

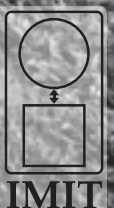
# MANAGEMENT

Nr 3 Oktober 2016

*of Innovation and Technology*



**Öppen innovation  
– i teori och praktik**



# Öppen innovation – i teori och praktik

En ny svensk bok *Öppen innovation – i teori och praktik (Studentlitteratur)* samlar svensk forskning kring öppen innovation. Boken belyser olika perspektiv som kan öka medvetenheten kring möjligheter och svårigheter och kan därmed öka företags potential att uppnå fördelar med öppen innovation. Boken presenterades på VINNOVA den 24 augusti 2016 och här ger bokredaktörer Nicolette Lakemond och Fredrik Tell en inblick i dess innehåll.

av Nicolette Lakemond och Fredrik Tell

## Ny bok om öppen innovation

Ingen som är intresserad av innovation, förändring, tillväxt och entreprenörskap kan ha undgått att höra talas om öppen innovation. Företagsledare, teknikparksansvariga, konsulter, företagsekonomiska forskare, programvaruutvecklare, teknikchefer, företrädare för forskningsfinansiärer, politiker och andra beslutsfattare – det är många som under de senaste åren har tagit detta "buzzword" i sin mun. Men vad betyder öppen innovation egentligen och vilka konsekvenser får öppen innovation för olika verksamheter? Även om Henry Chesbroughs bok *Open Innovation* (2003) har fått stort genomslag i Sverige och Björn Remneland-Wikhamns bok *Öppen innovation* från 2010 introducerade begreppet på svenska så har det saknats en översikt av områdets status i Sverige baserat på den forskning som genomförts i landet. Denna insikt blev startskottet för initieringen av ett nytt bokprojekt. I bokens olika kapitel medverkar 26 författare från 13 olika lärosäten. Boken ger inget recept på öppen innovation utan beskriver snarare de nya utmaningar som följer av en ökad grad av öppenhet i innovationsprocesser. Författarna ger exempel på hur företag och organisationer använder sig av öppen innovation.

## Trenden mot öppen innovation

Öppen innovation innebär att företag och organisationer systematiskt söker efter kunskap från externa aktörer och tillåter intern kunskap att gå utanför företagets gränser så att andra kan använda den. Detta bygger på en syn på kunskap som något som är distribuerat i samhället och att ett enskilt företag inte kan ha all kunskap internt. Öppen innovation ligger väl i linje med kunskapsstrategier som bygger på att företag endast bör fokusera på ett fåtal kärnkompetenser. Enligt denna syn gör en sådan fokusering att företag använder sina begränsade resurser på det mest effektiva sättet och därmed ökar möjligheterna att kontinuerligt utveckla nya produkter och förnya



kunskaperna kring dessa kärnkompetenser. Många företag har de senaste årtiondet aktivt formulerat och implementerat strategier för öppen innovation.

## Fri tillgång till kunskap eller uttalade affärsmodeller?

Öppen innovation kan ske på många olika sätt och kan beskrivas utifrån olika perspektiv. Ett perspektiv bygger på ett antagande om att innovation bygger på öppna processer som kombinerar fri tillgänglig kunskap. Detta perspektiv har ett starkt fokus på allmännyttan och fri produktion av kunskap. Eric Von Hippels forskning om demokratisering av innovation och användarens roll är exempel på detta. Ett annat exempel är plattformar som Wikipedia som bygger på att användarna skapar och vidareutvecklar produkten utan att få betalt, liksom är fallet med öppen källkod som t ex Linux. Ett annat perspektiv pekar på att öppen innovation visserligen bygger på ett öppet kunskapsflöde, men att kunskapsflödet baseras på uttalade affärsmodeller. Med andra ord, företag får och tar betalt för användandet av sin kunskap, detta kan t ex ske genom överlåtelser eller licensiering av intellektuella rättigheter på teknologimarknader eller via olika typer av innovationstävlingar. Öppen innovation bygger således på både inflöden och utflöden av kunskap, att det finns en avsiktlig intention hos företag i dessa kunskapsflöden, och att såväl monetära som icke-monetära ersättningar kan användas.

