



W ciągu ostatnich kilkudziesięciu lat w każdej dziedzinie doszło do ogromnych zmian. Drogownictwo nie jest wyjątkiem. Tu również innowacje odgrywają ogromną rolę, pozwalając budować taniej lub szybciej, ale przede wszystkim infrastrukturę trwałą i dobrej jakości. Jednak wprowadzanie nowości technologicznych lub materiałowych jest obarczone dużym ryzykiem, o którym mówił dr inż. Krzysztof Błażejowski, dyrektor Działu Badań i Rozwoju Orlen Asfalt Sp. z o.o., podczas IV Krakowskich Dni Nawierzchni.

- Tak naprawdę wprowadzanie innowacji zawsze miało i będzie mieć jakieś bariery – powiedział Krzysztof Błażejowski. – Podstawową barierą jest podejmowanie ryzyka wewnętrznego i zewnętrznego.

Ludzie podejmują decyzje opierając się na wiedzy i doświadczeniach z przeszłości. To naturalne, ale ma dobre i złe strony, zwłaszcza w tworzeniu innowacji. Plusy to zmniejszenie ryzyka: pamiętając o wcześniejszych błędach i niepowodzeniach, staramy się ich nie powtarzać.

- Jakie są minusy? Pułapka rutyny – wyjaśnił przedstawiciel Orlen Asfalt. – Jest bardzo trudno wejść w innowacje, jeśli to samo robimy przez wiele, wiele lat i w ten sam sposób. Konsekwencją rutyny jest ograniczenie myślenia twórczego.

Oczywiście trzeba korzystać z tego, co było kiedyś, ale należy też pamiętać, że koncentrowanie się tylko i wyłącznie na sprawdzonych metodach, technologiach, materiałach również jest ryzykowne. Można bowiem przegapić innowację przełomową, która nie jest jedynie drobnym usprawnieniem, ulepszeniem dotychczasowego działania. Jest całkowitą rewolucją, a firmy, które ją przegapią, w szybkim czasie znikają z rynku.

Wszystkie nowe idee wiążą się z pewnym ryzykiem, czasami pochodzącym z wewnątrz, czasami z zewnątrz organizacji.



Ryzyko wewnętrzne dotyczy nas samych i organizacji, w której pracujemy. Dotyczy małego grona i nie wychodzi na zewnątrz. Bardzo ważne jest też nastawienie firmy. – Jaka jest akceptacja poszukiwania nowych rozwiązań przez firmę? Czy jest nastawiona na poszukiwania i zaburzenie „świętego spokoju”? Czy kierownictwo wspiera i akceptuje podejmowanie ryzyka? To niezwykle ważna sprawa – podkreślił Błażejowski.

Prelegent podał przykład firmy 3M, uznawanej za bardzo innowacyjną, której zarząd przyznał 15 proc. czasu pracy na podejmowanie ryzyka i poszukiwanie nowych rozwiązań, realizowanie własnych pomysłów. – Ta polityka przełożyła się na gigantyczny wzrost innowacyjności, ambicji i aktywności pracowników – stwierdził Błażejowski. – Dlaczego? Bo kierownictwo powiedziało, że akceptuje porażki. A jak często takie podejście spotyka się w Polsce?

Sukces w badaniach nigdy nie jest pewny. Nie wiadomo, czy kwoty wydane na badania, najczęściej niebagatelne, przyniosą zysk w przyszłości. Może się skończyć np. pozyskaniem cennej wiedzy, że w taki sposób, jak próbowaliśmy, celu nie da się osiągnąć. To również ważne doświadczenie, ale niestety nie zagwarantuje ono nawet zwrotu wydanych kosztów.

- Drogownictwo jest specyficznym obszarem, gdyż 99 proc. naszych klientów stanowi administracja publiczna – podkreślił Błażejowski. – To je różni od typowego biznesu.

Jest mnóstwo przepisów, które mówią o tym, jak wprowadzić nowy wyrób budowlany na rynek. – Ale co zrobić z produktem, który jest absolutnie innowacyjny i nie ma do niego żadnych odniesień? – spytał Błażejowski. Często wprowadzenie go na rynek będzie długotrwałe i bardzo kosztowne.

Wykonawca może zaproponować zamawiającemu innowacyjne rozwiązanie zgodnie z klauzulą inżynierii wartości, aby wprowadzić nowy produkt lub technologię na plac budowy, co odbędzie się z korzyścią dla wszystkich. Wymaga to jednak posiadania przez inwestora bardzo silnego merytorycznie zespołu, który będzie potrafił ocenić, czy zaproponowana zmiana rzeczywiście się opłaca.

Ryzyko w innowacjach drogowych

Utworzono: piątek, 01, grudzień 2017 11:25

- Prawo zamówień publicznych miało pomóc wprowadzając pozacenowe kryteria oceny ofert – dodał Błażejowski. – Wśród nich jest innowacyjność produktu. Tylko, że zapis jest nieco martwy, bo jak skwantyfikować innowacyjność? Jak to przeliczyć na punkty?

Patenty służą zastrzeżeniu danego produktu, materiału, technologii dla twórcy, który chce mieć wyłączność na stosowanie danego rozwiązania. W drogownictwie jest to ryzykowne, ponieważ może wykluczyć całą konkurencję z postępowania. – Czy zamawiający ze strony publicznej ogłosi przetarg na opatentowane rozwiązania? – pytał Błażejowski. – To absurd, nie ma takiej opcji. Jeżeli coś opatentujemy, to nie ma możliwości, żebyśmy wygrali w przetargu publicznym.

Żeby innowacyjne rozwiązanie weszło na rynek do szerszego stosowania musi być dla niego konkurencja. Chociaż jedna firma musi mieć podobne rozwiązanie, aby można było wziąć je pod uwagę w przetargu.

Jak wspomagać innowacje w przemyśle? Przyda się sprzyjający klimat w kraju i przyjazne rozwiązania prawne, np. podatkowe. Natomiast w przypadku wewnętrznych barier w firmach, hamujących innowacyjność, są to głównie: nastawienie kadry zarządzającej, sprawiedliwy podział ryzyka.

- Nie ma innowacji i jej wdrożenia, jeśli ryzyko jest wyłącznie po jednej stronie – podsumował prelegent. - Jest wiele barier, które ograniczają innowacyjność. Jeśli mamy ich świadomość możemy pewne rzeczy pokonywać, ułatwiać. Najczęściej są to problemy systemowe, polityka wewnętrzna, polityka inwestora, sprawy formalno-prawne.

Jego zdaniem polskie drogownictwo jest jednym z najbardziej innowacyjnych w porównaniu z resztą Europy. Naprawdę nie ma się czego wstydzić, bo Polacy robią bardzo dużo, a to wszystko dzięki zaangażowaniu ludzi, którzy w tej branży pracują i którym się naprawdę chce.

Ilona Hałucha

(na podstawie wystąpienia dr inż. Krzysztofa Błażejowskiego podczas Forum „Nawierzchnie Drogowe 2017”, które odbyło się 16-17 listopada w Krakowie)

