningen av  
**slack &  
hvile**

?

Når egner seg  
**agile**  
**løsninger**  
og når egner de  
seg ikke

?

Er **høyt**  
**tempo**  
nødvendigvis  
den mest  
effektive måten  
å svare på høy  
endringstakt

?