

Nr. 254 | oktober 2008

## Bedre vilkår for innovation

Behov for at skifte industritankegangen ud i dansk innovationspolitik

**Innovation på tværs af brancher** >

**Gode idéer opstår, når forskellige brancher mødes. Derfor bør det være fast procedure i danske virksomheder at afdække innovative løsninger i andre brancher og finde inspiration i dem.**

**Støttesystem bør gøres mere overskueligt og tilgængeligt** >

**Det nuværende økonomiske støttesystem er en innovationsbarriere. De økonomiske midler er placeret i mange forskellige kasser, hvilket gør det uforholdsmæssigt tids- og energikrævende at ansøge. Der bør udformes en statslig støttepolitik til fremme af innovation, der er langt mere overskuelig og tilgængelig.**

**Utilstrækkeligt statistisk grundlag** >

**Innovationspolitik i Danmark baseres på et skævt statistisk grundlag, som har rødder i industrisamfundet. Nye initiativer til fremme af innovation og fordeling af støttemidler sker derfor udfra et forkert billede af det innovative landskab.**

*Dette nyhedsbrev præsenterer hovedpointerne i workshoppen "Innovationsprocessens tandhjul", som Teknologirådet afholdt den 6. juni 2008 i København*

Teknologirådet har de senere år arbejdet med en innovationsbaseret tilgang til en række af rådets projekter. Det har medført et ønske om yderligere at granske innovationsområdet med det formål at forbedre vilkårene for innovation i Danmark. I september 2007 gennemførte rådet et dialogmøde om åben innovation, som omtalt i Fra rådet til tinget nr. 244, og i juni 2008 fulgte workshoppen "Innovationsprocessens tandhjul", som bl.a. skulle afdække drivere og barrierer for innovation. Begge aktiviteter er forløbere for en større teknologirådskonference om innovation, som løber af stablen sidst på efteråret 2008.

### Innovationens væsen

Innovation bør grundlæggende tage udgangspunkt i en idé, der kan markedsføres og skabe værdi for modtagerne. Men innovation er ikke kun produktudvikling, det er også et udtryk for radikale ændringer i forhold til det kendte, frem-

gik det på workshoppen, hvor der også blev refereret til undersøgelser, der viser stor forskel på innovationsgraden alt efter branche – og at finansbranchen er den mest innovative af alle.

Innovation opstår, når man stiler efter det unikke potentiale og tager udgangspunkt i det. Et synspunkt på workshoppen lød, at innovation ikke er noget branchespecifikt – det var tværtimod erfaringen, at innovation opstår når man bringer brancher sammen. Et andet synspunkt lød, at virksomhederne skal satse på at opbygge en specialiseret viden – og samtidig opdyrke evnen til at søge efter den fremmeste viden på sine kerneområder ude i verden, så man ikke skal opfinde den dybe tallerken hver gang.

Mange virksomheder drives i dag af den daglige "brandslukning". Det resulterer i, at ledelsesfokus på innovation glider i baggrunden. Men hvis en virksomhed vil innovere, må den først og fremmest transformere sig til at blive en innova-

Udgiver  
Teknologirådet  
Antonigade 4  
DK - 1106 København K  
Tel. 33 32 05 03  
rtt@tekno.dk

Abonnement  
Gratis pr. email  
Tilmelding på:  
rtt@tekno.dk  
Tidligere nyheds-  
breve findes på:  
www.tekno.dk/rtt.htm

ISSN: 1602-4311

tionsvirksomhed – og det kræver en helt bevidst prioritering på ledelsesniveau og et målrettet fokus på at opbygge et mindset blandt medarbejderne, som gør, at de tænker og agerer innovativt i hverdagen. Ledelsen skal også skabe nogle effektive rammer ved at implementere innovationsprocesser i virksomheden.

