

Struktur frigör kreativitet

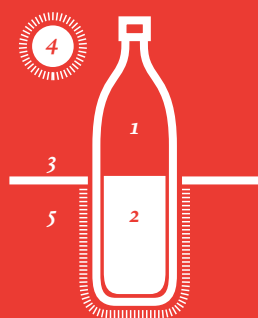
De ljusaste idéerna uppkommer i företag med rätt kombination av struktur och nytänkande, säger strategi- och innovationskonsulten Michel van Hove som coachat många stora internationella företag i att utveckla sin innovationskultur.

TEXT Per-Ola Knutas **FOTO** Malou van Breevoort
ILLUSTRATION Johan Nohr

Ställ frågan ”vad behöver man för att skapa belysning i ett hem?” och de flesta svarar ”elektricitet”. Men etablerade lösningar räcker inte i dagens konkurrensutsatta värld där varje företag och organisation kämpar på en global arena för att bli det mest innovativa, det mest kreativa och det mest långsiktigt lönsamma för framtiden.

Den brasilianska mekanikern Alfredo Moser nöjde sig verkligen inte med en etablerad lösning när han fick sin idé 2002. Han kom på att man kan skapa ljus i mörka hus i kåkstäder med en enkel PET-flaska. Flaskan fylls med rent vatten som blandas med lite klor för att förhindra algtillväxt, ju renare flaska desto bättre ljus. Därefter försluter man flaskan, tar upp ett hål i taket som ofta är av korrugerad plåt, fäster flaskan så den kan ta upp solljus och sprida sitt ljus i rummet. Lösningen är lika effektiv som en 60-wattslampa och gör nu sitt segertåg över världen som ”en liter ljus”, bland annat i de fattiga områdena i Manilla på Filippinerna.

En som ofta använder detta exempel för att frigöra nya tankar inom företag är Michel van Hove, grundare och delägare till strategi- och innovationskonsultföretaget Strategos, som har några av världens största företag som Shell, Nestlé och Ericsson som kunder.



SÅ FUNGERAR MOSER-LAMPAN

1. PET-flaska
2. Vatten och klor
3. Tak
4. Solljus
5. Ljus motsvarande en 60-wattslampa

*Michel van Hove på strategi-
innovationskonsultföretaget
Strategos hjälper företag att
frigöra sig från sina dogmer
och tänka utanför det kon-
ventionella.*



– När vi arbetar med innovationsprojekt med våra klienter börjar vi ofta med att genomlysna och utforska företaget, marknaden och kunderna med hjälp av ett antal ”linser”, berättar han.

En av dessa belyser förutfattade meningar som de flesta har i ryggmärken. Många utgår från befintlig teknik och svarar, som i exemplet ovan, ”elektricitet” på frågan om hur man skapar belysning.

– Vårt mål är att hjälpa företagen att frigöra sig från sina dogmer och tänka utanför det konventionella.

I detta sammanhang spelar struktur och metoder en viktig roll. Det kan ge bränsle åt den kreativa processen i ett företag, enligt Michel van Hove.

– Vi talar mycket om att professionalisera innovation, om att företaget först måste ta fram en fängslande strategi som kopplar till ett tydligt syfte, något som får medarbetarna att spritta upp ur sängen på morgonen.

– Vår tid har skapat några stora idolföretag som Apple och Google och kreativa hjältar som Steve Jobs, Richard Branson och Googles Larry Page och Sergey Brin. Men om man inte är Google eller Apple, vad gör man då? Då måste man satsa på en professionell struktur i sitt innovationsarbete med rätt verktyg och system för att skapa en anda av ’continuous innovation’, uthållig innovationsförmåga.

Ofta säger företagsledningar att ”nu ska vi bli mer innovativa”. Men påfallande ofta händer inte så mycket därefter – företaget fortsätter att utveckla nya produkter och nya tjänster men inom ungefär samma områden som förut och man fortsätter att anställa samma typ av medarbetare som man redan har.

– Verkligen innovation handlar om att bryta det konventionella tänkandet, säger Michel van Hove.

