

Kisvállalatok innovációs tevékenységét támogató EU-projekt

A legtöbb kisvállalatnak nincs ideje azoknak a vezetési módszereknek és struktúráknak a kifejlesztésére, amelyek többek között a hatékony innovációs folyamatokhoz is nélkülözhetetlenek. Ezen segít az EU támogatásával létrehozott egyik projekt, amelyben online elérhető kérdőívek, elemzések és bevált módszerek leírásának segítségével a pénz- és időszűkében lévő kisvállalatok értékelhetik és fejleszthetik vezetési és munkamódszereiket, gondoskodva arról, hogy a jó ötletek ne vesszenek el, hanem értékes újítások elindítói legyenek.

Tárgyszavak: Európai Unió; innovációmenedzsment; innovációpolitika; kisvállalat; projekt; vállalatvezetés.

Források, hatékony vezetési folyamatok és megfelelő vállalati kultúra hiánya

Nagyon gyakran lehet hallani kisvállalatok vezetőitől azt a panaszt, hogy „a rengeteg munka miatt annyira benne vagyunk az *üzletben*, hogy már nem marad időnk arra, hogy magán az *üzletvitelen* dolgozzunk” (értsd: a munkavégzés és irányítás folyamatainak fejlesztésén)”. A napi munka kimerül a megrendelések teljesítésében vagy újak szerzésében, vagyis a túlélés megelőzi a stratégiai gondolkodást.

A kisvállalatok ezért nem vagy csak alig foglalkoznak a vállalatvezetési technikák fejlesztésén, annak ellenére, hogy tisztában vannak ennek veszélyeivel. Nincs azonban idejük arra, hogy az üzletvitel, a munkavégzés módszereit felülvizsgálják, vagy pótolják a vállalatvezetés terén meglévő hiányosságait.

Ennek természetesen hatása van a kisvállalatok innovációs tevékenységére is, mivel a vállalatok innovativitása szoros kapcsolatban áll a vállalatvezetési stílussal és módszerekkel. Az innovációhoz sok-sok ötlet

kell, ehhez viszont pezsgő és élénk környezet, aminek viszont előfeltétele a megfelelő vállalati kultúra. Abban a légkörben, ahol a vállalatvezető egyszerűen megmondja, hogy mit kell és mit nem szabad tenni, nem sok tere van az innovációnak, mert még azok is megtartják ötleteiket, akiknek ilyen még van egyáltalában.

Az Entertain-projekt

Az Európai Unió ezeken a gondokon próbál segíteni az Entertain nevű projekt elindításával. A projektben értékelték a napjainkban alkalmazott üzleti modelleket és az innovációmenedzsment módszereit, majd erre építve megoldásokat dolgoztak ki a kisvállalatok számára a vállalatvezetési technikák, és ezáltal az innovációs tevékenység fejlesztéséhez. Az Entertain online hozzáférést szolgáltat kisvállalatok számára információkhoz, önértékelési és önfejlesztési lehetőségekhez, a vállalatvezetési modellekkel kapcsolatos tanácsokhoz. Az ily módon felkínált eszközök használata könnyű, és hatékonyan segítheti a kisvállalatokat átfogó és konzekvens innovációs stratégia kidolgozásában.

Az Entertain módszere az Európai Minőségirányítási Alapítvány (EFQM) által kidolgozott modellre, az Üzleti Kiválóság Modelljére épül. Az EFQM vezetési modellje, amelyet 1988 óta kb. 20 000 európai vállalat vett át, átfogó vállalatvezetési koncepció, az Entertain viszont kifejezetten az innovációra koncentrál. A projektben négy európai technológiai kutatóintézet és tíz kisvállalat együttműködésében fejlesztették ki és tesztelték a módszert, és értékelték az EFQM hatását saját innovativitásukra.

