



Innovation og innovationsprocessen i danske virksomheder,
status oktober 2007

Center for Ledelses Innovations-indikator



CENTER FOR LEDELSE

Generelt om undersøgelsen



- **Undersøgelsesperiode**

Undersøgelsen er gennemført som en online undersøgelse i perioden den 29. august – 27. september 2007

- **Respondenter**

Undersøgelsen er udsendt via Center for Ledelses Trendpanel til. Heraf har 124 personer besvaret spørgeskemaet.

Hvem har vi spurgt?

- **Jobniveau**

- 9 % er adm. direktør
- 13 % sidder i virksomhedens direktion
- 45 % er funktionschefer
- 32 % er projektledere, funktionærer eller andet

- **Virksomhedens størrelse**

- Primært store virksomheder med over 200 ansatte (61 %)
- 20 % er mellemstore virksomheder med 50-199 ansatte
- 17 % er virksomheder med under 50 ansatte

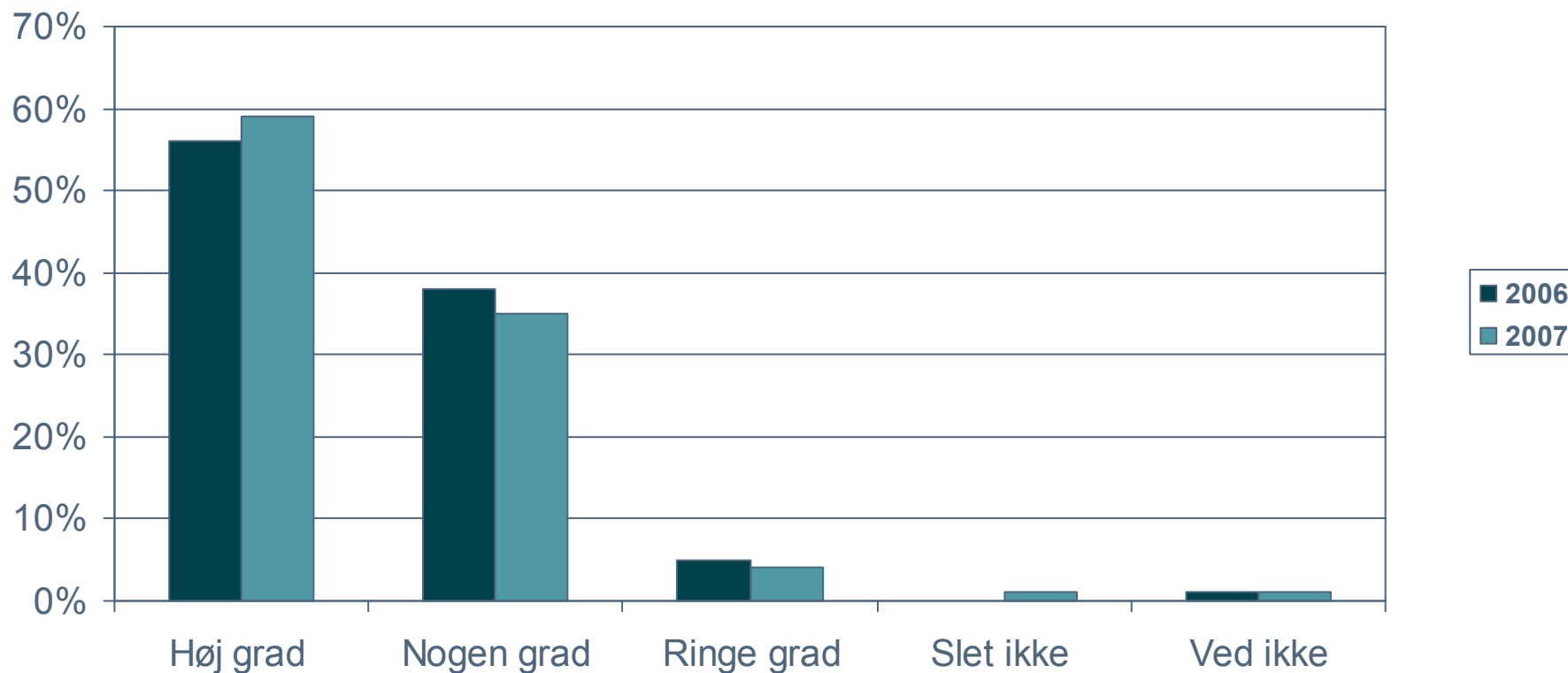
- **Branchefordeling**

Bred fordeling over alle brancher

Generelt er virksomhederne bevidste om udvikling og nye muligheder



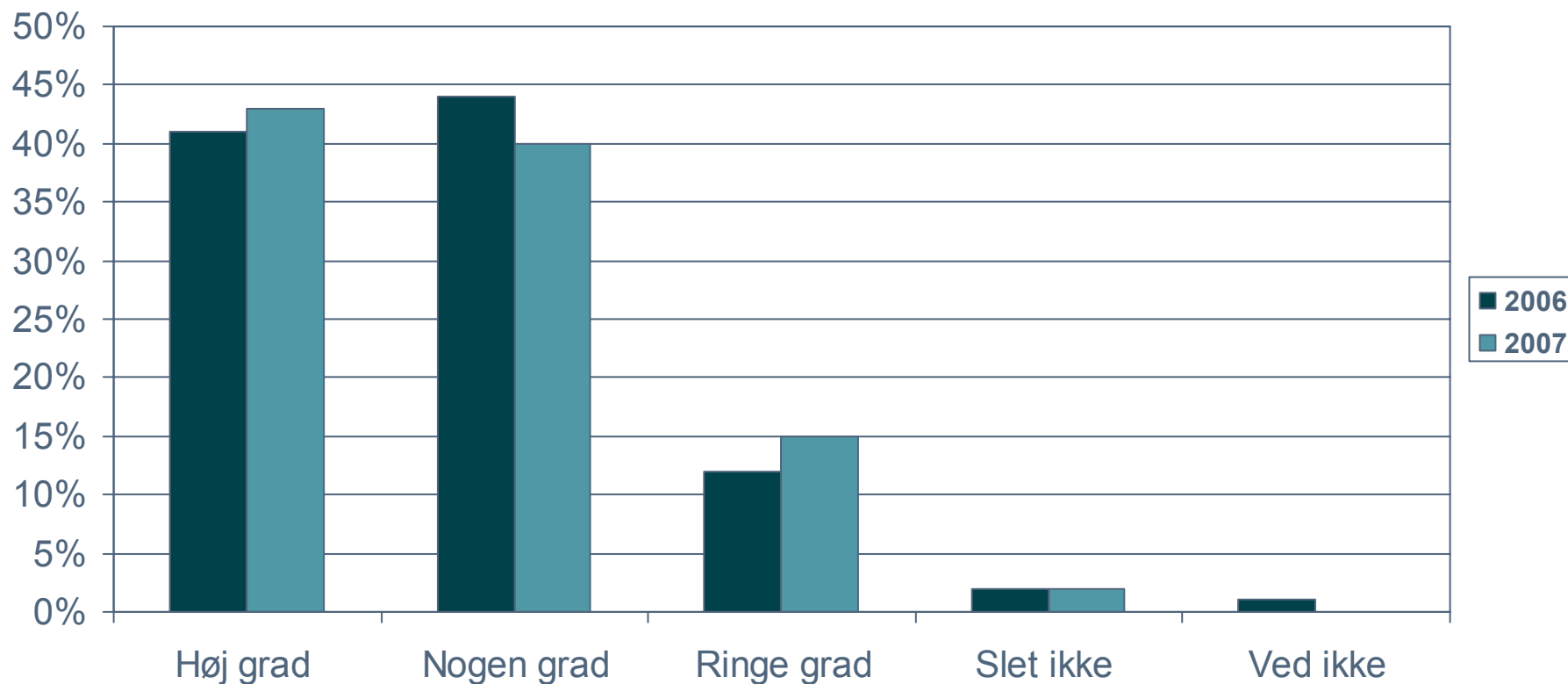
Vi er bevidste om udvikling af nye forretningsmuligheder?



