



# Nytt & Nyttigt

2010 | 2011

en uppsatstävling om innovation

---

**Sammanfattning av  
de vinnande bidragen**

---





## **INNEHÅLLSFÖRTECKNING**

**Förord**

**Juryns beslut**

**Juryns motiveringar**

**Organisera för brukarinvolvering och öppen innovation i "fuzzy front end"  
– En fallstudie av Getinge Infection Controls komplexa desinfektor**

**Breakthrough Innovation Without Breakthrough Technology – A case study of Snickers  
Workwear**

**Towards Service Orientation in Manufacturing Firms: Requirements and Challenges for  
Innovation and New Service Development Process – The case of Ericsson AB**

## FÖRORD

Uppsatsävlingen Nytt&Nyttigt arrangeras av ESBRI (Institutet för entreprenörskaps- och småföretagsforskning) och VINNOVA. Förmågan att tänka nytt, och att omvandla idéerna till något nyttigt för samhället, är centralt för en hållbar tillväxt. Många menar att innovationer kan bidra till att lösa globala samhällsutmaningar som klimatförändringar, åldrande befolkning, pandemier och terrorism. I takt med att förväntningarna på innovationer ökar, växer också samhällets och företagens behov av att förstå vad innovation är.

Syftet med Nytt&Nyttigt är att uppmuntra studenter vid svenska universitet och högskolor att skriva uppsatser om innovation, kommersialisering och nyttiggörande. I denna skrift presenteras en sammanfattning av de vinnande bidragen för läsåret 2010/2011. Respektive uppsatsförfattare svarar själv för sammanfattningen.

Juryen har bestått av följande personer:

Magnus Aronsson, vd ESBRI  
Charlotte Brogren, generaldirektör VINNOVA  
Åsa Lindholm Dahlstrand, professor Högskolan i Halmstad  
Anders Malmberg, professor Uppsala universitet  
Göran Marklund, direktör VINNOVA  
Maureen McKelvey, professor Göteborgs universitet  
Björn O Nilsson, vd IVA  
Lennart Schön, professor Lunds universitet  
Sverker Sörlin, professor KTH  
Elisabeth Thand Ringqvist, vd Företagarna

Juryen har i sin bedömning utgått från följande kriterier:

- originalitet och nytänkande
- problematisering – formulering av problemet och dess relevans
- metod – förhållandet problem-teori-empiri-analys
- analysförmåga – struktur och koppling mellan data/resultat/förslag
- praktisk relevans/angeläget ämne
- språkbruk och framställningsförmåga i övrigt

Tävlingsåret 2010/2011 deltog 72 uppsatser. Huvuddelen av landets universitet och högskolor har representerats med deltagande studenter. Författarna till de tre bästa uppsatserna erhåller resestipendier à 30 000, 20 000 respektive 15 000 kronor. Resestipendierna kan användas för studieresor i syfte att utveckla kompetensen inom problemområdet, alternativt till deltagande i seminarier eller andra aktiviteter som bidrar till att höja kompetensen hos stipendiaterna.

Stockholm oktober 2011

Christina Eriksson  
Projektledare ESBRI  
christina.eriksson@esbri.se

## **JURYNS BESLUT**

### **1:a pris**

**Organisera för brukarinvolvering och öppen innovation i "fuzzy front end" – En fallstudie av Getinge Infection Controls komplexa desinfektorer**

Författare: Julia Hermansson & Emma Lindberg

Kontakt: hermanssonjulia@gmail.com, emmalindberg@hotmail.com

Handledare: Susanna Bill, Fredrik Hägglund, Jan C. Nilsson, Peter Palmqvist, Klas Rudbäck

Lärosäte: Lunds universitet, Företagsekonomiska institutionen

### **2:a pris**

**Breakthrough Innovation Without Breakthrough Technology – A case study of Snickers Workwear**

Författare: Eftychia Gkanidou

Kontakt: effie483@yahoo.gr

Handledare: Hans Kjellberg

Lärosäte: Handelshögskolan i Stockholm, Department of Marketing and Media Management

