

Inovácie a inovátori

● tyzden.sk/spolocnost/57160/inovacie-ainovatori/

July 21,
2019

21. júl 2019

Veľa sa hovorí o inováciách. Vraj sa na ne dajú čerpať eurofondy. Úradníci pripravujú programy a formuláre, do ktorých sa treba trafiť. Vytyčujú sa inovačné stratégie. S inováciami to však nemá nič spoločné. Inovátori nemajú čas sledovať výzvy, priority a vypisovať tabuľky. Oni inovujú.

základný vzorec inovácie je zlomok – pridávať úžitok/odstraňovať škodlivé funkcie. Úžitok auta môže byť rýchlosť, bezpečnosť alebo komfort cestovania, škodlivými funkciami sú napríklad hmotnosť, emisie, spotreba alebo vysoká cena. Inovácie sú základom zlepšovania sveta a prežitia ľudí v ňom. Vyše tridsať rokov sa zaoberám touto disciplínou, študoval som inovačné princípy Genricha Altschullera (TRIZ), metodiky Darrella Manna (Systematic Innovation), Hansjurgena Lindeho (WOIS), Simona Dewulfa (Creax), Claytona Christensena (Disruptive Innovation) alebo Davida a Toma Kelleyovcov (IDEO, Design Thinking). Ani tieto múdre metodiky však nie sú také dôležité, ako skutoční inovátori, ktorí sú posadnutí tým, že chcú meniť svet. Tri najlepšie inovačné firmy sveta sú vraj 3M, Apple a Google. Vyberajú správnych ľudí (zmes technického myslenia, kreativity a schopnosti premieňať nápady na prototypy a biznis) majú vyčlenený čas na inovácie a počítajú s tým, že pri vymýšľaní nových vecí sa narobí aj veľa chýb a nezdarov.

Mal som možnosť spolupracovať s mnohými inovátormi, ktorí posunuli svoje firmy medzi najlepšie na svete – v nemocničných lôžkach, strojoch a zariadeniach, softvéroch, potravinách, detergentoch alebo službách. Čo mali títo ľudia spoločné? Odvahu ísť do nových vecí a robiť ich najlepšie na svete, schopnosť pochopiť svet zákazníka a rýchlo mu priniesť riešenie s vysokou hodnotou. To je prepájanie sa s najlepšimi, využívanie najnovších technológií a riešení, hľadanie inšpirácií v iných odvetviach.

Nepomôžu nijaké výzvy, biele knihy ani inovačné centrá na prikrmovanie „inovačných brojlerov“. Inovátori sú iní. Dokážu meniť svet ako Leonardo, Edison, Tesla, Ford, Jobs alebo Baťovci.

Prvýkrát som zažil inovačný postup v praxi pred vyše tridsiatimi rokmi, keď som pracoval vo Fraunhofer IPA Stuttgart. Vznikali tam nové nápady a technológie, ktoré neskôr menili svet (MP3 formát, simulácia a 3D modelovanie, OLED displeje). V úzkom prepojení univerzity, vývojových laboratórií a priemyselných firiem sa nápady menili na prototypy, ktoré sa okamžite testovali v spolupráci so zákazníkmi. Okolo životaschopných riešení vznikali tímy ľudí, ktorí zakladali firmy.

Kľúčom k úspešným inováciám je empatia – schopnosť pochopiť zákazníka, naučiť sa jeho jazyk, porozumieť jeho práci a problémom. Pracuje sa v rýchlych sprintoch, kde sa problém zákazníka premieňa na nápady, návrhy riešení, prototypy, ich testovanie a zdokonaľovanie. Inovačná kultúra akceptuje chyby, ale netoleruje nekompetentnosť. Podporujú sa experimenty, no s jasným cieľom, a nie náhodné výstrely do tmy. Pracuje sa v tíme v plochej a sieťovej organizácii, no s jasne vymedzenou zodpovednosťou a silným líderstvom. Komunikuje sa priamo, otvorene, no s citom a spoluúčasťou.

„Ak chcete vytvoriť inovačné prostredie, nájdite inovátorov, počúvajte ich a robte to, čo hovoria,“ tvrdí Arthur D. Levinson, riaditeľ spoločnosti Genetech Inc. My počúvame úradníkov, ktorí si rozdeľujú peniaze z fondov a myslia si, že inovácie sa dajú siať ako obilie na sovietskych kolchozoch. Na otázku, či podporné programy Európskej únie pomáhajú inováciám, odpovedá profesor Fordham University Milan Zelený takto: „Nemyslím si to. Inovácie vznikajú v podniku, nie na ministerstve alebo v grantových byrokraciách EÚ. Podpora inovácií nie je otázkou peňazí, ale motivácie vyniknúť. Inovácie nevznikajú na základe predpisov a noriem, ale na základe starostlivosti o zákazníka. Na to treba poznať svojho zákazníka, nielen svojho byrokrata.“

Pýtam sa na inovácie Ľuba Šveca, zakladateľa spoločnosti Švec a SPOL a inovačného centra Inovato vo Vrábľoch: „Budujeme sieť špičkových inovátorov, vývojárov, dizajnérov, konštruktérov, technológov a informatikov s medzinárodnými skúsenosťami, a takisto platformu, v ktorej vytvárame inovácie. Firmy k nám môžu poslať svojich pracovníkov, ktorí s naším tímom za niekoľko mesiacov vytvoria a otestujú prototypy nových riešení. Zároveň sa naučia efektívnu metodiku, ako premeniť myšlienku na biznis v krátkom čase, pri nízkych nákladoch a bez zbytočnej byrokracie.“

Nassim Taleb k inováciám hovorí: „Prvá vec, ktorú môžete urobiť, je, že sa dostanete do problémov. Mám pod tým na mysli seriózne, nie hraničné problémy.“ Hovorí o tom, že inovácie vznikajú zo stavov núdze a neúspechov.

Tešme sa, že máme na Slovensku veľa oblastí, kde môžeme pridávať úžitky a odstraňovať škodlivé veci. Inovátorov nemáme iba v high tech, ale aj v sociálnej oblasti (Maslák, Kuffa, Fondányová, Gombita a ďalší). Budeme ich potrebovať aj v regiónoch, kde chýbajú mladí, nepomáhajú výjazdy papalášov ani stratégie rozvojových agentúr. Slovensko stojí pred veľkou výzvou: z montovne automobilov vytvoriť krajinu inovátorov a inovácií.

Tento text ste mohli čítať len vďaka našim predplatiteľom. Pridajte sa k nim a [predplaťte si týždeň](#).

Ak ste našli chybu, napíšte na web@tyzden.sk.