## Innovationsvilkår i små og store virksomheder

På workshoppen blev der også sat fokus på forskelle i innovationsvilkår mellem små og store virksomheder. Der er mange teorier i den sammenhæng, men ikke særlig mange sandheder, fremgik det. Nogle teorier siger, at store virksomheder er mere innovative end små, fordi de oftere spreder sig over flere markeder og områder og derfor kan udnytte deres innovationer bedre. Samtidig har de ressourcer til at innovere mere – og midler og tålmodighed til det lange, seje træk, der ofte skal til før innovation resulterer i succesfuld forretning. De store virksomheder har også en større mangfoldighed i medarbejdersammensætningen, som med den rette ledelse kan give flere innovative input. Undersøgelser viser, at 65 pct. af de store virksomheder er innovative, mens kun 40 pct. af de små er det. Otte ud af ti store virksomheder arbejder i dag strategisk med innovationsledelse. Samtidig sender de store virksomheder i højere grad deres ledere på innovationskurser, ligesom de er bedre til at omstrukturere organisationen så den understøtter innovation. De store har også oftere belønningssystemer for gode ideer.

Når det gælder de små virksomheder, siger andre teorier, at de er mere innovative end de store, fordi de har en større relativ profit som følge af succesfuld innovation og dermed større incitament til at innovere. De har en større organisatorisk fleksibilitet, hvilket gør, at de hurtigere kan forfølge nye ideer, tendenser og forretningsområder. De er sjældent låst fast i en eller flere forretningsmodeller, som de har vanskeligt ved at afvige fra. Dertil kommer, at de små ofte er ejerledede, hvilket kan give flere innovationstiltag baseret på indblik i virksomhedens medarbejdere og dagligdag. Undersøgelser viser, at små virksomheder udfører relativt flere produktudviklinger pr. ansat end store – og at de små innoverer mere end de store i forhold til omsætningen. Det viser sig dog også, at små virksomheder satser mere på ledelsens end på medarbejdernes ideer og generelt er dårligere end de store til at arbejde systematisk med medarbejderdrevet innovation.

## Flexicurity er godt – støttesystem hæmmer

De samfundsmæssige rammebetingelser har stor betydning for mulighederne for at udfolde inno-

vation. På positivsiden hører langtrækkende lovgivning, der giver størst mulig forudsigelighed om morgendagens arbejdsbetingelser for virksomhederne.

Den danske flexicurity arbejdsmarkedsmodel, hvor det er nemt at hyre og fyre og hvor mennesker er sikret økonomisk hjælp i en arbejdsløshedsperiode, er endnu en vigtig innovationsfremmer, fordi samfundet på den måde kompenserer de eventuelle tabere i en innovativ proces.

Det nuværende økonomiske støttesystem er derimod en innovationsbarriere. De økonomiske midler er placeret i mange forskellige kasser, hvilket gør det uforholdsmæssigt tids- og energi-krævende at ansøge – endda ofte med et afslag som resultat. Situationen stiller krav om udformning af en statslig støttepolitik til fremme af innovation, der er langt mere overskuelig og tilgængelig.

Det eksisterende ministeriesystem i Danmark hæmmer udformning og implementering af effektive innovationspolitikker. For at sikre optimal målrettethed og effekt skal landets innovationspolitik i langt højere grad udformes og koordineres på tværs af ministerierne.

Den statslige "Fra idé til faktura-tankegang" har den negative sideeffekt, at udviklingsprocesser har tendens til at blive forceret, fordi der presses på for at få flere patenter hjem i et hurtigere tempo. Hastværket betyder patentering af flere umodne ideer, der ikke er så levedygtige som de kunne have været. En effektiv innovationspolitik forsøger ikke at haste tingene igennem, men sikrer tid og økonomi, så de rette ideer kan modnes og flest mulige innovationsprocesser munder ud i langtidsholdbare resultater.

