

Kolumna

Kakšnih inovacij si želimo?

Inovacije, povezane z novimi tehnološkimi rešitvami, so najbolj razširjene, a ne ustvarjajo največje vrednosti.

dr. Aleš Ugovšek, GZS - Tehnološki razvoj in inovativnost

Inovacija je postopek pretvorbe ideje ali izuma v izdelek ali storitev, ki ustvarja vrednost in za katero bodo uporabniki pripravljene plačati. To definicijo ponavljam vsakič znova, a se mi zdi pomembna, ker izpostavlja bistvo, da inovacija ustvarja vrednost. Izum brez vrednosti namreč ni inovacija, ampak je zgolj materializirana ideja, ki ustvarja vrednost za izumitelja. Tudi namen tega članka je ustvariti vrednost za bralca. Bodisi, da vas nauči nekaj novega, sproži razmišljanje, morda celo spodbudi k drugačnemu razvoju. Torej, da ima pozitivne posledice za vas in vašo organizacijo. Pa da ne bo pomote. Ta članek ni inovacija.

Ko govorimo o inovacijah, vedno znova opažam, da jih največkrat povezujemo z novimi tehnološkimi rešitvami, ki predstavljajo bodisi nov izdelek bodisi nadgrajujejo obstoječ izdelek z novimi dodatki, funkcijami, izboljšavami. Ta vrsta inovacij je dejansko najbolj razširjena, ne ustvarja pa največje vrednosti. V tem članku bom opredelil različne tipe inovacij in izluščil tiste, ki ustvarjajo največjo vrednost ne samo za podjetje, ampak tudi za uporabnika in širšo družbo.

Delitev št. 1

Začnimo z najpreprostejšo delitvijo. Najbolj poznane so **produktne inovacije**, katerim sledijo **procesne inovacije**. Manj pogoste so **organizacijske inovacije**, ki temeljijo na inovativnih spremembah delovanja podjetja oziroma na inoviranju poslovnega modela. Ostanjejo še **marketinške inovacije**, ki predstavljajo različne inovativne pristope k prodaji in marketingu, ter **družbene ali socialne inovacije**. Te odgovarjajo na probleme družbe in imajo mnogokrat v ospredju nefinančno pozitivno vrednost za družbo. Težko bi opredelil, katerega tipa inovacij si najbolj želimo, saj vsak prinaša specifično korist. Brez dvoma bi si želel večje število organizacijskih in družbenih inovacij, saj oboje vplivajo ne samo na tehnologijo in trg, ampak, predvsem slednje, tudi na širšo družbo.

Delitev št. 2

Naslednjo delitev inovacij je v svoji knjigi *Mapping Innovation* definiral Greg Sattel. Razdelil jih je na podlagi stopnje poznavanja problema in potrebe po domenskem znanju (tj. znanje iz določenega področja znanosti, tehnologije ...). Najpogostejše so **stalne inovacije**, pri katerih je problem dobro definiran, prav tako pa je jasno, kakšno domensko znanje je

Inovacije, ki ustvarjajo trg, premoščajo vrzel med tem, kaj ljudje potrebujejo in tistim, kar si lahko privoščijo, podjetje pa ima znatno povečan tržni delež.

potrebno za njegovo rešitev. Primer bi bil npr. nova generacija gospodinjskih aparatov, popolnoma nov okus sladoleada, čaja ipd. Njihovo nasprotje so **temeljne raziskave**, pri katerih problem ni dobro definiran, prav tako pa ni jasno opredeljeno potrebno domensko znanje. Temeljne raziskave se namreč začnejo z odkritjem novega fenomena, ki nima jasno definirane poti razvoja. Naslednje so **prebojne inovacije** (npr. iPhone, Tesla), pri katerih je problem dobro definiran, ne pa tudi potrebno domensko znanje, saj je problem izredno težko rešiti. V primeru prebojnih inovacij je strategija odprtega inoviranja še posebej smiselna in učinkovita. Zadnji tip inovacij so **disruptivne inovacije** (npr. Airbnb, Netflix). Ta izraz je »izumil« Clayton Cristensen v svoji knjigi *Innovator's Dilemma*. Pri tem tipu inovacij problem ni dobro definiran, je pa znano potrebno domensko znanje. Christensen izhaja iz spoznanja, da zaradi tehnoloških ali drugih sprememb na trgu podjetje postaja vedno

Izum brez vrednosti ni inovacija, ampak je zgolj materializirana ideja, ki ustvarja vrednost za izumitelja.



boljše v tistem, česar si ljudje vedno manj želimo. V tem primeru stalno inoviranje izdelka ne bo imelo dodane vrednosti, ampak je potrebno inovirati na poslovnem modelu. Načeloma je za disruptivne inovacije značilno, da so nizkocevnovne in široko dostopne ter imajo nižjo maržo kot njihovi sodobniki ali konkurenčne rešitve. Na trg vstopajo pri »zadnjih vratih« in na majhnem delu ga v nadaljevanju zaradi dostopnosti preplavijo. Težko jih je predvideti in jih navadno ne jemljemo resno, ko pa prehitijo konkurenco, je največkrat že prepozno, da bi lahko tekmeči držali tempo.

Od naštetih inovacij so verjetno najbolj zaželeno disruptivne inovacije, saj spreminjajo trg in povzročijo popolno spremembo poslovnega modela, ki je prilagojen novim razmeram. Bi pa bilo nepošteno soditi in trditi, da so ostali trije tipi manj pomembni. Razlika je v njihovem učinku, ključno pa je, da se podjetje jasno zaveda svojega primarnega načina inoviranja, saj ta opredeljuje inovacijsko strategijo.

