

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Aleksandra Petrović

Vpliv velikosti in sektorske pripadnosti na inovativnost organizacije

Magistrsko delo

Ljubljana, 2013

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Aleksandra Petrović
Mentor: doc. dr. Branko Ilič

Vpliv velikosti in sektorske pripadnosti na inovativnost organizacije

Magistrsko delo

Ljubljana, 2013

ZAHVALA

Iskrena zahvala gre mentorju doc. dr. Branku Iliču za vso strokovno pomoč, koristne nasvete in spodbudo pri pisanju magistrskega dela ter vsem drugim, ki so mi na kakršenkoli način pomagali.

Zahvaljujem se tudi svojim najbližjim, ki so mi ves čas študija stali ob strani in me na tej poti spodbujali.

Vpliv velikosti in sektorske pripadnosti na inovativnost organizacije

Podjetja danes poslujejo v vse bolj kompleksnem, negotovem in hitro spreminjajočem se okolju. Hiter razvoj novih tehnologij, nenehno pojavljanje novih konkurentov ter vse večje zahteve in pričakovanja kupcev silijo podjetja k nenehnemu inoviranju. Da bi podjetja obdržala trden položaj na trgu in predstavljala močno konkurenco drugim, je potrebno nenehno iskanje novih idej ter razvijanje novih oziroma izboljšanih izdelkov ali storitev.

Inovacije so tako postale pomemben dejavnik rasti in uspeha podjetja ter ključen vir konkurenčnih prednosti ne samo v času ekonomske rasti, temveč tudi v času recesije. V kriznih časih, ko podjetja pospešeno iščejo rešitve, da prebrodijo nastale razmere, jih večina vidi izhod v intenzivnem zniževanju stroškov, pri tem pa pogosto pozabljajo na inovacije, ki imajo v tem času še pomembnejšo vlogo.

Na inovativno dejavnost organizacije lahko vplivajo tudi različni notranji in zunanji organizacijski dejavniki, kot so velikost organizacije, organizacijska struktura, organizacijska kultura, sektorska pripadnost, konkurenčno okolje itd. Zaradi obsežne tematike sem v magistrski nalogi izpostavila dva dejavnika – velikost organizacije in sektorsko pripadnost ter poudarila njuno vlogo pri inovativnosti organizacije. Na podlagi rezultatov, ki sem jih dobila v empiričnem delu magistrske naloge, sem potrdila povezavo med odvisno spremenljivko – *inovativnost organizacije* in neodvisnima spremenljivkama – *velikost organizacije* in *sektorska pripadnost* ter prišla do zaključka, da so velika podjetja bolj inovativna kot mala in da so organizacije zasebnega sektorja bolj inovativne kot organizacije javnega sektorja.

Ključne besede: inovacija, invencija, inovacijski proces, velikost podjetja, sektor.

Influence of the size and sectoral affiliation on organization's innovation

The companies nowadays carry on business in a more complex, insecure and fast-changing environment. Fast development of new technologies, constant creation of new competition, and growing demands and expectations of buyers force companies to encourage innovation. In order for companies to maintain their stable position on the market and stay competitive, they need to find new ideas and develop new or improved products or services.

The innovations thus became an important factor of growth and success of a company and a key source of competitive advantages, not only in the time of economic growth, but also during recession. In the time of crisis, when companies look for solutions at an accelerated rate in order to overcome the current situation, the majority of them see the way out of the crisis in the intense reduction of expenses. Meanwhile, they often forget about innovations, which play a very important role in times like these.

The innovation process of a particular organization can be influenced by various internal and external organizational factors, such as the size of the organization, organizational structure, organizational culture, sectoral affiliation, competitive environment etc. Because this topic is so wide, I decided to focus on two factors – the size of the organization and sectoral affiliation, and emphasize their role in the innovation process of the organization. Based on the results obtained in the empirical part of my master's thesis, I proved that there is a connection between the dependent variable – *organization's innovation* – and the two independent variables – *the size of the organization* and *sectoral affiliation*, and concluded that large companies are more innovative than the small ones, and that the organizations from the private sector are more innovative than the organizations from the public one.

Key words: innovation, invention, innovation process, size of the company, sector.

KAZALO VSEBINE

| | |
|---|-----------|
| 1 UVOD | 7 |
| 1.1 Opredelitev problema | 7 |
| 1.2 Namen in cilji magistrskega dela | 8 |
| 1.3 Hipoteze..... | 8 |
| 1.4 Predvidene metode raziskovanja | 9 |
| 2 INOVACIJA IN INVENCIJA..... | 11 |
| 2.1 Opredelitev inovacije..... | 11 |
| 2.2 Opredelitev invencije..... | 14 |
| 3 INOVACIJSKI PROCES | 15 |
| 3.1 Spodbuda za inoviranje | 16 |
| 3.2 Ovire in tveganja pri inoviranju | 17 |
| 3.3 Dejavniki uspešne transformacije invencije v inovacijo | 19 |
| 4 INOVATIVNO PODJETJE | 20 |
| 4.1 Pomen inovacij za podjetje..... | 22 |
| 4.2 Pomen inovacij v času recesije..... | 24 |
| 5 INOVACIJSKA AKTIVNOST SLOVENIJE | 25 |
| 5.1 Inovativna podjetja v Sloveniji..... | 28 |
| 5.2 Zaviralni dejavniki inovativnosti v slovenskih podjetij | 30 |
| 6 VELIKOST PODJETJA IN INOVATIVNOST..... | 32 |
| 6.1 Opredelitev velikosti podjetja..... | 32 |
| 6.1.1 Značilnosti malih in velikih podjetij | 33 |
| 6.1.2 Pomen in vloga malih podjetij | 34 |
| 6.2 Vpliv velikosti na inovativnost organizacije | 35 |
| 6.3 Mala podjetja kot vse bolj pomemben inovator | 38 |
| 7 SEKTORSKA PRIPADNOST IN INOVATIVNOST | 39 |
| 7.1 Opredelitev javnega in zasebnega sektorja..... | 39 |
| 7.2 Inovacije v zasebnem in javnem sektorju..... | 43 |
| 7.3 Vpliv sektorske pripadnosti na inovativnost organizacije..... | 45 |
| 8 EMPIRIČNI DEL..... | 47 |
| 8.1 Operacionalizacija | 47 |
| 8.2 Opis vzorca | 50 |
| 8.3 Frekvenčna porazdelitev izbranih spremenljivk..... | 51 |

| | |
|--------------------------------------|-----------|
| 8.4 Multipla linearna regresija..... | 55 |
| 8.5 Sklepne ugotovitve | 57 |
| 9 ZAKLJUČEK | 58 |
| 10 LITERATURA | 61 |

Kazalo slik:

| | |
|---|----|
| Slika 5.1: Delež inovativnih podjetij v EU (2008) | 27 |
| Slika 5.2: Delež inovacijsko aktivnih podjetij glede na velikost podjetja, 2008-2010 | 29 |
| Slika 5.3: Delež inovacijsko aktivnih podjetij glede na vrsto dejavnosti, 2008-2010..... | 30 |
| Slika 8.1: Model vzročnosti zvez med spremenljivkami..... | 48 |
| Slika 8.2: Histogram in krivulja normalne porazdelitve za spremenljivko "inovativnost organizacije" | 52 |
| Slika 8.3: Histogram in krivulja normalne porazdelitve za spremenljivko "velikost organizacije" | 54 |
| Slika 8.4: Histogram za spremenljivko "sektor" | 55 |

Kazalo tabel:

| | |
|--|----|
| Tabela 5.1: Inovacijsko aktivna podjetja v Sloveniji | 28 |
| Tabela 6.1: Merila za določanje velikosti podjetja v Republiki Sloveniji..... | 32 |
| Tabela 6.2: Število podjetij glede na velikost..... | 35 |
| Tabela 7.1: Razlike med javnim in zasebnim sektorjem | 41 |
| Tabela 8.1: Frekvenčna porazdelitev enot glede na spol..... | 50 |
| Tabela 8.2: Frekvenčna porazdelitev enot glede na starost | 50 |
| Tabela 8.3: Frekvenčna porazdelitev enot glede na izobrazbo..... | 51 |
| Tabela 8.4: Frekvenčna porazdelitev za spremenljivko "inovativnost organizacije" | 52 |
| Tabela 8.5: Frekvenčna porazdelitev za spremenljivko "velikost podjetja" | 53 |
| Tabela 8.6: Frekvenčna porazdelitev za spremenljivko "sektor"..... | 54 |
| Tabela 8.7: Rezultati statističnega testa ANOVA | 56 |
| Tabela 8.8: Determinacijski koeficient..... | 56 |
| Tabela 8.9: Tabela koeficientov regresijske analize..... | 57 |

1 UVOD

1.1 Opredelitev problema

Področje, ki ga bom obravnavala v magistrskem delu, je inovativnost organizacije. Brez inovacij si danes težko predstavljamo uspešno podjetje, ki bi na dolgi rok konkuriralo drugim podjetjem. Za inovativna podjetja je namreč značilno, da rastejo hitreje, so bolj uspešna, bolj učinkovita in bolje poslujejo kot tista, ki inovacij ne spodbujajo (Mansury in Love 2008, 54). Raziskava, ki so jo izvedli Tidd, Bessant in Pavit (2001, 4) je prav tako pokazala na močno povezavo med tržnim uspehom in inovacijami. S pomočjo slednjih lahko podjetja osvajajo oziroma ohranjajo tržne deleže ter povečujejo dobičkonosnost na trgih. Da je inovativnost ključnega pomena za dolgoročni uspeh in preživetje podjetja, so strinjajo tudi Deshpande, Farley in Webster (1993, 31).

Večina podjetij je do inovacij pozitivno naravnana, saj so postale ključni vir konkurenčnih prednosti. Podjetje, ki želi na trgu ostati konkurenčno, mora neprestano iskati nove zamisli in možnosti boljšega poslovanja ter izdelke oziroma storitve ponuditi pred tekmeči (Markič in Rašičeva 2008, 13). Biti inovativen pa ni lahko, saj inovativnost zahteva veliko znanja, sodelovanja, organizacijskih sposobnosti, ustrezno poslovno okolje in ne nazadnje tudi visoka finančna sredstva (Stanovnik in Kavaš 2002, 3).

Avtorji, kot so Schumpeter (1942), Borins (2001), Stobaugh (1988) in drugi, so preučevali številne dejavnike, ki po njihovem mnenju pomembno vplivajo na inovativnost organizacije. Med dejavniki se najpogosteje omenjajo organizacijska struktura, sektorska pripadnost, velikost organizacije, konkurenčno okolje itd. Zaradi obsežne tematike se bom v magistrski nalogi omejila na dva dejavnika – *velikost organizacije* in *sektorsko pripadnost* ter poudarila njuno vlogo pri inovativnosti organizacije.

V času finančne in gospodarske krize, ko so se razmere na trgu še dodatno zaostrole, imajo inovacije še pomembnejšo vlogo. Vendar se ravno v času recesije veliko podjetij odloči, da se jim investicija v inovacije ne izplača, saj zahtevajo veliko časa, napora in finančnih sredstev. Tako se namesto novih, nepreizkušenih idej raje odločijo za tiste, ki so že bile preizkušene in so se v preteklosti izkazale za učinkovite (Rigby in ostali 2009, 79). Takšen način razmišljanja je vse prej kot pravilen, s čimer se strinjajo tudi mnogi slovenski in tuji strokovnjaki. Kot pravi Rigby (2009, 79) so inovacije v času recesije izredno pomembne, saj pripomorejo k rasti in razvoju podjetja ter preprečujejo propad trgov. Quelch in Jocz (2009, 57) sta prav tako mnenja, da imajo novi izdelki in storitve med recesijo še pomembnejšo

vlogo, saj so nekateri kupci, kljub zmanjšani kupni moči, pozorni na novosti in jih v tem času še posebej cenijo. Ko se bo stanje v gospodarstvu izboljšalo, bo večina kupcev pripravljenih poskusiti številne nove proizvode, kar bo podjetju prineslo pomembno prednost pred tekmeci.

Aktualna gospodarska kriza me je spodbudila k razmisleku o vlogi inovacij za razvoj in obstoj podjetja. Večina podjetij vidi izhod iz krize predvsem v intenzivnem zniževanju stroškov, pri tem pa pozabljajo na inovacije, ki so ključni vir konkurenčnih prednosti ter pomemben dejavnik rasti in uspeha podjetja tako v času ekonomske rasti kot v času recesije.

1.2 Namen in cilji magistrskega dela

Namen magistrskega dela je osvetliti teoretične koncepte in predpostavke o pomenu inovativnosti za organizacijo, hkrati pa raziskati, kako velikost organizacije in sektorska pripadnost vplivata na njeno inovativnost.

Cilji magistrske naloge so:

- opredeliti osnovne pojme, povezane z inovativnostjo,
- preučiti pomen inovativnosti za organizacijo,
- preučiti povezavo med velikostjo organizacije in inovativnostjo,
- preučiti povezavo med sektorsko pripadnostjo in inovativnostjo,
- s pomočjo vprašalnika HEGESCO in statističnega programa SPSS ugotoviti vzročne zveze med spremenljivkami.

1.3 Hipoteze

Z vplivom velikosti podjetja na inovativnost so se ukvarjali številni strokovnjaki. Eden izmed njih je Schumpeter, ki je znan po svoji trditvi, da so velika podjetja bolj inovativna kot mala. Kot pravi, naj bi velika podjetja imela prednost pred malimi predvsem zaradi svojih finančnih zmožnosti (Schumpeter v Wagner in Hansen 2005, 339). Schumpetrova spoznanja so spodbudila številne avtorje za nadaljnje raziskave o vplivu velikosti podjetja na inovativnost.

Rezultati različnih raziskav so pokazali, da je za velika podjetja značilna ekonomija obsega, manjše tveganje zaradi možnosti istočasnega izvajanja več inovacijskih projektov (Ricketts v Ilič 2001, 138), večja vključenost osebja v inoviranje in nižji stroški uvajanja inovacij (Stobaugh 1988, 57–60). Velika podjetja imajo tudi boljši dostop do zunanjih finančnih

sredstev in večje možnosti za financiranje R&R iz lastnih dobičkov (Symeonidis 1996, 3). Glede na navedeno sem oblikovala naslednjo hipotezo:

H1: Spodbuda za inoviranje je večja v velikih kot v malih podjetjih.

Medtem ko so se nekateri strokovnjaki osredotočili na vpliv velikosti podjetja na inovativnost, so drugi iskali povezavo med inovativnostjo in sektorsko pripadnostjo. Pri večini ljudi prevladuje miselnost, da je za javni sektor značilna nizka stopnja inovativnosti, saj je le-ta tog, počasen in neodprt za spremembe. Borins (2001), Mulgan in Albury (2003), Hartley (2005) in drugi so mnenja, da je v zadnjih letih na področju inovacij v javnem sektorju prišlo do bistvenih izboljšav, vendar je stopnja inovativnosti v javnem sektorju še vedno nižja kot v zasebnem.

