Nettverk for innovasjon
- er gamle vaner vonde å vende?

Presentasjon Arena konferansen 8. mars 2005

INNHOLD

- Utfordringer
- Muligheter
- Veivalg

Vi har ikke lengre kontroll over omgivelsene

Produktfokus (30 tallet)



Markedsfokus (50 tallet)



Segmentfokus (70 tallet)



Individfokus (90 tallet -)

Vi er fortsatt organisert etter tradisjonell modell

Tradisjonell bedriftsorganisering er bygget på

- Intern organisering av arbeidsoppgaver
- Fokus på masseproduksjon og stordriftsfordeler
- Priskonkurranse
- Faste ansettelser
- Hierarkiske organisasjoner
- Klare avgrensninger mot omgivelsene

Tradisjonell modell er satt under sterkt press

Globalisering har medført:

- Omfattende arbeidsdeling mellom virksomheter gjennom omfattende underleverandørnettverk
- Effektivisering i alle ledd i verdikjeden
- Skjerpet konkurransesituasjon gjør at kravet til effektivitet stadig stiger
- Kunder presser frem innovasjoner i større grad enn ledelsen

Forhold som stiller krav til forandring

- Teknologiutvikling (microchip, roboter) Sporbarhet på varer i prosessen og nye måter å organisere produksjonen på
  - Eks en microship i dag koster 20 cent
- Økonomisk sjokk (11/9)
  - OECD's statistikk over reell konsekvens
- Sosiale trender (sosiale holdninger)
  - Nye arbeidsformer, nye måter å kommunisere og omgås mennesker
- Globale politiske endringer
  - IRAK krigen, forrykket deler av den globale balansen, oljepris, valuta
- Økonomisk konkurranse (Utfordringen fra Asia)

Miljømessige krav til forandring

- Endring av kundenes krav, kundene går foran markedet
  - Toyota sine hybridbiler (Prius årets bil i Europa) er utsolgt!
- Tilgang på ressurser
  - Råvaretilgang kritisk på mange felter, stål et godt eksempel
- Sosiale og politiske endringer i hovedsak utenfor Norge
- Internasjonale forandringer/globalisering
  - Nye konkurranseforhold

Innovasjon er ikke nok for å møte de økte kravene!

Økt satsning på forskning er i beste fall bare halve svaret, sentrale muliggjørere er i tillegg:

- Kommersialiseringskompetanse
- Internasjonaliseringskompetanse
- **Kompetent risikokapital** som tør å satse langsiktig

