



För Esbri/Estrad – 2020-10-21

# Innovationsstark

– Mätning av innovation får innovation att hända i praktiken

**Johan Frishammar & Jennie Björk**

[www.innovationsstark.se](http://www.innovationsstark.se)

Professor i entreprenörskap och innovation  
vid Luleå Tekniska Universitet och Research  
Fellow vid House of innovation,  
Handelshögskolan i Stockholm

Docent i produktinnovation vid Kungliga  
Tekniska högskolan



---

## Efter idag:

- Vad är innovationsmätning?
  - Hur går innovationsmätning till i praktiken?
  - Insikter i vad som kan och bör mätas
  - Vilka olika mått- och mätetal finns tillgängliga?
  - Att mätning bör ta utgångspunkt i mål & strategi
-

---

## Uppvärmning:

Vad är det första du tänker på när du hör ordet innovationsmätning?

Skriv i Q&A!

---

---

## Viktigt om innovation!

- Innovation är mer än nya produkter; kan vara nya tjänster, processer, organisatoriska lösningar och affärsmodeller.
  - Än viktigare – innovation är det värde som skapas från exempelvis produkter eller tjänster snarare än produkterna och tjänsterna i sig.
    - i. Värde för kunden
    - ii. Värde för det producerande företaget
    - iii. Värde för samhället
-

# Innovation – från “black box” till nästan färdigt pussel?



1999



21a okt. 2020

---

## Hur blir man innovativ enligt forskningslitteraturen?

- Tvärfunktionella teams
  - Tidiga faser/front-end of innovation
  - Tydlig strategi
  - Externa samarbeten: Allianser & öppen innovation
  - Kultur & klimat
  - Slack
  - Experiment/Kontinuerligt testande av nya koncept
  - Topptalanger/nyckelindivider
  - Tydlig rankning och prioritering av projekt
  - Stöd från ledningen
  - Kundsamverkan, helst med högt kvalificerade nyckelkunder
  - Tydliga mål och förväntningar
  - Balans av formalisering och frihet; tydliga ramar men ingen detaljstyrning
  - Etc.
-

---

Men ändå...

Många företag och organisationer känner till framgångsfaktorerna för innovation och satsar för att vara innovativa. Ändå blir utfallet ofta en besvikelse. De blir **innovationssvaga** snarare än **innovationsstarka**.

Hur kan det vara så?

---

---

# Painträsket: Vanliga problem i innovation

- Produktion, marknad och F&U "pratar inte samma språk"; ingen gemensam bild av vad innovation är
  - Prispress – kunderna ser inte (eller förstår inte) värdet
  - Svårt "hämta hem" satsningar på innovation pga begränsad omsättning och geografisk marknad
  - Svårt höja pris utan volymförluster
  - Alltför "orderstyrd" utveckling snarare än egna idéer
  - Varumärke som uppfattas som "premium" utan att fullt ut få betalt för det
-

