

Innovationens självklarhet, nyhetens behag, och problemet med båda

Alf Rehn, Marcus Lindahl och Claes Gustafsson

PROBLEMET MED SJÄLVKLARHETER

Ingen vet var Sveriges ekonomiska framtid ligger, och precis häri ligger Sveriges ekonomiska framtid. Vi lever i ett land som tagit fram framgångsrik företagsverksamhet i de mest varierande branscher: musik (t ex Polar Records), medicinsk teknologi (t ex Elekta), mode (t ex H&M och Filippa K), industrialiserade möbler (IKEA), precis som IT, telekom, Web 2.0 och så vidare. I så gott som alla dessa fall har framgångarna dykt upp ur oväntade eller utskrattade satsningar. Ändå vill vi normalt tro att detta bara är ett fall av att folk "förr", folk från en mindre upplyst del av historien, inte kunde se vad som är självklart för oss idag. Vår nuvarande diskussion om innovation uppvisar dessvärre många av dessa inslag.

Är innovation alltid bra? Är radikal innovation alltid bättre än inkrementell sådan? Är det helt nya alltid bättre än det derivativa? Många frågor ... I en situation där innovation över allt lyfts fram som den enda rätta vägen och den enda ekonomiska möjligheten är det kanske dags att diskutera möjligheten att vara innovativ kring innovation, dvs att diskutera innovationens gränser. Problemet med innovation som begrepp kan nämligen vara att det låser in oss i en alltför snäv idé om vad innovation kan vara, och därmed kanske hämmar innovationen självt. Vi, som människor, blir ofta fångade av begrepp, accepterar dem (och diskussionen kring dem) som redan givna, och gör oss själva blinda för de möjligheter som finns bortom dessa. Och varför skulle detta inte gälla innovation?

Låt oss som exempel ta den produkt som kanske allra mest fått stå som det globala *primus inter pares* vad gäller innovationer, företaget Apples iPod. Denna i sig fantastiska produkt finns numera diskuterad i så gott som samtliga kursböcker i innovation, och innovationsböckerna som nämner den

utgör ett försvarligt antal hyllmeter. I sig är detta en bra sak, och man kan tänka sig betydligt sämre och tråkigare förebilder. Samtidigt har man i denna stenhårda fokusering på just en ikonisk produkt missat en kanske intressantare poäng, nämligen den marknad som uppstått i att vara efterföljare. Här menar vi inte den uppsjö av kloner och kopior som dykt upp (även om dessa också kan vara intressanta), utan snarare den marknad som växt upp i anslutning till och i farvattnet av "moderskeppet". Marknaden för accessoarer till iPoden uppskattas idag vara cirka sex miljarder kronor, och växa mycket snabbt, särskilt med lanseringen av dess efterföljare iPhone. Innovationer i denna sektor har normalt inte diskuterats särskilt mycket, av orsaker man kan anta har att göra med det till synes otillräckliga nyhetsvärdet och den definitiva osexigheten hos t ex ett nytt iPod-fodral. Detta till trots kan vi konstatera att även dylika "förlängningar" på en innovation är ekonomiskt viktiga.

Detta är givetvis ingen nyhet, och vi vill inte hävda att vi i och med detta pekar på en radikalt ny sak. Snarare vill vi med detta exempel lyfta fram problemet med att se på innovation på ett allt för kringgärdat sätt. Eftersom innovation (och det näraliggande kreativitet) har blivit slagordet för dagen, måste vi ge akt på den lösning som detta kan skapa — de sätt varpå vi kan fokusera för mycket på världens iPods och för lite på skapandet av fodral. En liknande skevhet kan nämligen ta många former.

DET GAMLAS BEHAG

Innovation är alltid i någon mån sammankopplad med nyhet, t.o.m. så långt att man ofta definierar innovation som framtagandet av nyheter. I och med detta riskerar man dock att anta att gammaldags kontexter inte kan frambringa samma slags innovation som nya. En variant av detta misstag såg vi i och med dotcom-bubblan, och något liknande verkar nu hända kring Web 2.0. Där branscher som IT och bioteknologi har blivit själva sinnebilden för innovation och skapandekraft, så uppfattar man verkstadsindustrin och undervisning som mer eller mindre resistent mot innovation, eller antar åtminstone att innovation i dylika kontext är mindre intressant än den i de "nya" branscherna. Härmed blir det möjligt att vi när vi talar om innovation i nya branscher i själva verket missar de egentliga nyheterna i Sveriges ekonomi. Inte nödvändigtvis, men kanske.

Ta till exempel detta med utbildning. Den akademiska sektorn, särskilt den som sysslar med utbildning, är ett klassiskt exempel på en bransch som kan te sig rätt gammaldags och tråkig. Sålunda varken söker, förväntar eller

stöder man egentligen innovation inom denna. Resultatet? Möjliga innovationer somnar bort, till en del kvävda av ett antagande om att man inte riktigt kan vara ny nog i en så gammal sektor. Vi har exempelvis själva följt med projekt som försöker ta fram modeller för transnationell utbildning, men som viftats undan trots sin innovativa potential, eftersom universitetssektorn inte har tillräckligt namn om sig som nyhetsdrivande. Likaså kan man se till den svenska verkstadsindustrin. Världsledande i flera av sina led, men sällan med när innovationer diskuteras, eftersom man inte riktigt passar in i den bild av nyhet och innovationsflöd som dominerar analyserna. Vi kunde fortsätta med fler exempel.