De fleste virksomheder har fokus på innovation



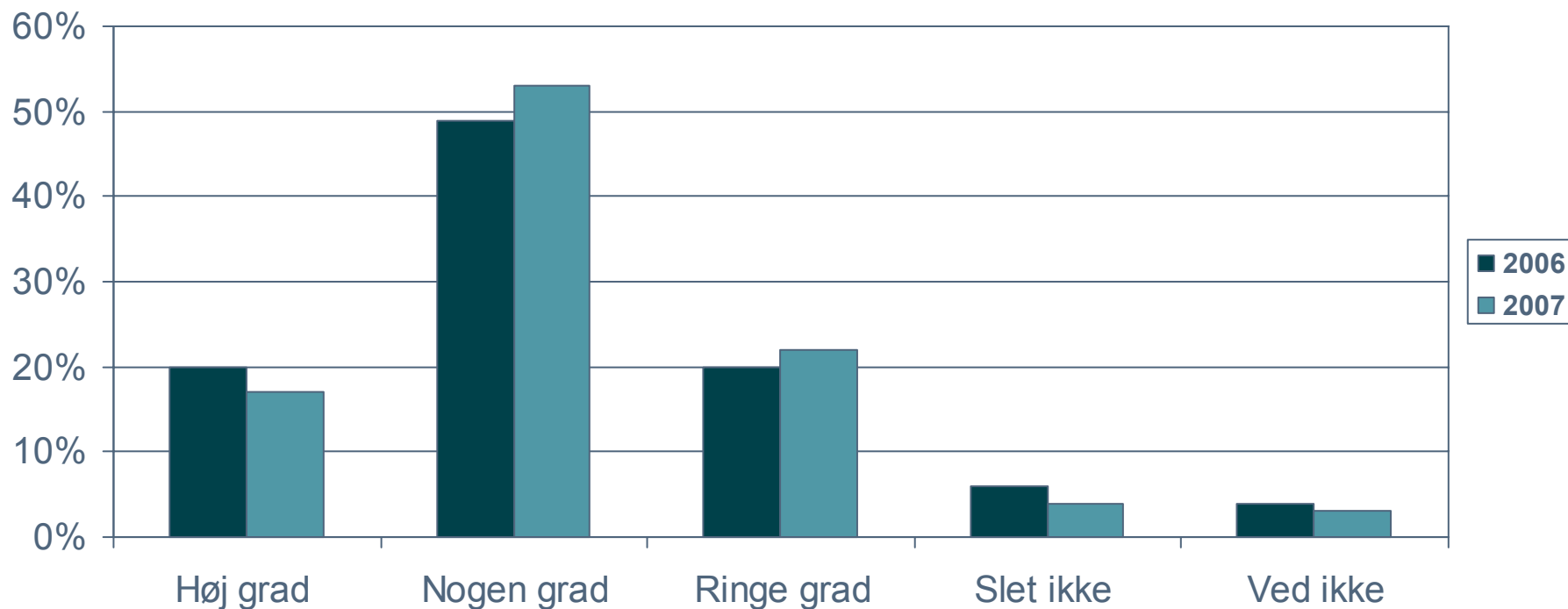
Innovation er en del af vores strategi?



Hver fjerde svarer, at de 'i ringe grad' eller 'slet ikke' har klare målsætninger gennem hele innovationsprocessen



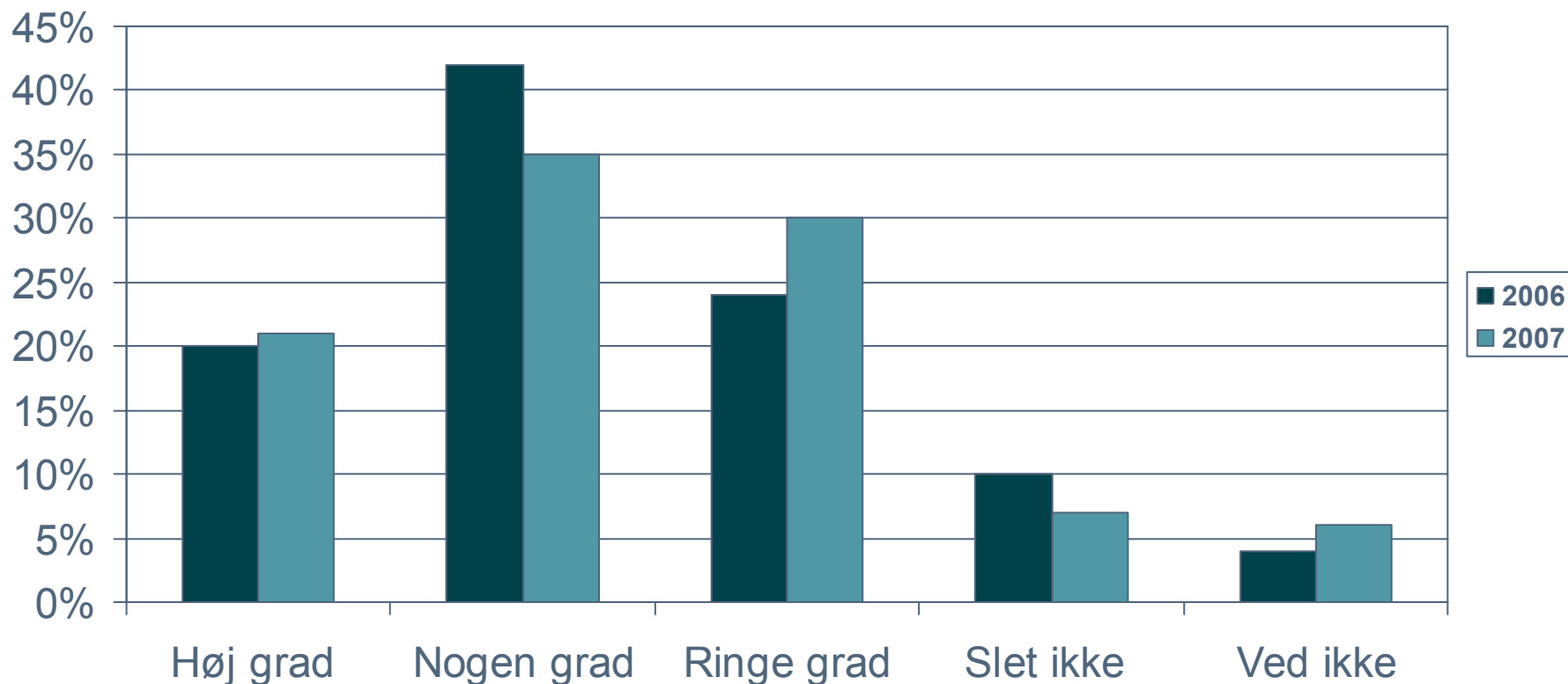
Vi har klare målsætninger igennem hele innovationsprocessen



De finansielle mål er hos hver tredje virksomhed 'slet ikke' eller 'i ringe grad' klarlagte



