

Innovasjon - det nye moteord

Holder vi oss til de teknologiske innovasjoner, som er særlig viktig for verdiskapningen, oppstår mange ved tilfeldige hendelser.

Tekst: **Adresseavisen**

KNUT HOLT

Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse, NTNU

Begrepet innovasjon har i den senere tid fått stor utbredelse. Dette skyldes ikke minst regjeringens engasjement for å fremme innovasjon og bli blant de beste i verden, blant annet ved å fusjonere Norges eksportråd, SND, Norges Turistråd og Statens veiledningskontor til en ny institusjon med det ambisiøse navn Innovasjon Norge.

EUs mål, å utvikle verdens mest konkurransedyktige kunnskapsøkonomi ved å satse på innovasjon og sysselsetting, gjør ikke begrepet mindre aktuelt. For mange er ordet «innovasjon» blitt til et honnørord som flagget, Rosenborg og brunosten, noe som er godt og som man ikke kan få for meget av.

Det synes å være enighet om at innovasjon er nødvendig for å oppnå et miljøvennlig, konkurransedyktig næringsliv og den verdiskapning som må til for å opprettholde en tilfredsstillende levestandard, men det er delte oppfatninger om hvordan saken bør gripes an. En meningsfylt diskusjon forutsetter imidlertid at man vet hva man snakker om. Noen tenker på nye tanker og ideer, andre på nye oppfinnelser eller nye prosesser og produkter. Der er også dem som bruker ordet innovasjon i forbindelse med administrative systemer, markedsføring, finansiering, ledelse og organisasjon.

Uklarheten blir ikke mindre ved at det ikke finnes noen alminnelig akseptert definisjon, men tendensen synes å gå i retning av at begrepet innovasjon står for unnfangelse og utvikling av en ide til noe nytt og nyttig. Denne formulering er noe diffus og det kan derfor være hensiktsmessig med en utdypning.

Holder vi oss til de teknologiske innovasjoner, som er særlig viktig for verdiskapningen, oppstår mange ved tilfeldige hendelser. Noen eksempler er champagne, plastikk, penicillin og neopren. Slike innovasjoner forutsetter personer som innser betydningen av hendelsene og er i stand til å utnytte dem.

De mest radikale innovasjoner er nyskapninger. Drivkraften er teknologiske muligheter som utnyttes av tekniske entreprenører som etablerer ny virksomhet, oftest med utgangspunkt i en egen oppfinnelse. I min bok «Market Oriented Product Innovation» (Kluwer Academic Publishers, 2002) omtales suksessfulle entreprenører som har etablert kjente bedrifter som Alfa-Laval, Apple, Bang & Olufsen, Bekaert, Danfoss, Digital Equipment. Grundig, Matsushita (Panasonic) og Sony.

Disse bedriftene har hatt enorm betydning for næringsutvikling, verdiskapning og opprettelse av arbeidsplasser. Det store flertall av nyetableringene er ikke levedyktige eller forblir små. Lederne mestrer ikke overgangen fra teknisk entreprenør til profesjonell bedriftsleder. Utnyttelse av det store potensial til verdiskapning hos nyetableringer og småbedrifter krever en betydelig innsats for å utvikle ledernes kompetanse til kommersialisering av deres oppfinnelser ved å bibringe dem kunnskap om markedsføring, finans, og ikke minst lederskap.

Teknologidrevne innovasjoner blir også skapt av forskere i større bedrifter. Ved konsentrasjon om prosessene oppnås økninger i produksjonen, men resultatet er ofte blitt oppsigelser. Eksempler er teletjenester og råvarer som aluminium og olje.

Forskning kan føre til nye produkter og arbeidsplasser, i noen tilfeller sågar nye markeder. Et eksempel er Sony, som står bak en rekke pionerinnovasjoner som høyfrekvens-transistoren, lommeradioen, mikrotelevisjonsmottakeren, videoopptakeren, den bærbare stereomottakeren og det digitale kamera.

Viktige tekniske fremskritt gjøres av forskere ved universitetene. Veien fra grunnforskning til industriell virksomhet har blitt betydelig kortere i de senere år. Et eksempel er NTNU-professor, John Uglestad, hvis forskning resulterte i plastkuler av eksakt samme størrelse. Disse har fått en rekke praktiske anvendelser, blant annet til kreftbehandling. Utnyttelse av de muligheter som ligger i den akademiske forskning ved universitetene krever nært samarbeid med næringslivet. Dette kan skje via konsulenter, prosjektsamarbeid, utveksling av medarbeidere, eller ved spesielle samarbeidsenheter. Et eksempel på de siste er TTO (Technology Transfer Office) ved NTNU som hjelper universitetsansatte med salg av deres forskningsresultater til næringslivet.

De fleste bedrifter satser på forbedringer av eksisterende produkter (forbedringsinnovasjoner). Man tar utgangspunkt i markedet og klarlegger ønsker og behov hos de aktuelle målgrupper. Kostnadseffektiv produksjon tillegges også stor vekt. Et eksempel på markedsdrevet innovasjon er Matsushita, en annen gigant innen forbrukerelektronikk, som har den motsatte strategi av Sony. Bedriften forbedrer produkter skapt av andre og konkurrerer på pris og kvalitet.

Satsing på innovasjon er en krevende oppgave. Dessverre finnes ingen generell oppskrift for ledelse av kompliserte innovasjonsprosesser. Men, man trenger ikke utelukkende å basere seg på skjønn, intuisjon og egne erfaringer. Det er frembrakt så meget viten i form av begreper, modeller og metoder om innovasjonsledelse at man har et godt utgangspunkt for løsning av problemene.

Og kunnskapsgrunnlaget blir stadig utvidet. Det foregår en intens forskning på området ved universiteter og institusjoner rundt om i verden. Her må spesielt nevnes Det Internasjonale Selskap for Profesjonell Innovasjonsledelse (ISPIM) hvor akademikere, konsulenter og ledere innen privat og offentlig virksomhet samarbeider om frembringelse, formidling og anvendelse av kunnskap om ledelse av innovasjonsprosesser. Selskapets årlige konferanse, som samler deltakere fra hele verden, avvikles i år i samarbeid med Computas, DNV og Telenord i Oslo i tiden 20-23 juni. (se www.ispim.org.)

Ordet «innovasjon» kan bety så meget. Det er forskjell på modeller, metoder og risiko i nyetablerte og godt innarbeidete bedrifter, og det er forskjell på nyskapninger og forbedringer. Men, uansett type, de krever førsteklasses lederskap. De som står i spissen må ha de nødvendige kunnskaper og i samarbeid med motiverte medarbeidere være i stand til å omsette dem til praktiske resultater.