## Bokens olika teman

En utgångspunkt för boken är att den diskuterar olika infallsvinklar på öppen innovation. Första delen av boken fokuserar olika sammanhang där öppen innovation framträder. I denna del beskrivs användning av öppen innovation bland företag i Sverige (kapitel författat av Lars Bengtsson, Nicolette Lakemond och Fredrik Tell) och i tillväxtekonomier (Henry Lopez-Vega, Kleber Celadon och Roberto Sbragia), hur universitet och företag interagerar i olika sammanhang som karakteriseras av öppen innovation (Lars Bengtsson) samt hur teknologimarknader kan fungera som en bas för öppen innovation-transaktioner (David Andersson och Fredrik Tell). Andra delen fokuserar företagsstrategier och införandet av nya strukturer för att möta utmaningar och möjligheter i ett samhälle präglad av öppen innovation. Öppen innovation innebär t ex att företag kan behöva öka sin förståelse för hur värde skapas i immateriella tillgångar (Marcus Holgersson) och hur man väljer partner till samarbeten inom öppen innovation (Lisa Melander



och Fredrik Tell). Öppen innovation är också förknippat med beslut kring vilka aktiviteter som ska bedrivas inom organisationen respektive outsourcas (Mattias Axelsson, Anders S Nilsson och Jon Rognes). Strategier för öppen innovation behöver också förenas med ändamålsenliga strukturer och processer i det interna innovationsarbetet (David Rönnberg Sjödin och Johan Frishammar). Tredje delen av boken tar upp utmaningar med öppen innovation som berör relationer med olika företagspartner i utvecklingsarbete. Detta kan gälla hur man bäst utvecklar relationer och drar nytta

**” För att få öppen innovation att fungera i praktiken krävs inte bara strukturella arrangemang, utan också att medverkande organisationers medarbetare ges utrymme till förkovran och en stimulerande arbetsmiljö ”**

av att samarbeta med konkurrenter (Cecilia Enberg), användare (Carl Wadell och Mats Magnusson), leverantörer (Mohammad Eslami, David T Rosell och Lisa Melander) och konsulter (Cecilia Enberg och Mattias Johansson). För att få öppen innovation att fungera i praktiken krävs inte bara strukturella arrangemang, utan också att medverkande organisationers medarbetare ges utrymme till förkovran och en stimulerande arbetsmiljö. Bokens fjärde del diskuterar utmaningar som är förknippade med olika organisatoriska processer som kunskapsutveckling (Maria Elmquist, Susanne Ollila och Anna Yström), organisationsklimat (Björn Remneland-Wikhamn och Wajda Wikhamn) och ledarskap (Anna Yström).

#### **Öppen innovation som fönster mot omvärlden?**

I bokens avslutande kapitel använder vi oss av metaforen ”på vid gavel” för att sammanfatta de centrala dimensionerna av öppen innovation. Öppen innovation har tidigare beskrivits som en tratt, vilken i fallet med öppen innovation är perforerad så att ett in- och utflöde av kunskap kan ske över en tänkt organisationsgräns. På detta sätt

blir trattens väggar genomträngbara. Även om detta implicerar en fri och öppen modell så strävar merparten av företag som bedriver innovationsverksamhet efter någon form av kontroll och styrning av dessa kunskapsflöden. Ett sätt att åskådliggöra hur detta kan ske är att trattens hål har fönster – likt ett hus – och att dessa fönster kan vara öppna eller stängda, vilket reglerar graden av öppenhet gentemot omvärlden. Man kan tänka sig situationer av öppen innovation där alla fönster står på vid gavel, och andra där bara några är öppna eller kanske bara på glänt. I bokens olika kapitel kan generellt två ansatser urskiljas. Den första ansatsen fokuserar på att öppen innovation innebär att en transaktion ska upprättas mellan två parter så att ett kunskapsflöde kan uppstå, oftast från den ena parten till den andra, mot en monetär ersättning. Den andra ansatsen riktar in sig på att öppen innovation förlitar sig på att en social relation etableras mellan två parter, och i de fall där ett utbyte sker är det inte av en monetär natur.

