

EN ARTIKEL UR:

# MANAGEMENT

Nr 4 December 2013

*of Innovation and Technology*

## STUDENTER ÖKAR INNOVATIONS- FÖRMÅGAN I FÖRETAG

– innovationspiloter placerar akademins teorier  
i näringslivet

*by Josefin Olevik, Ingrid Kihlander och Maria Udén*



# Studenter ökar innovationsförmågan i företag

## – innovationspiloter placerar akademins teorier i näringslivet

Efter att närmare 30 företag deltagit är resultatet slående positivt. I projektet Innovationspiloterna är forskning om innovationsförmåga och förändringsledning paketerat för att direkt komma till nytta i företag och organisationer. Och konkreta förändringar har redan skett. De metoder som använts och de möten som uppstått har blivit del i vardagen hos många deltagare.

by Josefin Olevik, Ingrid Kihlander och Maria Udén

Innovationspiloterna har landat två år i rad på olika företag. De har grävt i verksamheten, försökt få fatt i processer och väckt frågor i verksamheten för att utveckla innovationsförmågan.

–Vi var nyfikna på hur vår innovationskraft upplevdes från utsidan. Vi har saker som vi vet att vi skulle kunna göra bättre, men innovationspiloten fick inte i uppdrag att titta på just det. Han skulle arbeta förutsättningslöst, berättar Nils Lagerwall som är Production- & Group Development Manager på företaget Flextrus.

I somras engagerade de i åtta veckor innovationspiloten Erik Andreason, student vid Lunds tekniska högskola, för att bland annat undersöka företagets innovationsförmåga.

Flextrus har en storslagen industrihistoria, här föddes en gång Tetrapak som knoppades av till egen verksamhet. Idag tillverkar företaget material för att förpacka livsmedel och hälso- och sjukvårdsprodukter. Innovation är fortfarande ett av deras kärnvärden och de är måna om att upprätthålla en hög nivå av nytänkande.

### Rörigt och brist på uppföljning

Under första delen av arbetet genomfördes en genomlysning av organisationens innovationsförmåga genom intervjuer, enkäter och observationer. Det visade sig att problemområdena stämde väl överens med vad företagsledningen redan hade anat.

Flextrus hade helt enkelt lite för mycket på gång. Så dokumentation, struktur och uppföljning fick till viss del stryka på foten. En del av de intervjuade upplevde att det var rörigt och att man inte visste fullt ut vad man höll på med.

Idéer kan komma från flera håll: från produktionen, från kunder, marknaden visar att en förpackning inte fungerar eller någon får ett kreativt infall. Det händer att man har en brainstorming rörande en specifik produkt eller kund, men mycket sällan träffas man och ventilerar tankar mer allmänt tillsammans. Detta pekade de anställda på som något de saknade.

Som en konsekvens av de slutsatser som innovationspiloten lämnade efter sig ska företaget arrangera en gemensam dag för uppföljning.

–Nu har vi bokat in en heldag i december för att göra en strukturerad idégenerering. Vi ska koncentrera oss på ostförpackningar som övergripande tema, men inte med en speciell kund i åtanke. Vi får se vad vi kan hitta på, säger Nils Lagerwall.

### Piloterna omvandlar galenskap till kreativitet

Inspirerade av Innovationspiloternas metoder under sommarens workshops, ska de anställda tänka fritt och högt. Vad vill man ha som ostkonsument? Vad är det som gör att man väljer en viss förpackning med skivad ost framför en annan? Flextrus har efterfrågat stöd från universitetet under projektdagen och kommer att få handledning från en forskare.

–Universitetet sitter på metoder och kunskap som vi inte har. De kan hjälpa oss att omvandla vår galenskap, säger Nils Lagerwall och skrattar.

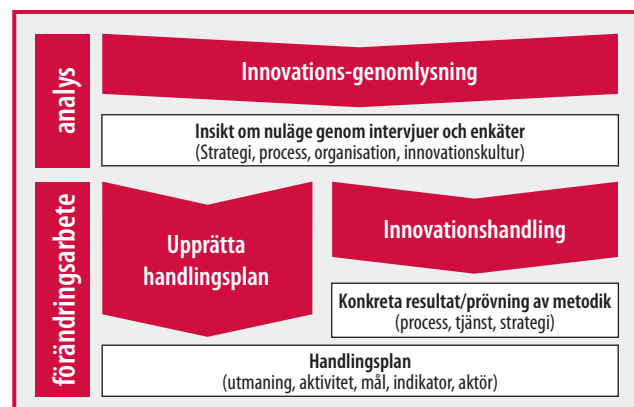
Idégenereringsdagen är det mest konkreta resultatet av innovationspilotens arbete, men Nils Lagerwall talar också om att eventuellt omorganisera en avdelning som visade sig fungera mindre bra när det kom till innovationsklimat.

