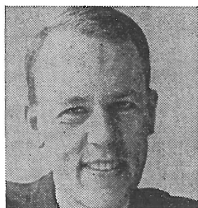


OM INNOVATIONERS BETYDELSE

Av Bengt Rydén



Förra månaden efterlyste jag en innovationsdebatt som fortsättning på den senaste tidens förvirra(n)de diskussion om stordrift kontra smådrift. Dessa frågor har naturligtvis många beröringspunkter men det kan ändå av praktiska skäl vara lämpligt att skilja dem åt.

Min tanke var framför allt att diskussionen nu borde styras in på frågan *vad* svensk industri och svenska företag skall ägna sig åt och inte enbart gälla *hur* verksamheten skall bedrivas.

Intresset bör alltså förskjutas från den industriella verksamhetens former till dess innehåll. Frågan gäller då inte längre i första rummet stordrift eller smådrift. Bådadera är nödvändiga och det gäller därför att finna lämpliga former för koordination och samverkan mellan dem. Detta har diskuterats och prövats ganska mycket och rent kunskapsmässigt torde vi här ligga rätt väl framme. Vad vi nu i stället bör inrikta vårt huvudintresse på är enligt min mening frågan om det bestående kontra nyskapandet, om existerande företag och produkter kontra nya — med andra ord behovet av förnyelse och innovationer.

Nu måste redan från början sägas att företagsstorleken och nyskapandet har flera viktiga beröringspunkter. Många — och däribland en rad företagschefer — menar att ett systematiskt, mål-inriktat och långsiktigt idésökande och utvecklingsarbete kräver så stora och kvalitetshöga resurser att endast företag med en viss minimistor-

lek som regel har råd att driva en sådan verksamhet. För att kunna vaska fram guldkornen ur sanden — bara ett eller ett par projekt av hundra brukar leda till kommersiell framgång — krävs en så stor basvolym att man kan ta förlusten på de 98—99 projekt som inte ger någon direkt avkastning. I allmänhet har bara relativt stora företag tillräcklig kraft och uthållighet att under en längre tid driva en genuin innovationsverksamhet, menar man. "Plagiatorernas intåg" är i många branscher visserligen en realitet men en systematiserad imitationsberedskap kostar också pengar. Det gäller att veta vad som är värt att plagiera och att komma på det tillräckligt snabbt. Enligt dessa teser skulle innovation alltså kräva storlek.

Mannen i garaget — bättre än storföretag?

Å andra sidan hävdar somliga att storlek kväver innovation. Storföretagets miljö är inte innovationsvänlig. I en färsk rapport till den amerikanska regeringen konstaterar 16 företagare, forskare och jurister att interna barriärer i storföretaget ofta hindrar innovationer från att födas, utvecklas eller föras ut på marknaden. Barriärerna består framför allt av riskaversion och kortsiktigt vinsttänkande, rädsla och misstänksamhet och därigenom tröghet eller motstånd från linjepersonalen samt en allmän tendens hos företagen att hålla sig inom det traditionella verksamhetsområdet och undvika det okända. Den amerikanska rapportens slutsats blir att den enskilde uppfinnaren, "the little man in the garage", har större chans att komma fram med en ny produkt av betydelse än forskningsstaben hos ett storföretag.

Liknande tongångar har hörts här hemma. Bl a har Sven Fagerberg sjungit småföretagets lov och vid flera tillfällen också hänvisat till den amerikanska rapporten som refererades i Business Week den 4 mars 1967. Det kan därför finnas anledning att påpeka några saker om den amerikanska rapporten som enligt min mening är väsentliga om man vill tillämpa dess synpunkter

och slutsatser på svenska förhållanden och som i någon mån tycks begränsa dess värde.

Av de 16 utredningsmännen var endast 6 företagare, samtliga representanter för verkliga storföretag. Synpunkterna i rapporten grundar sig blott och bart på deras erfarenheter; några empiriska data om innovationer fanns inte och några mera omfattande undersökningar eller hearings brydde man sig inte om att genomföra. Detta är naturligtvis en allvarlig begränsning av rapportens värde som grund för allmängiltiga slutsatser.

Man måste också komma ihåg att ett storföretag i USA är något helt annat än i Sverige. USA:s största industriföretag, General Motors, tillverkar på ett år mer än hela AB Sverige och 40 gånger mer än vårt största industriföretag, SKF. Ett storföretag i USA är alltså någonting gigantiskt jämfört med ett storföretag i Sverige och dess miljö torde därför kunna förutsättas vara ganska annorlunda.

Kanske en alienation

En annan väsentlig sak är genomsnittsamericanskens grundinställning till frågan om företagsstorleken. Att vara egenföretagare tycks för många amerikaner vara ett självändamål. Det skapar status. Bästa måttet på duglighet och framgång i livet är att med två tomma händer starta ett företag och därigenom skapa sig en förmögenhet. Småföretagandet representerar den djupt rotade amerikanska inställningen till frihet, initiativkraft, decentralisering och demokrati och är därför dygdigt a priori. Det är för amerikanen själva kvintessensen i det kapitalistiska systemet.