Različne raziskave so pokazale, da k manjši stopnji inovativnosti javnega sektorja pripomorejo predvsem administrativne ovire, nenaklonjenost zapiranju neuspešnih programov ali organizacij, kratkoročni proračuni in načrtovalni horizonti (Mulgan in Albury 2003, 31), odsotnost sistemov nagrajevanja za inovatorje (Kamarck v Lekhi 2007, 20), strog nadzor agencije za preprečevanje korupcije, način financiranja organizacij javnega sektorja (Borins 2001, 311) ter odsotnost konkurence (Ling v Lekhi 2007, 20). Na podlagi navedenega želim preveriti naslednjo hipotezo:

H2: Spodbuda za inoviranje je večja v zasebnem kot v javnem sektorju.¹

1.4 Predvidene metode raziskovanja

Magistrska naloga bo sestavljena iz teoretičnega in empiričnega dela. V prvem delu bom opravila poglobljen teoretično-analitični pregled strokovne literature, znanstvenih razprav, raziskav in člankov tako domačih kot tujih strokovnjakov s področja obravnavane teme.

Pri razvijanju obravnavane tematike bom uporabila več različnih raziskovalnih metod (Toš in Hafner-Fink 1998, Ivanko 2007, Ragin 2007). Za opisovanje različnih pojmov, procesov in ugotovljenih dejstev bom uporabila metodo deskripcije, po metodi kompilacije pa bom povzela tuje izsledke znanstvenoraziskovalnega dela oziroma opazovanja, stališča, sklepe in spoznanja različnih avtorjev. Uporabila bom še metodo abstrakcije, s katero bom ločila

¹ Omeniti velja, da zaradi omejenih podatkov v raziskavi HEGESCO ne morem podrobneje analizirati vpliva sektorske pripadnosti na inovativnost organizacije (glede na naravo poslovnih učinkov, po panogah itd). Hipotezo sem tako postavila glede na raziskovalne omejitve.

nebistvene in poudarila bistvene prvine in lastnosti določenega predmeta ali pojava raziskovanja, za primerjanje dveh ali več pojavov oziroma za proučevanje podobnosti in razlik med njimi pa bom uporabila komparativno metodo.

Drugi del magistrskega dela bo temeljil na sekundarnih podatkih, ki jih bom obdelala s pomočjo računalniškega programa SPSS. Podlaga empiričnemu delu bo raziskava HEGESCO (Higher Education as Generator of Strategic Competences), ki je potekala od leta 2007 do 2009 pod koordiniranjem Univerze v Ljubljani (Fakulteta za družbene vede) in v tesnem sodelovanju z Univerzo v Maastrichtu (ROA) kot nadaljevanje projekta REFLEX². V raziskavo so bile poleg Slovenije vključene še Litva, Madžarska, Poljska in Turčija (HEGESCO 2007).

V magistrski nalogi bom uporabila slovensko bazo podatkov³, v kateri so zbrani odgovori 2923 slovenskih diplomantov pet let po končanem študiju, anketno pridobljene informacije pa so dopolnjene še z intervjuji, ki so jih opravili z visokošolskimi institucijami in delodajalci (Eurydice Slovenija 2009).

K analitični obdelavi podatkov bom pristopila z univariatno analizo, s katero bom analizirala vsako spremenljivko posebej (frekvenčna porazdelitev in opisne statistike), nato pa izvedla še multiplo linearno regresijo, s katero bom pojasnila vpliv neodvisnih spremenljivk – *velikost organizacije* in *sektorska pripadnost* na odvisno spremenljivko – *inovativnost organizacije*.

² Mednarodna raziskava REFLEX (Research into Employment and Professional Flexibility) je bila izvedena v petnajstih državah: Avstrija, Belgija, Češka, Estonija, Finska, Francija, Nemčija, Italija, Japonska, Nizozemska, Norveška, Portugalska, Španija, Švica in Velika Britanija (REFLEX 2007).

³ Za uporabo baze sem dobila dovoljenje Tima Huijgena z Univerze v Maastrichtu (ROA).

2 INOVACIJA IN INVENCIJA

2.1 Opredelitev inovacije

Avstrijski ekonomist Joseph Schumpeter, ki velja za očeta inovacij in inovatorstva, je že v tridesetih letih prejšnjega stoletja poudaril povezavo med inovacijami in podjetjem. Vse od takrat, predvsem pa v zadnjem času, zanimanje znanstvenikov in raziskovalcev za inovacije narašča. Danes je v literaturi mogoče zaslediti veliko različnih definicij, ki so se s časom spreminjale, se širile in dopolnjevale. Kot pravi Zirnsteinova, jih je toliko, kolikor je avtorjev, zato težko govorimo o enotni definiciji inovacije (Zirnstein 2011, 181).

Eno prvih definicij je podal Schumpeter. Za Schumpetra (v OECD 2005, 16) je pojem inovacije zelo širok, saj zajema uvedbo novih proizvodov oziroma kakovostno spremembo že obstoječega izdelka, nastanek novega proizvodnega procesa, odpiranje novih trgov, razvoj novih virov surovin in drugih vložkov ter izvajanje organizacijskih sprememb.

Poleg omenjene definicije se v literaturi pojavljajo še mnoge druge, ki so si med seboj bolj ali manj podobne. Inovacijo lahko opredelimo tudi kot nov izdelek ali storitev, novo tehnologijo proizvodnega procesa, novo strukturo in administrativni sistem ter nov načrt ali program (Damanpour 1991, 556), ali pa kot iskanje, odkrivanje, izboljšavo in razvoj novih izdelkov, postopkov, procesov in organizacijskih struktur (Teece v Ilič 2001, 32).

Definicija inovacije je zapisana tudi v dokumentu Evropske unije, Green Paper on innovation (1995, 1), kjer je definirana kot obnovev ali povečanje spektra izdelkov in storitev ter s tem povezanih trgov, uvajanje novih metod v proizvodnji, dobavi in distribuciji, uvajanje sprememb v managementu, organizaciji dela in delovnih pogojih ter v sposobnostih delovne sile.

V literaturi lahko zasledimo tudi Druckerjevo definicijo inovacije, ki se nekoliko razlikuje od zgoraj navedenih definicij. Drucker (2004, 70) je inovacijo definiral kot posebno funkcijo podjetništva, pa naj gre za podjetje, javno ustanovo ali nov posel, ki se ga loti posameznik. S pomočjo inovacij se lahko ustvari nove vire, s katerimi je mogoče obogatiti oziroma obstoječe vire nadgraditi z nečim, kar izboljša možnosti za bogatenje.

Z inovacijami se je ukvarjalo tudi veliko slovenskih avtorjev. Eden izmed njih je Kos (1996, 15), ki je inovacijo definiral kot nekaj novega – nov proizvod, nov proces, nove prodajne poti, nove pogodbene oblike ali nov reklamni izrek. Po Muleju (2000, 502) pa je inovacija vsaka

dokazano koristna novost. Lahko je drobna ali velika, nova za trg ali le za podjetje, ki jo je razvilo (Krošlin 2005, 95).

Podobnega mnenja je tudi Likar (2006, 12), ki je inovacijo definiral kot nov ali bistveno izboljšan izdelek, postopek ali storitev, ki se pojavi na trgu oziroma uporabi v okviru postopka in se izkaže za koristno. Po mnenju Iliča (2001, 24) pa inovacije niso samo novi izdelki, ampak tudi tehnične izboljšave, ki predstavljajo mehanizem za nižanje stroškov.

Nekoliko drugačna je definicija Markiča in Rašičeve (2008, 26), ki inovacijo razumeta kot zajemanje in udejanjenje načrtovanja novosti in izboljšav izdelkov, storitev in procesov, ki izboljšujejo možnosti organizacije za uspešnejše poslovanje in konkurenčnost na trgu.

V literaturi lahko poleg množice različnih definicij zasledimo tudi različne delitve inovacij. Damanpour (1991, 560–561) kot tri najpogostejše skupine inovacij omenja produktne in procesne, administrativne in tehnične ter radikalne in inkrementalne inovacije.

Produktne inovacije so novi izdelki ali storitve, s katerimi stopimo v stik z zunanjimi uporabniki ali potrebami na trgu, procesne inovacije pa se nanašajo na nove elemente v proizvodnji ali storitvah podjetja (vloženi materiali, podrobnejše naloge, mehanizmi za pretok dela in informacij ter oprema, ki je potrebna za izdelavo izdelka oziroma nudenje storitve).

Naslednja delitev, ki jo omenja Damanpour, je delitev na tehnične in administrativne inovacije. Tehnične inovacije se nanašajo na izdelke, storitve in tehnologijo v proizvodnem procesu in so povezane z osnovnimi delovnimi aktivnostmi, medtem ko administrativne inovacije vključujejo organizacijsko strukturo in administrativni proces ter so povezane s temeljnimi delovnimi aktivnostmi organizacije in njenim upravljanjem.

V zadnjo skupino Damanpour uvršča inkrementalne in radikalne inovacije, med katerimi je ključna razlika v tem, da radikalne inovacije ustvarjajo opazne spremembe v aktivnosti organizacije in pomenijo velik odmik od dosedanje prakse, medtem ko inkrementalne inovacije vodijo le do majhnih sprememb.

Podobna tipologija inovacij je omenjena tudi v dokumentu OECD Oslo Manual (2005, 47). Obstajali naj bi štiri različni tipi inovacij, in sicer produktne, procesne, tržne in organizacijske.

Produktne inovacije zajemajo implementacijo novega izdelka ali storitve oziroma njihovo bistveno izboljšanje z vidika značilnosti in predvidene uporabe. Ko govorimo o produktnih

inovacijah, mislimo na izboljšave v tehničnih specifikacijah, sestavnih delih in materialu, programski opremi ali drugih funkcionalnih lastnostih. Procesne inovacije pa se nanašajo na implementacijo nove ali bistveno izboljšane metode proizvodnje ali dostave ter zajemajo pomembne spremembe v tehniki in (programski) opremi. Njihov namen je znižati stroške proizvodnje ali dostave na enoto, povečati kakovost in proizvajati oziroma dostaviti nove ali bistveno izboljšane izdelke ali storitve (OECD 2005, 48–49).

Pri tržnih inovacijah gre za implementacijo novih tržnih metod, ki vključujejo bistvene spremembe v obliki ali embalaži izdelka, tržnih poteh, načinu promocije ali določanju cen. Usmerjene so k boljšemu zadovoljevanju potreb strank, odpiranju novih trgov ter k boljšemu pozicioniranju izdelka na trgu. Organizacijske inovacije pa zajemajo implementacijo novih organizacijskih metod v poslovni praksi podjetja, v sami delovni organizaciji ali zunanjih povezavah. Njihov namen je znižati stroške dobave, izboljšati uspešnost podjetja z znižanjem administrativnih in transakcijskih stroškov ter izboljšati zadovoljstvo zaposlenih in s tem povečati produktivnosti dela (OECD 2005, 49–51).

Podobna je tudi tipologija Schumpetra (v Rebernik 1990, 122), ki je produktim (uvajanje novih dobrin), procesnim (uvajanje novih metod proizvodnje), tržnim (odprtje novega trga) in organizacijskim inovacijam (uvajanje nove organizacije) dodal še vhodne inovacije (osvojitve novih virov dobave surovin ali polizdelkov).

Med slovenskimi avtorji pa bi izpostavila Muleja (2000, 509–511), ki je inovacije razdelil v tri skupine, in sicer po vsebini, posledicah in poklicnih dolžnostih. Po vsebini se inovacije delijo na programske (nov poslovni program, ki je uspešen, donosen itd.), tehnično-tehnološke (nove lastnosti izdelkov in proizvodnih postopkov), organizacijske (koristne novosti pri postopkih neproizvodnega dela in usklajevanja delov organizacije ali njenih procesov katerekoli vrste v skupno celoto), upravljalne (demokratizacija upravljanja, nov odnos med vodjo in podrejenimi itd.) in metodološke inovacije, ki so podpora upravljalnim inovacijam.

Naslednja delitev, ki jo omenja, je delitev inovacij glede na posledice. V to skupino uvrščamo korenite inovacije, ki rušijo dano znanje in uporabnost dane opreme, ter drobne inovacije, ki okrepijo dano znanje in uporabnost dane opreme ter ne zahtevajo posebnih investicij niti v usposabljanje niti v opremo.

V zadnjo skupino pa Mulej uvršča inovacije po poklicni dolžnosti. V to skupino sodijo inovacije znotraj službene dolžnosti, kjer inovatorji ne veljajo za pravne lastnike svojih dosežkov, temveč so to njihovi delodajalci, ter inovacije zunaj službene dolžnosti, kjer inovatorji veljajo za pravne lastnike svojih dosežkov, četudi jih morajo prednostno ponuditi svojim delodajalcem v odkup.

Po mnenju Bulčeve (2009, 239) je možno tudi razlikovanje med tehnološkimi in netehnološkimi inovacijami. Tehnološka inovacija temelji na uporabi novih tehnologij, materialov ali tehnoloških postopkov in predstavlja bistveno izboljšavo v porabi energije, funkcionalnosti in velikosti, medtem ko so netehnološke inovacije nematerialne in so vezane na način delovanja ali povezovanja deležnikov oziroma posameznih tehnoloških in netehnoloških elementov – poslovnih modelov, postopkov, metodologije, storitev itd.

Tipologija Berginca in Krča (2001, 169) je podobna že prej omenjenim delitvam. Kot pravita, obstajajo štiri osnovni tipi inovacij – izdelčna, procesna, marketinška in managerska. Izdelčna inovacija pomeni nov izdelek/storitev oziroma izboljšanje starega izdelka/storitve, procesna inovacija pa se nanaša na izboljšanje procesov znotraj organizacije. Za managersko inovacijo je značilno, da izboljša način vodenja podjetja, medtem ko je marketinška inovacija povezana s trženjskim spletom – promocijo, cenami in distribucijo, kot tudi z drugimi funkcijami izdelka – embalažo in oglaševanjem.

1.2 Opredelitev invencije

Velikokrat se zgodi, da se pojma invencija in inovacija zamenjujeta. Kljub podobnosti pojma ne smemo enačiti, saj imata različen pomen. Invencija po Pretnarju (v Rašič in Markič 2008, 24) pomeni vsako ustvarjalno spoznanje, razrešitev, zamisel ali dosežek, za Rebernika (1990, 111) pa je invencija zamisel o novem izdelku ali procesu in obdelava detajlov v bistveni, a rudimentarni obliki.

