

Tema: Utovation

Under en längre tid har vi sett organisationer brytas upp i mindre delar och bli mer nätverksbaserade och molekylära. De har en central kärna, men övriga stödfunktioner försvinner på löpande band ut till externa leverantörer. Att lägga ut redovisning, IT, kundtjänst, marknadsföring, försäljning med mera på andra företag i mer eller mindre fasta nätverk blir ett smart sätt att skapa en flexibel lösning.

Dessa nätverksbaserade organisationer besitter en viss kärnkompetens och koordinerar sedan denna kunskap med leverantörer, partners och kunder. Istället för att äga och göra allt själv låter man den som är bäst på något göra det. På så sätt kan man komplettera varandras resurser på effektivast möjliga sätt.

En intressant fråga är då om det finns något som man inte kan lägga ut på externa aktörer? Hur är det med helt centrala funktioner som innovation, affärsmodeller och idéskapande? Detta nyhetsbrev tar sig an den frågeställningen.

Alla behöver en drömmare

Låt oss börja med William Adams som exempel. Har du hört talas om honom? Han är Director of Creative Innovation på amerikanska processortillverkaren Intel. Ringer det fortfarande ingen klocka? Om jag säger att denne person har sjungit in låtar som *Where is the love*, *My humps* och *I gotta feeling* kanske det börjar klarna. William Adams, eller *will.i.am* som han kallas, är sångare i *The Black Eyed Peas*.



Intels hitmaskin will.i.am. (Flickr: Ken Yeung).

Det är lätt att tro att han har anlåtats av Intel enkom för PR-aktiviteter, men han har inte figurerat i någon reklam. Istället har han en namnbricka som alla andra på Intel. Han kommer dit en gång i månaden och tar sig an sin uppgift: att knäcka nya banbrytande idéer. I diskussioner med Intels utvecklingsavdelning spånar de fram scenarier om vad konsumenten kommer att använda tekniken till 10, 20 och 50 år från nu. Han kallar sin roll för "drömmare", ibland blir det kommersiella produkter av hans vilda idéer, ibland stannar det vid galna eller obskyra tankar.



Boosta kreativiteten

Man skulle kunna tro att Intel med över 100 000 anställda skulle klara av att klura ut de bästa idéerna på egen hand, men de väljer ändå att ta in extern hjälp för att boosta sin kreativitet. Och de är inte ensamma.

Även Coca Cola tar hjälp av William Adams. Inför en konsert träffades han och Coca Colas dåvarande marknadsdirektör Beatriz Perez backstage. Hon trodde att de skulle ha ett allmänt sponsorsnack och blev minst sagt förvånad när han drog fram en Power Point-presentation om hur Coca Cola skulle kunna involvera sina kunder bättre.

Hans plan var att Coca Cola skulle skapa modekläder utifrån återvunnet material. Han kallade det Ekocycle (vars första bokstäver blir Coke baklänges). Coca Cola köpte idén och började lansera produkter med tydlig angivelse av hur många återvunna plastflaskor de innehåller. Ett par hörlurar kan innehålla tre flaskor, ett par Levis 501 innehåller åtta.



Exempel på Ekocycle-produkter (Flickr: Ben Sutherland).

William Adams arbetar även för Budweiser, vilket även Justin Timberlake gör. Blackberry har Alicia Keys som Creative Director och Lady Gaga jobbar för Polaroid. Vad samtliga dessa företag har insett är att det är fåfängt att tro att man själv ska komma på de allra bästa idéerna.

Moderna organisationer har modet att söka sig utanför de interna kanalerna och tar extern hjälp till och med för sådant som innovation och affärsmodellering. Trots att de ligger nära kärnverksamheten finns det inget som säger att sådana uppgifter måste finnas kvar in-house. Den framtida kärnverksamheten för de flesta organisationer handlar istället i allt högre grad om koordinering av olika externa leverantörer.