### Konkreta effekter i vardagen

Utvärderingarna efter två år med projektet Innovationspiloterna är genomgående mycket positiva. Resultaten inom de närmare 30 företagen som har deltagit skiljer sig åt. Grundidén har varit att anpassa arbetet efter specifika förutsättningar och så har det också

### Länk till en film om PIEp innovationspiloter:

<https://vimeo.com/77672275>





fungerat. Någon har infört fredagsfika, en annan har slagit samman två avdelningar, en tredje har omorganiserat konstruktionsavdelningen, en fjärde har formulerat en innovationsstrategi eller en idéhanteringsprocess.

Återkommande betonar deltagarna värdet av att ha ett kreativt rum, att få tid och utrymme för att sitta ned tillsammans och ventilera tankar och idéer. Liksom att ha metoder, de workshops som piloterna använt sig av, för att komma vidare.

Sofia Ritzén är upphovskvinna till Innovationspiloterna och har varit programansvarig och även handledare till några av piloterna inom projektet. Hon menar att det har fyllt en viktig funktion att de har varit just studenter.

– Jag tror att de har en bättre utgångspunkt än vi forskare eller en vanlig managementkonsult. De kommer in och frågar istället för att vara experter och de är otroligt hungriga på att ta reda hur det fungerar i verkligheten, säger hon.

Eftersom modellen bygger på att företagen själva ska definiera sina problem och finna lösningar – innovationspiloterna ska bara putta dem i rätt riktning – har det fungerat utmärkt att inte presentera en färdig lösning vid första mötet.

### Långsiktiga samarbeten mellan näringsliv och akademi

Sofia Ritzén är glatt överraskad över de långvariga samarbeten som har blivit ett av resultaten. Inte bara Flextrus har ett fortsatt arbete med de högskolor och universitet som ingår i PIEp:s verksamhet. Sofia Ritzén är just nu inblandad i fyra pågående forskningsprojekt som har sina rötter i Innovationspiloterna, då företagen alltså har efterfrågat fortsatt coaching från universitetets sida.

Flera deltagare har också hållit kontakten med de andra företagen i samarbetet och sett det som värdefullt att träffas fler gånger för att bolla idéer.

När deltagarna tillfrågats ett år efter pilotbesöket finns effekterna kvar. Ett företag menar att man har etablerat "ett nytt sätt att arbeta med innovation". Flera andra sprider sin kunskap internt på ett mer reglerat sätt, eftersom "kunskap är användbar om den är spridd". De avsatta mötena för att reflektera och tänka långsiktigt fortsätter för många att vara en del av verksamheten.

För studenternas del ledde projektet till en handfull exjobb. De har också fått uppskattning och en portion självförtroende vilket är av stort värde i ett kommande yrkesliv.

Även de inblandade universiteten har fått ut mycket av Innovationspiloterna när det kommer till nyttgörande av forskning. Så här direkt, snabb och praktisk är sällan gången mellan akademien och näringslivet.

Kanske är ändå den viktigaste slutsatsen att möten verkligen spelar roll. Möten mellan studenter och företag, mellan företag och företag och inte minst mellan de anställda på en arbetsplats. Det kan låta så enkelt, men ibland behöver man en pilot för att få syn på vardagen. ●

### Deltagande organisationer i Innovationspiloterna 2012/2013

Ovako Rör & Ring	Ericsson Global Services	Strömsholmen
Trimble Nordic	Indexator Rotatorer	Ericsson BNET
Moelven	Läkare utan gränser	Scania UTM
Micronic Mydata	Bioteria	Attendo Care
Electrolux	Absorbest	Falkeskogs fisk
Indexator Rototilt	EMG	Scania Fokusgrupper
Stadex	Alfdex	Vårdliljan
Å&R Carton	Hällåkra vingård	Flextrus
FLIR Systems	Svegro	Scania REP
Akzo Nobel		Findus

### Innovationspiloterna i siffror

Sedan juni 2012 har 29 företag, 44 masterstudenter och 12 forskare deltagit i projektet. Under 348 veckor, 13 920 timmar, har innovationspiloterna jobbat utifrån 5 metoder. Totalt har ca 590 företagsintervjuer genomförts, 1 240 enkätsvar samlats in och 64 workshops hållits med över totalt 768 deltagare.