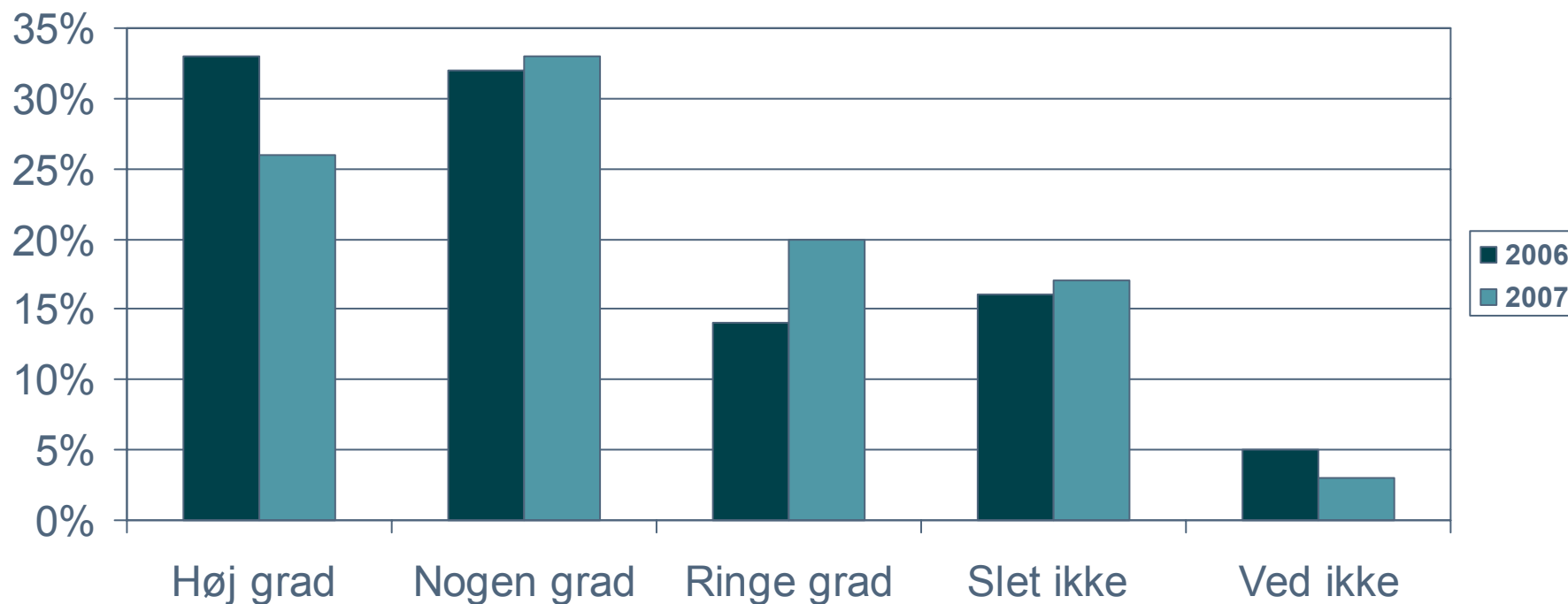
Vi har klare finansielle mål for innovationens succes



Hver tredje virksomhed anvender ikke nogen klar model for innovationsprojekterne



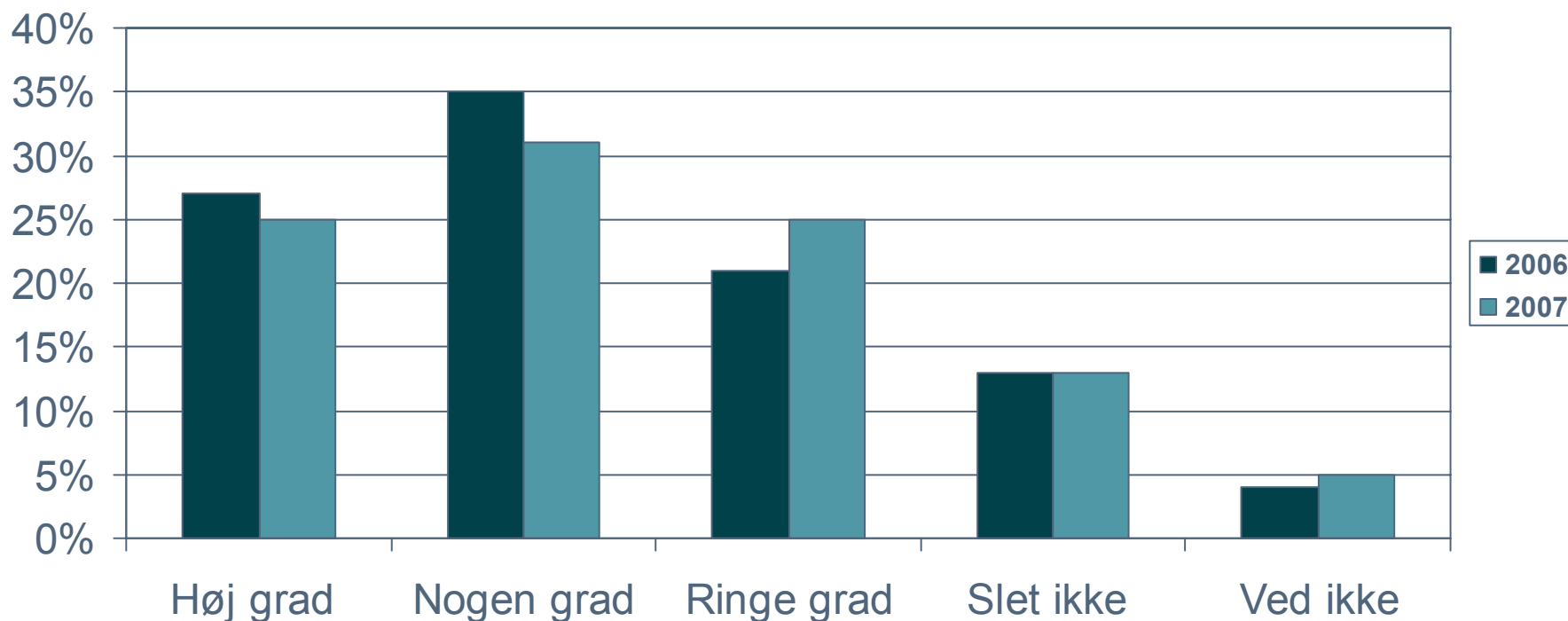
Vi anvender en projektstyringsmodel i gennemførelsen af vores innovationsprojekter



Mens endnu færre virksomheder udarbejder forretningsplaner



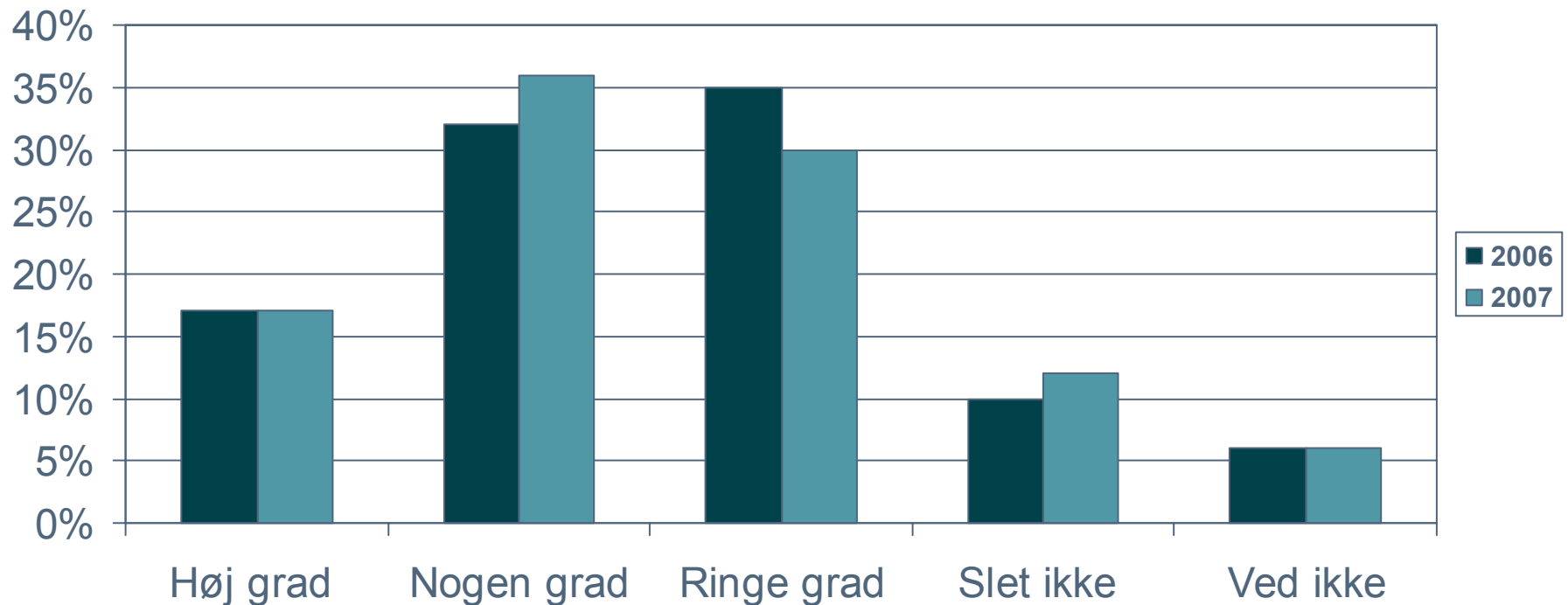
Vi udarbejder forretningsplaner (business cases) for alle vores innovationsprojekter