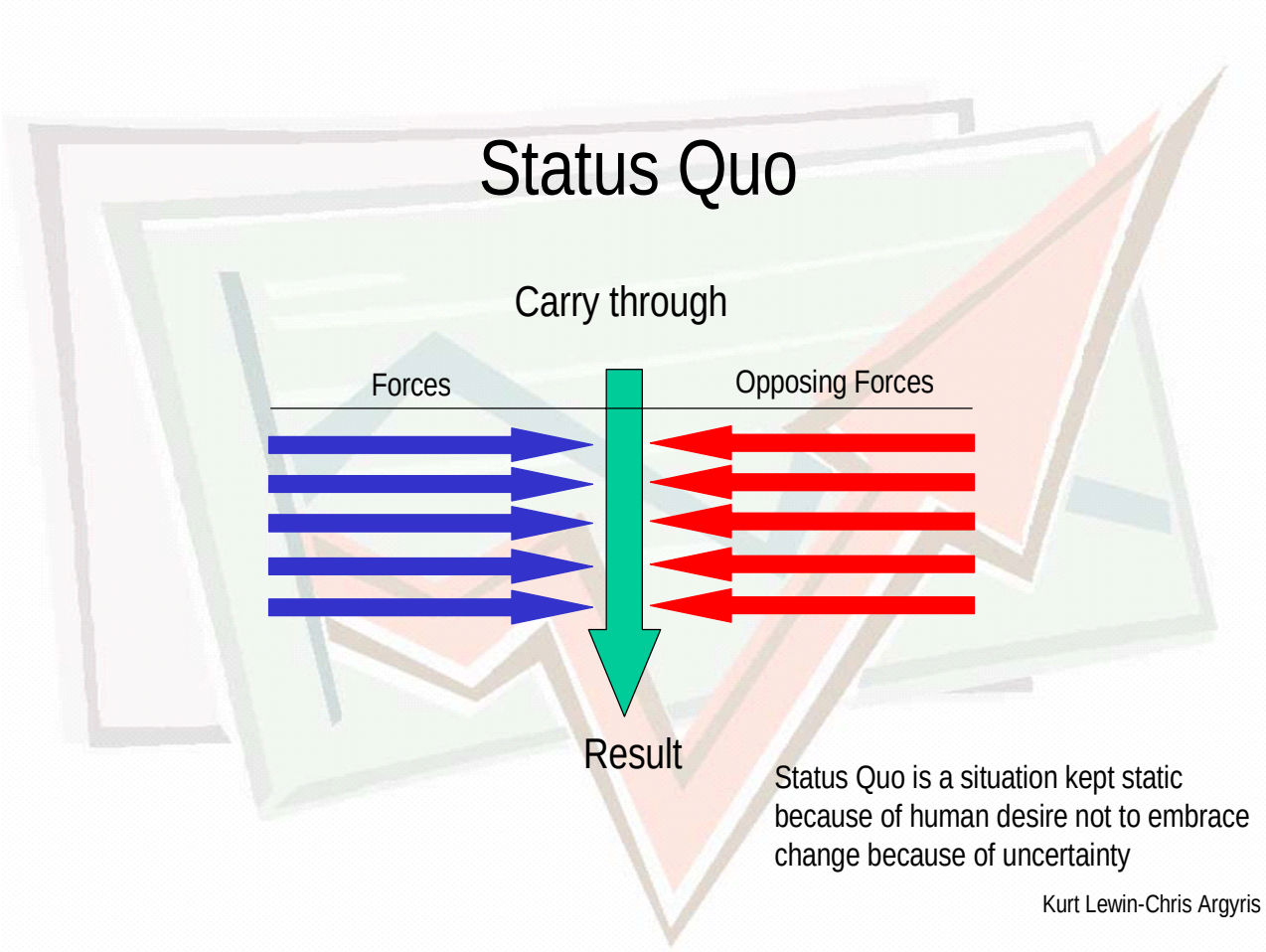
Indre motkrefter til forandring

- Frykt for det ukjente
- Behov for ny læring
- Ødeleggelse av stabile vennskapsbånd
- Mistillit til konsepter, verktøy, ledelse

Positive endrings krefter, indre

- Ny teknologi
- Endrede arbeidsverdier
- Ny kunnskap
- Produktforeldelse
- Ønske om fritid og alternative arbeidstider

Vi må møte krefter og motkrefter for å få til forandring



Organisasjonsmessig motstand

- Trussel mot nåværende maktstruktur
- Treghet til organisasjonsmessige endringer
- Relasjoner i systemet (sterke sub systemer hindrer endringer)
- Kostnadsbesvarelse og interesseivaretakelse (først så deretter høste)

Seks viktige framgangsfaktorer i samhandling



Noen organisasjoner er proaktive, mens andre er reaktive

Forhold som stimulerer til endring:

- Forandringen forstås
- Den truer ikke sikkerheten
- De som berøres deltar i prosessen
- Den følger andre gunstige utviklinger
- Den reduserer arbeidsbelastningene
- Resultatet er rimelig sikkert
- Implementeringen har blitt gjensidig planlagt
- Toppledelsen viser klar støtte