### PIEp Innovationspiloter

Innovationspiloterna är noga utvalda studenter som efter särskild utbildning och träning gör en analys av ett företags innovationsprocesser samt genomför en eller flera workshops internt för att lyfta frågeställningar och förbättra processer. Utbildningen omfattar PIEp:s metoder och verktyg samt analys av innovationsprocesser i organisationer (Innovation Capability Audit).

Innovationspiloterna är noggrant stödda av en forskare vid en PIEp-nod. Forskaren leder en inledande behovsidentifiering i företaget och interagerar med såväl innovationspiloten som företaget under analys- och förbättringsarbete. Resultatet av piloternas arbete är en handlingsplan som innehåller identifierade utmaningar för företagets innovationsarbete och aktiviteter, resursbehov och mål för att möta utmaningarna. Företaget får, med en mindre resursinsats, en möjlighet att öka sin innovationsförmåga, ett nätverk av företag att dela erfarenheter med samt kompetens från akademien vad gäller innovation och innovationsprocesser.

Innovationspiloterna är framtaget inom forsknings- och förändringsprogrammet PIEp, i samarbete mellan högskolorna; Luleå tekniska universitet, Lunds Tekniska Högskola, Umeå designhögskola vid Umeå universitet, Kungliga tekniska högskolan och Jönköpings tekniska högskola.

Projektet Innovationspiloterna är finansierat av VINNOVA

Projektet innovationspiloterna drivs av forsknings- och förändringsprogrammet PIEp

Ingrid Kihlander

Programansvarig PIEp  
Mail: [ingridk@kth.se](mailto:ingridk@kth.se)



Maria Udén

PIEp  
Mail: [muden@kth.se](mailto:muden@kth.se)



# Posttidning B

## Ny läsare/Adressändring

Vid adressändring var god skicka sista sidan utan kuvert till Stiftelsen IMIT, Jennie Björk, 412 96 Göteborg  
Adressändring kan även göras via [www.imit.se](http://www.imit.se)

Namn:

Företag:

Adress:

Postnr:

Postadress:

## HUVUDMANNAORGANISATIONER

Chalmers tekniska högskola, *Chalmers*  
Lunds Tekniska Högskola, *LTH*  
Institutet för företagsledning vid  
Handelshögskolan i Stockholm, *IFL*  
Kungliga Tekniska högskolan, *KTH*

## HUVUDMÄN

Per-Jonas Eliäson, *IFL vid Handelshögskolan i Stockholm, professor*  
Roland Fahlin, *Roland Fahlin AB*  
Göran Harrysson, *AB Tetra Pak*  
Staffan Håkanson, *Staffan Håkanson Konsult AB*  
Anders Karlström, *Chalmers*  
Karin Markides, *Chalmers, rektor*  
Stephan Müchler, *Sydsvenska Industri- och Handelskammaren*  
Joakim Nelson, *Sony Ericsson*  
Hans Persson, *AB Volvo Technology*  
Henrik Pålsson, *Ericsson Consumers Lab*  
David Sonnek, *SEB Venture Capital, professor*  
Fredrik Vernersson, *Booz & Company*

## STYRELSE

Hans Sjöström, *SKF, ordförande IMIT*  
Anders Axelsson, *LTH, rektor*  
Björn Hårsman, *KTH, professor*  
Per Ewing, *IFL vid Handelshögskolan i Stockholm, affärsansvarig*  
Magnus Karlsson, *Ericsson, professor*  
Mats Magnusson, *IMIT, föreståndare*  
Per Svensson, *Chalmers, prefekt*  
Eva Wigren, *Teknikföretagen, avdelningschef*