Og rigtig mange virksomheder er ikke opmærksomme på eventuelle farer ved deres projekter



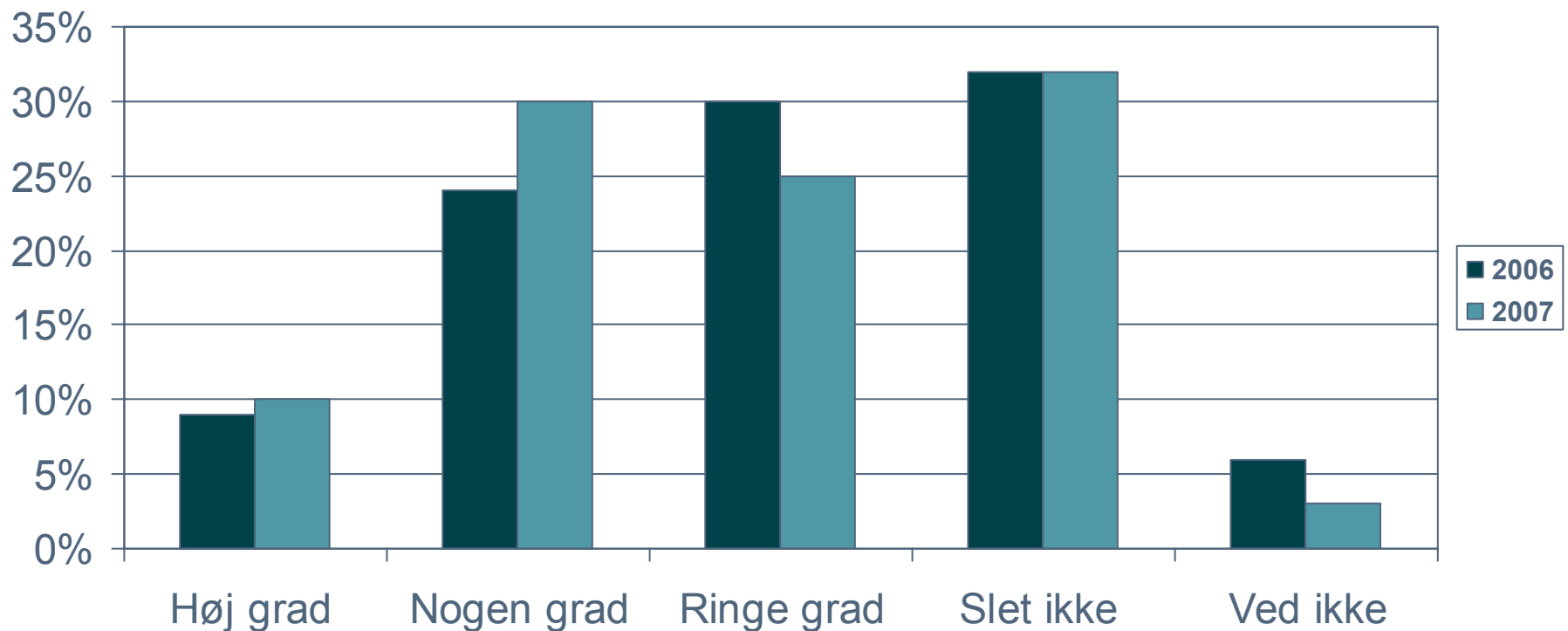
Vi laver ofte risikoanalyser, der belyser eventuelle farer ved innovationsprojekter



Der er desværre stor risiko for, at virksomhederne arbejder videre med de dårlige idéer