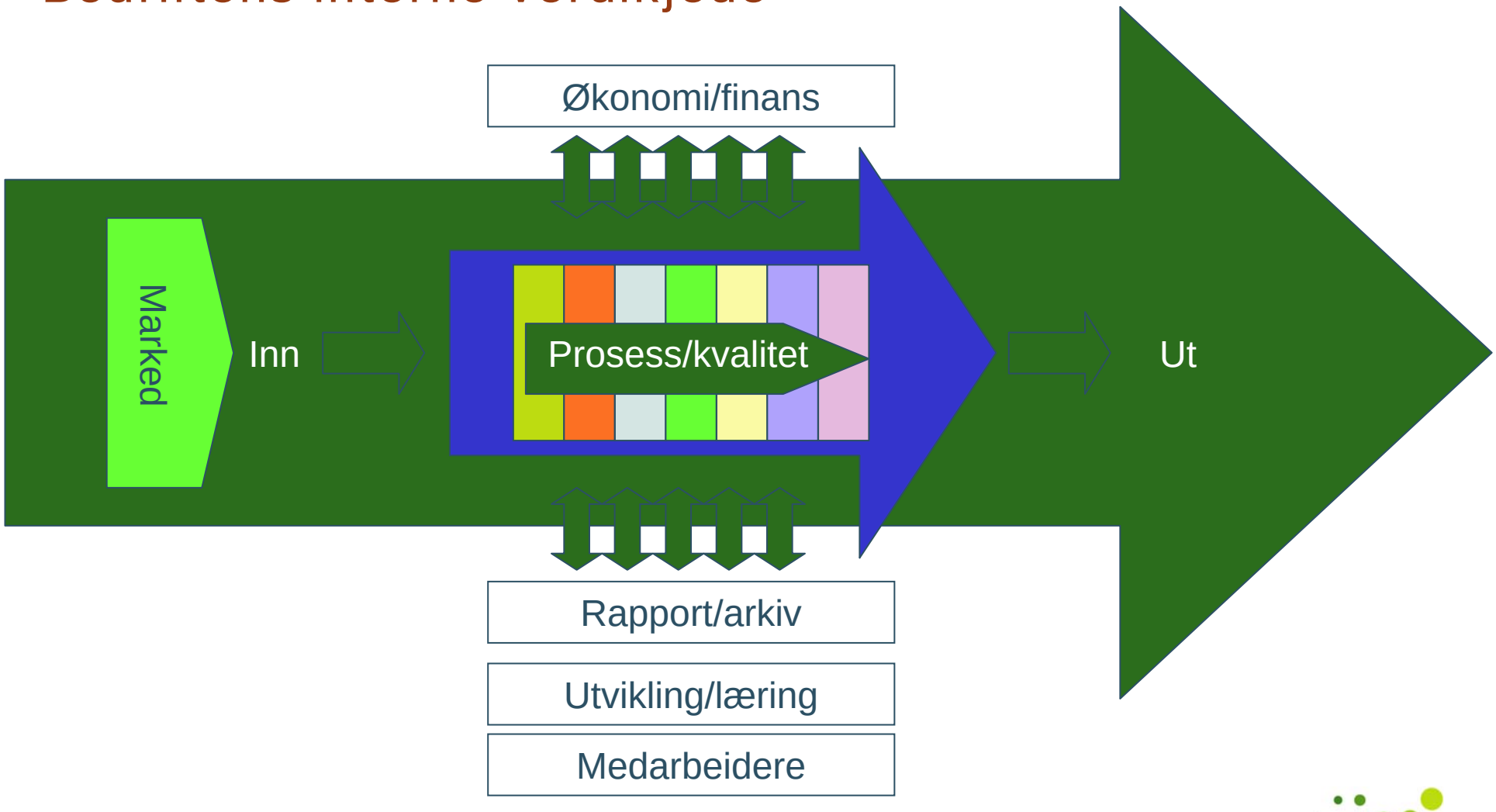
Vi må tenke organisering i forhold til hele verdikjeden

Flytorganisering i hele verdikjeden

→ Prosessinnovasjon!