Podobno definicijo je podal tudi Likar (2001, 17), ki invencijo pojmuje kot vsako zamisel, opis ali model za novo oziroma izboljšano sredstvo, izdelek, proces ali sistem. Po njegovem mnenju je invencija nova domislica s potencialom, da bo postala uporabna in koristna.

Afuah (2003, 13) je mnenja, da je pojem invencije zelo podoben inovaciji, le da je inovacija oplemenitena s komercializacijo, medtem ko je invencija zgolj novo odkritje, zamisel ali znanje.

V literaturi se glede odnosa med invencijo in inovacijo pojavljata dve nasprotni stališči. Tako imamo na eni strani tiste, ki imajo razlikovanje med inovacijo in invencijo za neproduktivno, na drugi strani pa so tisti, ki ločevanju inovacije od invencije pripisujejo velik pomen (Rebernik 1990, 109).

Da med invencijo in inovacijo obstaja pomembna razlika, se strinjata tudi Pregrad in Musil (2001, 38–39). Po njunem mnenju invencija pomeni proces kreiranja novega znanja z opazovanjem okolja in razmišljanjem o tem, kako bi se sedanje stanje lahko izboljšalo ali prilagodilo trenutnim razmeram, medtem ko je inovacija proces uporabljanja znanja v gospodarski praksi na podlagi invencije.

Razliko med invencijo in inovacijo je podal tudi Fagerberg (2006, 4), ki je invencijo opredelil kot prvič pojavljeno idejo za nov produkt ali proces, inovacijo pa kot produkt ali proces, ki se prvič pojavi v praksi. Spence (1994, 4) je še poudaril, da vsaka inovacija še ni nujno invencija, saj gre pri inovaciji lahko tudi za idejo, izdelek ali proces, ki ima le drugačno uporabo oziroma vlogo in jo nekateri ljudje dojemajo kot novo.

3 INOVACIJSKI PROCES

Pri inovacijskem procesu gre za proces organiziranega ustvarjanja invencij in njihovo pretvarjanje v inovacije. Ena prvih in največkrat uporabljenih definicij inovacijskega procesa je definicija Schumpetra, ki je inovacijski proces razdelil v tri faze – invencija (generiranje novih idej), inovacija (pretvorba novih idej v obliki novih proizvodov in procesov v gospodarske namene) in difuzija (širjenje) (Stanovnik in Kavaš 2002, 18).

Inovacijski proces se začne z invencijo, ki lahko temelji na novem znanstvenem spoznanju oziroma na že znanih znanstvenih načelih. Ko podjetje oziroma inovator prvič uporabi invencijo v gospodarske namene, govorimo o fazi inovacije (Davies v Pretnar 2002, 31). Inovaciji nato sledi zelo pomemben proces difuzije, katerega namen je doseči širše sprejetje inovacije v družbi. Bolj ko je difuzija uspešna in več ko je tistih, ki inovacijo sprejmejo, večje učinke si obeta podjetje (Krošlin 2005, 94).

Da je faza difuzije izredno pomembna, se strinjata tudi Pregrad in Musil (2001, 39), ki sta difuzijo opredelila kot širjenje izumov po njihovi prvi praktični uporabi oziroma proces, v katerem se nova tehnologija, novi proizvodi, novi materiali in druge novosti prenašajo na širši krog uporabnikov. Šele v fazi difuzije se potencialna ekonomska vrednost inovacije pretvarja v realno.

Podobno kot Schumpeter je inovacijski proces opisal tudi Thompson (v Rebernik 1990, 111). Za prvi člen inovacijskega procesa je določil invencijo, kateri sledi faza razvoja. Faza razvoja se nanaša na daljše zaporedje testiranj tipa poskus in napaka, s pomočjo katerega se invencija modificira, izpopolni in izdelava do podrobnosti in tehnološko pripravi za praktično aplikacijo. Tej fazi sledi inovacija, ki zajema uvajanje finalizirane verzije invencije in njeno prvo praktično uporabo, zadnji člen pa je difuzija, ki se nanaša na stopnjo in hitrost, s katero inovacija prehaja v širšo uporabo, ko druga podjetja sledijo inovatorju.

Kot vidimo, inovacije ne nastanejo čez noč, temveč so rezultat organiziranega, planskega in sistematičnega dela. Velikokrat nastajajo celo več let ter poleg truda in časa zahtevajo tudi precejšnja materialna vlaganja (Zirnstein 2011, 179).

3.1 Spodbuda za inoviranje

Spodbuda za inoviranje v podjetju kot ekonomski in socialni enoti družbenega in ekonomskega sistema ni zgolj ekonomski niti zgolj sociološki, temveč sorazmerno kompleksen socioekonomski pojav. Z ekonomskega vidika je spodbuda za inoviranje obravnavana zelo tehnicistično, in sicer kot posledica oziroma rezultat prizadevanja izoliranega inovatorja za maksimizacijo dobička, generiranega prek določene tržne strukture oziroma oblike konkurence v statičnih pogojih poslovanja, v sociološkem smislu pa jo lahko obravnavamo z vidika pogojev za doseg motivacije za inoviranje, ki jih zaposlenim zagotavlja organizacija (Ilič 2001, 5–9).

Kot pravi Ilič (2001, 43), spodbude za inoviranje kot ordinalne spremenljivke ne moremo neposredno opredeliti in meriti kardinalno, lahko pa jo vseeno opredelimo z nekaterimi kvantitativnimi kazalci, in sicer prek števila podeljenih patentov kot rezultat inovacijskega procesa ali pa z obsegom vložkov v inovacijski proces.

Kot pravi Arrow (1962, 619), je spodbuda za inoviranje največja takrat, ko na trgu vlada tekmovalnost in je stopnja monopola majhna. Konkurenca je po njegovem mnenju pomembna motivacija za inoviranje. Podjetja se trudijo biti boljša od konkurentov, inovativno delovanje pa je tisto, ki zagotavlja konkurenčno prednost.

Da je ravno konkurenca tista, ki stimulira podjetja k inovativnemu delovanju, se strinjata tudi Johne in Snelson (1990, 7). Avtorja sta mnenja, da je v današnjem konkurenčnem svetu inoviranje nujno, saj če podjetja ne inovirajo, je lahko ogrožen njihov obstoj. Konkurenca namreč neprestano uvaja nove izdelke, ki lahko ogrozijo trenutno pozicijo nekega podjetja na

trgu, poleg tega pa novi izdelki postajajo zastareli v zelo kratkem času. Zaradi naraščajoče konkurence in skrajšanega življenjskega cikla izdelka so podjetja prisiljena nenehno inovirati (Ozer 2000, 388).

Poleg tržne strukture lahko na inoviranje vpliva tudi organizacijska struktura. Kot pravi Ilič, je spodbuda za inoviranje tem večja, čim bolj je organizacijska struktura vertikalno decentralizirana, sploščena in fleksibilna ter čim manj je hierarhična oziroma birokratska. Največja naj bi tako bila v matrični oziroma projektni in mrežni organizacijski strukturi (Ilič 2001, 224–225).

Pomemben dejavnik spodbude za inoviranje je tudi patent⁴ oziroma patentni sistem (Scotchmer 2006, 30), ki izumitelju nudi možnost prilaščanja ekonomskih koristi iz inovacije. Ilič je denarno nagrado za inovacijo opredelil kot monopolni ekstra dobiček, iz katerega lahko inovator oziroma inovativno podjetje financira nadaljnje R&R ter kompenzira potrebno vloženo znanje in intelektualni oziroma inovacijski napor (Ilič 2002, 938).

Pri spodbujanju inovativnosti ima pomembno vlogo tudi sistem nagrajevanja, ki vključuje tako finančne kot nefinančne nagrade. Med finančne nagrade se uvrščajo fiksni in variabilni del plače, nadomestila, vrednostni papirji ter druge denarne ugodnosti, nefinančne nagrade pa med drugim sestavljajo razna priznanja, pohvale, osebni razvoj itd. Glede na to, da ljudi motivirajo različne stvari, je za podjetje najučinkovitejše, če ima tako finančno kot tudi nefinančno nagrajevanje (Maršič 2011 355–356).

3.2 Ovire in tveganja pri inoviranju

Pot od invencije do inovacije je vse prej kot lahka, saj se inovatorji velikokrat srečujejo z različnimi tako subjektivnimi kot objektivnimi ovirami. Ne glede na to, kako dobro je posamezna faza razvoja pripravljena, se je težko izogniti oviram, ki bolj ali manj otežujejo inovacijski proces (Likar 2001, 89).

Berginc in Krč (2001, 171–172) kot ključne zaviralne dejavnike navajata strategijo podjetja, ki ne dopušča eksperimentiranja z inovacijami, pomanjkanje kvalificiranega kadra, pomanjkanje znanja in informacij o novih tehnologijah ter visoke stroške procesa inoviranja.

⁴ Patent je pomemben pravni instrumenti za zaščito intelektualne lastnine, ki zagotavlja izumitelju izključno pravico gospodarskega izkoriščanja določenega izuma za obdobje 20 let (Langinier in Moschini 2002, 1).

Podobne ovire omenjata tudi Markič in Rašičeva (2008, 33), med katerimi sta izpostavila visoko tveganje, predvsem denarno, ter pomanjkanje denarnih sredstev. Inoviranje je namreč povezano z visokimi stroški, ki vključujejo celoten proces inovacijske dejavnosti. Med zaviralne dejavnike uvrščata tudi rutino, ki kvira kreativnost, nekvalificiranost zaposlenih ter pomanjkljive informacije o trgih, podjetju in tehnološkem napredku.

Z dejavniki, ki ovirajo inovacijski proces, se je ukvarjal tudi Likar (2001, 90–92), ki je le-te razdelil v več skupin. V prvo skupino je uvrščal ekonomske ovire, ki se nanašajo predvsem na visoke izdatke in na negotov uspeh bodoče inovacije.

Naslednja skupina so tehnološke ovire, kjer gre za nezanesljivo delovanje naprave ali za cepitev delovne in strokovne energije na novo področje, ki ga proces razvoja in uvajanja invencije zahteva. Likar je omenjal tudi ovire iz okolice, kamor uvršča oblast, ki nima razumevanja za inovacije in lahko nanje negativno vpliva z ekonomskopolitičnimi ukrepi (z zakonodajo, odredbami, odloki, počasnostjo pri izdajanju dovoljenj itd.), morebitne kooperante in druge osebe, ki kakorkoli sodelujejo v invencijsko-inovacijski verigi in jim bodoča inovacija pomeni spremembo ustaljenega načina dela, ter kupce, ki so lahko že predhodno (negativno) opozorjeni prek medijev.

Naslednja skupina, ki jo je omenjal, so ovire nadrejenih, ki so tudi najbolj odločilne. Izražajo se predvsem v nezadovoljstvu vodilnih, ki se lahko čutijo ogrožene in vidijo v novi ideji očitek, da je niso našli sami. Pomembna ovira je tudi strah pred novostjo, saj vsaka novost prinaša spremembe. Na novost se je potrebno prilagajati, se znova učiti ter pozabiti na rutino, kar pa lahko marsikomu predstavlja težavo.

V zadnjo skupino pa je Likar uvrstil še vse druge, ki lahko tako ali drugače zavirajo proces inoviranja. Omenjal je sindikate, ki lahko v primeru, da bodoča inovacija pomeni grožnjo zaposlenim, skličejo celo demonstracije, in pa nevladne organizacije, ki lahko nasprotujejo realizaciji bodoče inovacije, če s svojimi učinki kakorkoli vpliva na naravo oziroma okolje.

Za moderno gospodarstvo je značilno, da je potreba po inoviranju vse večja. Vendar pa je inoviranje povezano tudi s tveganjem in ravno to je tisto, kar plaši podjetja. Kakšna je stopnja tveganja, je odvisno predvsem od tega, kako velika je inovacija in kakšna finančna sredstva zahteva. Tveganje je pri realizaciji inovacij torej vedno prisotno in se mu ni mogoče izogniti. Podjetje, ki ni pripravljeno tvegati in le posnema druga podjetja, ki so s svojim tveganjem

uspela, začne hitro zaostajati in velikokrat se zgodi, da v današnjem konkurenčnem svetu ne more več preživeti (Jerovšek in Rus 1989, 216–217).

3.3 Dejavniki uspešne transformacije invencije v inovacijo

Dejavnikov za uspešno realizacijo inovacije je veliko, predvsem pa je pomembna ustrezna inovacijska klima, ki prvenstveno podpira spremembe ter permanenten razvoj in rast na vseh področjih delovanja organizacije. Ustrezno inovacijsko klimo pa lahko ustvarimo z razvijanjem naslednjih načel (Mihelič 2006, 214):

- komuniciranje ustvarjalnosti kot dolžnosti in pravice vseh zaposlenih,
- izrazito denarno in nedenarno nagrajevanje inovatorjev;
- načrtno odpravljanje pojava zavisti sodelavcev do generatorjev idej;
- stimuliranje medsebojnega spodbujanja za razvoj zamisli in idej;
- javno izpostavljanje dosežkov posameznikov na področju inoviranja;
- predstavljanje uspehov organizacije iz naslova inovativnosti zaposlenih.

Likar je poleg ustrezne inovacijske klime izpostavili še druge dejavnike, ki po njegovem mnenju pomembno vplivajo na uspešen razvoj inovacije (Likar in drugi 2006, 129–130):

- *Interna in eksterna finančna podpora*: obstaja več načinov pridobivanja finančnih sredstev za realizacijo inovacij. Ena od možnosti je, da podjetje trajno odvajata določen del sredstev v inovacijski sklad. Na ta način se financirajo predvsem začetne faze invencijsko-inovacijskega procesa pri bolj tveganih projektih, za katere bi finančno breme vsaj v začetni fazi težko prevzel katerikoli oddelek. Druga možnost pa je uporaba zunanjih virov financiranja.
- *Tehnološka podpora*: razvoj zahtevnejših tehnoloških idej je povezan z ustrezno razvojno in merilno opremo, sredstvi za komunikacijo, obdelavo podatkov, programsko in strojno opremo itd. Če invencija odpira nova strateška področja, je k sodelovanju smiselno pritegniti tudi specialiste s potrebnimi znanji, se povezati s fakultetami, inštituti in drugimi ustanovami, ki so sposobne rešiti dane probleme ali pa izšolati lastne sodelavce.

