



CRYNODEB GWEITHREDOL

Mae **Cymru o Blaid Arloesi**, Cynllun Gweithredu Llywodraeth Cynulliad Cymru ar gyfer Arloesi, yn ymrwymo Cyngor Rheolaeth Cymru i chwarae rôl arweiniol yn y gwaith o 'Roi'r Sgiliau Arloesi Angenrheidiol i Bobl.'

Yn ystod 2002, gofynnodd Cyngor Rheolaeth Cymru i William Battle Associates gynnal cyfres o gyfweiliadau manwl â 12 cwmni yng Nghymru i ddarganfod eu 'cyfrinachau arloesi'.

Mae'r adroddiad hwn yn cyflwyno darganfyddiadau'r ymchwil hon fel ffordd o rannu arfer gorau ac annog pobl eraill i arloesi a chreu amgylchedd lle y gall arloesedd ffynnu.

Nid yw arloesi'n golygu datblygu cynnyrch a thechnolegau newydd yn unig, ond yn hytrach y broses gyfan o gyflwyno a chynnal diwylliant o greadigrwydd a meddwl gwreiddiol ym mhob agwedd ar redeg busnes drwyddo draw.

Mae ymchwil yr Adran Masnach a Diwydiant a Chydffederasiwn Diwydiant Prydain wedi darganfod bod y cwmnïau mwyaf cystadleuol yn y DU yn cael eu harwain gan unigolion brwdfrydig, llawn gweledigaeth, sy'n hybu newid. Mae'r rhain yn adnabod eu cwsmeriaid ac yn cyflwyno cynnyrch a gwasanaethau newydd a gwahanol drwy gydol yr amser.

Mae ymchwil a gynhaliwyd yng Nghymru wedi nodi saith 'cyfrinach arloesi'

- **Arweinyddiaeth**
- **Strategaeth**
- **Pobl**
- **Proses**
- **Cynhyrchion/Gwasanaethau**
- **Canolbwyntio ar Gwsmeriaid**
- **Creu Elw trwy Fantais Gystadleuol**

Mae arweinyddiaeth ar gyfer arloesedd yn gyfuniad o reoli'r sefyllfa sydd ohoni a chanolbwynt allanol i ddeall y farchnad ac i ba gyfeiriad y mae'n mynd. Bydd arweinwyr yn gosod cyflymder a chyfeiriad y busnes. Mae angen sgiliau gwahanol i'r rhai sydd eu hangen i reoli. Bydd yn rhaid i arweinwyr fod yn feddwlagored, herio'r hyn sy'n bodoli eisoes a bod yn ddynamig i lwyddo. Yn anad dim, bydd yn rhaid iddynt werthfawrogi pobl.

Mae'n rhaid i arloesedd helpu i ddatblygu strategaeth cwmnïau a rhaid iddi gael ei defnyddio yng nghyd-destun y sefyllfa y mae'r busnes am fod ynddi. Yna, bydd yn rhaid i'r rheolwyr a'r gweithlu gydweithio fel tîm i arloesi er mwyn cyflawni'r nodau busnes y maent yn eu rhannu.

Mae diwylliant cwmni yn hanfodol i hybu arloesedd a mantais gystadleuol. Y cwestiwn allweddol ar gyfer rheolwyr yng Nghymru yw 'A ydym ni'n gwneud yn fawr o'n pobl?' Bydd yn rhaid iddynt sicrhau bod pob un o'u gweithwyr o'r farn eu bod yn cael boddhad o'u gwaith, ac yna bydd yn rhaid manteisio i'r eithaf ar y cyfleoedd i gasglu syniadau, er mwyn cynyddu eu gallu i gynyddu proffidioldeb.

Mae cwmnïau arloesol yn dangos nodweddion Gweithio ar Sail Perfformiad Uchelradd, â phwyslais mawr ar weithio mewn tîm, annibyniaeth wrth wneud penderfyniadau, cysylltiad llawn â holl broses y busnes, pwyslais ar ddatblygu sgiliau, a chydabyddiaeth o lwyddiant.

Bydd arweinwyr a rheolwyr arloesol yn barod i dderbyn gwybodaeth feirniadol, byddant yn gyfathrebwyr ardderchog, yn gwybod pan fydd angen gweithredu ar frys, yn codi cwestiynau ynghylch y sefyllfa sydd ohoni, yn adnabod y cwsmer yn dda, yn arfer rheolaeth 'ymarferol', yn gwybod beth yw pŵer syniad da, yn dyheu am ddysgu, ac yn rhannu profiadau.



Hefyd, bydd yn rhaid iddynt sicrhau eu bod yn recriwtio'r bobl gywir, yn eu defnyddio yn y ffordd mwyaf effeithiol posibl, ac yn cydnabod ac yn gwobrwyo'r cyfraniadau arloesol y mae'n bosibl i bob un gweithiwr eu gwneud.