– Shell är ett bra exempel som 1996 startade innovationsprogrammet ”Game Changer” där målet var att titta på nya områden för framtida tillväxt i en omvärld som snabbt förändras. Resultaten är imponerande: 1999 hade fyra av fem av Shells största tillväxtsatsningar sitt ursprung i Game Changer, däribland en satsning på geotermisk energi. I dag går 30 procent av företagets FoU-budget inom projektering och produktion till projekt som härstammar från Game Changer. ●

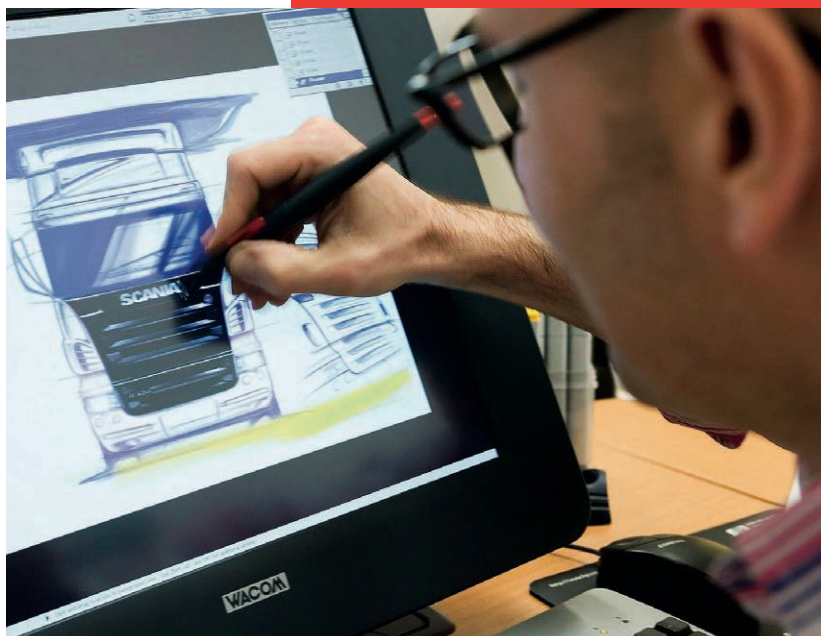


Foto: Dan Boman, Scania



Foto: Peggy Bergman, Scania

Kim Granroth har utarbetat Scantias FoU-metoder.

SCANIA:

”Kreativitet är en av de viktigaste tillgångarna”

ETT FÖRETAG SOM använder ett strukturerat arbetssätt för sina 3 500 medarbetare inom forskning och utveckling (FoU) är Scania. Lastbilstillverkaren har utvecklat metoden ”R&D Factory” som bygger på samma arbetsmetoder som företaget använder inom produktionen.

Ursprunget till metoden går tillbaka till början av 1990-talet då Scania började jobba enligt en ny produktionsfilosofi inspirerad av Toyota, känd som ”lean production”. Metoden vidareutvecklades internt, och anses i dag vara ett av de mest effektiva och inkluderande ledningssystemen i världen.

Sedan dess har samma grundmetoder anammats även inom Scantias återförsäljarnät. Med ett strukturerat arbetssätt kan innovationsprocessen snabbas upp samtidigt som kvaliteten ökar och nyheter kommer fortare ut på marknaden.

Satsningen har burit frukt: två gånger har Scania legat på medie- och informationsföretaget Thompson Reuters lista på världens hundra mest innovativa företag.

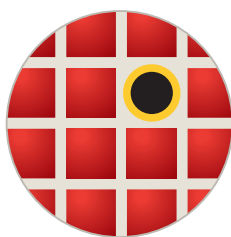
– Kreativitet är en av de viktigaste tillgångarna för en ingenjör, därför måste kreativitet stimuleras så mycket som möjligt, säger Kim Granroth som varit djupt delaktig i att utarbeta Scantias FoU-metoder.

– Det kan låta motsägelsefullt, men kreativitet kan underlättas om man har de rätta riktlinjerna och metoderna. Vår erfarenhet är att standardiserade metoder inte är ett hinder utan snarare en förutsättning för att använda kreativitet på ett effektivt sätt.

3 TIPS SOM ÖKAR KREATIVITETEN



Utveckla helt **nya perspektiv** för att stimulera kreativt tänkande.



Våga utmana era invanda föreställningar.



Skapa och **stötta mångfald** långsiktigt, till exempel när det gäller medarbetare i organisationen, informationsunderlag och de mål som utforskas av ledningen.