## Innovationspolitik på skævt grundlag

Det er måske ikke så mærkeligt, at der tilsyneladende er flere lovgivningsmæssige barrierer for innovation. På trods af at vi lever i et videnssamfund er dansk (og europæisk) innovationspolitik i høj grad stadig baseret på industrisamfundets logik. Virkeligheden er nemlig, at dansk innovationspolitik baseres på målinger og statistik, som opgøres ved at indsamle tal fra en meget begrænset del af de danske virksomheder – stort set kun fremstillingsvirksomheder. Stærkt innovative områder som design og finans er blandt de mange, som ikke medtælles – og det er ikke mindst problematisk, fordi finansbranchen i undersøgelser kommer ud som den mest innovative af alle brancher herhjemme. Dansk innovationspolitik baseres altså på et skævt grundlag og er ikke målrettet til at virke optimalt i den eksisterende forretningsvirkelighed.

Danmark - og EU som har samme problem med statistikken - kan med fordel skue til USA. Her har man taget konsekvensen af et tilsvarende

### Udgiver

Teknologirådet  
Antonigade 4  
DK - 1106 København K  
Tel. 33 32 05 03  
rtt@tekno.dk

### Abonnement

Gratis pr. email  
Tilmelding på:  
rtt@tekno.dk  
Tidligere nyheds-  
breve findes på:  
www.tekno.dk/rtt.htm

ISSN: 1602-4311

de misforhold, som kommer af, at stort set ingen vidensstunge erhverv tæller med i de officielle statistikker for innovation. State Departement Of Commerce har bedt eksperter komme med input til, hvordan man kan udvikle statistiske indikatorer, der svarer til USA's nuværende, vidensbaserede økonomi.

## Fremtidens innovation er åben

På mange samfundsmæssigt vitale områder står vi i dag overfor en række store udfordringer. Det gælder fx sundhed, miljø, energi, transport og en række andre områder. Et vigtigt udgangspunkt for innovation kan derfor være, at innovation skal bidrage til at løse nogle af de samfundsmæssige udfordringer vi står overfor. Det kan bl.a. ske hvis man i højere grad åbner innovationsprocessen op og inddrager de berørte aktører. Ved at inddrage en bred vifte af eksperter, interessenter og borgere sikres innovationens relevans og bæredygtighed.

Danmark står relativt stærkt i forhold til at benytte åben innovation i den private sektor. En undersøgelse foretaget af The Economist viser, at Danmark er det land i Europa, hvor forholdsmæssigt flest virksomheder (14 pct.) benytter åben innovation. Men fordelene taget i betragtning burde langt flere danske virksomheder springe med på vognen, for det viser sig, at åben innovation – brugt optimalt – skaber både bedre og billigere løsninger. Det er konklusionen hos store frontløbervirksomheder som Airbus og IBM, der har praktiseret åben innovation i årevis.

## Det offentlige halter bagefter

En virksomheds brug af åben innovation medfører typisk lavere omkostninger til innovation, højere kvalitet i innovationerne, hurtigere adgang til markedet og en bedre mulighed for at dele risikoen med andre. Samtidig giver åben innovation adgang til ny viden, som man ikke selv har ressourcer til at generere internt. Derfor kan det undre, at den offentlige sektor ikke i langt højere grad har fået øjnene op for perspektiverne – og det synes oplagt, at innovationspolitikken fremover bør fokusere aktivt på at støtte åbne innovationsprocesser og innovation, der løser samfundets reelle problemer og udfordringer.

Der er store fordele for både stat, kommuner og den enkelte borger forbundet med at offentlige virksomheder åbner innovationsprocessen op. Hvis innovation fx udelukkende foregår internt i kommunen, vil en given løsning først møde de borgere, den skal servicere, når den er færdigudviklet. Hvis man i stedet inddrager borgerne i udviklingen af offentlige serviceydelser mv. og derved i højere grad kan tilpasse dem efter deres behov, øger man sandsynligheden for, at man formår at løse konkrete samfundsproblemer og -udfordringer.