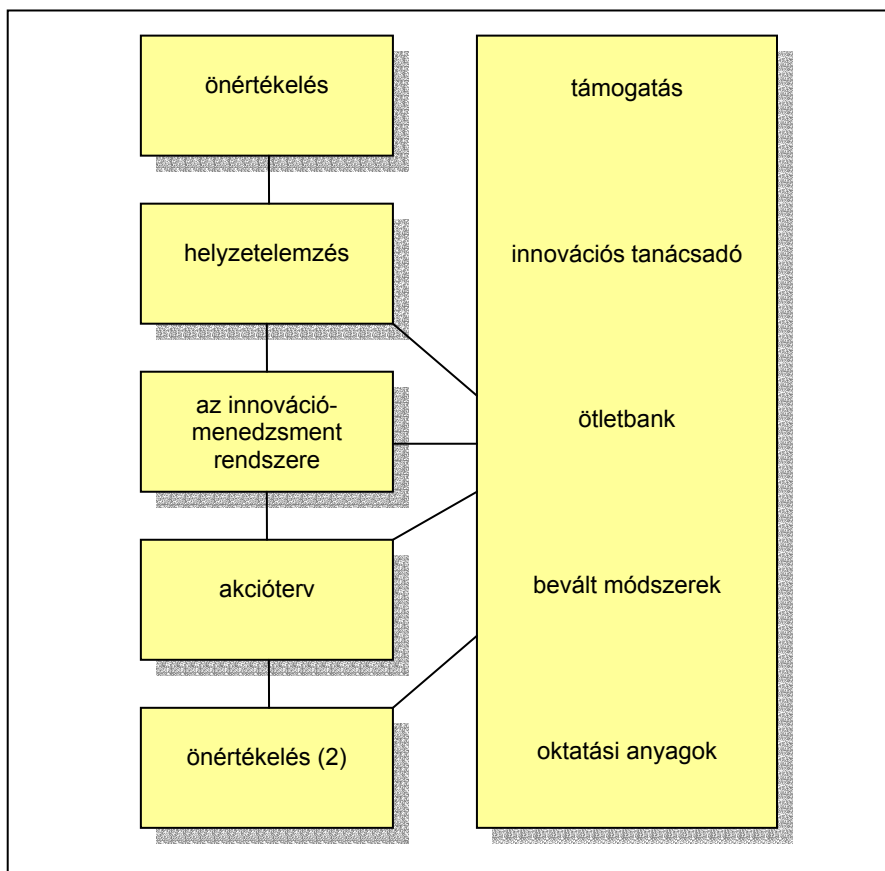
Az Entertain felépítése és eszközei

Az Entertain-projekt az összes olyan vállalati terület önértékelésével kezdődik, amelyeknek hatása lehet az innovációra (1. ábra). Ezek az innovációs stratégiától az alkalmazottakon át a vállalati kultúráig és a pénzügyi forrásokig terjednek. A projekt a következőképpen működik: a részt vevő kisvállalat kitölt, majd online elküld egy kérdőívet, amelyre haladéktalanul választ is kap, mégpedig egy olyan beszámoló formájában, amely értékeli az innováció és az innovációmenedzsment helyzetét az adott vállalatnál. Az értékelés során az *evidential reasoning* nevű módszerre épülő pontozásos eljárást alkalmazzák, elkészítve a vállalat sajátos profilját, megadva annak erősségeit és azokat a területeket is, ahol van még mit javítani az innovációs tevékenységen. Az önértékelést

egyébként két változatban dolgozták ki, az egyiket a gyártó, a másikat a szolgáltató kisvállalkozások számára.

A projekt azonban egyáltalában nem fejeződik be itt, hanem további információkat és segítséget nyújt a helyzetelemzéshez, megadva az adott összefüggésben bevált eljárások (best practice) példáit. A projektben közreműködő partnerek azt is tervezik, hogy később online tanácsadást is nyújt majd a rendszer.

Ezeknek az eszközöknek az alkalmazásával a vállalatok már képesek egyértelműen megfogalmazni üzleti céljaikat és meghatározni azokat a lépéseket, amelyeket meg kell tenniük a korábbinál színvonalasabb vállalatvezetés megvalósítása felé.



1. ábra Az Entertain-projekt struktúrája

Az ötletbank

Egy másik hasznos eszköz az Entertain Ötletbank. Ez egyszerűen egy online adattár, amelybe a vállalatnál keletkezett összes innovatív öt-

letet beviszik, függetlenül attól, hogy azok forrása pl. a takarítószemélyzet vagy a vezérigazgató. Az újdonság ebben az, hogy az ötlettár a weben található, mindenki számára elérhető módon. Jelentőségét az adja, hogy a pillanatnyi helyzetekben felmerült sok jó ötlet jelentős részét gyakran később egyszerűen elfelejtik, különösen a kisvállalatoknál. Az ötlettár azonban megőrzi ezeket, lehetőséget nyújtva áttekintésükre, értékelésükre és rangsorolásukra.

A norvég Consult IT tanácsadó cég rendkívül értékesnek találta az ötletbankot. A vállalatnál korábban nem volt „intézményesített” rendszere az ötletek gyűjtésének, ma viszont, ha egy tanácsadóban felmerül egy új ötlet, azonnal beviheti azt az ötletbankba, a kiértékelés pedig megtörténhet később is. A vállalatnál ötlet-workshopokat is tartanak, és az ott elhangzó ötleteket is mind rögzítik – jókat és rosszakat egyaránt. Az ötletbankot kéthavonta átnézik, és eldöntik, hogy mi legyen az ott található elképzelésekkel. Az ötletbank hasznosságát mi sem jelzi jobban, mint az, hogy az ott található néhány új ötlet kombinálásával a Consult IT-nek sikerült kiterjesztenie működését az egészségügyi adminisztráció piacán, az ágazatból származó bevételeit 1,5 millió koronáról 8 millióra növelve.