### **3:e pris**

**Towards Service Orientation in Manufacturing Firms: Requirements and Challenges for Innovation and New Service Development Process – The case of Ericsson AB**

Författare: Behbood Borghei & Saeed Khanagha

Kontakt: behbood.borghei@gmail.com, saeed.khanagha@gmail.com

Handledare: Nicolette Lakemond

Lärosäte: Linköpings universitet, Institutionen för innovation och produktutveckling

## **Hedersomnämmanden**

Juryen har valt att tilldela två uppsatser ett hedersomnämmande:

### **Never-Failing Product Introduction**

Författare: Filip Larsed & Jacopo Chirici

Lärosäte: Handelshögskolan i Göteborg, Innovation and Industrial Management

### **Using Indicators for Technology Monitoring**

Författare: Annika Nyberg & Sebastian Palmgren

Lärosäte: Chalmers tekniska högskola, Technology Management and Economics

## JURYNS MOTIVERINGAR

Juryen har motiverat sitt val av vinnande bidrag enligt följande:

1:a pris      Organiserar för brukarinvolvering och öppen innovation i "fuzzy front end" – En fallstudie av Getinge Infection Controls komplexa desinfektorer

Författare: Julia Hermansson & Emma Lindberg

Förutsättningarna för att utveckla medicintekniska produkter är ett mycket aktuellt ämne. Uppsatsen belyser företeelsen öppen innovation och i vilken mån den kan påverka medicinsk produktutveckling. Uppsatsen ger ett ramverk för hur medicinska företag kan organisera och öppna upp sina innovationsprocesser. Med brukaren i fokus belyser uppsatsen användandet av "fuzzy front end" för att involvera och skapa ett in och utflöde av kunskap.

Författarna har en snygg teorigång och hanterar kopplingen mellan teori och empiri på ett förtjänstfullt sätt. De ger en gedigen redovisning av hur den inre och yttre miljön påverkar hur företag fångar kunskap i innovationsprocessens tidiga skeden. Faktorer, relationer och processer som är viktiga för tillkomst, utveckling och strukturering av innovativa miljöer utnyttjas väl.

Detta är en utmärkt uppsats med tydliga beskrivningar av den komplexa innovationsprocessen.

2:a pris      Breakthrough Innovation Without Breakthrough Technology – A case study of Snickers Workwear

Författare: Eftychia Gkanidou

Uppsatsen ger en stark empirisk redovisning, och tydliga beskrivningar av processer för teknisk och kulturell innovation. Uppsatsen behandlar förutsättningar för innovation genom en spännande jämförelse mellan de två processerna i termer av aktiviteter, verktyg, kompetens och tillhörande kostnader. Med utgångspunkt i en fallstudie av Snickers Workwear ger författaren en systematisk analys med hög praktiskt relevans.

Författaren ger nya perspektiv på kulturell innovation och skriver på ett underhållande och spännande sätt. Uppsatsen är inspirerande och öppnar ögonen för nya vägar att angripa ämnet innovation. Författaren ger på ett välskrivet sätt infallsvinklar som är av stor betydelse i den allmänna diskussionen om hur förutsättningar kan skapas för att nyttiggöra innovation.

3:e pris      Towards Service Orientation in Manufacturing Firms: Requirements and Challenges for Innovation and New Service Development Process – The case of Ericsson AB

Författare: Behbood Borghei & Saeed Khanagha

Tjänsteinnovation och dess konsekvenser för tillväxt är en angelägen fråga som behandlas förtjänstfullt i uppsatsen. Med exempel från tjänsteindustrin jämför författarna olika teorier om hur innovation kan bidra till ett hållbart samhälle. Dessutom ges exempel på förutsättningar som är gynnsamma för en sådan utveckling.

Uppsatsen ger en fördjupad kvalitativ förståelse för de förutsättningar som gäller för innovationsprocesser i praktiken, särskilt då tillverkande företag ska utveckla nya tjänster. Författarna uppvisar en god förmåga att problematisera, koppla teori till metod och genomföra en systematisk analys. Uppsatsen är väl genomförd och anknyter mycket väl till tävlingens tema – innovation och nyttiggörande.