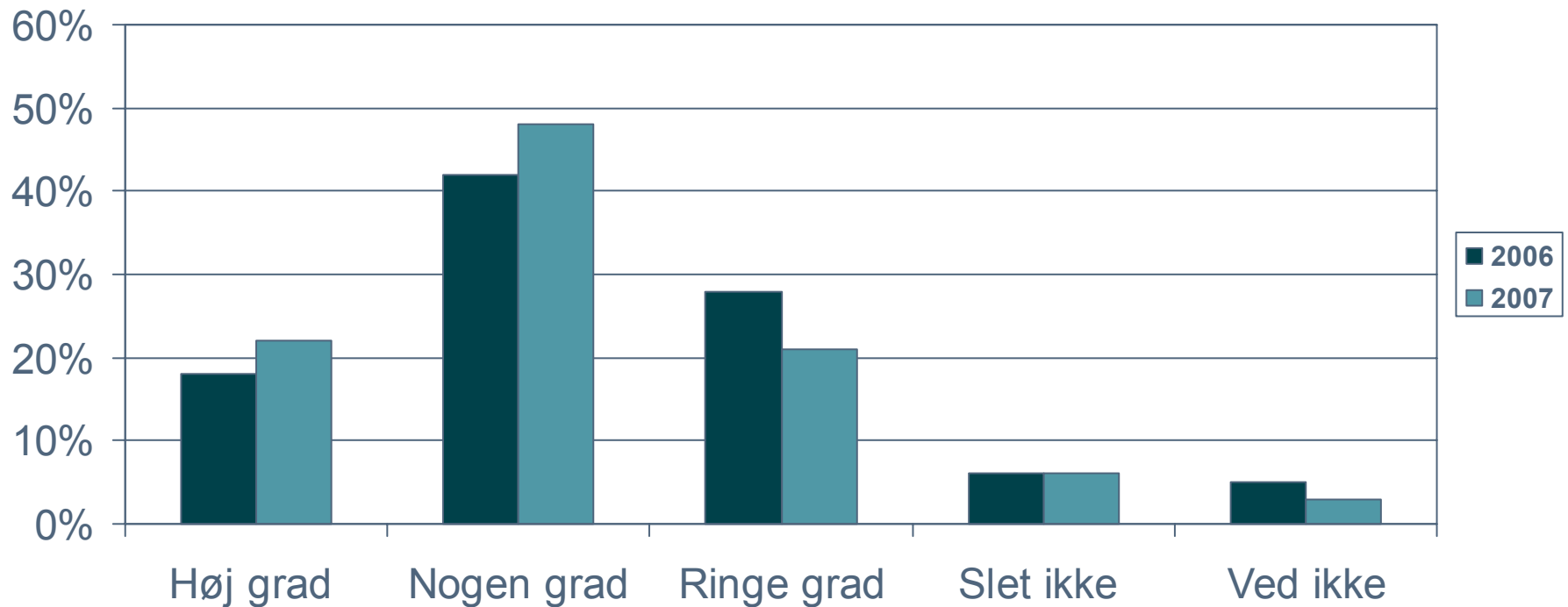


Vi har en fast procedure for at bedømme om en idé er god eller dårlig



Næsten 75% afprøver deres ideer hos kunderne

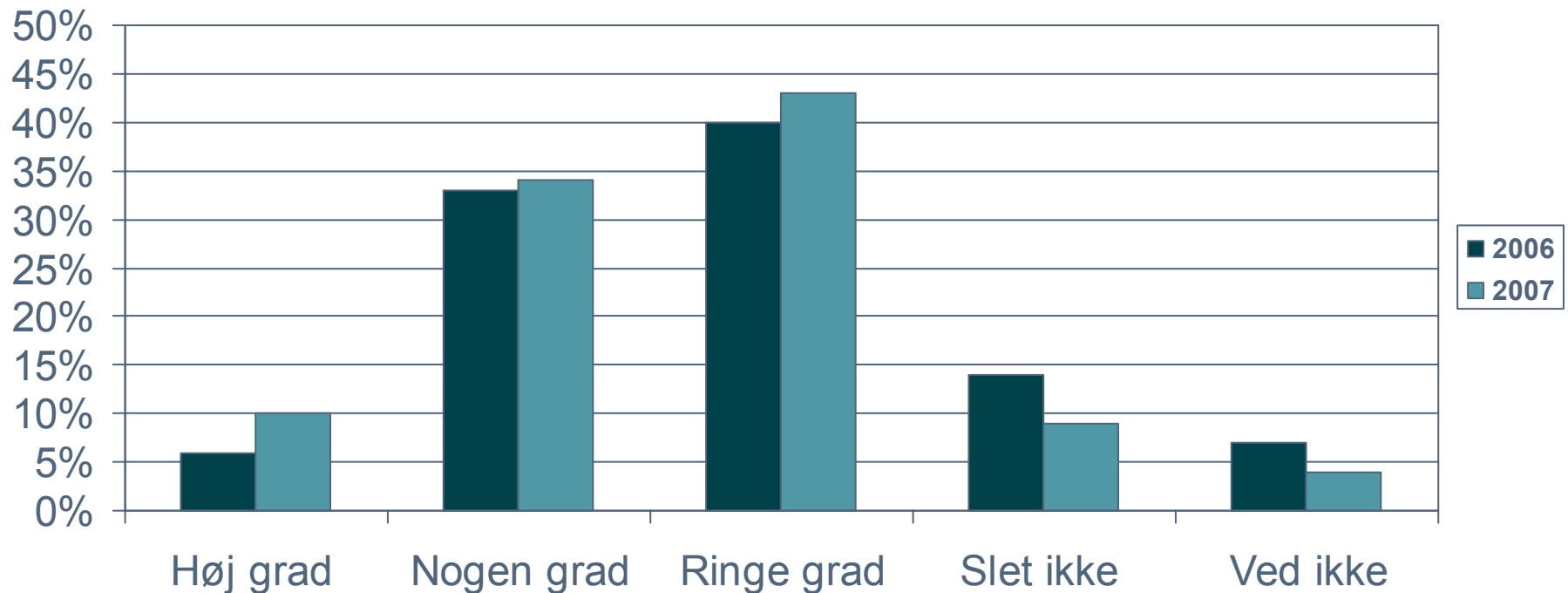
Vi afprøver idéernes anvendelighed direkte hos vores kunder



Over 50 procent involverer ikke kunden i innovationsprocessen – det går dog den rigtige vej



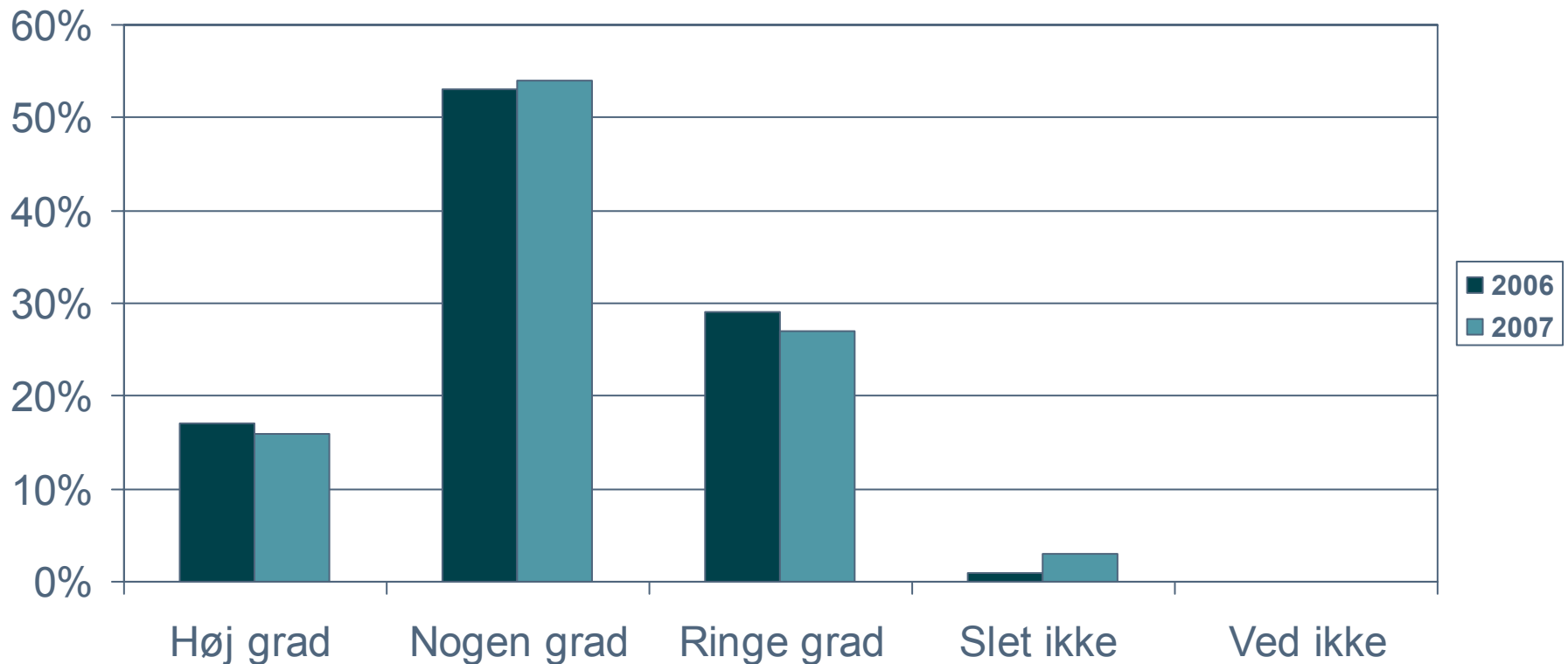
Vi involverer kunderne i hele innovationsforløbet lige fra idéen opstår, og til den er implementeret på markedet



