

december 2009 / 10 €

PODJETNIK

Prvi medij podjetništva

www.podjetnik.si

Zmagovalci inovirajo
tudi v krizi

Izterjava terjatev
v tujini

Koliko davka boste
plačali ob prodaji
poslovnega deleža



UROŠ MERC

podjetnik leta
2009



9 771318 102502

Mesečna priloga
Svetovalec

Zmagovalci v krizi ne ustavijo inovativnih projektov

Slovenci imamo veliko dobrih idej, a jih ne znamo spraviti na trg. Šolski sistem ni naklonjen inoviranju, državna pomoč je razdrobljena, podjetja pa uporabljajo preživete koncepte. **Vlado Kadunec**

Da je inovatorskega duha, se je videlo že, ko si je kot otrok naredil pripravo, ki je, ko je šel v svojo sobo, za njim zapirala vrata. Svojo žilico je razvil do te mere, da je **Borut Likar** danes doktor elektrotehniških znanosti in zagnan spodbujevalec inovatorskega duha v Sloveniji. Je predavatelj inovacijskega managementa na Fakulteti za management v Kopru, direktor Inštituta za inovativnost in tehnologijo in podjetnik. Poleg tega je tudi avtor osmih patentov.

Dr. Likar, izumitelji in inovatorji so očitno ljudje bogatega duha. Se da z inovacijami tudi materialno obogatiti?

Da se dobro zaslužiti, težje pa, vsaj pri nas, res obogatiti. A dajmo najprej

razčistiti razliko med izumom in inovacijo. Izum je nekaj novega, neka generalna osnovna zamisel, konceptualna rešitev. Inovacija pa je, da izum nadgradiš v še uporabnejšega, koristnega in tudi dobičkonosnega. Kolo je lep primer, kaj vse se je z inovativnostjo razvilo iz njega. Sam sem imel nekaj tržno uspešnih inovacij, morda še najbolj svetovno znana je posebna izvedba tekočokristalnega čelnega termometra. Z njim in nekaj drugimi inovacijami sem si zagotovil solidno eksistenco, a sem nato namesto v komercialno smer zavil bolj v akademsko.

Prav, zamisel za inovacijo imamo. Kako naprej? Kako jo spraviti v promet, z njo zaslužiti oziroma iz nje narediti tržno uspešnico?

Inovator brez tržne žilice običajno težko prodre. Primeri dobre prakse kažejo, da so uspeli tisti, ki so znali združiti inventorstvo in podjetništvo ter proces pripeljali od začetka, od ideje, prek razvoja, prototipa, izdelave, predstavitve kupcem do prodaje. Dobre prakse v Sloveniji so Ivo Boscarol z letali Pipistrel, pa Akrapovič s svojimi svetovno priznanimi izpušnimi sistemi. Tržno zelo uspešna je tudi zamisel dveh podjetnih agronomov, ki sta v Prekmurju z uporabo termalne vode razvila donosen rastlinjak s tropsko klimo, v katerem gojita orhedeje.

Pa sodimo Slovenci med inovativne narode?

V evropskem in svetovnem merilu smo po kazalcih Eurostata malce pod povprečjem. Kot inventorji pravzaprav nismo tako slabi, a svojih idej ne znamo najbolje spraviti v življenje in iz njih kaj iztržiti. Nimamo toliko podjetniškega duha v sebi, kot ga imajo recimo Ame-

ričani, ki, kot je znano, po podjetnosti sodijo v svetovni vrh. Raziskave kažejo, da ima vsak drugi prebivalec ZDA v sebi »vgrajen«
podjetniški duh, v Evropi in Sloveniji šele vsak peti do deseti. Pa se otroci v ZDA niso rodili drugačni.

Gotovo obstaja razlaga, zakaj je temu tako?

Pomembno je, da že otroke spodbujamo k ustvarjalnosti in podjetnosti. Predvsem je šolski sistem eden tistih ključnih vzvodov, ki spodbuja ali vsaj ohrani človekove ustvarjalne lastnosti oziroma nadarjenosti. Devetdeset odstotkov otrok v starosti petih let je visoko ustvarjalnih, graf strmo pada in po 20. letu starosti jih sposobnost ustvarjalnosti obdrži le še kakih 5 odstotkov. Tak padec ni naravna lastnost naših možganov.

Torej je potrebna vsesplošna usmerjenost za večji razvoj bolj inovativne družbe. Kako je s tem pri nas?

Že v vrtcu bi morali bolj podpirati ustvarjalnost. Učenci naših šol pridobljenih znanj ne znajo smiselno povezovali in inovativno uporabljati. Naš šolski sistem temelji na faktografskem znanju. Ne spodbuja razvoja lastnosti, kot so samomotivacija, izvirnost, samostojno razmišljanje. Nespodbudno izobraževalno okolje pa je velika zavora za inovativno družbo. Naš šolski sistem vsaj za desetletje ali dve zaostaja pri uvajanju sodobnih prijemov spodbujanja skritih potencialov ljudi. Potrebno je veliko časa, da se velik okosteneli mehanizem zavrti. V podjetniškem okolju se to bistveno hitreje prenaša. Podjetje z nekaj deset ali sto zaposlenimi je lažje hitreje zavrteti v pravo smer inovativnega razmišljanja in aktivnosti.



Dr. Borut Likar: »Razvojni oddelki v podjetjih kot edini nosilci inovacijskega procesa so preživeta inštitucija. Vsi zaposleni v vseh oddelkih morajo sodelovati.«

Kakšen človek je pravzaprav inovator?