I samma anda har den högtintressante teknikhistorikern David Edgerton i sin *The Shock of the Old* argumenterat på att vi ständigt dras med en skevhet i hur vi ser teknisk utveckling, och blundar för att äldre tekniska lösningar faktiskt lever med och t.o.m. utvecklas parallellt med innovationer, skapande en värld där det nya och det gamla ständigt blandas och påverkar varandra. Ser man då blott till det nyaste nytt, och bara till det som har lyckats skapa en aura av innovation kring sig, riskerar man att missa vad som de facto sker i ekonomin.

ATT VARA INNOVATIV KRING INNOVATION

Vad vi därför vill hävda är att det är viktigt att inte tro att det räcker med blott en läpparnas bekännelse vad gäller innovationens betydelse och ekonomiska vikt. För att realisera de möjligheter som finns i en ekonomi måste vi gå bortom det enkla med att säga "Sverige måste bli mera innovativt". Istället måste vi se till den mångfald av sätt varpå värdeskapande kan ske, och inse att det ibland kan vara oerhört innovativt att inte vara innovativ. Ätminstone inte att vara innovativ på samma sätt som alla andra. Vad upptagenheten med nyheter och nyhetsvärden skapar är en situation där vettiga och framgångsrika affärsidéer inte får det genomslag eller det stöd de förtjänar för att de inte lever upp till den bild av innovation som lanserats, och detta är ett direkt hot mot den svenska ekonomin.

Se t ex på Bert Karlsson. Bert presenteras ofta som något av ekonomisveriges byfåne, en man som talar till och lever på den mest vardagliga populärkulturen och de mest lättköpta poängerna. Ingen, framför allt inte de som uttalar sig om slikt, skulle hänvisa till Bert Karlsson som innovatör. Likväl är han en av musik-Sveriges mest inflytelserika affärsmän, och hans satsningar har allt som oftast visat sig vara högst framgångsrika. Hans innovativa förståelse har inte handlat om att kunna kapitalisera på nyheter, utan snarast om

att koppla upp sina satsningar till djupt liggande tendenser i den svenska folksjälen, att skapa affärer ur samma mylla som det anrika tv-programmet Nygammalt.

Häri ligger kruxet och paradoxen. Vi är vana att se på saker som antingen nya (och därmed bra) eller gamla, inte som nygamla eller gammelnya. Vi är vana vid en slags kontrollerbar enkelhet i våra diskussioner om det innovativa, och en folklig Bert Karlsson passar inte in i denna. Men det är också här som de sant innovativa visar upp sin förmåga. Bert är en innovatör, inte för att han har kunnat ta fram nyheter, utan för att han har kunnat motstå nyhetens lockelse. I en situation där alla försöker hitta det "nya soundet" kan *de facto* någon som inser marknadsmässigheten i det gamla framstå som den med bäst framförhållning.

SVERIGE EFTER INNOVATIONSYRAN

Detta är också något som börjar påverka innovationsdiskussionen i företag, och vi börjar se allt fler tecken på missnöje med de vanliga diskurserna. Enligt en studie rapporterad av Boston Consulting Group är bara under hälften av amerikanska företagsledare nöjda med resultaten av sina innovationssatsningar (ner från närmare 80%), och våra egna intervjuer med svenska och finska toppchefer visar på en allt större tveksamhet inför begreppet och dess utbredda, standardiserade användning. Vad som behövs för att realisera de möjligheter som finns i innovation är därför en strävan att innovera innovationsbegreppet, att gå bortom de vanliga förklaringarna och de välanvända exemplen. I en värld där det även i Sverige finns fler än ett ämbetsverk för innovation är det hög tid att börja bråka med begreppet och söka alternativ. "Innovation" har helt enkelt blivit en av det svenska språkets minst innovativa klyschor.

Vad Sverige historiskt sett har varit bra på är att hitta sätt att nytänka branscher som verkat resistent för innovation – mode, möbler, verkstadsindustri. Vad de här nyskaparna lyckats göra är kanske framför allt att de sett bortom vad innovation "ska" vara, vad som "passar in" i innovationsbegreppet. Därför lyckades de också med vad andra inte klarade av. Frågan blir därför om vilket fokus vi skall lägga på det hela. Ska vi bara utgå från dess helbrägdaggörande kraft, eller ska vi acceptera att det sant innovativa är det som vi inte fullt kan greppa, det som existerar bortom våra definitioner?

Vill vi ha ett innovativt Sverige kan vi inte begränsa oss blott till det vi tror är fint eller nytt eller viktigt. Vi måste även se till det löjliga och det lätt galna, det gammaldags och det förlegade, för det kan lika väl vara här som det inno-

vativa dyker upp. Därför är det viktigt att inse det fundamentalt företagsekonomiska med innovation – en entreprenör struntar egentligen i innovation, hon vill skapa värde och ett företag. Detta passar inte särskilt väl in i policydiskussioner eller i nationalekonomiska modeller, men just därför blir det också innovativt, och precis därför kan det bli sant kreativt. Vad vi behöver är därför fler människor som struntar i innovation, och som kanske kan hitta det nyskapande i det gamla och trygga, det historiska, det oväntade ...

Av Alf Rehn, Marcus Lindahl & Claes Gustafsson