Sammantaget är detta en välskriven uppsats som har stor praktisk relevans och som rör ett angeläget ämne.

## **Organisera för brukarinvolvering och öppen innovation i "fuzzy front end"** **En fallstudie av Getinge Infection Controls komplexa desinfektorer**

Författare: Julia Hermansson & Emma Lindberg

Vid utveckling av medicinteknisk utrustning ska hänsyn tas till tre perspektiv; brukares, tillverkares och det regulatoriska. Samtliga perspektiv ska adresseras, men brukarperspektivet är särskilt viktigt för en produkts framgång. Genom brukarinvolvering kan tillverkaren få insikt i otillfredsställda behov hos denna grupp samt deras erfarenheter av och förbättringsförslag på den medicintekniska produkten. Denna involvering kan leda till förbättrad funktionalitet, användarvänlighet och kvalitet på produkterna. Historiskt sett har ett flertal medicintekniska innovationer uppkommit genom samspel mellan företag och sjukvårdspersonal, men idag har möjligheterna för medicintekniska företag att inhämta nya idéer externt minskat, vilket till stor del beror på det ökade teknikinnehållet i dagens medicintekniska produkter, brist på tid och resurser inom den svenska sjukvården och att nya lagar och regelverk trätt i kraft. Trots detta gap tyder forskning på att medicintekniska företag som engagerar brukare i en tidig fas i innovationsprocessen kan förbättra patientsäkerheten och utrustningens verkningsgrad samt minska antalet återkallade och modifierade produkter. Denna tidiga fas, som kallas "fuzzy front end", karakteriseras av stora möjligheter att påverka utfallet samtidigt som kostnader för att göra justeringar är låga. Det är den del av innovationsprocessen som enligt litteraturen utgör den mest kritiska fasen bland annat på grund av dess ostrukturerade och experimentella natur och att beslut måste fattas med lite information tillgänglig.

Syftet med examensarbetet har varit att utveckla ett ramverk för hur medicintekniska företag kan organisera och öppna upp sin innovationsprocess i "fuzzy front end" för att involvera brukare och skapa ett in- och utflöde av kunskap. Vidare har målet varit att applicera ramverket på ett fallföretag, i detta fall Getinge Infection Control. Studieobjektet har varit affärsområdets komplexa desinfektorer, som observerats i dess kontext på svenska sjukhus.

Två akademiska bidrag har utvecklats; en kategoriseringsmatris, KaMM-matrisen, som beskriver lämpliga metoder och verktyg att använda i "fuzzy front end" vid brukarinvolvering, samt SFIÖ-ramverket som illustrerar vad företag bör ta i beaktning vid införandet av brukarinvolvering och öppen innovation i sin innovationsprocess i FFE. Ramverket består av fyra steg; skapa, förbereda, involvera och öppna upp, där varje steg tar upp vilka moment/förutsättningar som krävs för att kunna involvera brukare och öppna upp innovationsprocessen. Ramverket har testats på Getinge Infection Control och resulterat i TM-modellen som illustrerar hur affärsområdet kan kombinera öppen innovation med brukarinvolvering i "fuzzy front end". Detta genom att skapa en teknologipool för att öppna upp affärsområdets innovationsprocess och en brukar-/marknadspool för att öka brukarinvolveringen. SFIÖ-ramverket har en generell utformning och är ett ramverk som kan appliceras på fler branscher än just den medicintekniska. Den lämpar sig för branscher och områden som berörs av brukare och andra externa parter. Utseendet för SFIÖ-ramverket kan, liksom TM-modellen, se annorlunda ut. Vad gäller KaMM-matrisen så innehåller den parametrar som är specifika för just den medicintekniska branschen vilket gör det svårt att påstå att den kan användas generellt. De centrala slutsatserna från uppsatsen är att en

innovativ företagskultur är en förutsättning för brukarinvolvering och öppen innovation. Ledningens support är central, liksom fungerande interna relationer och kommunikationskanaler. Vidare är det viktigt med interna resurser och system för att möjliggöra inkorporering av extern kunskap.