Imeti mora precej enakovredno razvito tako levo kot desno možgansko hemisfero. Mora biti odprt, samomotiviran, v problemih prepoznati izziv in priložnost. Inovator mora razmišljati drugače kot drugi. Mora biti samostojen, prepričan vase, da ne podleže vplivu negativnih pripomb, kot »že pametnejši od tebe so razmišljali o tem«. Lastnosti inovatorja so tudi vztrajnost, prilagodljivost, vera v uspeh, seveda močno zaželeno je še poznavanje stroke, pa menedžmenta, trženja, organizacije, financ. Inovator tudi ne more »obviseti« le na eni ideji. Mora jih imeti več, saj praksa pokaže, da od štirih že popolnoma razvitih idej na trgu praviloma preživi le ena.

Kako inovativna so slovenska podjetja?

Na podatke statističnega urada, ki pravijo, da je bilo lani med našimi podjetji 35 odstotkov inovacijsko aktivnih, kar je za osem odstotkov več kot leta 2007, moramo gledati z nekaj rezerve. Pomembni so namreč tudi kriteriji, po katerih določamo inovacijsko »aktivno« podjetje. Med inovativne statistika namreč uvršča tudi podjetje s tisoč delavci, ki je v enem letu uvedlo le eno inovacijo. Medtem so v podjetju s sto delavci morda uvedli tisoč inovacij. Več inovativnih, 41 odstotkov, je bilo po omenjenih statističnih podatkih zaznani v predelovalnih dejavnostih, 27 odstotkov pa v storitvenih.

Kako recesija vpliva na razvijanje novih izdelkov in storitev?

V času krize se vse nekoliko upočasnijo, projekte predvsem mladih nadobudnih raziskovalcev se postavi na stran. Za izhod iz krize podjetje nujno potrebuje rezultate takoj. Tudi državne ustanove bolj financirajo projekte, ki bodo nemudoma prinesli rezultate. To so napačne strategije, ki se na dolgi rok ne obrestujejo. Zmanjševati vlaganja pomeni ostati pri starih, sicer preverjenih proizvodih, ki pa na dolgi rok gotovo ne bodo več konkurenčni tistim podjetjem, ki se niso odrekla razvoju. Ko se stvari obrnejo na bolje, je težko in drago spet zagnati inovativne projekte. Zmagovalci konkurenco pogosto potolčejo z novimi izdelki. Oni v krizi ne ustavijo razvoja inovacij.

Katere so najpogostejše napačne, ki jih glede inovativnosti delajo v podjetjih?

Vse preveč se zanašajo na dober



»Slovinci kot inventorji pravzaprav nismo tako slabi, a svojih idej ne znamo najbolje spraviti v življenje in iz njih nekaj iztržiti.«

menedžerski občutek, premalo dajo na sistematični pristop in uporabo analitskih metod. Ustvarjalnost in inventivnost sta premalo spodbujani. Premalo je povezovanja z inštitucijami znanja. Ne sme se tudi vse vrteti le okoli ene zamisli, ene inovacije, imeti jih je treba več.

Poleg slovenskih ocenjujete tudi evropske raziskovalne in inovacijske projekte. So naši projekti dovolj konkurenčni za globalno tekmo?

So. A naš in evropski največji problem je v preveliki birokratiziranosti. Evropsko in slovensko okolje za pridobivanje sredstev inovatorjem nista naklonjena. Smo zelo togi in počasni. Da dobiš potrebna sredstva za razvoj zamišljene inovacije, je v ZDA pogosto dovolj, da predstaviš odlično idejo in verodostojno ekipo ter na koncu pokažeš jasen rezultat. Zlasti v Sloveniji pa so birokratski postopki zapleteni, nepotrebni, dolgotrajni in jemljejo energijo, ki bi jo lahko sicer usmerili v ustvarjalni del. Vendar pa se mora človek z idejo kljub temu zavedati, da vse le ni odvisno od države.

Kakšna bi bila torej ugodna klima za razvoj bolj inovativnih podjetij in celotne družbe?

Ni dovolj, če samo sprejmemo kak pravilnik o inovativni usmerjenosti. Miselnost celotnega podjetja se mora usmeriti v to. Razvojni oddelki v podjetjih, kot edini nosilci inovacijskega

procesa, so preživeta inštitucija. Vsi zaposleni v vseh oddelkih morajo sodelovati. Najprej mora seveda inovirati vodstvo, uvesti mora konkretne spodbude za inovativne ideje v podjetju.

Tudi državna politika mora biti dejavnejša v tej smeri, na položajih bi moralo biti več ljudi, ki razumejo pomen inovativnosti. Najprej bi bilo treba inovirati državno upravo. Ne nazadnje je od stopnje inovativnosti družbe odvisen BDP, ki z inovativnostjo raste. V Sloveniji sicer imamo nekakšno strategijo, nekaj inštitucij, ki sistematično podpirajo inovativnost, a vse skupaj deluje kot razglašen orkester. Ker se politika iz leta v leto spreminja, ker se aktivnosti prekrivajo, denar pa troši premalo racionalno. Vpletenih je preveč ljudi, ki ne razumejo procesov, ki vodijo k bolj inovativni družbi in učinkovitejši izrabi znanja. A se počasi obrača na bolje.

Kam gredo trendi v inovativnosti?

Predvsem v EU se bolj kot tehnološke spodbujajo netehnološke inovacije. Vse od vodstvenih inovacij do boljšega načina dela in njegove organizacije in ne nazadnje do optimalnega dela administracije. Preživeta je miselnost, da se inoviranje dogaja samo znotraj organizacije ali skupnosti. Uvaja se koncept odprtega inoviranja, ki je odraz globalizacije. Podjetja iščejo zunanje ideje, se povezujejo. Pomembno je, da inovacijo hitro pripelješ od ideje do tržne police, ker te sicer lahko prehitijo drugi. Inovacija je postala tržno blago. ■