### Revisorer:

Hans Gavin, *Ernst & Young AB*  
Maria Sköld, *Ernst & Young AB*

## FELLOWS

### Research Fellows

Niclas Adler, *IHH Jönköping, professor*  
Sverker Alänge, *Chalmers, docent*  
Lars Bengtsson, *LTH, professor*  
Ola Bergström, *GU, professor*  
Hans Björnsson, *Chalmers, professor*  
Tomas Blomquist, *UmU, professor*  
Sofia Börjesson, *Chalmers, professor*  
Erik Bohlin, *Chalmers, professor*  
Charles Edquist, *LU, professor*  
Anders Edström, *GRI, professor*  
Mats Engwall, *KTH, professor*  
Johan Frishammar, *LTU, professor*  
Lars-Erik Gadde, *Chalmers, professor*  
Ove Granstrand, *Chalmers, professor*  
Tomas Hellström, *LU, professor*  
Sven-Åke Hörte, *HH, professor*  
Merle Jacob, *LU, professor*  
Staffan Jacobsson, *Chalmers, professor*  
Christer Karlsson, *CBS, professor*  
Anders Kinnander, *Chalmers, professor*  
Jens Laage-Hellman, *Chalmers, docent*  
Jan Lindér, *Chalmers, doktor*  
Åsa Lindholm Dahlstrand, *HH, professor*  
Sven Lindmark, *Chalmers, doktor*  
Rolf A Lundin, *IHH Jönköping, professor*  
Mats Lundqvist, *Chalmers, doktor*  
Hans Löfsten, *Chalmers, professor*  
Jan Löwstedt, *SU, professor*  
Mats Magnusson, *KTH, professor*  
Thomas Magnusson, *LiU, docent*  
Maureen McKelvey, *GU, professor*  
Anders G Nilsson, *KAU, professor*  
Andreas Norrman, *LTH, docent*  
Christer Olofsson, *SLU, professor*  
Annika Olsson, *LTH, professor*  
Magnus Persson, *Chalmers, doktor*

Birger Rapp, *IMIT, professor*  
Anders Richtné, *HHS, docent*  
Annika Rickne, *GU, professor*  
Sören Sjölander, *Chalmers, professor*  
Martin Sköld, *HHS, docent*  
Torbjörn Stjernberg, *GU, professor*  
Alexander Styhre, *GU, professor*  
Bengt Stymne, *HHS, professor*  
Per Svensson, *Chalmers, doktor*  
Anders Söderholm, *UmU, professor*  
Jonas Söderlund, *BLiU, professor*  
Fredrik Tell, *LiU, professor*  
Lars Trygg, *Chalmers, docent*  
Sten Wandel, *LTH, professor*  
Andreas Werr, *HHS, docent*  
Mats Winroth, *Chalmers, docent*  
Rolf Wolff, *GU, professor*  
Pär Åhlström, *HHS, professor*

### Adjungerade:

Armand Hatchuel, *Ecole des Mines, professor*  
Astrid Heidemann Lassen, *Aalborg University, associate professor*  
Anders Ingelgård, *AstraZeneca, DU, docent*  
Paul Lillrank, *Aalto University, professor*  
Bertil I Nilsson, *Resursbruket AB, tekn lic*  
Rami Shani, *Cal Pol Tec, professor*

## ORGANISATION

### Föreståndare:

Mats Magnusson

### Stabsfunktioner:

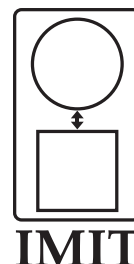
Redovisning: Carina Blomkvist  
Projekt- och ekonomistyrning: Bengt Karlsson  
Kontorschef Göteborg: Lucas Hörte

### Stiftelsen IMIT är ett forskningsinstitut

Stiftelsen IMITs målsättning är att bedriva och stödja forskning och utveckling inom teknisk, industriell och administrativ förnyelse, samt att utföra utbildningsinsatser inom detta område. Bakom stiftelsen IMIT står IFL vid Handelshögskolan i Stockholm, Chalmers tekniska högskola, Kungliga Tekniska högskolan och Lunds tekniska högskola.

**IMITs forskning** behandlar först och främst hur teknisk utveckling kan nyttiggöras genom tillförsel av industriell och ekonomisk kunskap, exempelvis inom områdena projektledning, produktionsledning, samt ledning och organisering av innovationsverksamhet. IMIT bidrar till att sprida kunskap genom forskningsprojekt, magasinet "Management of Innovation and Technology", och genomförande av seminarier, workshops och konferenser för såväl forskare som verksamma i industrin.

För mer information om IMITs verksamhet se [www.imit.se](http://www.imit.se)



**Vi berättar gärna mer om vår verksamhet och vad vi kan göra i samarbete med er.**

Stiftelsen IMIT, 412 96 Göteborg. Besöksadress: Chalmers, Vera Sandbergs Allé 8. Telefon 031-772 12 20

LÄS MER PÅ [WWW.IMIT.SE](http://WWW.IMIT.SE)