Boken visar att öppen innovation kan ses som en kombination av samarbete och i viss mån potentiell konkurrens. Att under dessa förutsättningar skapa ett fruktsamt samarbete för innovation ställer stora krav på organisationer. Framtida forskning behövs för att visa hur organisationer på ett framgångsrikt sätt låser upp och hämtar upp sina fönster, och framför allt hur detta sker på flera nivåer. Detta gäller exempelvis relaterat till de val som företagsledningen gör utifrån ett strategiskt perspektiv, men också inom forsknings- och utvecklingsavdelningen, inom projekt och relaterat till individernas val i det operativa arbetet. ●



VINNOVAs Carl Ridder tillsammans med bokens redaktörer hälsar välkomna till bokpresentationen

Nicolette  
Lakemond

Tekn.dr. Biträdande professor  
i industriell organisation vid  
Linköpings universitet.

Nicolette forskar om öppen innovation, kunskapsintegration och interorganisatoriskt samarbete mellan kunder och leverantörer i produktutveckling. Nicolette undervisar i innovationsledning, projektledning och ledarskap.

Kontakt: 013-28 25 25

Mail: [nicolette.lakemond@liu.se](mailto:nicolette.lakemond@liu.se)



Fredrik  
Tell

Ek.dr. Professor i företagseko-  
nomi vid Uppsala universitet  
och gästprofessor i företags-  
ekonomi vid Linköpings  
universitet

Fredriks forskar om företags strategi, utveckling av organisatorisk kunskap, nya organisationsformer och innovationsprocesser.

Kontakt: 018-471 31 27

Mail: [fredrik.tell@fek.uu.se](mailto:fredrik.tell@fek.uu.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*  
Handelshögskolan i Stockholm, *HHS*  
Kungliga Tekniska högskolan, *KTH*

## HUVUDMÄN

Per-Jonas Eliäson, *HHS, professor*  
Roland Fahlin, *Roland Fahlin AB*  
Jerry Bengtsson, *VD Tetra Pak*  
Staffan Håkanson, *Staffan Håkanson Konsult AB*  
Per Svensson, *Chalmers*  
Stefan Bengtsson, *Chalmers, rektor*  
Stephan Muehler, *Sydsvenska Industri- och  
Handelskammaren*  
Lars Henriksson, *Alfa Laval*  
Hans Persson, *AB Volvo Technology*  
Henrik Pålsson, *Networked Brains AB*  
Terrence Brown, *KTH*  
Fredrik Vernersson, *Strategy&*

## STYRELSE

Hans Sjöström, *SKF, ordförande IMIT*  
Annika Olsson, *LTH, dean*  
Björn Härsman, *KTH, professor*  
Matti Kaulio, *KTH, prefekt*  
Martin Sköld, *IMIT, föreståndare*  
Peter Johansson, *Teknikföretagen, verksamhets-  
ansvarig Forskning & innovation*  
Pär Åhlström, *HHS, professor*  
Maria Elmquist, *Chalmers, professor*

### Revisorer:

Johan Kratz, *KPMG*  
Jan Malm, *KPMG*

## IMIT-FELLOWS

Sverker Alänge, *Chalmers, docent*  
Mattias Axelson, *HHS, doktor*  
Lars Bengtsson, *LTH, professor*