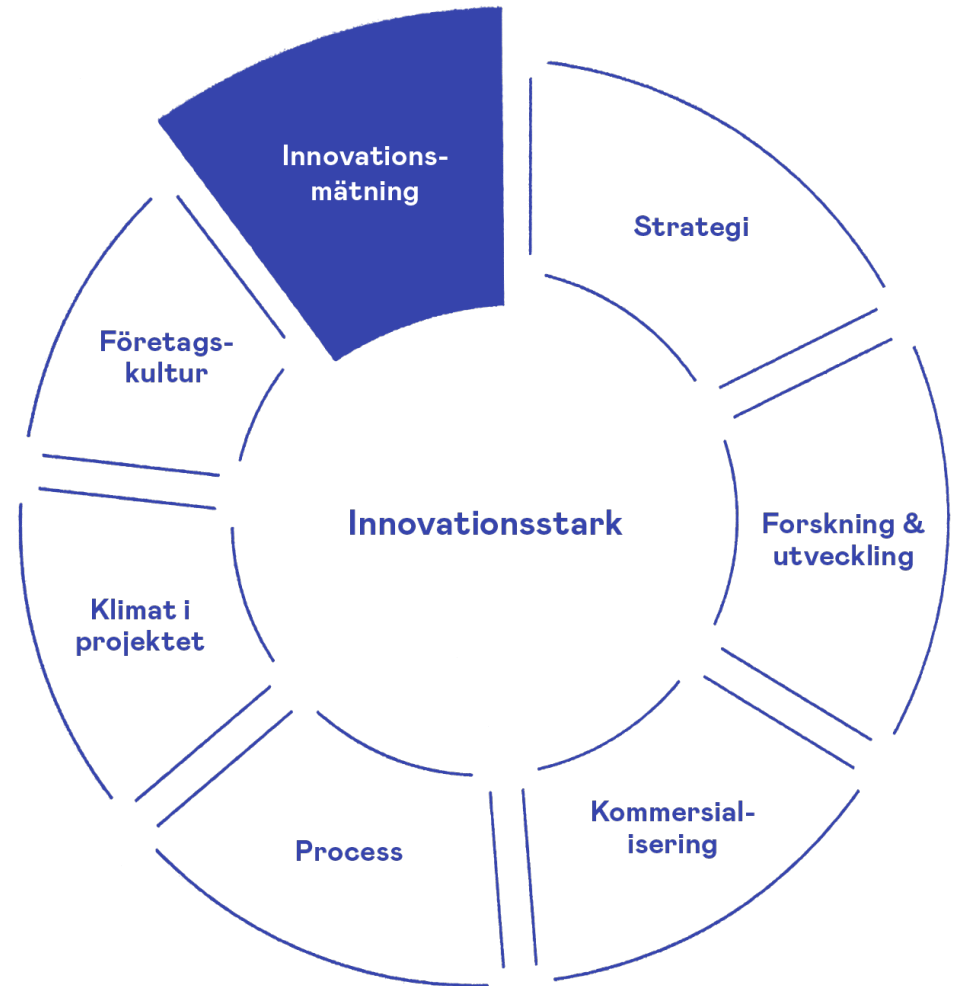


---

## En pusselbit som saknas för många

Innovationsmätning är den mest **underskattade och förbisedda** faktorn!

Många företag och organisationer blir **innovationssvaga** snarare än **innovationsstarka** då de inte mäter och följer upp de satsningar som görs!



---

# Varför innovationsmätning fungerar: What get's measured get's done!

## Innovationsmätning



**Exempel: Teknikkonsultbolag med 700 anställda**

- Antal nydanande kundprojekt per år
- Intäkter från försäljning av nya tjänster i förhållande till total tjänsteförsäljning
- Antal kundfinansierade innovationsprojekt per år

- Tvärfunktionella teams
  - Tidiga faser/front-end of innovation
  - Tydlig strategi
  - Externa samarbeten
  - Kultur & klimat
  - Slack
  - Kontinuerligt testande av nya koncept
  - Tydlig rankning och prioritering av projekt
  - Stöd från ledningen
  - Kundsamverkan, helst med högst kvalificerade nyckelkunder
  - Tydliga mål och förväntningar
  - Balans av formalisering och frihet; tydliga ramar men ingen detaljstyrning
-



Traditionella  
framgångsfaktorer i  
innovation är motorn



Innovationsmätning är växellådan

# INNOVATIONSMÄTNING HAR TRE SYFTEN

1

Fokusera och planera

Definiera och kommunicera innovationsstrategi och tydliggöra organisationens idé om värde och hur värde skapas.

2

Följa upp och utvärdera

Identifiera avvikelser från plan, följa upp, och åtgärda.

3

Lära och identifiera nya möjligheter

Att lägga grunden för mer och bättre innovation inom en organisation.

---

## Så mäter du innovation på rätt sätt

- Tydliggör syftet med innovationsmätning (=exekuera strategi)
  - Det finns ingen "one size fits all" i innovationsmätning
  - Det är viktigt att aktivt fundera över hur många mätetal som är rimligt att ha
  - Undvik mix av mått- och mätetal som leder till målkonflikter
  - Förstå mätprocessen – vad som ska göras och i vilken ordning
-

---

# Mätning börjar inte i mått- och mätetal- mätning ska börja i en strategi för innovation

En innovationsstrategi svarar på två frågor

1

Hur ska de innovationer som utvecklas skapa värde för våra kunder?

2

Vilka innovationer möjliggör för en organisation att skapa och fånga värde?

---

---

# Kategorier av innovationsmått

## Ingångsmått

Ingångsmått visar på de resurser vi har tillgängliga för innovation, t ex personer, tid och pengar. Dessa är ofta framåtblickande och innehåller vanligtvis kvalitativa bedömningar.

## Nulägesmått

Nulägesmått ger oss en bild av nuläget samt viktig information som vi kan använda för att styra eller justera pågående aktiviteter och processer.

## Resultatmått

Resultatmått är bakåtblickande mått och ger oss information om vad våra ansträngningar har genererat.

---

---

## Exempel: Mätning av innovationsprocessen

**Ingångsmått:** Antal nya idéer som genererats under ett år; Antal nya idéer som företaget tagit in utifrån; I vilken utsträckning finns resurser tillgängliga för oförutsedda händelser?