Vi må lære av de beste!

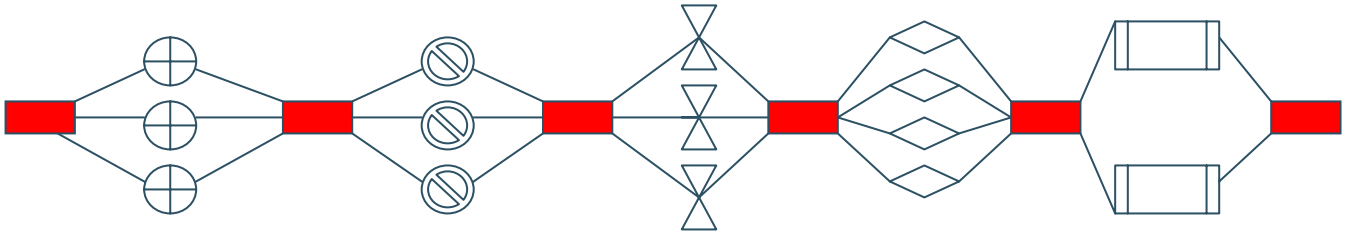
Bedriftens interne verdikjede



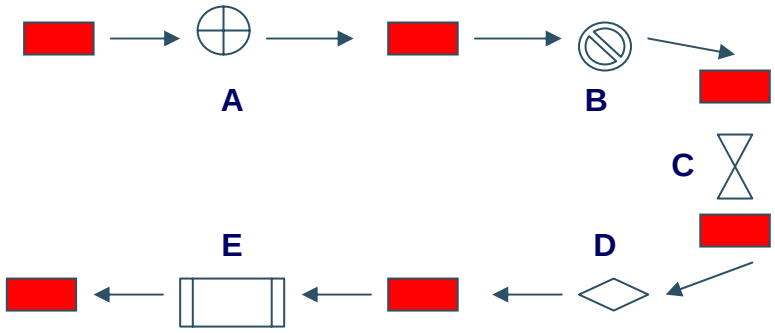
Ett eksempel på prosessinnovasjon

= (Mellan) lager

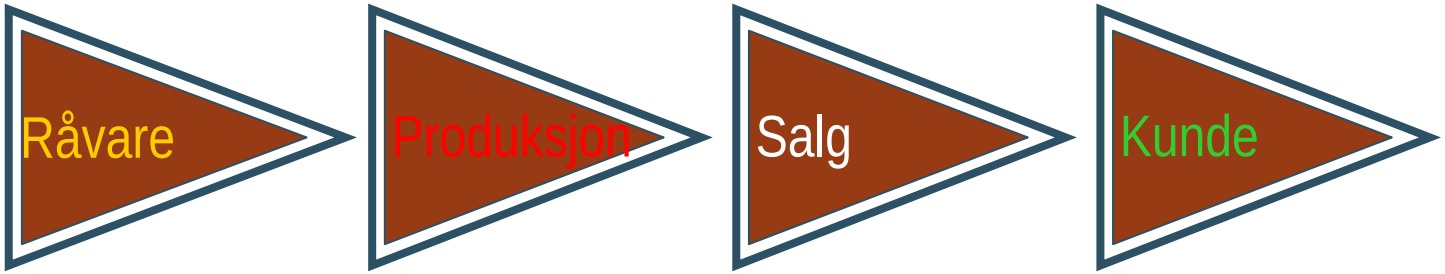
Specialiserade avdelningar



Optimal processlayout (OPL)



Det utvidede selskap (verdikjede modellen)



Det utvide selskap gir et bilde av de ulike virksomheter rolle og relasjoner med hverandre innefor en verdikjede

Norge og norsk kultur karakteriseres ved organisering i nettverk

Likhetsidealet

Selvstyrte og egenrådige

Enighetskultur – konsensusorienterte

Men den kraft som ligger i norsk stahet og individualisme kanaliseres ikke gjennom god organisering