Ola Bergström, *GU, professor*  
Henrik Berglund, *Chalmers, docent*  
Mattia Bianchi, *HHS, docent*  
Joakim Björkdahl, *Chalmers, docent*  
Tomas Blomquist, *UmU, professor*  
Jennie Björk, *KTH, docent*  
Sofia Börjesson, *Chalmers, professor*  
Erik Bohlin, *Chalmers, professor*  
Martin Carlsson-Wall, *HHS, doktor*  
Maria Elmquist, *Chalmers, professor*  
Mats Engwall, *KTH, professor*  
Tobias Fredberg, *Chalmers, professor*  
Johan Frishammar, *LTU, professor*  
Ove Granstrand, *Chalmers, professor*  
Tomas Hellström, *LU, professor*  
Markus Hällgren, *UmU, professor*  
Merle Jacob, *LU, professor*  
Staffan Jacobsson, *Chalmers, professor*  
Christer Karlsson, *CBS, professor*  
Ingrid Kilander, *KTH, doktor*  
Anders Kinnander, *Chalmers, professor*  
Kalle Kraus, *HHS, docent*  
Jens Laage-Hellman, *Chalmers, docent*  
Nicolette Lakemond, *LiU, docent*  
Jan Lindér, *Chalmers, doktor*  
Åsa Lindholm Dahlstrand, *LU, professor*  
Jan Löwstedt, *SU, professor*  
Mats Magnusson, *KTH, professor*  
Peter Magnusson, *KAU, docent*  
Thomas Magnusson, *LiU, docent*  
Jan Mattsson, *RUC, professor*  
Maureen McKelvey, *GU, professor*  
Magnus Mähring, *HHS, professor*  
Malin Olander Roese, *LTH, doktor*  
Annika Olsson, *LTH, professor*

Magnus Persson, *Chalmers, doktor*  
Birger Rapp, *IMIT, professor*  
Anders Richtné, *HHS, docent*  
Sören Sjölander, *Chalmers, professor*  
Martin Sköld, *HHS, docent*  
Alexander Styhre, *GU, professor*  
Per Svensson, *Chalmers, doktor*  
Jonas Söderlund, *BI/LiU, professor*  
Fredrik Tell, *UU, professor*  
Lotta Tillberg, *IMIT, doktor*  
Lars Trygg, *Chalmers, docent*  
Martin Wallin, *Chalmers, professor*  
Mats Winroth, *Chalmers, professor*  
Rolf Wolff, *EBS, professor*  
Karl Yden, *Chalmers, doktor*  
Pär Åhlström, *HHS, professor*  
Anna Öhrwall Rönnbäck, *LTU, professor*  
För en komplett förteckning över alla  
IMIT-fellows se: [www.imit.se](http://www.imit.se)

### 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:

Martin Sköld

### Stabsfunktioner:

Redovisning: Carina Blomkvist  
Projekt- och ekonomistyrning: Bengt Karlsson  
Hemsida/Adressregister: Lucas Hörte

### Möjlighet att ansöka om satsningsmedel för nya forskningsprojekt

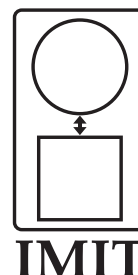
Du som är forskare inom området "Innovation and Technology Management" vet väl att du kan ansöka om satsningsmedel från IMIT för arbete med större ansökningar, pilotprojekt, eller andra typer av aktiviteter som syftar till uppstart av nya projekt och som kan vara svåra att finna annan finansiering för. IMIT har ingen formell utlysning av dessa satsningsmedel utan ansökningar kan lämnas in när som helst under året. Ansökningar innehållande projektbeskrivning och budget bör ej överstiga tre sidor och skickas till IMITs föreståndare Martin Sköld ([martin.skold@imit.se](mailto:martin.skold@imit.se)). Beslut om finansiering fattas vanligen vid påföljande styrelsemöte. Några exakta undre eller övre gränser avseende projektomslutning finns ej, men en vanlig nivå på hittills beviljade ansökningar är 100-300 kkr.

### 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)