Delitev št. 3

Za konec pogledajmo na inovacije še s tretjega zornega kota. Christensen v svoji najnovejši knjigi *The Prosperity Paradox* enostavno opredeljuje tri tipe inovacij. Prve so že omenjene **stalne inovacije**, ki nadgrajujejo obstoječ trg z novim ali izboljšanim izdelkom ali storitvijo. V njihovem primeru investicije v nov način prodaje, distribucije in vzpostavljanje trga navadno niso potrebne, njihov cilj pa je ohraniti ali povečati tržni delež. Drugi tip so **inovacije, ki povečujejo učinkovitost**. Te podjetju pomagajo, da z manj doseže več, z njimi pa ostaja kompetentno in bolj dobičkonosno, a mnogokrat to ne vpliva pozitivno na število novih delovnih mest. Zadnji tip inovacij pa so **inovacije, ki ustvarjajo trg**. Te inovacije premoščajo vrzel med tem, kaj ljudje potrebujejo, in tistim, kar si lahko privoščijo, podjetje pa ima znatno povečan tržni delež. Za razliko od prvih dveh vrst inovacij morajo podjetja za slednje najeti ali zaposliti nove ljudi za proizvodnjo, trženje, distribucijo in prodajo svojih izdelkov. Te vrste inovacij ustvarjajo nova delovna mesta, razvijajo lokalne trge, povečujejo prodajo in promet, ki je obdavčen, ta davek pa se vrne v obliki nove infrastrukture in dobrin, ki ustvarjajo nove trge in pospešujejo rast. Inovacije, ki ustvarjajo trg, so trajnostne, omogočajo dolgoročno rast in razvoj ne zgolj podjetju, ampak tudi regiji in državi. Vključitev slednje je nujno potrebno, saj ima takšna vrsta inovacij širše družbene koristi, od katerih ima koristi tudi država sama, ta pa podjetju nudi podporo pri realizaciji.

Povezati podjetje, družbo in državo je eden izmed največjih smislov inovacij. Verjetno si prav takšnih inovacij vsi želimo, so pa za njihovo realizacijo potrebni pogumni podjetniki, odprti državniki in seveda – nov trg. **gg**

Raziskava

Nobeno delo se ne naredi samo od sebe družbeno odgovorno

Raziskava je pokazala, da organizacije menijo, da družbeno odgovorna dejanja krepijo ugled in motivirajo zaposlene podjetja.

Petra Sternad, GZS – Služba za razvoj kadrov in izobraževanje

V okviru projekta Certifikat Družbeno odgovoren delodajalec je bila letos v okviru ozaveščevalne kampanje izvedena raziskava v poslovni javnosti, ki kaže, da so slovenska podjetja/organizacije dobro seznanjene s konceptom družbene odgovornosti. Pri tem v največji meri izvajajo ukrepe s področja varstva in zdravja pri delu. Še posebej v spremenjenih razmerah ob koronakrizi je družbena odgovornost pomembnejša kot kdaj koli prej. Z novo ozaveščevalno kampanjo, ki poteka pod krovnim sloganom »Nobeno delo se ne naredi samo od sebe družbeno odgovorno«, nosilec projekta Ekvilib Inštitut in partnerji GZS, ZDS in ZSSS, vabijo k vključitvi v brezplačno pridobitev certifikata.

»Zdaj je čas, da podjetja pokažejo svojim zaposlenim, poslovnim partnerjem, lokalni skupnosti, kupcem, da jim je mar. In certifikat Družbeno odgovoren delodajalec prinaša prav to – tako konkretno orodje kot simbolno gesto, s katero podjetje pokaže navznoter in navzven, da zna stati ob strani tudi v najtežjih časih. Področja, ki jih naš certifikat pokriva – varnost in zdravje pri delu, medgeneracijsko sodelovanje, usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ter organizacijsko upravljanje – so v tem trenutku več kot aktualna. Zdaj je nujno, da vodje pokažejo optimizem, dajo zaposlenim pozitivno sporočilo in okrepijo zaupanje v prihodnost podjetja,« izpostavlja Aleš Kranjc Kušlan, direktor Ekvilib Inštituta.

Raziskava, ki je bila ob vzpostavitvi certificiranja za družbeno odgovorne delodajalce izvedena v poslovni javnosti, je med drugim pokazala, da vprašani izvajajo vsaj en ukrep s področja družbene odgovornosti, in sicer ukrepe s področja varstva in zdravja pri delu, 84 % pa jih izvaja tudi ukrepe s področja usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja.

Večanje ugleda delodajalca in motivacije zaposlenih

Raziskava je pokazala, da so najpogosteje izvajane aktivnosti v podjetjih še oblikovanje izdelkov oz. storitev v skladu s smernicami trajnostnega razvoja ter izobraževanja za karierni napredek zaposlenih (82 %). Najredkeje se poslužujejo izvajanja izobraževanj (delavnic, predavanj)

Prvih 100 prijav za certifikat brezplačnih

Certifikat Družbeno odgovoren delodajalec, ki ga lahko pridobijo vse gospodarske in negospodarske organizacije v Sloveniji, ki imajo vsaj pet zaposlenih, temelji na mednarodnem standardu družbene odgovornosti ISO 26000. Za prvih 100 prijaviteljev, ki se bodo za certificiranje prijavili v letu 2020, bo postopek certificiranja brezplačen. Do konca trajanja projekta, to je do septembra 2022, bo certifikat brezplačen še za 100 prijaviteljev.