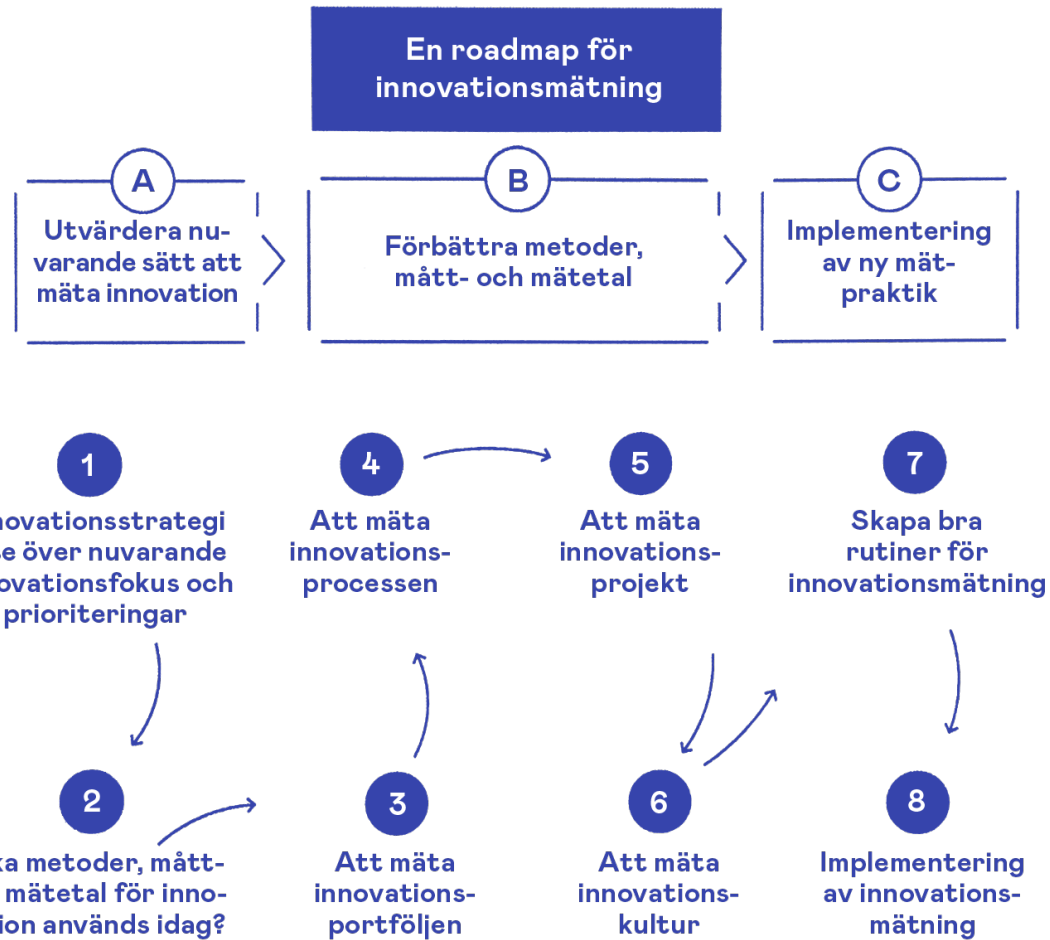
**Nulägesmått:** Antal och andel av projekt i olika stadier i innovationsprocessen; Total tid som ett projekt står stilla

**Resultatmått:** Antal nya innovationer som lanserats under ett år; Procentandel av finansierade idéer i förhållande till totala antalet idéer

---



# Vägen till framgångsrik innovationsmätning



---

## Slutsatser

- Innovationsmätning sätter fokus på det du vill uppnå – innovation. What get's measured gets done!
  - Innovationsmätning ska börja i mål och strategi – inte i mått- och mätetal.
  - Innovationsmätning handlar om mer än att bara följa upp och utvärdera.
  - Innovationsmätning (och mätning generellt) är inte ett substitut för omdöme.
  - Innovationsmätning måste skräddarsys till respektive företags eller organisations verksamhet.
  - Innovationsmätning kan delas upp i portfölj, process, projekt och kultur.
-

---

## Slutsatser

- Innovationsmätning ger inte alltid kvantitativ data. Många mått- och mätetal är kvalitativa.
  - Slutligen – innovationsmätning måste utformas mot bakgrund av ett innovationslandskap i förändring. Mer digitalisering, tjänstefiering och öppen innovation ställer krav på vad som kan och bör mätas.
-

---

Vilka 2-3 insikter tar du med dig från detta webinar, som du kan tillämpa i ditt företag/din organisation?

Anteckna för dig själv (du behöver inte dela i Q&A).

---

---

# Tack! Frågor?

Kontakt:

Johan Frishammar, [johan.frishammar@ltu.se](mailto:johan.frishammar@ltu.se),  
Jennie Björk [jennie.bjork@md.kth.se](mailto:jennie.bjork@md.kth.se)

Boken kan laddas ned fritt på [innovationsstark.se](http://innovationsstark.se)

