

DET TALAS OM INNOVATION MEN VAD GÖR MAN EGENTLIGEN?

Begreppet innovation har blivit ett populärt modeord och används idag mycket flitigt. Många verkar se det som lösningen på mycket, säger Lars Sörqvist som är VD för utbildningsföretaget Sandholm Associates och ansvarig för ämnet kvalitet vid Kungliga Tekniska Högskolan. Text Fredrik Dhejne

Statsministern har inrättat ett innovationsråd för att skapa nya jobb och stärka vårt lands konkurrenskraft. Vi talar mycket om innovativa företag som Google och Apple, men också nationellt ser vi allt fler kommuner och landsting som inrättar tjänster för att leda innovationsarbetet internt. Flera innovationspriser har införts och delas ut till goda föredömen.

Men vad innebär egentligen begreppet och hur kan man arbeta systematiskt för att nå framgång inom området?

– Ytterst handlar innovation om att uppnå genombrott och utveckla nya varor, tjänster och processer. Nytankande och kreativitet relateras ofta till innovation. Innovationer kan dock vara av mycket olika slag. Det kan handla om allt från något som är totalt nytt och banbrytande till en

systematisk förbättring av något som redan existerar, säger Lars Sörqvist. En risk när ett begrepp blir modernt är att alla talar om det samtidigt som väldigt lite blir gjort. Särskilt då kopplingen till specifika metoder, tillvägagångssätt och verktyg är svag. Något som i stor utsträckning gäller det sätt på vilket innovationsbegreppet används idag.



Lars Sörqvist säger att Volvo Cars och SKF är två bra exempel på företag som systematiskt drivit ett framgångsrikt förbättringsarbete. Montörerna på tillverkningslinan hos Volvo Cars har ett stort ansvar för det ständiga förbättringsarbetet. Här pågår förproduktion av den nya modellen Volvo XC90, foto: Volvo Cars.

– Ytterst handlar innovation om att uppnå genombrott och utveckla nya varor, tjänster och processer. Nyttänkande och kreativitet relateras ofta till innovation. Innovationer kan dock vara av mycket olika slag. Det kan handla om allt från något som är totalt nytt och banbrytande till en systematisk förbättring av något som redan existerar.



Lars Sörqvist

Lars Sörqvist anser att för att kunna etablera systematiska sätt att arbeta med innovation måste begreppet brytas ner i olika delområden som kan knytas till specifika arbetssätt, såsom produktinnovationer, processinnovationer och kulturella innovationer.

Produktinnovationer handlar om att varor och tjänster skall utvecklas. En ytterlighet är innovativa genombrott, det vill säga helt nya uppfinningar. Möjligheterna att systematisera arbetet med dessa är begränsade, då innovativa genombrott visat sig vara ganska slumpmässiga. Mycket kan dock göras för att förbättra förutsättningarna för innovativa genombrott. Det kan handla om att skapa en kreativ verksamhetsmiljö, uppmuntra och stimulera nyttänkande och verka för att fånga upp goda idéer samt systematiskt vidareutveckla dessa.

En annan form av produktinnovation skapas genom produktutvecklingsarbete. Detta gäller både utveckling av varor och tjänster. I detta arbete är graden av systematik och behovet av metodik hög. Inom detta område finns mängder av verktyg som kan användas i utvecklingsarbetet för att identifiera krav, ta fram koncept samt för att utveckla och optimera produkter. Viktigt är att knyta denna kunskap till innovationsområdet. Innovation kan även uppnås utifrån ett processperspektiv. Nya och

befintliga processer transformeras mot effektiva och värdeskapande flöden. Förutsättningar att både göra rätt saker (yttre effektivitet) och göra saker rätt (inre effektivitet) behöver skapas. Här finns mängder med användbara metoder och verktyg att lära från bland annat Lean-konceptet. Ett bra exempel på ett företag som på detta sätt lyckats uppnå resultat av världsklass är Scania som i många år och med största ledningsstöd systematiskt förbättrat sina processer.

– Det är viktigt att IT används på genomtänkta sätt för att stötta verksamhetens processer. Något som tyvärr ofta brister påtagligt, säger Lars Sörqvist. Bra systemstöd kan skapa helt nya möjligheter i verksamheten, medan dåliga och teknikfokuserade system tyvärr allt för ofta stjälper i grunden mycket bra processflöden.

SYSTEMATISK PROBLEMLÖSNING

Ett annat sätt att skapa innovationer bygger på systematiskt problemlösningsarbete. Genom att lära och utveckla förmågan att arbeta med problemlösning kan följaktligen den innovativa förmågan påtagligt utvecklas. Problemlösning bygger på att systematiskt definiera aktuella problem, ta fram fakta om dessa, identifiera och lösa dem och när de säkras upp kan bestående och goda resultat uppnås.

Många användbara och nödvändiga metoder och verktyg för detta arbete finns idag att hämta från Sex Sigma-konceptet. Sex Sigma bygger på en strukturerad problemlösningsmodell – DMAIC (Define-Measure-Analyze-Improve-Control), där problemlösningsarbetet kan uppnå avsevärt bättre resultat än om det sker mer ostrukturerat.

Två bra exempel på företag som systematiskt använt just Sex Sigma som grund i ett mycket framgångsrikt förbättringsarbete är Volvo Cars och SKF. I båda fallen har företagen därigenom nått yttersta världsklass.

En annan form av innovationer handlar mer om oss människor och kulturen i den egna organisationen. Det finns mycket stora möjligheter att nå innovativa genombrott genom att utveckla organisation, ledarskap och medarbetarskap. Även här finns mängder av kunskap och metodik som bör användas för innovationsarbetet.

– Idag pratas det ofta ganska innehållslöst och verkningslöst om innovation. Genom att bryta ner begreppet och använda nämnda metoder och verktyg, kan man skapa mycket bättre förutsättningar för att uppnå just de resultat och innovationer som man önskar, säger Lars Sörqvist.