- *Informacijska podpora*: če je bodoča inovacija tehnično-tehnološka in za podjetje nima le internega pomena, je potrebno že v fazi razvoja vključiti zahteve in potrebe tržišča. Ravno zato je potrebno razpolagati z ustreznimi podatki o analizah tržišča, trendih, konkurenci ter obstoječih zaščitah intelektualne lastninah, do katerih lahko podjetje dostopa preko podatkovnih baz, strokovne in znanstvene literature ter interneta.
- *Skrb za najpomembnejši vir v podjetju*: potrebno se je zavedati, da je človek najpomembnejši vir v podjetju, saj je poglavitni dejavnik pri vseh poslovnih procesih. Pomembno je, da inventorju in drugim udeležencem pri njihovem delu nudimo podporo ter denarno in moralno spodbudo.

Twiss (v Stanovnik in Kavaš 2002, 133) je še eden izmed avtorjev, ki se je ukvarjal z dejavniki, ki pomembno prispevajo k uspešnosti inovacije. Kot najpomembnejše dejavnike je izpostavil tržno naravnost, ustrežanje skupnim ciljem organizacije, učinkovito izbiro projekta in vrednotenja, učinkovito vodenje in nadzor projekta, vir ustvarjalnih idej ter organizacijo, ki je dovzetna za inovativnost in angažiranost zaposlenih. Twiss je še dodal, da nobenega od dejavnikov ne moremo obravnavati ločeno, saj so interaktivni in odsotnost katerega od njih bi z veliko verjetnostjo pomenil propad inovacije.

Kot lahko vidimo, obstaja veliko dejavnikov, ki pomembno vplivajo na uspešen razvoj inovacije. Najbolj pomembno pa je, da se podjetja zavedajo, da so zaposleni s svojim znanjem in ustvarjalnostjo največji vir konkurenčnih prednosti ter jih z različnimi pristopi spodbujajo, da izkoristijo svoje zmogljivosti ter razmišljajo ustvarjalno in inovativno.

4 INOVATIVNO PODJETJE

Ena izmed definicij inovativnega podjetja je definicija OECD (2005, 19), po kateri je inovativno podjetje tisto podjetje, ki je v opazovanem obdobju uvedlo kakršnokoli inovacijo.

Podobno definicijo sta postavila tudi Gault in Earl (2002, 10), ki sta inovativno podjetje opredelila kot podjetje, ki izvaja nove ali znatno izboljšane postopke za proizvodnjo ali dostavo izdelkov, uvaja nove oziroma bistveno izboljšane proizvode na trg ali pa gre za kombinacijo obojega.

Malo drugačna pa je definicija Jerovška in Rusa (1989, 161), ki na inovativno podjetje gledata kot na sistem, ki je zmožen absorbirati nadpovprečno količino informacij, in definicija Kosa

(1996, 109), ki je inovativno podjetje definiral kot podjetje, kjer je naloga vsakega zaposlenega ustvarjalno iskanje novih proizvodov in postopkov ter zavzemanje za njihovo uresničitev.

Inovativno podjetje lahko prepoznamo tudi po določenih značilnostih. OECD (1995, 1) je v svojem dokumentu *Green paper of innovation* (1995) opredelil strateške veščine in organizacijske sposobnosti, po katerih se inovativna podjetja razlikujejo od drugih:

- *strateške veščine*: dolgoročni pogled, sposobnost identifikacije in anticipacije tržnih trendov, pripravljenost in sposobnost zbrati, obdelati in asimilirati tehnološke in gospodarske podatke;
- *organizacijske sposobnosti*: obvladovanje tveganja, notranje sodelovanje med različnimi operativnimi službami, zunanje sodelovanje z javnim raziskovalnim sektorjem, svetovalnimi službami, kupci in dobavitelji, vključenost celotnega podjetja v proces sprememb ter investiranje v človeške vire.

O podobnih značilnostih inovativnega podjetja je pisala tudi Mihaličeva (2006, 78). Po njenem mnenju je za inovativno podjetje značilna visoka stopnja sprememb in hitra rast, permanentno učenje vseh zaposlenih na vseh organizacijskih nivojih, večinski delež zaposlenih, ki permanentno predlagajo zamisli, predloge in ideje za izboljšave v organizaciji, visoka stopnja tveganja, nehierarhična in demokratična komunikacija, visoka stopnja uporabe najnaprednejših tehnologij, izjemno intenzivne raziskave in razvoj ter inovativna organizacijska klima.

Glede na to, da je življenjska doba vsake inovacije omejena in da se nove dobrine kopirajo ter postajajo tradicionalni izdelki, je podjetje prisiljeno neprekinjeno inovirati. Tega pa je sposobno le, če ima zadosten inovacijski potencial, katerega je Rebernik opredelil kot sposobnost podjetja, da se odziva na spremembe v okolju in se jim z inoviranjem prilagaja. Podjetja z višjim inovacijskim potencialom se lažje spreminjajo in obnavljajo, kar pa seveda zahteva odprtost in fleksibilnost podjetja (Rebernik 2008, 275–276).

Miles in Snow (v Griffin in Page 1996, 482) sta podjetja razdelila v štiri kategorije, in sicer glede na hitrost, s katero se odziva na spremembe v okolju in se jim s spreminjanjem svojih izdelkov in trgov prilagaja:

- *Pionirji*: pionirjem je pomembno, da so prvi na trgu z novimi izdelki in tehnologijami, čeprav se vsi naperi ne izkažejo vedno za dobičkonosne. Za njih je značilno hitro odzivanje na zgodnje signale, ki se kažejo kot verjetne priložnosti.
- *Sledilci*: za sledilce je značilno, da so redko prvi na trgu z novimi izdelki, vendar pa s skrbnim spremljanjem in analiziranjem akcij glavnih konkurentov hitro sledijo in na trg prinašajo stroškovno učinkovitejše izdelke.
- *Branilci*: branilci si prizadevajo najti in vzdrževati tržno nišo na relativno stabilnem trgu izdelkov in storitev. Poleg tega varujejo svojo domeno s ponudbo boljše kakovosti, izvrstne storitve ali nižje cene. Ta podjetja prav tako ignorirajo spremembe v panogi, ki nimajo neposrednega vpliva na trenutno poslovanje.
- *Odzivalci*: za odzivalce je značilno, da niso tako agresivni v vzdrževanju uveljavljenih izdelkov in trgov kot konkurenca. Odzovejo se samo takrat, kadar so v to prisiljeni z močnimi pritiski okolja.

Pretnar (2002, 182) prav tako razlikuje med tremi različni skupinami inovativnih podjetij. V prvo skupino uvršča inovacijske voditelje, ki predstavljajo inovacijsko agresivna in tehnološko najbolj napredna podjetja. Ta podjetja določajo ritem in smer inovacijske konkurence. Druga skupina so inovacijski zasledovalci, za katere je značilno, da z lastnim razvojem bolj ali manj hitro sledijo izzivom inovacijskih voditeljev. To so torej podjetja, ki prodajajo izdelke lastnega razvoja, a z določenim časovnim zamikom oziroma šele potem, ko so patenti inovacijskih voditeljev že objavljeni. Licenčni proizvajalci pa izdelkov ne razvijajo sami, temveč jih proizvajajo in prodajajo na osnovi licence.

4.1 Pomen inovacij za podjetje

Podjetja delujejo v okolju, ki postaja vse bolj negotovo, spremenljivo in za neodzivna podjetja tudi izrazito sovražno. Tehnološka revolucija, nenehno pojavljanje vedno novih konkurentov, hitro spreminjanje okusov in preferenc kupcev ter splošna poslovna negotovost silijo podjetja k nenehnem inoviranju (Peters v Rebernik 1990, 64).

Inovacije so danes postale pomemben del življenjske poti podjetja, saj mu omogočajo, da se razvija in obstaja kot živ organizem, ki po eni strani ustvarja in ohranja svojo lastno identiteto, po drugi pa jo sooblikuje v tekmovalnem odnosu z drugimi podjetji (Majerhold in Pezdir 2011, 47).

Veliko avtorjev je že pisalo o pozitivnem vplivu inovacij na poslovno uspešnost podjetja. Kot pravijo Tidd, Bessant in Pavit (2001, 4), so v največji prednosti tista podjetja, ki uspejo najbolje mobilizirati znanje, tehnologijo in izkušnje v smislu kreacije novih proizvodov, procesov ali storitev. Z raziskavo so namreč dokazali, da obstaja pozitivna povezanost med tržnim uspehom in inovacijami, saj lahko podjetja s pomočjo inovacij osvajajo oziroma ohranjajo tržne deleže ter povečujejo dobičkonosnost na trgu. Po njihovem mnenju so tista podjetja, ki so sposobna uporabiti inovacije za diferenciacijo svojih proizvodov, procesov ali storitev, v povprečju dvakrat bolj dobičkonosna od drugih (Tidd, Bessant in Pavit 2001, 9).

Stalne inovacije podjetju prav tako omogočajo, da bolje zadovoljuje potrošnikove potrebe, ki se neprestano spreminjajo (Cooper, 1996 v Wagner in Hansen 2005, 837), izkorišča strateške priložnosti na trgu, usklajuje organizacijske prednosti s tržnimi priložnostmi (Thomas 1995 v Wagner in Hansen 2005, 837), prav tako pa se z inovacijami povečuje produktivnost ter izboljšujeta ekonomičnost in kakovost izdelka, proizvodnega postopka ali storitve (Bučar in Stare 2003, 9).

V današnjem konkurenčnem in hitro spreminjajočem se poslovnem okolju je inoviranje nujno, saj le tako lahko podjetja ohranijo pretekle poslovne rezultate, uresničijo srednje in dolgoročne cilje rasti in razvoja ter pridobijo pomembno kompetitivno prednost pred drugimi podjetji (Krošlin 2005, 103). Podjetje si lahko s pomočjo raziskav in razvoja ter posledično z novimi tehnologijami postavi strateško pozicijo na trgu, ki obenem služi za odboj morebitnih novih vstopnikov na trg in za zmožnost tekmovanja z obstoječimi konkurenti (Porter 1998, 169).

Griffin in Page (1996, 480) sta prav tako mnenja, da se v razmerah vse ostrejšje konkurence podjetja lotevajo razvoja novih izdelkov že samo zato, da obdržijo sedanje kupce ali preprečijo padanje dobička oziroma razvoj novih izdelkov uporabljajo kot gonilno silo, ki privlači nove kupce ali tržne segmente in na ta način ohranjajo dobiček.

Sklenemo lahko, da je cilj vsakega uspešnega podjetja ustvariti konkurenčno pozicijo na trgu. Podjetja tekmujejo med seboj in se trudijo biti boljša od svojih konkurentov. V tem medsebojnem konkurenčnem boju pa vse pomembnejša postaja inovativnost podjetij. Z iskanjem novih idej, razvijanjem novih proizvodov ali storitev ter z ohranjanjem visoke kakovosti si podjetje lahko zagotovi pomembno konkurenčno prednost pred tekmeci (Ozer 2000, 394).

4.2 Pomen inovacij v času recesije

Dnevno smo priča odpuščanju delavcev, nižanju plač, krajšanju urnikov in zapiranju podjetij. Razmere v gospodarstvu so precej neugodne, obeti pa ne ravno spodbudni. Evropsko gospodarstvo se trenutno spopada z največjo krizo po letu 1930. Podatki kažejo, da so bili v zadnjih letih zaradi finančne krize prizadeti skoraj vsi evropski sistemi. Prišlo je do izrazitega padca borznih tečajev, znižale so se cene nepremičnin v skoraj vseh evropskih državah, v Evropski uniji pa je bilo ukinjeno tudi več kot štiri milijone delovnih mest (Mirčeva in Dobnikar 2011, 11).

Danes se mnogo držav sooča z recesijo, ki kot posledica krize označuje obdobje zatona, krčenje gospodarske aktivnosti (zastoj v prodaji, krčenje investicij, proizvodnje, dohodkov, zapiranje in omejevanje tržnih sodelovanj) in zaposlovanja (Možina 2010, 49).

Recesiji, ki je praktično zajela ves svet, se ni mogla izogniti niti Slovenija. Prvi učinki recesije so se začeli intenzivneje čutiti sredi leta 2008. Med njene najbolj pomembne kazalce uvrščamo predvsem umirjanje inflacije, manjšo mednarodno menjavo, padec cen surovin, padec indeksa cen transporta, zmanjšanje števila gradenj novih hiš in padec prodaje avtomobilov (Štiblar 2008, 106).

Recesija je obdobje, ki je za gospodarstvo eno najtežjih. Povpraševanje po obstoječih izdelkih in storitvah začne upadati, pritiski na prodajne cene so vedno večji, financiranje poslovanja vedno dražje, povečuje pa se tudi plačilna nedisciplina. V takšnih razmerah podjetja pospešeno iščejo rešitve, kako čim bolj uspešno prebroditi nastale razmere. Večina podjetij vidi izhod predvsem v intenzivnem zniževanju stroškov, nič pa ne gradijo na ustvarjanju in razvijanju novih proizvodov in storitev, kar bi ustvarjalo visoko dodano vrednost. Mnogi so mnenja, da samo zniževanje stroškov ne prinese pozitivnega učinka. Potrebno je nekaj več, potrebne so inovacije (Bevc 2011, 3).

Veliko podjetij je zaradi recesije oziroma njenih neposrednih in posrednih učinkov že moralo skrčiti ali celo prekiniti svoje poslovanje, kar pa mnogi povezujejo s pomanjkanjem inovativne dejavnosti. Ko se v času recesije dohodki zmanjšajo, marsikatero podjetje pozablja na inovacije, ki imajo v tem času še pomembnejšo vlogo. Glede na to, da zahtevajo veliko truda, časa in finančnih sredstev, se mnogo podjetij odloči, da se jim investicija v inovacije ne izplača in se tako namesto novih, nepreizkušenih idej raje odločijo za tiste, ki so že bile preizkušene in so se v preteklosti izkazale za učinkovite (Rigby in ostali 2009, 79).

Takšen način razmišljanja je vse prej kot pravilen, s čimer se strinjajo tudi mnogi slovenski in tuji strokovnjaki. Kot pravi Mulej (2010, 34), je kriza izziv, s katerim se je potrebno soočiti na pravi način. Če je ni mogoče reševati z miselnostjo in metodami, zaradi katerih je nastala, jo je potrebno reševati z invencijsko-inovacijsko-difuzijskimi procesi, ki tvorijo inoviranje.

Rigby (2009, 79) prav tako meni, da imajo inovacije v času recesije pomembno vlogo, saj pripomorejo k rasti in razvoju podjetja ter preprečujejo propad trgov. Podobnega mnenja sta tudi Quelch in Jocz (2009, 57), ki pravita, da imajo novi izdelki in storitve med recesijo še večji pomen, saj so nekateri kupci kljub zmanjšani kupni moči pozorni na novosti in jih v tem času še posebej cenijo. Ko se bo stanje v gospodarstvu izboljšalo, bo večina kupcev pripravljenih poskusiti številne nove proizvode, kar bo podjetju prineslo pomembno prednost pred tekmeci.