A projekt sikere, a szükséges időráfordítás

A korrózióálló acél termékeket gyártó Yateson Stainless brit kisvállalat is megtapasztalta a jó innovációmenedzsment előnyeit. Az Entertain segítségével a korábbinál többet figyel önmagára, tudatosan értékelve és módosítva az üzleti folyamatokat és munkamódszereket. Különösen nagy hangsúlyt helyeznek a belső kommunikációra. Mindenki számára nyitott üléseket tartanak, és nyílt kommunikációs csatornát nyitottak a legkülönbözőbb ötletek számára. A brainstorming olyan izgalmas termékfejlesztési újításokat eredményezett a cégnél, amelyekre nem lettek volna képesek az Entertain projekt segítségével nélkül.

Az Entertain hasonló az ISO 9000-hez, amennyiben itt is a helyes módszereken és eljárásokon van a hangsúly. A projekt tanúsított és nem tanúsított vállalatoknak egyaránt megmutatja, hogyan lehetnek innovatívabbak és ezzel versenyképesebbek.

Bármennyire egyszerűek is az Entertain online eszközei, a vállalatvezetőktől mégiscsak időt követel a bejelentkezés és a projekt folyamatának követése. A projekt irányítói azonban úgy látják, hogy ez a befektetés mindenkinek meg fog térülni. Ha ugyanis egy vállalat elkezd javítani vállalatvezetési módszereit, felismeri az előnyöket, és így megválto-

zik a kultúrája. Ennek köszönhetően innovatívabb lesz a cég, és így beindul egy önerősítő kör, hiszen a javuló mérlegű innovációra több erőforrást szánnak majd a vezetők stb.

Összeállította: Liebner Anikó

Entertaining innovation in small enterprises. = Innovation and Technology Transfer, 2004. 4. sz. júl. p. 19–20.

How to be an international start-up. = Innovation and Technology Transfer, 2004. júl. p. 16–17.

<http://www.sme-innova.com/entertain/>

Röviden...

Az információtechnológiai biztonság tíz alapszabálya

A bizalmas vállalati adatok kiszivárgása nagyon súlyos következményekkel járhat, a számítógépek megfertőződése vírusokkal napokon, esetleg néhány órán belül a termelés leállítását is eredményezheti. Az információk és általában a számítástechnikai rendszerek biztonsága ezért kulcsjelentőségű kérdés – nem csak a nagyvállalatok számára. A kis- és középvállalatok azonban gyakran elhanyagolják ezt a területet, az információ- és számítástechnika területén csak az alapvető funkciók működésének biztosítására koncentrálnak, pedig az üzembiztonság minden vállalat számára fontos – mérettől függetlenül. A kisvállalatoknak ugyanúgy kell védeniük ügyfeleik bizalmas adatait, mint a nagyoknak.

A svájci állam és magáncégek által az információ- és kommunikációtechnológiai biztonság fejlesztése érdekében alapított Infosurance alapítvány éppen a kis- és középvállalatok számára állított össze egy kiadványt az informatikai kockázatokról és azok kezeléséről. Ennek középpontjában a biztonság növelésének tíz legfontosabb szabályát tartalmazó alábbi lista áll:

1. A vállalatvezetés információtechnológiai biztonsággal kapcsolatos feladatainak meghatározása, a felelősök kijelölése.
2. Az adatok rendszeres védelme és megfelelő módon történő archiválása.
3. Víruskezelő programok installálása és rendszeres frissítése.
4. Tűzfalak létesítése és rendszeres frissítése.
5. Szoftverek rendszeres karbantartása.

6. Mobil számítástechnika – mobil bizonytalanság helyett mobil biztonság.
7. A jelszavak és a személyazonosság védelme a visszaélésekkel szemben.
8. Információtechnológiai irányelvek és biztonsági kampányok – a munkatársak tájékozottságának javítása.
9. Bizalom megteremtése a biztonság láthatóvá tételével.
10. A biztonság javítása a rend révén.

A *Több biztonságot a kis- és középvállalatokban* című kiadvány és a témához kapcsolódó hasznos linkek díjmentesen letölthetők az alábbi címről: www.infosurance.ch/de/kmu.htm

(io *New Management*, 73. k. 10. sz. 2004. p. 6.)