# **Breakthrough Innovation Without Breakthrough Technology**

## **– A case study of Snickers Workwear**

Författare: Eftychia Gkanidou

Innovation is a controversial term that has been the object of considerable academic study. The technical view of innovation, widely known as "*the better mousetrap*", has long dominated the innovation literature. Beyond any doubt, technology has spurred economic growth and economic growth has in its turn made it possible for technology to develop further. Technological innovation, however, cannot explain the success of brands such as Marlboro or Corona that from a technological perspective are me-too products as compared to competition. To supplement this view, Holt and Cameron recently suggested another kind of innovation- which they call cultural- on claim that some of the most interesting cases of innovation originate from a cultural shift and sometimes even those that are technology-based do not achieve stardom until a shift happens in the shared knowledge and values of a given societal group.

The present thesis investigates the nature of the cultural innovation process and further compares the two processes in terms of activities, tools, competences and associated costs. The two kinds of innovation processes have been studied through a case study of the Swedish company Snickers Workwear. The selected research method allowed for a focused investigation on the problem area, eliminating, at the same time, country and industry-specific peculiarities that could have eroded the research findings.

Results show that the two processes are quite similar in terms of activities inherent in the process, although their importance varies according to the innovation type. Tools and competences required are in addition similar, thus, implying that the two kinds of innovation are not self-excluding but can be alternatively used. It should be noted, nonetheless, that the results are considered unique and case specific and cannot provide a basis for generalized statements that apply irrespective of time and place until further research is conducted.



## **Towards Service Orientation in Manufacturing Firms: Requirements and Challenges for Innovation and New Service Development Process – The case of Ericsson AB**

Författare: Behbood Borghei & Saeed Khanagha

Motivation/Purpose: Innovation in general has received much attention both at the academia and the industry since the beginning of the last century, but much focus was concentrated on physical products, traditional laboratory approach, or R&D expenditures on New Product Development (NPD) that usually resulted in new tangible products or improvements on the physical attributes of existing products. However, in a modern shift from product-orientation towards a service-oriented paradigm, more and more companies are now faced with the challenges of “*servicification*” to bring in Innovation and its related practices to this new landscape. Service are becoming increasingly important for manufacturing companies not only as a new source of additional revenue streams, but also as an essential part of value offering to satisfy ever increasing customers demands in the intensified competitive landscape. Thus, “*service innovation*” is now in focus for those companies that are in such transition. However, idiosyncratic characteristics of services (*i.e.* intangibility, inseparability, heterogeneity, and perishability) urge for practices, routines, and processes which are sometimes different to those of physical products. This research was aimed at understanding the challenges and requirements of an effective New Service Development (NSD) process that supports innovation to maintain sustainable competitive advantage for a manufacturing company which has shifted towards services.

Methodology: Our study considered service innovation within the context of telecom industry and the case of Ericsson AB as the subject of study. Empirical data gathered through three rounds of data collection, including more than 20 hours of face-to-face interviews conducted in two phases, and two separate surveys covering more than 300 respondents from different branches of the company worldwide sent simultaneously. The acquired data were synthesized in connection with extant literature in order to come to conclusions.

Results: Findings highlighted a number of recommendations for adapting new service development process according to requirements of services context. Central to these requirements are the need for involvement of frontline employees who deliver the services as well as allowing for iteration and experimentation in the development process of services. Furthermore, study findings suggest establishment of a “*service-R&D organization*” for the sake of service innovation as well as recommendations on New Service Development (NSD) and characteristics of an effective NSD process. Theoretical contributions also include deeper understanding of services and differentiation of services with regards to: 1) Nature of relationship with customers, 2) Degree of Standardizability 3) Degree of integration/separation of services to/from physical products. We have also considered typology of service innovation in our study and tried to map empirical findings from the case study to the earlier findings in this context. Lastly, appropriate strategies for knowledge management and supportive approaches such as bottom-up / top-down service development ought to amplify service innovation.

Keywords: Service Innovation, New Service Development (NSD) process, NSD effectiveness, Service Typology, Knowledge Management in Services, Bottom-Up / Top-Down Service Development



**Nytt & Nyttigt**

[www.innovationsuppsats.se](http://www.innovationsuppsats.se)