Bydd yn rhaid cael proses ar gyfer rheoli a symbylu arloesedd. Bydd yn rhaid i'r broses

- **gasglu syniadau oddi wrth weithwyr a chwsmeriaid yn gyflym**
- **dwyn sylw at faterion allweddol i ddod o hyd i atebion i broblemau neu i ddatblygu syniadau newydd**
- **mesur y pethau cywir a defnyddio'r data hyn yn arloesol**
- **rhwydweithio â'r rhai y tu allan i'r cwmni i gael persbectif busnes ffres.**

Mae cwmnïau ledled Cymru yn amrywio o ran eu maint, eu cymhlethdod a'u harddull rheoli. Bydd yn rhaid i bob cwmni fod yn hyblyg wrth reoli arloesedd, a datblygu proses sy'n briodol ar gyfer eu hamcanion a'u hamgylchiadau eu hunain.

Bydd yn rhaid i reolwyr sydd am arwain arloesedd fod yn barod i herio yr hyn sy'n bodoli eisoes ac, os bydd angen, bod yn amhoblogaidd er mwyn i'r busnes allu manteisio ar gyfleoedd newydd. Bydd yn rhaid i'r rheolwr arloesol fod yn feistr ar newid. Y cwestiwn allweddol yn yr achos hwn yw 'A ydw i, fel rheolwr, wedi edrych ar y gorwel am gyfleoedd a bygythiadau a fydd yn cael effaith ar fy musnes?'

Hefyd, bydd yn rhaid i reolwyr ddysgu i reoli'r arloeswyr trwy fod yn agored, yn fyfyrion, ymateb i syniadau, eu cefnogi a gallu croesawu newid. Bydd y rheolwr sydd â budd o gadw'r sefyllfa sydd ohoni yn mygu arloesedd.

Mae cwmnïau arloesol yn gyfarwydd â'u cwsmeriaid gan mai hwy fydd y symbyliad mwyaf ar gyfer cynnyrch a gwasanaethau newydd. Ond, mae'n rhaid i'r arloesedd hefyd fod yn rhagweithiol, a gallu rhagweld anghenion cwsmeriaid lawer o flynyddoedd o flaen llaw.

Roedd cwmnïau'r ymchwil hon yn dangos eu bod hefyd yn manteisio i'r eithaf ar y lwc dda a'r cyfleoedd busnes a ddaeth i'w rhan i ddatblygu cynhyrchion a gwasanaethau newydd a oedd yn fodd i'w gwneud hwy yn wahanol yn y farchnad.

Gall llwyddiant presennol busnes, a'i welliant graddol a pharhaus, fod yn rhwystr mawr i arloesi. Gall hyn beri hunanfodddhad. Nid gwelliant parhaus mo arloesi, ond yn hytrach newid sydyn pan fydd yr hyn a gynigir i'r cwsmer yn darparu gwerth ychwanegol sylweddol, ac yn bodloni angen cwsmer nad yw'r cwsmer hwnnw wedi ei gyfleu weithiau.

Mae canolbwyntio ar gwsmeriaid a dyfnder gwybodaeth am y cwsmeriaid yn ffactorau hanfodol ar gyfer llwyddiant cwmnïau arloesol. Mae yna ddwy ffordd y mae cwmnïau arloesol yn eu rhoi eu hunain yn sefyllfa eu cwsmeriaid, sef caniatâu staff ar bob lefel i ymweld â chwsmeriaid a dysgu oddi wrthynt, a dadansoddi cwynion cwsmeriaid yn greadigol.

Mae arloesi'n rhoi blaen cystadleuol i gwmni; dyma'r ffordd y bydd cwmnïau'n gwahaniaethu eu nwyddau a'u gwasanaethau hwy oddi wrth nwyddau a gwasanaethau eu cystadleuwyr.

Awgryma'r ymchwil hon po fwyaf yw lefel y grymuso ar gyfer arloesi, mwyaf oll yw gallu'r cwmni i gynyddu'r elw.

Bydd angen i reolwyr arloesol ofyn cwestiynau yn gyson ynglŷn â'u busnes a'u marchnad, a defnyddio'r atebion hyn i arloesi a gwella'u busnes.

Mae'r adroddiad hwn yn crynhoi cyfrinachau arloesi cwmnïau blaenllaw yng Nghymru, yn ogystal â defnyddio hyn i symbylu mwy o gwestiynau y dylai pob rheolwr eu gofyn ynglŷn â'u busnes eu hunain er mwyn iddynt ddod yn fwy arloesol, yn fwy llwyddiannus ac yn fwy proffidiol.