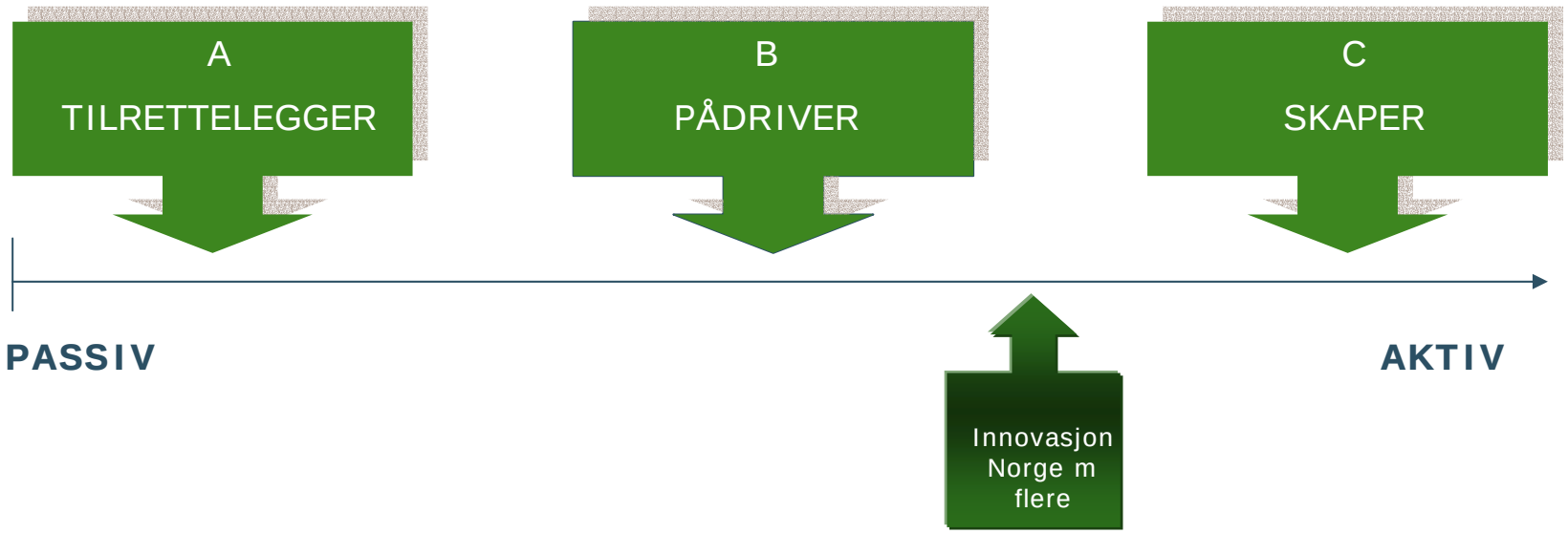
Vår evne til å organisere oss i nettverk gjør at Norge bør ligge godt an

- Feminin kultur – arbeidsmiljø og trivsel
- Bedre enn de fleste til å samarbeide

Men er vi virkelig nettverks og teamorienterte?

Hvordan kan vi bistå næringslivet i forhold til disse kontinuerlige forandringene?

Vi kan ta en pådriverrolle for å skape de arenaene hvor virksomhetene kommer sammen



Virkemiddelapparatet og de gode hjelperne må tilrettelegge aktivitetene i forhold til kundens behov

Vi må tilby løsninger som **tilfredsstiller kundenes kunder**

For å kunne gjøre dette må vi ha kunnskap og forståelse for disse kravene

Vi må ha en høy grad av innovasjon i egen organisasjon!

Vår innovasjonsgrad må være høyere enn kundens!

Våre veivalg har konsekvenser!

Min påstand er at det ikke er vanskelig å få til forandring, men..

Vi må forstå underliggende mekanismer og konsekvenser av disse når vi tar veivalg!