

Fungovanie v kruhu

tyzden.sk/klub/51274/fungovanie-v-kruhu/

October 28, 2018

Ako mladý inžinier som pred tridsiatimi rokmi prišiel do Stuttgartu študovať roboty a automatizáciu výroby a montáže. Môj šéf, profesor Rolf Steinhilper, už vtedy vyvíjal automatizované systémy demontáže, repasácie a recyklácie opotrebovaných produktov.

Marián Beniač, dôchodca, ktorý roky viedol výrobu vo firme Ryba Žilina, dnes organizuje so školami zber hliníkových obalov Pre Alina. Od začiatku súťaže v roku 2016 do júla 2018 nazbierali školy 22 923 kg hliníkových obalov a Marián spočítal zaujímavé úspory pre našu planétu. Deti zbierali odpad a učili sa žiť v súlade s prírodou. Marián s Patrikom Paulom z firmy Kinazo Design teraz hľadajú cestu, ako z odpadu vyrobiť hliníkový prášok a tlačiť eBiky na 3D tlačiarňi. Toto je fungovanie v kruhu.

Firma Fosfa z Břeclavi presadzuje ekovýrobky v oblasti čistiacich prostriedkov a odpadové teplo využíva na vertikálne farmy, kde sa pestujú šaláty. Česi si z modulov od firmy Koma Modular postavili pavilón Expo v Miláne a dnes ho majú presťahovaný vo Vizoviciach. Moduly sú mobilné, dajú sa postaviť bez betónových základov, dá sa ich repasovať a recyklovať. Firma Lego pracuje na 3D tlači dielov na linkách aj doma u zákazníkov. V uvoľnených logistických priestoroch sa pestujú rastliny, z ktorých sa bude vyrábať lego rozložiteľné v prírode. S Radom Mizerom a sieťou www.solved.fi vytvárame prepojenia expertov, ktorí inovujú firmy, aby fungovali v kruhu. Potravinová banka s Markom Urdzikom pomáhajú, aby obchodné reťazce nevyhadzovali potraviny a šetrili nimi.

Staré reťazce vytvárania hodnoty stavali na nákupe, výrobe a predaji. Hodnotu však možno pridávať v oboch smeroch: dopredu cez výrobu, dozadu cez obnovu a opätovnú výrobu. Tento trend posilní nielen tlak legislatívy orientovanej na ochranu životného prostredia, ale aj zákazníci, ktorí čoraz viac odmietajú neekologické výrobky či obaly. Do ekonomického vývoja sa vždy snažili zasahovať globálni naftári, plynári, uhliari a bankári, ktorí s pomocou politikov udržiavali ekonomiku v 19. storočí. Nové prelomové technológie a trendy odstraňovania medzičlánkov, digitalizácie a slušného podnikania však už spájajú ekonomiku s ekológiou.

Nulový odpad reprezentuje nový obchodný model, ktorý podstatne mení prístupy podnikov k zdrojom a výrobe. Nejde len o recykláciu a odstránenie skládok, ale aj o reštrukturalizáciu výrobných a distribučných systémov tak, aby sa odpad vôbec neprodukoval.

Podniky v minulosti fungovali ako mechanické systémy – zo surovín a materiálov vznikali produkty, pri ktorých zas vznikali odpady a emisie, a po ukončení využívania sa aj výrobok premenil na odpad. Toto sa dnes mení na uzatvorený cyklus tak, ako je to v prírode. Dobrý podnik funguje v kruhu, je to živý organizmus, nie iba stroj na zarábanie peňazí. V podniku nie je iba kapitál, ale najmä ľudia, ktorí pridávajú hodnotu svojou empatiou k potrebám zákazníka a sveta okolo nás. Na pochopenie podnikov sú vhodnejšie nástroje biológie, evolúcie a ekológie, a nie teórie procesného riadenia, priemyselného inžinierstva a manažmentu. Namiesto lineárnych inžinierskych schém vstup-proces-výstup v podnikoch vznikajú opakujúce sa a samoriadiace cykly. Podnikové systémy neprodukujú len výrobky a služby, ale najmä seba: svoje schopnosti učiť sa, obnovovať sa, prispôsobovať sa zmenám – a prírode. Základné princípy oživovania podniku podľa Milana Zeleného sú tieto: Po prvé, plánuj a organizuj málo, ale implementuj a experimentuj veľa. Až vo svojom fungovaní veci „dorastú“. Po druhé, daj veciam čas, nechaj ich nájsť si svoju správnu úroveň fungovania, neunáhli ich. Živé organizmy musia rásť, vyvíjať sa a dospievať.

A tu sú základné vlastnosti podniku ako živého organizmu: autopoietická, kruhová, cyklická štruktúra, robí správne veci, aby zachoval svoju existenciu, samoorganizácia, seba produkcia, adaptácia a prispôsobovanie sa okoliu, stratégia je akcia, nie iba opis, spolupráca, dopĺňanie sa, synergia, reprodukcia, evolúcia, zachovávanie identity pri zmene prvkov štruktúry, poznávanie a učenie sa.

Základom zmeny nie je vedieť, čo sa má meniť, ale prepojiť to s tým, čo sa nemení a má sa zachovať. Základom konkurenčnej schopnosti nie je zavádzať „najlepšie praktiky“, metódy a postupy, ale udržiavať prostredie s túžbou tvoriť nové veci, rešpekt k spolupráci, lásku k ľuďom, spoľahlivosť, zodpovednosť a dôveryhodnosť.

Vytvorili sme si mechanický svet. Opisujeme ho šípkami, ktoré vstupujú a vystupujú z obdĺžnikov a hovoríme o procesoch. V prírode niet vstupov a výstupov, surovín a odpadu. Všetko funguje v kolobehu. Ani podniky nefungujú tak, že na vstupe niečo zmeníme a na výstupe dosiahneme očakávanú hodnotu. Tak fungujú iba neživé, strojové systémy, ozubené kolesá a prevody. Podnik je živý organizmus, adaptuje sa a mení. Aj ekonomika je živý systém a nefungujú v nej stimuly a nakopávanie technokratických ekonómov.

Podnik funguje v kruhu a hľadá rovnováhu, vyvažuje abnormality, citlivo reaguje na svoje prostredie. Nie je mechanizmom, v ktorom inžinieri stláčajú tlačidlá a poháňajú ozubené kolesá, aby dosiahli vyšší výkon.

Kruhy sú aj inde – učenie sa, odovzdávanie znalostí a štafety vo firme. Dostávanie a vracanie hodnoty v ľudskom živote (otec a syn, majster a učeň), výroba a spotreba v kruhu, v ktorom sa všetko vracia späť. Berme si z prírody, zo života a od druhých iba toľko, koľko dokážeme vrátiť. Podnikajme v kruhu.

autor je zakladateľ Podnikateľskej univerzity.

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