Pomembno je, da podjetja v kriznih časih ne popustijo pritiskom krize, temveč nadaljujejo z inovativno dejavnostjo. Kot pravi Glas (1995, 158), imajo večjo možnost za preživetje tista podjetja, ki vidijo izhod v povečanju produktivnosti, kar pa lahko dosežejo z uvajanjem inovacij ter vlaganjem v učinkovito tehnologijo.

Kot vidimo, lahko recesija pomeni propad podjetja ali pa nove možnosti za njegov uspeh. Odvisno je predvsem od tega, kako se podjetje nanjo odzove. Podjetja, ki v času krize še naprej vlagajo v svoj razvoj, iščejo nove ideje in priložnosti, izboljšujejo kakovost izdelkov in storitev, predvsem pa se ne bojijo tvegati, lahko iz krize odidejo kot zmagovalci.

5 INOVACIJSKA AKTIVNOST SLOVENIJE

Slovenija je v vseh ključnih strateških in razvojnih dokumentih⁵ postavila inovativnost za eno svojih priorit. Kljub temu pa ni bila v svetu nikoli prepoznavna kot izrazito inovativna ali na kakšnem širšem tehnološkem področju celo vodilna država (Bešter in Murovec 2010, 13).

Evropska komisija (2013, 10) je v poročilu Union Scoreboard 2013 objavila pregled uspešnosti držav članic EU na področju inovativnosti ter države razdelila v štiri skupine:

- *vodilni inovatorji*: med vodilne inovatorje se uvrščajo Danska, Finska, Nemčija in Švedska, ki so po inovativnosti znatno nad povprečjem EU;

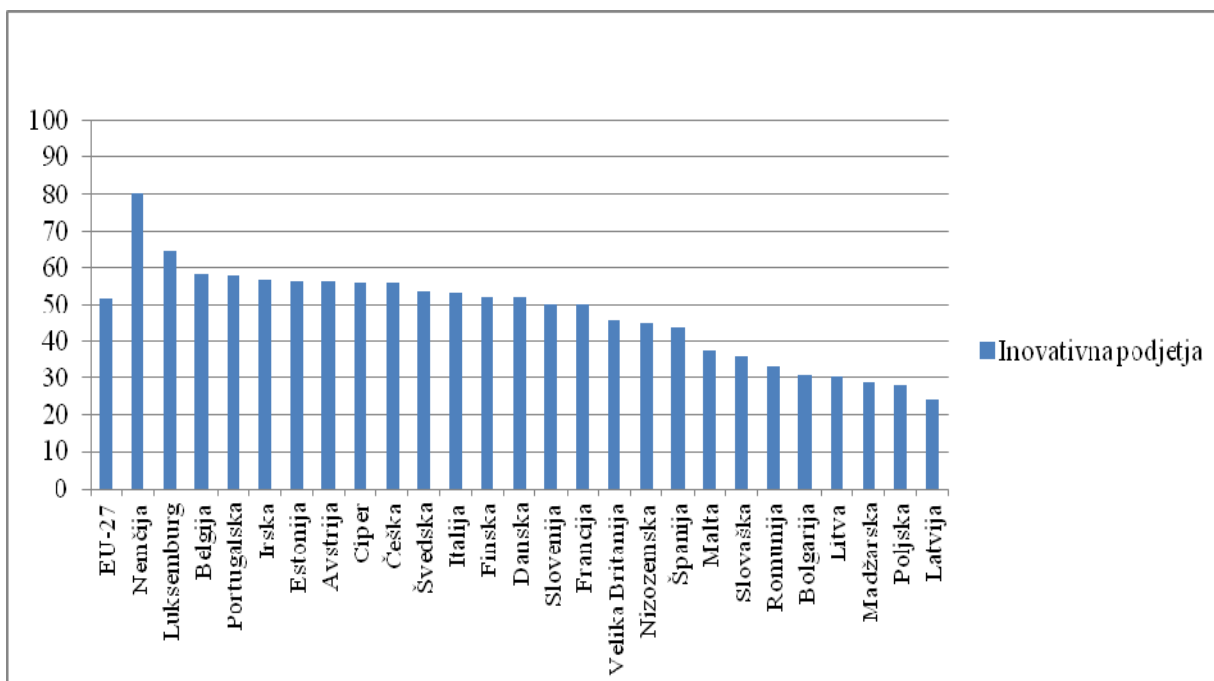
⁵ Strategija razvoja Slovenije, Resolucija o nacionalnem raziskovalnem in razvojnem programu, Program reform za izvajanje Lizbonske strategije itd.

- *zasledovalni inovatorji*: med zasledovalne inovatorje se uvrščajo Avstrija, Belgija, Ciper, Estonija, Francija, Irska, Luksemburg, Nizozemska, Slovenija in Velika Britanija, ki so po inovativnosti blizu povprečja EU;
- *vodilni inovatorji*: med vodilne inovatorje se uvrščajo Danska, Finska, Nemčija in Švedska, ki so po inovativnosti znatno nad povprečjem EU;
- *zmerni inovatorji*: med zmerne inovatorje se uvrščajo Češka, Grčija, Madžarska, Italija, Litva, Malta, Portugalska, Slovaška in Španija, ki so po inovativnosti pod povprečjem EU;
- *skromni inovatorji*: med skromne inovatorje se uvrščajo Bolgarija, Latvija, Poljska in Romunija, ki so po inovativnosti znatno pod povprečjem EU.

Po najnovjših podatkih Evropske komisije je Slovenija uvrščena med zasledovalne inovatorje in ji pripada dvanajsto mesto oziroma je po inovativnosti tik pod povprečjem EU ter daleč za vodilno Švedsko in drugimi državami v skupini inovacijskih voditeljev.

Eurostat je leta 2011 objavil podatke raziskave CIS 2008 (Community Innovation Survey) o številu inovativnih podjetij v EU-27 (z izjemo Grčije). Podatki kažejo (glej Slika 5.1), da se je leta 2008 v državah članicah EU z inovacijami ukvarjalo 51,6 % podjetij. Največji delež inovativnih podjetij ima Nemčija (79,9 %), sledijo pa Luksemburg (64,7 %), Belgija (58,1 %), Portugalska (57,8 %) in Irska (56,5 %). Med države z najnižjim deležem inovativnih podjetij pa se uvršča Latvija (24,3 %), kateri sledijo Poljska (27,9 %), Madžarka (28,9 %), Litva (30,3 %) in Bolgarija (30,8 %). Glede na podatke za leto 2008 je bilo v Sloveniji 50,3 % inovativnih podjetij, kar je pod povprečjem EU (Eurostat 2011, 80).

Slika 5.1: Delež inovativnih podjetij v EU (2008)



Vir: Eurostat (2012).

Kot vidimo, je inovacijska aktivnost Slovenije pod povprečjem članic EU, kar pa ni ravno spodbuden podatek. Stanje na področju inovativnosti se sicer nekoliko izboljšuje, vendar bo potrebno še veliko dela na področju spodbujanja inovacijske dejavnosti. Po mnenju Rošerjeve (2011, 268) bi država morala večji poudarek nameniti ustvarjanju spodbudnega inovacijskega okolja, spodbujati raziskovalne in izobraževalne institucije ter podjetja, da se skupaj z mladimi podjetji zaženejo v aplikativne raziskave in razvoj idej. Prav tako je potrebno bolje urediti zakonodajo na področju zaščite intelektualne lastnine ter večji poudarek nameniti prenosu znanja, mobilnosti raziskovalcev in podpori patentnih prijav. Pomembne so tudi davčne vzpodbude podjetjem pri vlaganju v razvoj ter več vzajemnega sodelovanja med gospodarsko in raziskovalno sfero.

5.1 Inovativna podjetja v Sloveniji

Podatke o inovacijski aktivnosti slovenskih podjetij sem pridobila na spletni strani Statističnega urada Republike Slovenije (SURS)⁶. Kot lahko razberemo iz spodnje tabele (glej Tabela 5.1), število inovacijsko aktivnih podjetij iz leta v leto narašča. V obdobju 2001–2002 je bilo v Sloveniji 21,1 % inovativnih podjetij, med letoma 2006–2008 pa se je njihov delež povzpел na 50,3 %. V obdobju 2008–2010 se je delež inovacijsko aktivnih podjetij sicer nekoliko znižal (49,4 %), kar lahko pripišemo tudi recesiji, katere učinki so se začeli intenzivneje čutiti sredi leta 2008.

Tabela 5.1: Inovacijsko aktivna podjetja v Sloveniji

| <i>Leto</i> | <i>Število podjetij</i> | <i>Inovacijsko aktivna podjetja</i> | <i>Inovacijsko aktivna podjetja (%)</i> |
|-------------|-------------------------|-------------------------------------|---|
| 2001–2002 | 2993 | 631 | 21,1 |
| 2002–2004 | 3788 | 1018 | 26,9 |
| 2004–2006 | 3932 | 1379 | 35,1 |
| 2006–2008 | 4594 | 2310 | 50,3 |
| 2008–2010 | 4158 | 2054 | 49,4 |

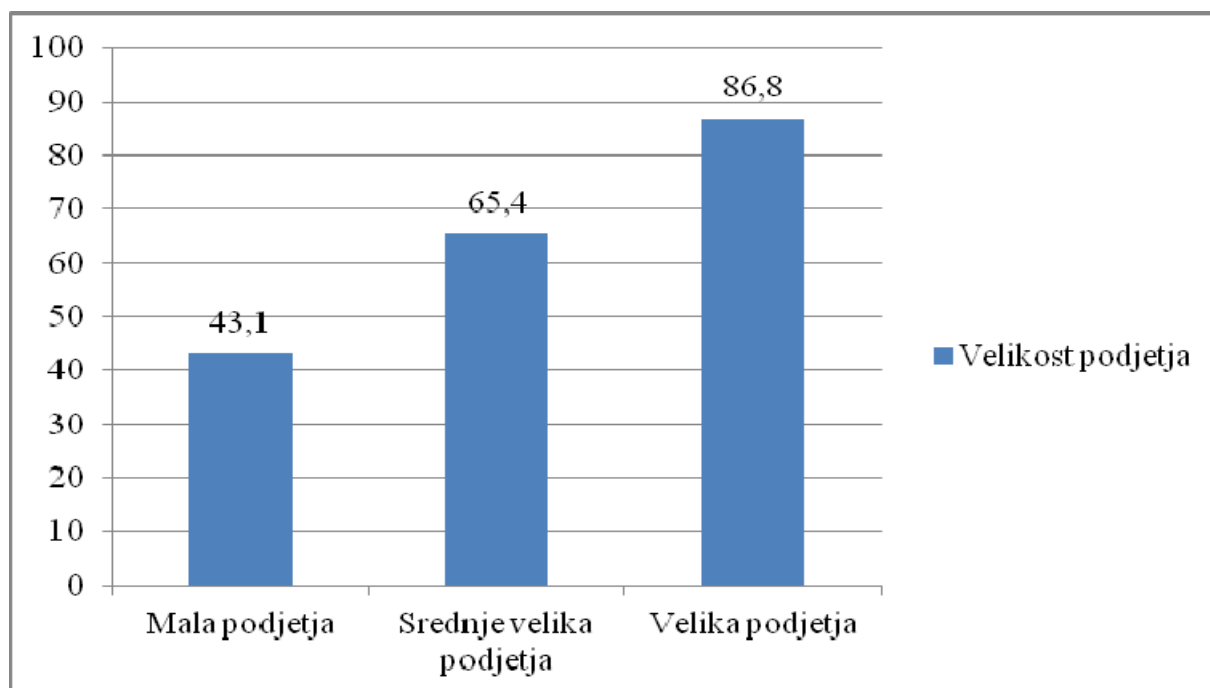
Vir: Statistični urad Republike Slovenije (2012b).

V nadaljevanju me je zanimalo, v kolikšni meri se za inovacijsko dejavnost odločajo podjetja glede na velikost in panogo (predelovalne in storitvene dejavnosti). Ključni kriterij, po katerem je določena velikost podjetja, je število zaposlenih, podjetja pa so razdeljena na mala (podjetja z 10–49 zaposlenimi), srednje velika (podjetja z 50–249 zaposlenimi) in velika podjetja (podjetja z več kot 250 zaposlenih).

⁶ Na Statističnem uradu Republike Slovenije (Oddelek za posredovanje podatkov) so mi povedali, da so zadnji razpoložljivi podatki v zvezi z inovacijsko dejavnostjo podjetij na voljo za leto 2010. Raziskovanje, iz katerega SURS pridobiva podatke o številu inovacijskih podjetjih, poteka vsako drugo leto, tako da bodo novi podatki (za leto 2011 in 2012) predvidoma objavljeni maja 2014.

Kot je razvidno iz spodnjega grafa (glej Slika 5.2), delež podjetij z inovacijsko dejavnostjo narašča z velikostjo podjetja. Najmanjši delež inovacijsko aktivnih podjetij je tako med malimi podjetji (43,1 %), nekoliko večji delež je opazen med srednje velikimi podjetji (65,4 %), v največjem obsegu pa so se z inovacijsko dejavnostjo ukvarjala velika podjetja (86,8 %).

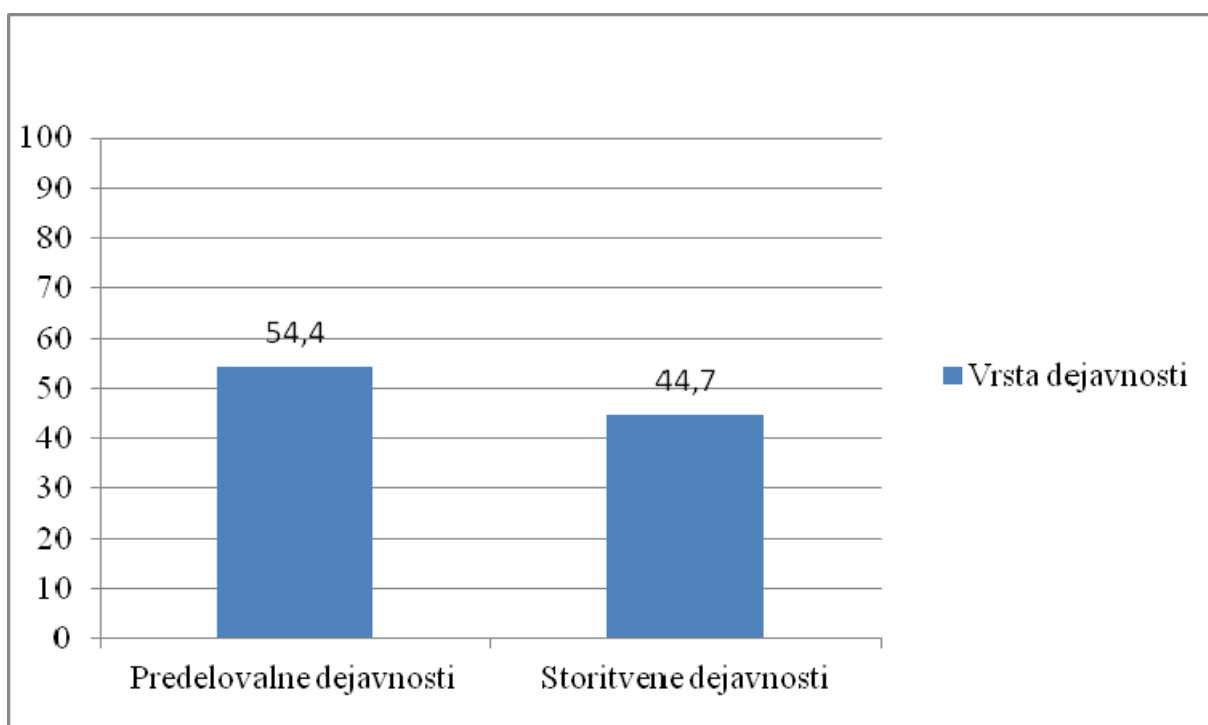
Slika 5.2: Delež inovacijsko aktivnih podjetij glede na velikost podjetja, 2008-2010



Vir: Statistični urad Republike Slovenije (2012a).