Hver tredje virksomhed nævner, at de 'i ringe grad' videndeler i virksomheden



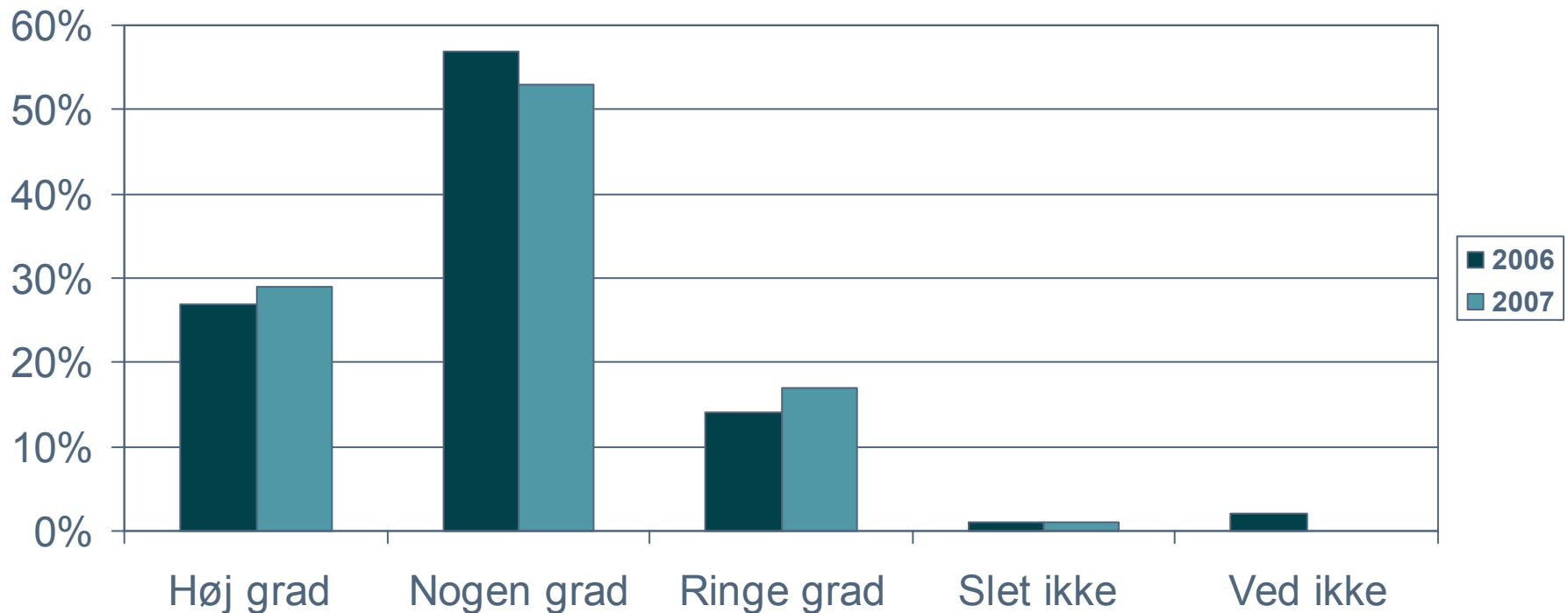
Vi er gode til at dele viden hos os



Tæt på 80% er tilfredse med deres tværgående samarbejdsform



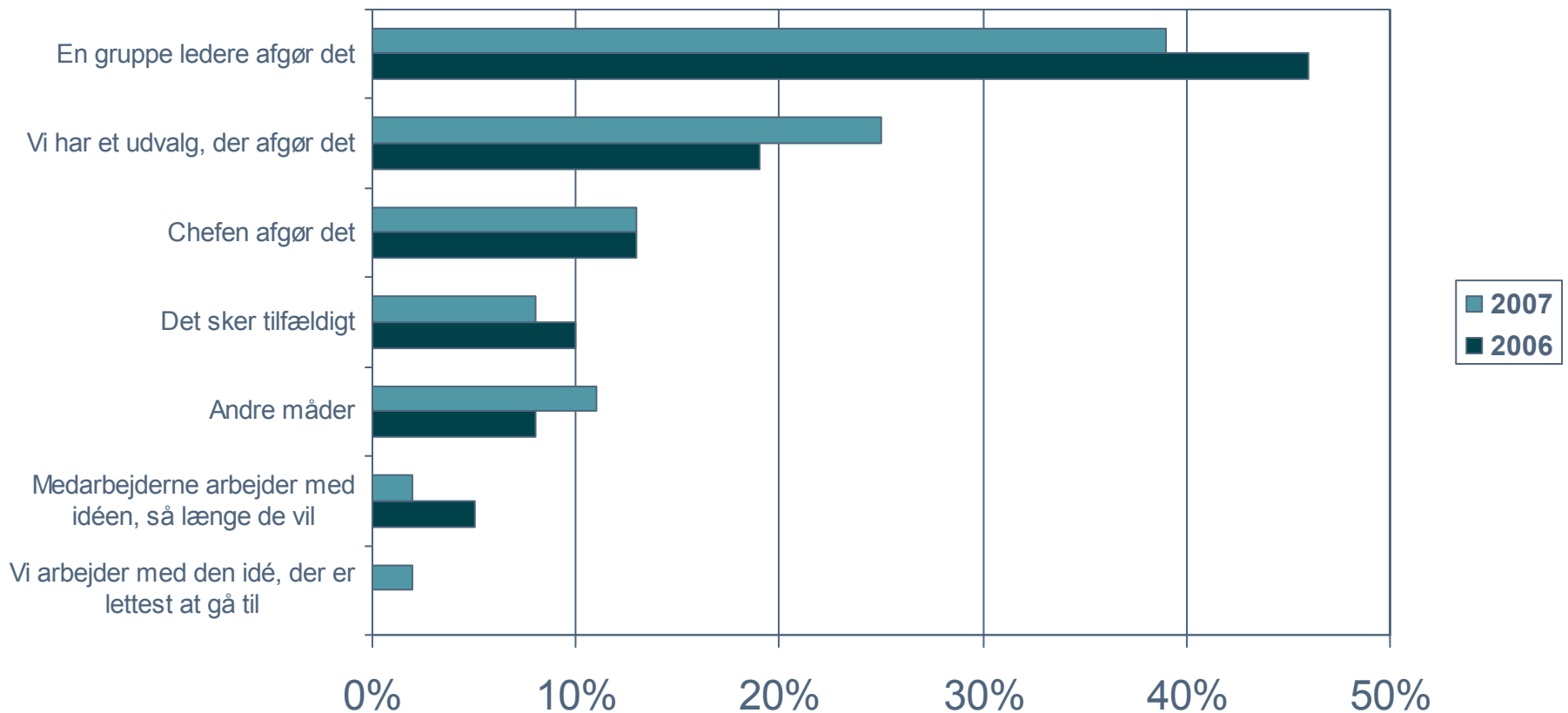
Vi samarbejder godt på tværs af funktionsområder og afdelinger



Det er ofte chefen eller en gruppe af ledere, der afgør om idéen er anvendelig



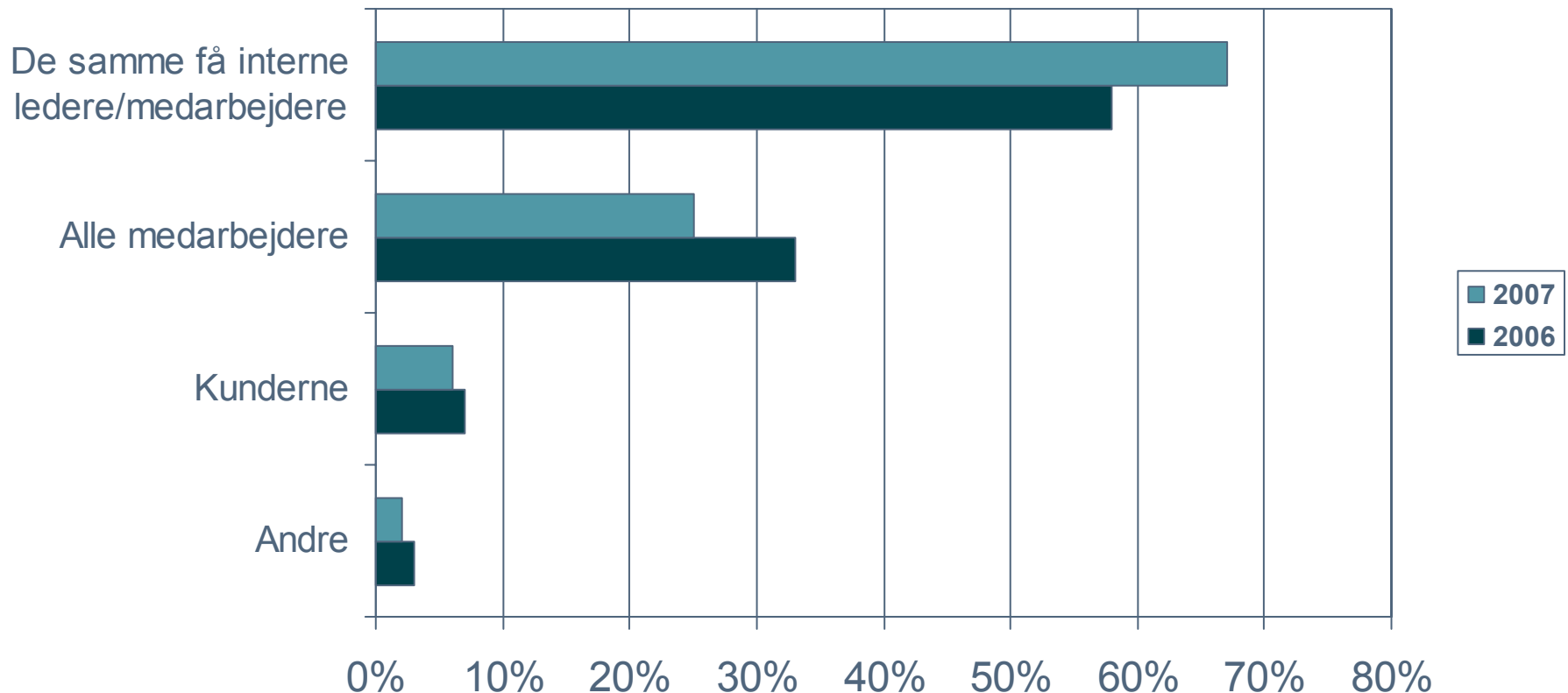
Hvordan afgøres det, om det er en god eller dårlig idé:



De nye idéer kommer ofte fra de samme få medarbejdere/ledere



Nye idéer kommer typisk fra:



Inkrementel og/eller radikal innovation



Generelt taler vi om to typer innovation: inkrementel og radikal innovation.

- **Inkrementel innovation** leder til trinvis forbedringer af eksisterende produkter, processer eller services, mens **radikal innovation** skaber helt nye produkter, processer eller services.