## Konference om dansk innovationspolitik

Teknologirådet sætter dansk innovationspolitik i dag og i fremtiden på dagsordenen ved en konference onsdag den 5. november 2008 fra kl. 9.00 - 16.00.

Konferencen afholdes **Børsen, Møntergade 19, 1140 København K**

Konferencen byder på oplæg og debat mellem en række centrale videnspersoner på innovationsområdet.

Læs mere og tilmeld dig på Teknologirådets hjemmeside [www.tekno.dk](http://www.tekno.dk)

## Deltagere i workshoppen:

Anne Braendstrup, IBM Danmark A/S  
Claus Rehfeld, Rehfeld  
Jakob Khan Alvi, Udenrigsministeriet  
Jakob Vedelsby, Himmel og Hav  
Jens Frøslev Christensen, Copenhagen Business School  
Jesper Jespersen, Novi A/S  
Jørn Bang Andersen, Nordic Innovationcentre  
Kim Conrad Petersen, Condidact  
Lasse Mogensen, Robocluster  
Mikael Lindholm, Computer World  
Niels Chr. Sidenius, Incuba Sciencepart A/S  
Poul Skouvboe, DELTA Dansk Elektronik  
Poul Tokkesdal, IBM Danmark A/S  
Rolf Kjærgaard, Vækstfonden  
Tina Lewis, Det Biovidenskabelige Fakultet  
Tina Søgaard, IBM Danmark A/S  
Torben Vad, DamVad

## Projektleder i Teknologirådet:

Anders Jacobi.

## Projektmedarbejder i Teknologirådet:

Hanne Munk Pedersen.

Læs mere om projektet "Behovsdrevet teknologisk innovation" på [www.tekno.dk](http://www.tekno.dk). Find nyhedsbrevet om åben innovation her: [www.tekno.dk/pdf/nummer244.pdf](http://www.tekno.dk/pdf/nummer244.pdf)

*Fra Rådet til tinget udgives af Teknologirådets sekretariat. Redaktør Ida Leisner. Dette nummer er skrevet af journalist Jakob Vedelsby.*

## Udgiver

Teknologirådet  
Antonigade 4  
DK - 1106 København K  
Tel. 33 32 05 03  
[rtt@tekno.dk](mailto:rtt@tekno.dk)

## Abonnement

Gratis pr. email  
Tilmelding på:  
[rtt@tekno.dk](mailto:rtt@tekno.dk)  
Tidligere nyhedsbreve findes på:  
[www.tekno.dk/rtt.htm](http://www.tekno.dk/rtt.htm)

ISSN: 1602-4311

**De sidste fem numre af Fra rådet til tinget:**

*Nr.253: It-kriminelle har fri adgang til private computere*

*Nr. 252: Ladt i stikken med psykisk arbejdsskade*

*Nr. 251: Faldgruber for bedre patientsikkerhed*

*Nr. 250: Danskerne skal ændre trafikadfærd*

*Nr. 249: Patenter for innovation og velfærd*

*Fra rådet til tinget stilles alene til rådighed for visning/læsning. Det er ikke tilladt at kopiere, hverken på papir, elektronisk eller i digital form. Der må dog tages kopi til egen personlig brug, jf. Ophavsretslovens § 12. Der må kun citeres med kildeangivelse og kun linkes til visninger på måder, der fører hen til Teknologirådets hjemmeside. Yderligere rettigheder til materialet kan aftales ved henvendelse til redaktør Ida Leisner.*

**Udgiver**

Teknologirådet  
Antonigade 4  
DK - 1106 København K  
Tel. 33 32 05 03  
rtt@tekno.dk

**Abonnement**

Gratis pr. email  
Tilmelding på:  
rtt@tekno.dk  
Tidligere nyhedsbreve findes på:  
[www.tekno.dk/rtt.htm](http://www.tekno.dk/rtt.htm)

ISSN: 1602-4311