Spodnji graf (glej Slika 5.3) prikazuje delež inovacijsko aktivnih podjetij glede na vrsto dejavnosti. Vidimo lahko, da je med podjetji, ki se uvrščajo v predelovalne dejavnosti, več inovacijsko aktivnih kot med podjetji, ki se uvrščajo v izbrane storitvene dejavnosti. Med letoma 2008–2010 je bilo v predelovalnih dejavnostih 2015 oziroma 54,4 % inovacijsko aktivnih podjetij, v storitvenih dejavnostih pa je bil njihov delež 44,7 %.

Slika 5.3: Delež inovacijsko aktivnih podjetij glede na vrsto dejavnosti, 2008-2010



Vir: Statistični urad Republike Slovenije (2012a).

5.2 Zaviralni dejavniki inovativnosti v slovenskih podjetjih

V literaturi lahko zasledimo kar nekaj avtorjev, ki so pisali o dejavnikih, ki zavirajo inovacijsko aktivnost slovenskih podjetij oziroma Slovenije nasploh. Kot pravijo, je razlogov za manjšo stopnjo inovacijske aktivnosti veliko. Po mnenju Krošlina (2005, 92) se velik del zaostanka Slovenije skriva v pomanjkljivem managerskem, tehničnem in organizacijskem znanju, nizki investicijski sposobnosti, slabi opremljenosti s sodobno tehnologijo in nizki učinkovitosti pri njeni uporabi ter preslabem delovanju podpornih institucij.

Rošerjeva (2011, 263) pa je izpostavila predvsem neurejen status samostojnih inovatorjev, premalo spodbujanja inovativnosti pri mladih, odsotnost patentnega sklada ter predolge in predrage postopke patentiranja in druge zaščite intelektualne lastnine. Poudarila je še, da ima pri spodbujanju inovativnosti zelo pomembno vlogo država, ki pa inovativnim in ustvarjalnim podjetjem namenja premalo sredstev, majhne pa so tudi davčne spodbude za podjetja, ki vlagajo v inovativnost in razvoj.

Na Inštitutu za podjetništvo in management malih podjetij (IPMMP) so izvedli obsežno empirično raziskavo o inovativnosti slovenskih podjetij⁷. Krošlin (2005, 98) je predstavil nekaj ključnih ugotovitev raziskave, ki se nanašajo na zaviralne dejavnike inovacijske aktivnosti. Kot pravi, velik problem predstavlja pomanjkanje kakovostnega kadra, saj nekateri zaposleni že svojih vsakodnevnik, utečenih, rutinskih nalog ne izvajajo dovolj dosledno, tako da se mora vodstvo namesto z vprašanjem, kaj narediti za večjo ustvarjalnost in inovativnost, ukvarjati z nadzorom ter naknadnim odkrivanjem in odpravljanjem napak.

Pomembno oviro predstavljajo tudi visoki stroški inoviranja, pomanjkanje finančnih virov ter ustvarjalnosti in inovativnosti nenaklonjena kultura in klima podjetja. Zaposleni se namreč preslabo zavedajo medsebojne odvisnosti, koristnosti sodelovanja in dela v timih, prav tako pa so ustvarjalni posamezniki med sodelavci premalo cenjeni, kar je tudi eden izmed razlogov, da se jih tako malo vključuje v različne natečaje za inovatorje leta (Krošlin 2005, 100–101).

Do podobnih ugotovitev sta prišla tudi Bešter in Murovec (2010, 85). Avtorja sta z raziskavo⁸ ugotovila, da so v slovenskih podjetjih prisotni tako notranji kot zunanji zaviralni dejavniki inovativnosti. Med notranjimi dejavniki, ki so podjetju lastni in so načeloma pod njegovim nadzorom, je prvo mesto zasedla neustvarjalna klima, ki se izraža v (ne)motiviranosti zaposlenih, v negativnih vplivih recesije oziroma gospodarske krize na odnos zaposlenih do dela, (ne)pripravljenosti za izobraževanje, pomanjkanju inovacijskih idej in podcenjevanju pomena inovacij. Neustvarjalni klimi v podjetju pa sledijo pomanjkljiva znanja zaposlenih, še posebej novih diplomantov.

Med zunanjimi zaviralni dejavniki, ki so podjetju dani v njegovem okolju in nanje ne more neposredno vplivati, pa najbolj izstopata zmanjšano povpraševanje in pesimizem na prodajnih trgih kot posledica gospodarske krize, sledijo pa previsoke obremenitve stroškov dela, problemi z dostopnostjo finančnih virov, slaba razpoložljivost ustreznega kadra ter nestimulativno okolje za inovacijsko dejavnost nasploh (Bešter in Murovec 2010, 85).

⁷ Raziskava, ki so jo izvedli v drugi polovici leta 2004, je zajemala 117 srednje velikih slovenskih podjetij iz predelovalnih dejavnosti ter se nanašala na njihove inovacijske aktivnosti v obdobju 2002–2003 (Krošlin 2005, 89).

⁸ Spremljanje inovativnosti slovenskih podjetij (Bešter in Murovec 2010).

6 VELIKOST PODJETJA IN INOVATIVNOST

6.1 Opredelitev velikosti podjetja

Opredelitev velikosti podjetja je odvisna od različnih kvantitativnih in kvalitativnih kriterijev. Za kvalitativne kriterije je značilno, da temeljijo na podatkih, ki jih je mogoče izraziti opisno, medtem ko so kvantitativni kriteriji izraženi s številkami. Različne države za določanje velikosti podjetja uporabljajo različne kriterije, vendar se v večini držav kot najpogostejši, pogosto tudi kot edini kriterij omenja število zaposlenih.

Število zaposlenih je kolikostni kriterij in eden izmed kriterijev, ki se ga najpogosteje uporablja pri razmejevanju velikosti podjetja. Razlog je predvsem v tem, da gre za lahko dosegljivo informacijo, ki jo tudi najlažje kontroliramo, poleg tega pa nanj ne vpliva stopnja inflacije, kar za druge kolikostne kriterije (obseg prodaje, vrednost premoženja itd.) ne moremo trditi (Filion v Duh 1998, 106).

Definicije velikosti podjetja glede na število zaposlenih se lahko razlikujejo glede na velikost posamezne države oziroma njenega ekonomskega razvoja. Kot primer lahko navedem Nizozemsko, kjer imajo velika podjetja 500 ali več zaposlenih, za slovenske razmere pa je veliko že podjetje z 250 zaposlenimi. V Italiji se podjetja z 200 ali manj zaposlenimi uvrščajo med mala podjetja, medtem ko je za slovenska mala podjetja značilno, da imajo manj kot 50 zaposlenih. Še nižja meja je značilna za Irsko, kjer imajo mala podjetja manj kot 5 zaposlenih (Tether 1998; Uradni list RS 2006).

Podjetja v Sloveniji so na podlagi ZGD-1 (2006) razvrščena na mikro, mala, srednja in velika podjetja, kar prikazuje tudi Tabela 6.1. Kot ključna merila za določanje velikosti podjetja pa ZGD-1 omenja število zaposlenih, prihodek od prodaje ter vrednost aktive.

Tabela 6.1: Merila za določanje velikosti podjetja v Republiki Sloveniji

| Merilo | Mikro | Mala | Srednja | Velika |
|---------------------------|--------------|-------------|----------------|---------------|
| Število zaposlenih | < 10 | <50 | <250 | ≥ 250 |
| Ustvarjen prihodek | < 2.000.00 | < 8.800.000 | < 35.000.000 | ≥ 35.000.00 |
| Vrednost aktive | < 2.000.000 | < 4.400.000 | < 17.500.000 | ≥ 17.500.00 |

Vir: Uradni list RS (2006, 55. člen).

V nadaljevanju se bom tudi sama osredotočila na število zaposlenih kot ključni kriterij za določanje velikosti podjetja. Pri tem bom uporabila razvrstitev, ki je določena v ZGD-1 (2006). Za mikro podjetja je tako značilno, da imajo manj kot 10 zaposlenih, mala od 10 do 49 zaposlenih, srednja od 50 do 249 zaposlenih, velika podjetja pa so podjetja z več kot 250 zaposlenimi.

6.1.1 Značilnosti malih in velikih podjetij

Mikro in mala podjetja danes predstavljajo največji delež v strukturi vseh podjetij. Imajo tudi vrsto značilnosti, po katerih se razlikujejo od velikih podjetij. Po mnenju Filiona (v Duh 1998, 104) je za malo podjetje značilen relativno majhen tržni delež, upravljajo in vodijo ga lastniki na osebni način in ne formalna managerska struktura, poleg tega pa je podjetje neodvisno, kar pomeni, da ni del nobenega večjega podjetja in da je lastnik svoboden pri sprejemanju ključnih odločitev. Glede na statistično definicijo pa se mala podjetja od velikih razlikujejo po kolikostnih kriterijih, kot so število zaposlenih, obseg prodaje itd.

Za mala podjetja je značilno, da so prožna v poslovanju, imajo večinoma nizke upravne stroške, zaposleni neposredno sodelujejo v poslovanju, poleg tega pa jih je lažje spodbujati, saj je povezava med delom in poslovnimi rezultati hitro vidna (Glas 1995, 50). Za mala podjetja je značilna tudi majhna formaliziranost organizacije, hiter odziv na spremembe v okolju, tesni in neformalni odnosi med vodstvom in zaposlenimi (Hruscka in Pleitner v Duh 1998, 108), hitro odločanje, prilagodljive operacije ter preprosta administrativna struktura. Mala podjetja imajo tudi sposobnost ustvariti visokokakovostne proizvode za posebne trge, prav tako pa so blizu svojim strankam, zaradi česar so sposobna prilagajati svoje proizvode oziroma storitve spreminjajočim se zahtevam uporabnikov (Baldwin 1995, 3).

Za velika podjetja je značilno veliko število zaposlenih, jasna ločitev vodstvenih funkcij od izvršnih, izrazita tehnična delitev dela, ekonomija obsega ter sposobnost organizirati močan raziskovalno-razvojni oddelek, preko katerega so na tekočem s tehničnim napredkom in tesno povezana z velikimi trgovskimi in proizvodnimi podjetji. Za razliko od malih podjetij imajo velika podjetja večje možnosti za dostop do zunanjih virov financiranja, kot slabosti pa se omenjajo veliki fiksni stroški, neosebni odnosi in manjša fleksibilnost (Glas 1995; Vossen 1998).

Za velika podjetja je še značilno, da se usmerjajo predvsem v masovno proizvodnjo, medtem ko mala podjetja pogosto delujejo v nišah, kjer velika podjetja zaradi ekonomskih razlogov

niso prisotna, ter v nišah, kjer je zelo visoka stopnja tveganja. Kot vidimo, se velika in mala podjetja razlikujejo po številnih lastnostih, med drugim pa imajo različna tudi izhodišča za inovacijsko dejavnost (Stanovnik in Kavaš 2002, 165).

6.1.2 Pomen in vloga malih podjetij

V globalnem in hitro spreminjajočem se okolju, za katerega so značilne strukturne spremembe in vedno močnejša konkurenca, postaja vloga malih podjetij vse pomembnejša. Danes so mala podjetja temelj zdravega gospodarstva, saj pomembno prispevajo h gospodarskemu razvoju in družbeni blaginji, zagotavljajo konkurenčno strukturo, številna delovna mesta ter ustrezno prilagodljivost in učinkovitost gospodarstva (Tajnikar 2000, 11).

V literaturi lahko zasledimo različne definicije malih podjetij. Prva uradna definicija prihaja iz ZDA in sega v leto 1948. Po tej definiciji je malo podjetje opredeljeno kot podjetje, ki nima prevladujočega vpliva v panogi, v kateri zaposluje, je v neodvisni lasti, individualno vodeno in ima manj kot 500 zaposlenih (Smole 2000, 66).

Mala podjetja imajo številne značilnosti, zaradi katerih predstavljajo ključni element uspešnega in dinamičnega gospodarstva. Za njih je značilno, da so zelo fleksibilna, racionalno organizirana, imajo pomembno vlogo v procesu segmentiranja gospodarske dejavnosti, so pomemben člen v nakupni verigi velikih podjetij (Robertson in Monkhouse v Knez-Riedl, 1998, 149), ustvarijo veliko nacionalnega proizvoda in zagotavljajo številna delovna mesta (Duh 1998, 100–101). Prav tako so sposobna hitrih reakcij na nove poslovne priložnosti in pravočasnega preoblikovanja inovativnih idej v nove tržne produkte (Žakelj 2004, 11).

Tudi v Sloveniji postaja vloga mikro in malih podjetij čedalje bolj pomembna tako z vidika ustvarjanja dodane vrednosti in krepitev konkurenčnega okolja, kakor tudi z vidika odpiranja novih delovnih mest ter inovativnosti in razvoja (Žakelj 2004, 11).

Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije (glej Tabela 6.2) je bilo leta 2010 v Sloveniji registriranih 165.959 podjetij. Največji delež v strukturi vseh podjetij zasedajo mikro podjetja. Leta 2010 jih je bilo 156.305, kar predstavlja 94,2 % vseh podjetij. Nadaljnjih 4,3 % predstavljajo mala podjetja, nato pa sledijo srednja (1,3 %) in velika podjetja (0,2 %). Zaslediti je mogoče tudi trend naraščanja števila mikro in malih podjetij, saj je njihovo število z izjemo v letih 2009 in 2010 konstantno naraščalo.