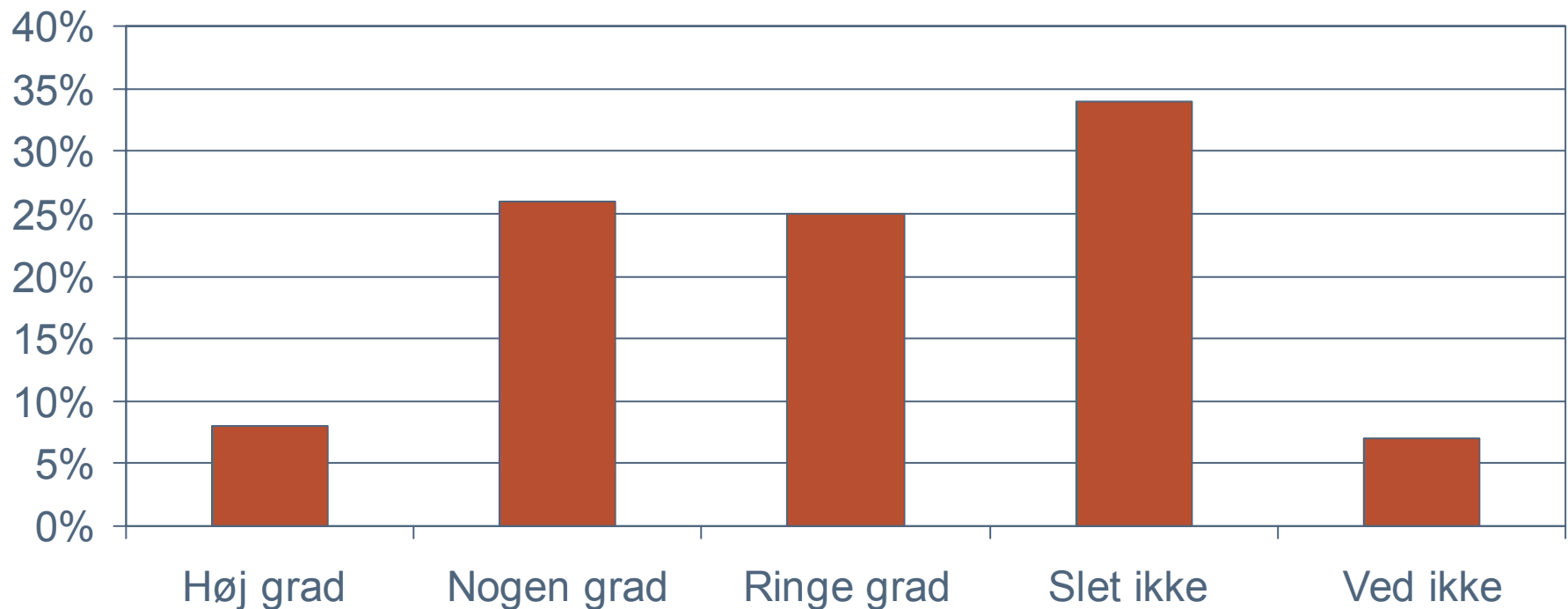
Grunden til, at disse to typer innovation bliver set som mærkbart forskellige er, at de kræver helt forskellige ledelsesprincipper og værktøjer for at kunne eksistere og trives.

- *Radikal innovation indebærer ofte enorme ledelsesmæssige risici på markeds- og teknologisiden.* Samtidigt findes der i organisationen typisk modstand mod de store forandringer, som radikal innovation medfører, hvilket begrænser tilførslen af ressourcer og opbakning fra organisationen.

Fokus ligger på de inkrementelle innovationer



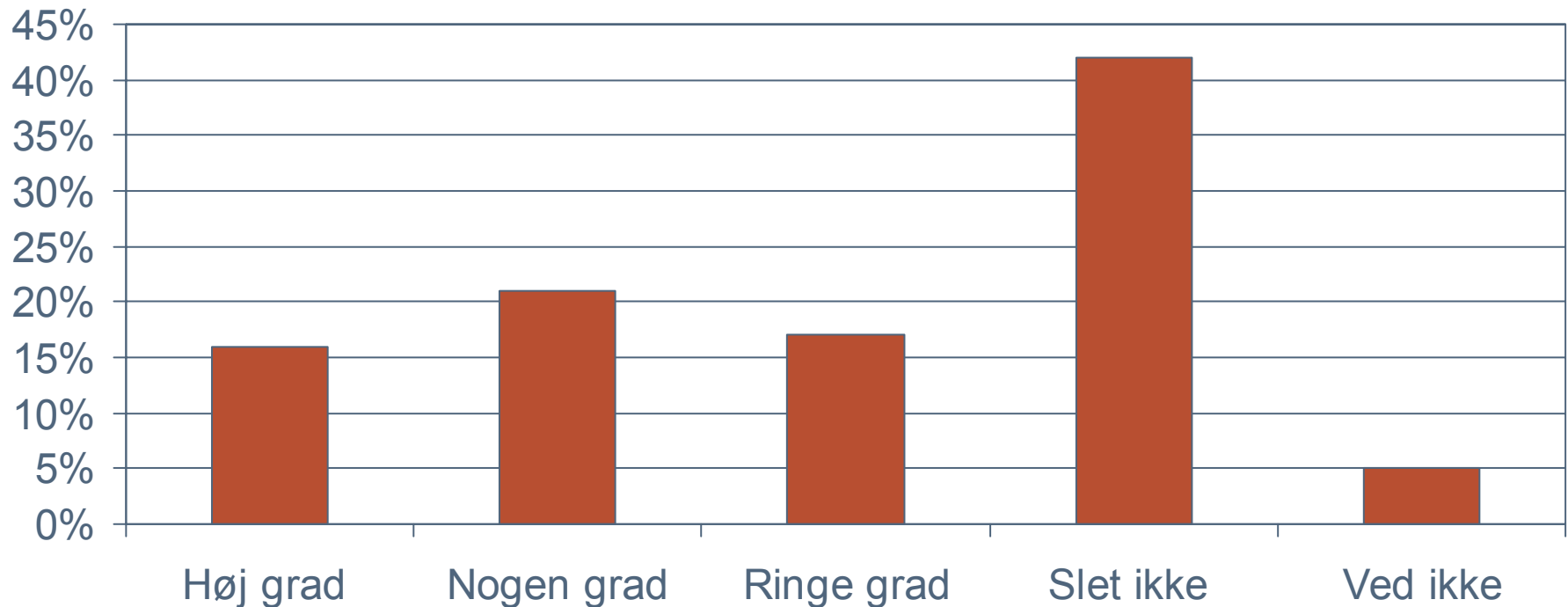
Vores virksomhed har en klart formuleret strategi for radikale innovationer