Utoation

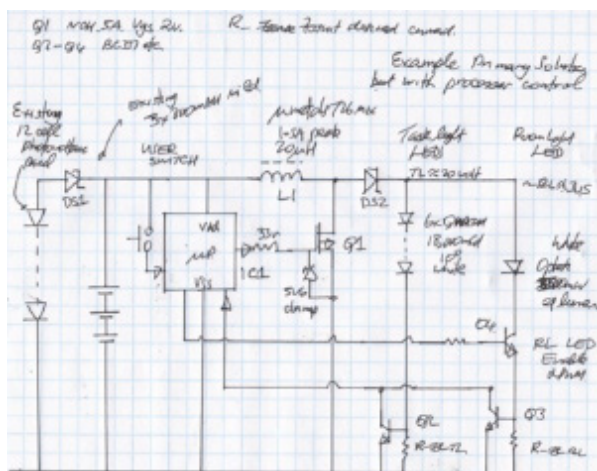
Man behöver förstås inte använda kända musiker som inspiratörer, det finns naturligtvis många andra som kan bidra med nya tankar. En del organisationer har systematiserat den externa assistansen i vad som ibland kallas öppen innovation. De bjuder in andra företag och privatpersoner att vara med i innovationsprocessen, vilket innebär att idéer flyter fritt in och ut i företaget.

En bättre svensk beskrivning av detta fenomen är kanske *utoation* istället för innovation, eftersom idéerna kommer just utifrån.

Finnes: Pengar, Sökes: Kreativa människor

Många stora konsumentvaruproducenter som Unilever, Procter & Gamble och Mondelez (tidigare Kraft Foods) arbetar numera aktivt med detta. På deras webbsajter finns hundratals öppna förfrågningar med olika problem som de vill lösa, där alla kan vara med och bidra. De söker idéer som kan få tandkräm att ge en "wow"-känsla i munnen, en matförpackning som värmer sig själv när man öppnar den eller lösningen på hur man kan göra en grillad ostsmörgås utan kladd.

Den som känner sig kreativ kan prenumera på utoationsnätverket Innocentives nyhetsbrev, vilket jag själv gör. Där kommer ständigt nya utmaningar som vem som helst får lösa, ofta med rejäla arvoden till den som lyckas i storleksordningen 50 000 kr och uppåt. Stora multinationella företag och till och med EU efterfrågar där hjälp på intrikata problem. Det kan vara allt från nya metoder att dra ståltråd till att ta fram mjukvara som lär ungdomar att bli bättre på att skriva skönlitterärt. Det kan vara komplexa kemiska processer där man vill mäta lösligheten för organiska molekyler eller metoder för att bedöma individers pålitlighet genom olika tester.



Russell McMahon bemästrade en Innocentive-utmaning med sin fiffigt konstruerade solcellsficklampa som har både direktljus och kan lysa upp ett helt rum med ett knapptryck. Lampan finns nu i hundratals exemplar i Afrika.

Idéer utifrån ger stolthet

När Procter & Gamble ville ta fram en ny antirynekkräm kom de i kontakt med ett litet franskt företag som hade en intressant lösning. De arbetade egentligen med en ny teknik för sårläkning, men efter experimenterande visade det sig att den fungerade positivt även för att minska rynkor. Slutprodukten blev Olay Regenerist som snabbt blev marknadsledande och kunde konkurrera ut de betydligt dyrare krämerna i segmentet. "Genom att kombinera vår egen kunskap med experter från hela världen kan vi skapa de bästa produkterna för konsumenterna", säger Shehkar Mitra som är ansvarig för deras innovationsprogram. För Procter & Gamble är mer än 50 procent av alla deras innovationer bidrag utifrån. Istället för att vanemässigt avfärda utomstående idéer med frasen "Not invented here" har deras interna slogan blivit "Proudly found somewhere else".



Från sårläkning till antirynekkräm.

Att släppa in externa resurser i affärskritiska moment som innovation kan uppfattas riskabelt. Men att tro att alla de bästa idéerna och teknologierna finns innanför organisationens egna väggar skulle kunna uppfattas smått arrogant. I tider av snabb förändring krävs mod att prova nya angreppssätt. Varför inte utöver istället för innovera?

För mer info och prenumeration på detta nyhetsbrev, kolla in www.futurewise.se
Intresserad av inspirerande trendföredrag? Maila på info@futurewise.se
Bilder i nyhetsbrev är förutom egna bland annat från Flickr Creative Commons.