Tabela 6.2: Število podjetij glede na velikost

| Leto | mikro (0–1 zaposlenih) | mikro (2–9 zaposlenih) | mala (10–49 zaposlenih) | srednje velika (50–249 zaposlenih) | velika (250 in več zaposlenih) |
|-------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------|--|-----------------------------------|
| | | | | | |
| 2004 | 58347 | 28968 | 4898 | 1179 | 305 |
| 2005 | 59620 | 29166 | 5127 | 1183 | 303 |
| 2006 | 60059 | 33371 | 5601 | 1255 | 283 |
| 2007 | 63024 | 34625 | 6017 | 1311 | 295 |
| 2008 | 100923 | 41360 | 7661 | 2212 | 385 |
| 2009 | 108979 | 41937 | 7500 | 2152 | 363 |
| 2010 | 115289 | 41016 | 7181 | 2129 | 344 |

Vir: Statistični Urad Republike Slovenije (2006–2012c).

6.2 Vpliv velikosti na inovativnost organizacije

Vprašanje o vplivu velikosti podjetja na inovativnost zbuja veliko zanimanja tako med slovenskimi kot tudi tujimi strokovnjaki. Tidd, Bessant in Pavit (2001,71) so primerjali inovativnost v velikih in malih podjetjih ter prišli do naslednjih ugotovitev:

- Tako velika kot mala podjetja imajo podobne cilje. Oboji namreč iščejo tehnološke in druge konkurenčne prednosti, s katerimi bi zagotovili boljše izdelke in storitve v primerjavi s konkurenti.
- V malih podjetjih je organizacija bistveno lažje izvedljiva, saj je za njih značilna lažja in hitrejša komunikacija, hitrejšo odločanje in odprtost za spremembe. V velikih podjetjih pa za normalno delovanje velikokrat potrebujemo formalne strategije komuniciranja.
- V malih podjetjih je tehnologija večinoma ozko specializirana, v njih ne moremo izvajati nalog kompleksnih sistemov ter vlagati v dolgoročne rizične programe.

Pri vprašanju vpliva velikosti podjetja na inovativnost ne moremo mimo Schumpetra (1942), ki je bil eden prvih, ki so se ukvarjali z omenjeno tematiko. Zagovarjal je tezo, da so velika

podjetja bolj inovativna kot mala, kar je podprl z naslednjimi argumenti (Symeonidis 1996, 3):

- zaradi diferenciranosti lahko bolje izkoristijo nepredvidene inovacije;
- hkrati lahko izvajajo več inovacijskih projektov in s tem razpršijo tveganje;
- imajo boljši dostop do zunanjih finančnih sredstev;
- imajo večje možnosti za financiranje R&R iz lastnih dobičkov;
- lažje primerjajo donose inovacij, zato so zanje značilne večje spodbude za inoviranje.

Schumpetrova spoznanja so spodbudila številne strokovnjake za nadaljnje raziskave o vplivu velikosti podjetja na inovativnost. Tako imamo na eni strani tiste, ki se z njegovo tezo strinjajo, spet drugi pa jo zavračajo.

V podporo hipotezi, da velikost podjetja spodbuja inovacijsko dejavnost, je bilo v literaturi ponujenih več argumentov. Eden izmed avtorjev, ki se strinja s Schumpetrovo tezo, je Stobaugh. Avtor (1988, 57–60) pravi, da imajo velika podjetja prednost pred malimi predvsem zaradi razpršitve oziroma razporeditve tveganja pri inoviranju, povezanega z velikimi dolgoročnimi izdatki za komercializacijo novega izdelka ter stroški usposabljanja specializiranega osebja in opreme.

Velika podjetja so v prednosti tudi zaradi boljšega ugleda. Uporabniki namreč v želji, da bi se izognili tveganju, dajejo prednost velikim, bolj uveljavljenim podjetjem. Za velika podjetja je značilna tudi večja stopnja varovanja tajnosti pri inoviranju, večja možnost neposrednega komuniciranja, večja vključenost osebja v inoviranje ter razvoj lastnega notranjega R&R osebja in specializirane opreme. Končna prednost velikih podjetij je, da so zaradi velikega števila inovacij in predhodno doseženih izkušenj oziroma znanja stroški uvajanja nižji.

O prednostih velikih podjetij sta pisala tudi Sanchez in Diaz (2013, 2). Velika podjetja naj bi bila v prednosti predvsem zaradi ekonomije obsega in bolj usposobljene delovne sile, prav tako imajo boljše možnosti za izkoriščanje inovacij in širjenje nove proizvodnje. Judd in Ronald (2008, 169) pa kot ključni prednosti velikih podjetij navajata boljši dostop do zunanjih virov financiranja ter manjše tveganje zaradi možnosti sočasnega opravljanja več R&R projektov.

Ricketts (v Ilič 2001, 138) je prav tako mnenja, da so velika podjetja v prednosti predvsem zaradi ekonomije obsega, povezane z R&R, in manjšega tveganja zaradi možnosti istočasnega izvajanja več R&R projektov. Velika podjetja imajo tudi določeno tržno moč, ki je potrebna za ustvarjanje dovolj stabilnega okolja za zagotavljanje dolgoročnega zaupanja, nujnega za inovatorje v podjetju.

Williamson (v Ilič 2001, 135) je kot ključno prednost velikih podjetij prav tako izpostavil finančne vire. Kot pravi, so za inovativno dejavnost potrebna velika finančna sredstva, saj inovativnost postaja vse dražja. Glede na to, da so velike korporacije bolj sposobne ustvariti dobiček, imajo zaradi tega pomembno prednost pred malimi podjetji.

Kot lahko vidimo, so prednosti velikih podjetij predvsem materialne narave. Velika podjetja imajo zadostna sredstva za inovacijsko dejavnost, vendar lahko inovativnost zaradi določenih lastnosti tudi zavirajo. Za njih je namreč značilno, da se bolj nagibajo k ustvarjanju birokracije, ki je neugodna za spodbujanje ustvarjalnosti, in so manj fleksibilna kot mala podjetja (Wagner in Hansen 2005, 839).

V literaturi lahko zasledimo veliko avtorjev, ki zavračajo Schumpetrovo tezo in navajajo argumente v prid malim podjetjem. Kot pravita Palmer in Griswold (2011, 221), je inovativnost ključni vir konkurenčne prednosti malih podjetij in pomembno prispeva k dolgoročnemu uspehu in rentabilnosti poslovanja. Mala podjetja so za razliko od velikih manj formalizirana, bolj fleksibilna in imajo boljše pogoje za spodbujanje inovativnosti.

Kotnikova (2004, 37) je prav tako mnenja, da so mala podjetja v prednosti pred velikimi predvsem zaradi večje fleksibilnosti in manjše stopnje birokracije. Pri velikih podjetjih z diverzificiranim proizvodnim programom obstaja tudi nevarnost, da bi inovirani proizvod predstavljal nepopolni substitut obstoječemu proizvodu podjetja, kar pa zmanjšuje spodbudo za uvedbo tega izdelka na trg. Pomembno prednost malih podjetij predstavljajo tudi hiter odziv na zunanje spremembe in priložnosti, učinkovita interna komunikacija in interaktiven stil vodenja (Olander in drugi 2009, 352).

Da je inovativnost večja v malih podjetjih, so skušali dokazati tudi Tidd, Bessant in Pavit (2009, 61). Omenjeni avtorji trdijo, da imajo mala podjetja vrsto prednosti v primerjavi z velikimi. Zanje je značilno hitro sprejemanje odločitev, neformalna kultura, učinkovita interna komunikacija, skupna in jasna vizija, večja fleksibilnost in agilnost, podjetniški duh, sprejemanje tveganja, strast za inovacije ter sposobnost notranjega in zunanjega mreženja.

Kot pravijo (2009, 61), pa imajo mala podjetja zaradi svoje majhnosti tudi nekaj slabosti, ki lahko ovirajo inovacijsko dejavnost. Za njih je namreč značilno pomanjkanje formalnih sistemov nadziranja, ključnih veščin in izkušenj, pomanjkanje dostopa do ključnih virov, pomanjkanje dolgoročne strategije in usmeritve ter organizacijskega in nasledstvenega načrtovanja.

Med slabosti malih podjetij se uvrščajo tudi pomanjkanje dobro usposobljenega tehničnega osebja, slaba uporaba zunanjih informacij in znanja, nezmožnost tveganja (Freel 2000, 61), pomanjkanje časa in finančnih sredstev ter pomanjkanje sredstev za trženje na tujih tržiščih. Poleg tega so mala podjetja velikokrat nezmožna patentirati in imajo pri tem visoke oportunitetne stroške (Rothwell in Dodgson v Stanovnik in Kavaš 2002, 166).

Zaključimo lahko, da kljub množici narejenih raziskav o vplivu velikosti podjetja na inovativnost poenostavljeni zaključki niso mogoči. Na eni strani imamo tiste, ki navajajo argumente v prid velikim podjetjem, spet drugi pa trdijo, da je spodbuda za inoviranje večja v malih podjetjih. Tako enim kot drugim pa je skupno mnenje, da prednosti velikih podjetij pomenijo slabosti malih, prednosti malih pa naj bi bile slabosti velikih podjetij.

6.3 Mala podjetja kot vse bolj pomemben inovator

Po 2. svetovni vojni je večina raziskav obravnavala le velika in uveljavljena podjetja, saj so bila glavni vir izvoza, ekonomske rasti, delovnih mest in inovacij. Prevladovalo je prepričanje, da imajo velika podjetja naravno prednost pred malimi, vendar se je položaj z vse večjo dinamiko svetovnega gospodarstva in z boljšim merjenjem inovativnosti spremenil (OECD v Stanovnik in Kavaš 2002, 165).

Danes mala podjetja predstavljajo gonilno inovacijsko silo, pa čeprav le redko katero med njimi zaseda mesto inovacijskega voditelja. Večinoma jih uvrščamo v skupino inovacijskih zasledovalcev, vendar se jim zaradi njihove številčnosti, deleža v družbenem produktu, skupnega števila delovnih mest, izvoza in dodane vrednosti v gospodarstvu pripisuje vse večji inovacijski pomen (Pretnar 2002, 188).

Mala podjetja postajajo vse bolj pomemben vir inovacij. Po mnenju Petersa (v Rebernik 1990, 180) so mala podjetja bolj uspešni inovatorji kot industrijski giganti, bolj plodni inventorji kot gigantske družbe, kažejo znatno več raziskovalnega in razvojnega navora ter razvijajo invencije po bistveno nižjih stroških kot velika podjetja.

Številni avtorji so pisali o značilnostih malih podjetij, zaradi katerih imajo pomembno inovacijsko prednost pred velikimi. Kot pravita Forsman in Rantanen (2011, 29), so mala podjetja v prednosti predvsem zaradi svoje fleksibilnosti, sposobnosti prilagajanja in hitrega odzivanja na spremembe, medtem ko sta za velika podjetja značilna pomanjkanje ustvarjalnosti in počasnost pri odzivanju na nove priložnosti in potrebe kupcev. Mala podjetja imajo tudi več možnosti za vzpostavitev tesnih odnosov s strankami, kar jim omogoča, da razvijejo edinstvene in inovativne izdelke za izpolnjevanje potreb svojih strank (Pratono in drugi 2013, 2).

Rothwell in Dodgson (v Stanovnik in Kavaš 2002, 166) pa kot ključne prednosti malih podjetij navajata nizko stopnjo birokracije, hitro odločanje, dobro povezavo tehniškega osebja z drugimi oddelki, hitro učenje zaposlenih in prilagajanje, učinkovito notranjo komunikacijo in neformalne zveze ter hitro odzivnost na tržna dogajanja.

Kot pravi Hooghoudt (2010, 14), je v literaturi mogoče zaslediti veliko avtorjev, ki govorijo v prid malih podjetij. Mala podjetja imajo morda res več prednosti za inovativno dejavnost kot velika, vendar to še ne pomeni, da so bolj inovativna. Tako velika kot mala podjetja imajo namreč določene lastnosti, ki pomembno prispevajo k inovativnosti organizacije.

Po mnenju Hooghoudta (2010, 24–25) do pomembnih inovacij prihaja tako v malih kot v velikih podjetjih, zato velikost pri tem ne igra odločilne vloge. Pravi, da je potrebno upoštevati še druge dejavnike, kot sta recimo vrsta industrije in narava inovacij. Rebernik prav tako meni, da tisto, kar je bistveno za inovativnost, ni velikost ali majhnost podjetja, temveč s kakšnim znanjem in veščinami razpolaga podjetje (Rebernik 1990, 182).

7 SEKTORSKA PRIPADNOST IN INOVATIVNOST

7.1 Opredelitev javnega in zasebnega sektorja

Družbeni sistem vsake države lahko v splošnem razdelimo na zasebni in javni sektor⁹. Kot pravi Žurga (2001, 9–10), sistem družbene produkcije temelji na proizvodnji dobrin in na njihovi potrošnji prek trga, ki po eni strani usklajuje ponudbo in povpraševanje, po drugi pa preverja delovanje podjetij. Popolni trg naj bi zagotavljal učinkovito izrabo virov in

⁹ Ko govorimo o javnem sektorju, velikokrat naletimo tudi na izraz nepridobitne (neprofitne) organizacije. Izrazov nepridobitno in javno ne gre enačiti, saj med nepridobitne organizacije sodi sicer večina javnega sektorja, vendar se med le-te uvršča tudi del zasebnega sektorja (zavodi) in tudi del tretjega, prostovoljnega sektorja (združenja, društva, zbornice) (Kovač 2007).

proizvodnjo vseh dobrin, ki jih potrošniki potrebujejo, in sicer tako, da bi potrošnikom zagotavljal sprejemljivo ceno dobrin, proizvajalcem pa bi ta cena krila stroške proizvodnje in zagotavljala dobiček. Vendar je realnost popolnoma drugačna. Trg namreč ne zagotavlja vseh dobrin in ne uporablja vseh razpoložljivih virov na načine, ki bi bili sprejemljivi za vse. Govorimo torej o nepopolnosti in neučinkovitosti trga, ki sta eden glavnih razlogov, da je v družbenem sistemu produkcije potreben tudi javni sektor.

Z opredelitvijo javnega sektorja se ukvarjajo različni avtorji že od rimskih časov dalje in danes lahko v literaturi zasledimo veliko različnih definicij. Po 1. členu Zakona o javnih uslužbencih (ZJU) javni sektor sestavljajo državni organi in samoupravne lokalne skupnosti, javne agencije, javni skladi, javni zavodi in javni gospodarski zavodi ter druge osebe javnega prava, ki so posredni uporabniki državnega proračuna ali proračuna lokalne skupnosti (Zakon o javnih uslužbencih 2002).