Kun få har mulighed for at afse ressourcer til radikal innovation



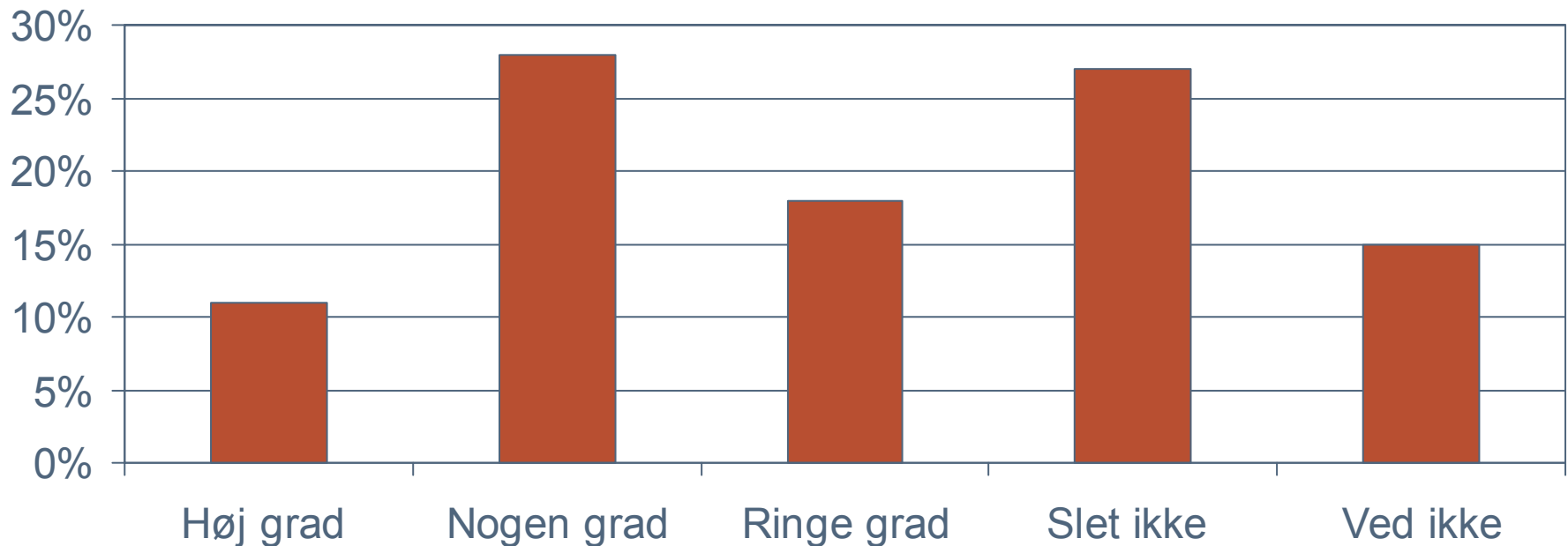
I vores virksomhed er ansat folk, som har specifikt ansvar for at arbejde med radikal innovation



Radikale innovationer kræver særlige processer og systemer

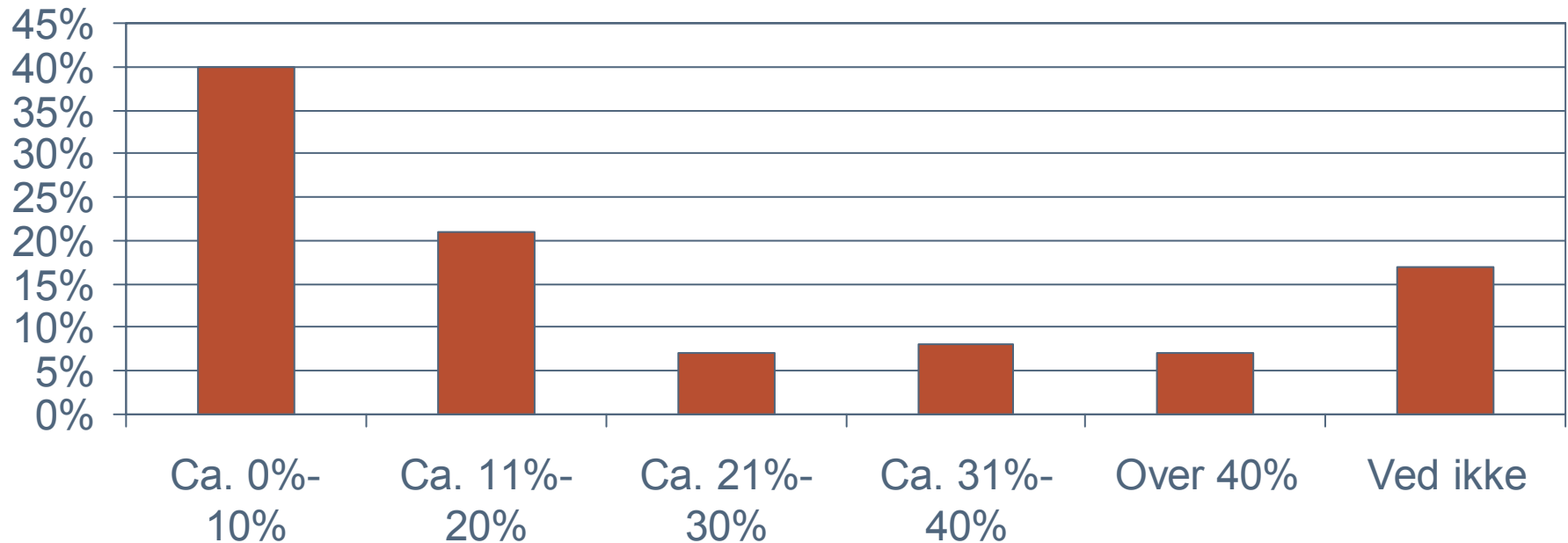


Vi udvikler radikale innovationer ved hjælp af andre processer og systemer end dem, vi bruger til at udvikle inkrementelle innovationer



De fleste innovationer er inkrementelle

Hvor mange procent af Jeres innovationer indenfor de sidste 5 år kan karakteriseres som værende "banebrydende"



De vigtigste konklusioner

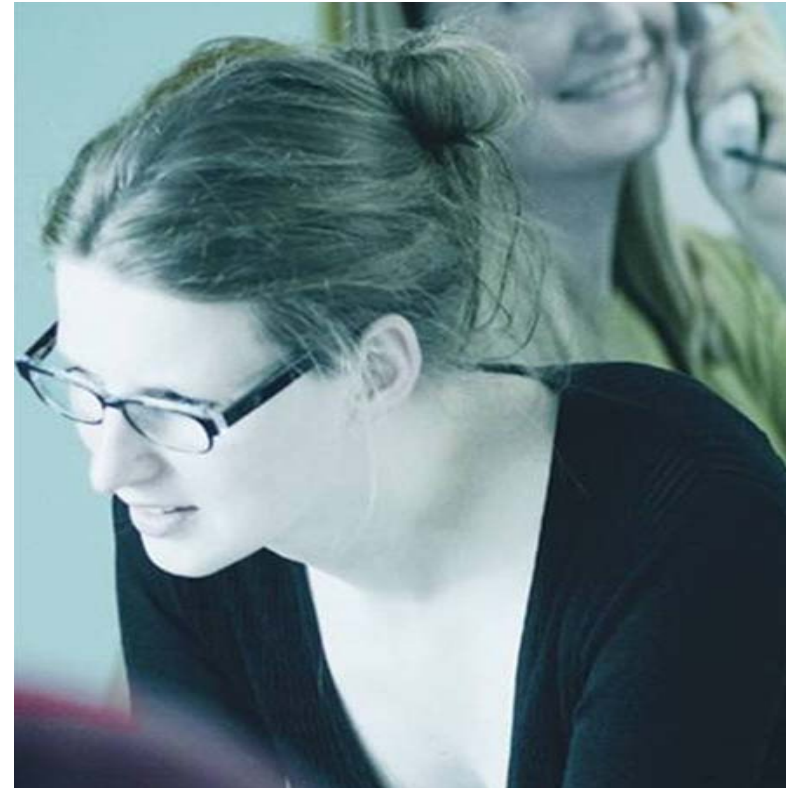
- Innovation er vigtigt
- Det er på dagsordenen
- Men vi flytter os ikke, og vi styrker ikke vores innovationsledelse
- Der mangler systematik i målfastsættelse, idégenerering og -kvalificering
- Kunderne involveres stadig ikke i tilstrækkelig grad
- For få medarbejdere involveres i processerne, og innovationsarbejdet koncentrerer på færre hænder
- Der savnes klare og kommunikerede procedurer for behandling af nye idéer!
- Radikale innovationer kræver særlige initiativer



Årsager og forslag til løsninger

- Balancen mellem at have fokus på drift og fokus på innovation er vanskelig at finde
- Innovation skaber øget kompleksitet i en i forvejen kompleks konkurrencesituation
- Kundeinddragelse og medarbejderinvolvering kræver tid og ressourcer

- Innovation skal integreres med driften
- Der skal udpeges ansvarlige for processerne
- Der skal være klar struktur og klare rammer for innovationen



Vil du vide mere?

Kontakt vedr. innovation:

Videncenterchef Jens Holmgren

Mail: jho@cfl.dk

Tlf.: 8730 2107



Direktionsassistent Thomas Hanssen

Mail: tha@cfl.dk

Tlf.: 2098 3911



Besøg vores hjemmeside:

www.cfl.dk/innovation

Kontaktperson vedr. tendensundersøgelser:

Rådgiver Lena Jensen

Mail: lej@cfl.dk

Tlf.: 3348 8893