Storföretagen representerar motsatsen till allt detta, vilket kommer till uttryck i bl a den amerikanska antitrust- och monopollagstiftningen. Jag nämner detta utan något som helst inslag av värdering men för att jag tror att genomsnittssvensken inte har samma grundinställning. Slutsatsen blir att amerikanen sig själv ovetande kan ha en benägenhet att i våra ögon övervärdera

småföretagandet bara för att det för honom representerar en livsstil med hög social status. De sex framgångsrika kommittéledamöterna skulle kanske hellre ha velat vinna sin framgång som ägare och ledare av egna företag än som tjänstemän i storföretag. Deras inställning kan därför i viss mån vara uttryck för en omedveten alienation.

Inget olösligt motsatsförhållande

Trots sina begränsningar är den amerikanska rapporten dock intressant även för oss. Den framhåller — väl medveten om stordriftens fördelar — att det bör vara möjligt att skapa småföretagsanda också i storföretag. Flera av kommittéledamöterna anser sig ha lyckats med det. Det behöver alltså inte heller när det gäller innovationsverksamheten finnas ett olösligt motsatsförhållande, ett antingen-eller, mellan stor- och småföretag. Ingredienser av bådadera är nödvändiga och med en skicklig ledning och lämplig organisation bör fördelarna av båda kunna utnyttjas genom en kombination av stordrift och smådrift i olika tänkbara former — långt driven decentralisering och innovationsmedvetenhet i storföretagen, forskningssamarbete mellan småföretag, lämpliga kontaktpunkter och slussningsmekanismer mellan innovatören och exploatören o s v.

Liknande tankar presenteras i den ytterst intressanta och värdefulla boken *Företaget och innovationerna* som nyligen publicerats av IVA (Ingenjörsvetenskapsakademiens meddelande 147, Stockholm 1967, 80 sidor, pris 20:—). Boken bygger på studier av sex innovationsinriktade svenska företag och av en imponerande lång lista över internationell innovationslitteratur. Studiena utmynnar i en rad intressanta och för många företag antagligen matnyttiga synpunkter på hur innovationsstrategin konkret kan lösas i det enskilda företaget. Som en röd tråd löper genom boken tesen att företagsledningen måste stå i centrum för innovationsverksamheten. Den måste

vara innovationsmedveten, sörja för en lämplig organisation, våga ta risker men också kunna sälla, ha förståelse för innovatörens speciella egenskaper och se till att innovationsarbetet grundas på en konfrontation mellan teknologi och behov. Ett av utredningens förslag som förefaller värt att prövas är att skapa innovationscentraler där "innovationsmiljön laddas genom mångsidig erfarenhet parad med idékapacitet i tillräcklig mängd".

En bärande tes i IVA-undersökningen är att de aktuella lönsamhetsproblemen i svensk industri framför allt är en följd av en minskande innovationsfrekvens. Detta kan förvisso diskuteras men slutsatsen att innovationsfrekvensen bör höjas är det lätt att instämma i. De existerande företagen bör i ännu högre grad bli innovationsmedvetna och i lämpliga organisatoriska former sörja för en systematisk och långsiktig innovationspolitik. En del av detta är väl redan på gång men en intensifierad informations- och propagandaverksamhet från t ex branschföreningarnas sida skulle nog inte skada.

Stöd pionjärinsatserna!

Värre är det med den innovationsverksamhet som initieras av enskilda personer och som åtminstone förr i tiden spelade en utomordentligt viktig roll. På dagens tekniska nivå är kanske det enskilda uppfinneriets uppgift mer begränsad men definitivt inte utspelad. Mot den bakgrunden är det minskande antalet småföretag och framför allt den av allt att döma sjunkande frekvensen nyetableringar oroande. Det förefaller som om den högre standarden, den ökade sociala tryggheten, den förbättrade utbildningen och de många alternativen på arbetsmarknaden för en duktig person har minskat egenföretagandets lockelse. Vad betyder det för innovationsverksamheten och därigenom för den ekonomiska tillväxten och för framåtskridandet? Det vet vi knappast något om men det finns anledning att tro att det på sikt kan betyda en hel del.

Det börjar bli aktuellt även för statsmakterna att intressera sig för innovationernas och därigenom även små- och nyföretagandets betydelse för vårt välstånd. Mycket kan finnas att göra i fråga om t ex målinriktad utbildning, skattepolitik och kreditmöjligheter. Utvecklingsbolagen (Incentive m fl) har här en viktig uppgift att fylla och det vore beklagligt om det offentliga intresse för dem även i fortsättningen begränsades till frågan om maktkoncentration.

Sist men inte minst: När nu den statliga investeringsbanken är ett faktum, låt oss hoppas att den får och kan bli den innovatör för nya pionjärinsatser som svensk industri så väl behöver.

Politik

RIKSDAGSDEBATTEN OM FONDEN SOM BLEV EN BANK

Efter en seg tvådagarsdebatt antog riksdagen regeringens förslag om inrättandet av Sveriges Investeringsbank AB. Något stöd för förslaget fick regeringen dock icke från något av de borgerliga oppositionspartierna. Positionerna var från början låsta och debatten blev därefter. Vad gäller näringslivets finansieringsproblem blev meningsutbytena en vädring av alla de argument som de senaste åren luftats i ekonomiska sammanhang. Trägna och tränade lyssnare kände igen det mesta.

Protokoll över protester

För positivismen svarade helt socialdemokrater och kommunister. De farhågor som uttrycktes från borgerligt håll fick ingen resonans. Banken