Javni sektor lahko pojmuje tudi kot skupno ime za javno upravo, politični sistem, izobraževalno, raziskovalno in zdravstveno sfero. Gre za splet dejavnosti, ki skupaj z zasebnim sektorjem sestavlja celoto družbenega življenja (Kovač 2007, 99).

Po Pušiču (v Žurga 2001, 10) pa javni sektor obsega organe in organizacije državne uprave ter številne druge organizacije, ki opravljajo družbene naloge in so pod posebnim režimom pravnega urejanja in javnega financiranja.

Še ena izmed mnogih definicij javnega sektorja, je definicija Setnikar-Cankarjeve (v Kovač 2007, 96), ki je javni sektor opredelila kot zbir vseh javnih organizacij, ki opravljajo družbene in gospodarske javne dejavnosti, pri čemer gre za dejavnosti po netržnih načelih, kar pa se kaže predvsem s proračunskim financiranjem.

Nasproten javnemu sektorju pa je zasebni sektor. Zasebni oziroma gospodarski sektor je tisti del ekonomije, ki ni pod neposrednim nadzorom vlade. Zasebni sektor poleg proizvodne dejavnosti zasebnih podjetij vključuje tudi ekonomske dejavnosti neprofitnih organizacij in zasebnikov (Bannock in drugi 1978, 358). Po najenostavnejši definiciji pa je zasebni sektor vse tisto, kar ni javni sektor (Lah in Svetin 2012, 3).

Z razlikami javnega in zasebnega sektorja se politična in upravna teorija intenzivno ukvarjata že od sredine 19. stoletja. Danes lahko v literaturi poleg različnih definicij zasledimo tudi različna mnenja glede razlik med sektorjema. V zasebnem sektorju in svetovalnih podjetjih se pogosto zagovarja stališče, da razlike med javnim in zasebnim sektorjem niso bistvene,

medtem ko druga smer, ki je opazna predvsem v javni sferi, zastopa mnenje o različnosti sektorjev in kot glavni razliki upravljanja v javnem sektorju navaja vpliv politike in zastopanje javnega interesa (Eliaseen in Kooiman v Kovač 2007, 122).

Po mnenju Brejca (1995, 75–76) je javni sektor edinstven in ga ni mogoče primerjati z zasebnim. Za razliko od zasebnega sektorja javni ni izpostavljen kompetitivnosti trga in zato ni spodbujen, da bi zmanjševal stroške ali povečal učinkovitost. Poleg tega so cilji v javnem sektorju slabo opredeljeni in izraženi v meglenih ali nejasnih pojmi, strateško planiranje je oteženo zaradi kratkotrajnih mandatov politikov in sprememb na vrhu, funkcije javnega sektorja pa so omejene s predpisi. V zasebnem sektorju je v ospredju komercialni interes, merjen z dobičkom, medtem ko je v javnem sektorju na prvem mestu kakovostno zagotavljanje javnih uslug in način njihove delitve, česar pa ne diktira trg. Ravnotežje med pričakovanjem javnosti in nivojem uslug je v javnem sektorju zagotovljeno in odvisno od političnih odločitev ter ekonomskih in socialnih prioritet. Tisti, ki izvajajo javne storitve, so profesionalno odgovorni za najvišji možni standard izvajanja svojega dela glede na razpoložljive vire. Za javni sektor je še značilno, da določene dobrine zagotavlja država in so teoretično vsem enako dostopne in jih zaradi tega ni mogoče izpostaviti tržnim zakonitostim.

Z značilnostmi javnega in zasebnega sektorja sta se ukvarjala tudi Osborne in Gaebler (v Kovač 2007, 123). V spodnji tabeli (glej Tabela 7.1) je izpostavljenih nekaj ključnih razlik:

Tabela 7.1: Razlike med javnim in zasebnim sektorjem

| Sektor | Način odločanja | Motiv delovanja vodilnih | Finančni viri | Gonilo delovanja | Poslanstvo |
|-----------------------|------------------------|---------------------------------|----------------------|-------------------------|---|
| Javni sektor | zakonsko omejen | reelekcija | davki | monopol | zajema dobra dela in zagotavljanje enakosti |
| Zasebni sektor | prost | dobiček | kupnina | konkurenca | dobiček |

Vir: Kovač (2007, 123).

Koch (2006, 17) pravi, da je za zasebni sektor značilno, da deluje po tržnih načelih, saj si podjetja prizadevajo za dobiček in stabilnost oziroma rast prihodkov. Javni sektor za razliko od zasebnega deluje po netržnih načelih, načelo delovanja pa je uzakonitev javnih politik. Nadalje pravi, da so podjetja v zasebnem sektorju različnih velikosti, vedno so odprte tudi možnosti za vstop novih udeležencev na trg. Za javni sektor pa je značilen kompleksen sistem organizacij z različnimi nalogami. Razlika med sektorjema je tudi v materialnih nagradah za uspešne menedžerje, in sicer so menedžerji v zasebnem sektorju za uspešno delo deležni velikih materialnih nagrad, medtem ko so materialne nagrade za uspešne menedžerje v javnem sektorju veliko nižje, zaradi česar so tudi manj naklonjeni tveganju in posledično inovativnosti.

Poleg naštetih razlik javnega in zasebnega sektorja Brejc (1995, 76) omenja tudi nekatere njune stične točke:

- zasebni sektor je prav tako kot javni odvisen od političnih odločitev (npr. politika obrestnih mer);
- nekatere storitve, ki sicer sodijo v javni sektor, izvaja tudi zasebni sektor in jih zaračunava uporabnikom;
- zasebni sektor, ki izvaja svojo dejavnost na javnem področju, mora upoštevati pravila, ki veljajo za javni sektor (npr. zdravstvene standarde, varstvo pri delu, varstvo okolja).

Pevcin (2011, 18–19) pravi, da ločitev javnega od zasebnega sektorja tako v teoriji kot v praksi ni povsem preprosta. Problem predstavlja tudi prelivanje sektorjev oziroma izginjanje meja med njima. Na takšno situacijo so vplivale predvsem inovacije v politikah, kot je na primer koncept javno-zasebnega partnerstva ali pogodbenega izvajanja storitev. Tako ni nič nenavadno, če v javnem sektorju nastajajo številne mešane, vmesne in hibridne organizacije, ki poskušajo s svojo organiziranostjo in načinom delovanja posnemati organizacije zasebnega sektorja.

7.2 Inovacije v zasebnem in javnem sektorju

Inovacije, katerim se v zadnjem času pripisuje vse večji pomen, so postale predmet velikega zanimanja raziskovalcev zasebnega sektorja. Nekoliko manj pozornosti pa se posveča inovacijam v javnem sektorju, čeprav tu njihov pomen ni nič manjši. Javni sektor je namreč pomemben dejavnik družbenega razvoja, saj ustvarja sistemsko okolje zasebnemu sektorju. Z inovacijami lahko to okolje naredimo bolj prijazno in spodbudno, inovativne rešitve pa lahko zmanjšajo tudi stroške delovanja in s tem razbremenijo proračun (Virant 2007, 255–256). Ker je o inovacijah zasebnega sektorja že veliko napisanega, se bom v nadaljevanju osredotočila na inovacije v javnem sektorju, kjer sicer niso tako pogoste, so pa ravno tako pomembne.

Kot lahko razberemo iz spodnjih definicij, je med inovacijami javnega in zasebnega sektorja kar nekaj razlik. Ko govorimo o inovacijah zasebnega sektorja, mislimo predvsem na uvedbo novih izdelkov oziroma kakovostno spremembo že obstoječega izdelka, uvedbo tehnoloških sprememb v proizvodnji, odpiranje novih trgov, razvoj novih virov oskrbe s surovinami ali z drugimi vložki ter ustvarjanje novih tržnih struktur v industrijski organizaciji (Schumpeter v OECD 2005, 16). Inovacije v javnem sektorju pa zajemajo uvajanje novih storitev, novih organizacijskih oblik, postopkov in metod vodenja, ki jih na določenem področju še niso poskusili (Löffler 2006, 27).

Nekoliko drugačna pa je definicija Osborna in Brownove (2005, 5), ki inovacijo v javnem sektorju definirata kot diskontinuitetno spremembo. Namesto, da bi predstavljala kontinuiteto s preteklostjo, predstavlja prelom s preteklo izkušnjo. To pomeni, da tisto, kar je bilo sprejemljivo ali ustrezno za zagotavljanje javnih storitev v preteklosti, danes zahteva neke povsem nove strukture in veščine. Ta diskontinuiteta lahko vključuje kreacijo nove organizacije, soočanje z novimi potrebami (kot so HIV/AIDS v 80-ih in 90-ih letih) ali pa razvoj novih veščin oziroma nove tehnologije, ki omogoča lažje reševanje oziroma zadovoljevanje novih potreb.

Avtorji, kot so Borins (2001), Mulgan in Albury (2003) in Hartley (2005), so le eni izmed mnogih, ki so se ukvarjali z inovacijami v javnem sektorju. V literaturi lahko poleg različnih definicij zasledimo tudi različne delitve inovacij javnega sektorja. Lekhi (2007, 10) je le-te razdelil na storitvene, organizacijske in produktne. Slednje so za javni sektor manj značilne in so tudi manj pogoste kot v zasebnem sektorju. Bolj pogoste so storitvene inovacije, ki zajemajo nov način nudenja že obstoječe ali nove storitve, ter organizacijske inovacije, kjer gre za nove postopke, sisteme ali procedure.

Inovacije v javnem sektorju lahko razdelimo tudi na netehnološke in tehnološke. Netehnološke inovacije so edini možni mehanizem za prilagajanje hitrim spremembam v družbi in so za javni sektor pomembnejše od tehnoloških. Kot primer netehnoloških inovacij lahko navedemo pred leti uvedeno storitev za podjetnike "vse na enem mestu" ali pa e-zemljiško knjigo, primer tehnoloških inovacij pa so nove aplikacije za integriran dostop do uporabnika in nove oblike oziroma sistemi za pobiranje denarja – parkirnine, vstopnine, članarine itd. (Bulc 2009, 240).

Nekoliko širšo delitev sta podala Koch in Hauknes (2005, 8), ki sta inovacije v javnem sektorju razdelila na:

- novo ali izboljšano storitev: npr. zdravstvena nega na domu;
- procesno inovacijo: sprememba proizvodnje storitve ali produkta;
- administrativno inovacijo: uporaba novega inštrumenta za izvajanje politike, ki je lahko posledica spremembe politike;
- sistemsko inovacijo: nov sistem ali temeljna sprememba obstoječega sistema;
- konceptualno inovacijo: spremembe v perspektivi akterjev, katere spremlja uporaba novih konceptov;
- radikalno spremembo racionalnosti: sprememba pogleda na svet ali mentalne matrice zaposlenih v organizaciji.

Kot vidimo, se inovacije javnega in zasebnega sektorja med seboj razlikujejo. Za slednje je značilno, da jih spodbujata privatna lastnina in konkurenca med podjetji. Podjetja v zasebnem sektorju namreč neprestano tekmujejo med seboj ter se borijo za kupce in tržni delež. Da bi bila pri tem čim bolj uspešna, se trudijo za stalne izboljšave in zato vse bolj vlagajo v inovativno dejavnost. V javnem sektorju pa imamo večinoma opravka z javno lastnino, monopolnim položajem in proračunskim financiranjem, kar pomeni da spodbujanje inovativnosti ne more biti v tolikšni meri prepuščeno sistemskim avtomatizmom, temveč mora biti vzpodbujeno in usmerjeno na drug način (Virant 2007, 256).

Hartley (2005, 30) omenja še eno pomembno razliko med inovacijami javnega in zasebnega sektorja. Kot pravi, je uspešna inovacija v zasebnem sektorju že sama po sebi vrlina ter orodje, s katerim se lahko zagotovi konkurenčnost na novih trgih ali poživijo počasne trge, v

javnem sektorju pa je inovacija upravičena le takrat, ko izboljša kakovost oziroma učinkovitosti upravljanja ali storitve.

Velikokrat lahko zasledimo, da so zaposleni v javnem sektorju manj nagnjeni k inovacijam kot zaposleni v zasebnem sektorju. Virant (2007, 256) poudarja, da to ne drži, saj so v obeh sektorjih zaposleni ljudje s podobnimi potrebami in motivi. Ustvarjanje novih idej in njihova implementacija v praksi, samopotrjevanje in družbeno priznanje so motivi, ki vodijo posameznika tako v zasebnem kot javnem sektorju. Razlika v stopnji inovativnosti torej ni v (ne)motivaciji zaposlenih, temveč v ekonomski motivaciji – privatna in javna lastnina, konkurenca in monopol, tržno in proračunsko financiranje.

Danes se vse bolj uveljavlja prepričanje, da inovativnost organizacij ne sme biti omejena zgolj na zasebni sektor, temveč bi morala postati tudi temeljna dejavnost organizacij javnega sektorja. Te bi z inovativnim delovanjem lahko bistveno prispevale k izboljšanju učinkovitosti javnih storitev, se hitreje odzivale na pričakovanja uporabnikov, se prilagajale njihovim potrebam ter zmanjševale stroške (Mulgan in Albury 2003, 2).

7.3 Vpliv sektorske pripadnosti na inovativnost organizacije

Pri mnogih ljudeh še vedno prevladuje miselnost, da je inovativnost značilna predvsem za zasebni sektor, saj naj bi bil javni sektor tog, počasen in neodprt za spremembe. V zadnjih petnajstih letih se je zanimanje za inovacije v javnem sektorju bistveno povečalo, pri tem pa je veliko vlogo imela uvedba pomembnih javnih nagrad za inovacije v menedžmentu, ki jih spodbujajo številne nevladne organizacije. Čeprav je na področju inovacij prišlo do bistvenih izboljšav, je stopnja inovativnosti v javnem sektorju še vedno nižja kot v zasebnem (Borins 2001, 310).

Borins je eden izmed avtorjev, ki se je veliko ukvarjal z inovacijami javnega sektorja. Prišel je do zaključka, da so organizacije javnega sektorja manj inovativne kot organizacije zasebnega sektorja iz več razlogov. Organizacije v javnem sektorju se običajno financirajo z zakonsko določenimi proračunskimi sredstvi, prav tako ni skupnega lastništva in naložbenikov tveganega kapitala, ki bi financirali inovacije v javnih organizacijah. Inovativnost javnih uslužbencev omejujeta tudi strog nadzor agencije za preprečevanje korupcije ter zagotavljanje predpisanih postopkov. Poleg tega javni uslužbenci prejemajo fiksne plače in dodatke, nagrade za uspešne inovacije pa so zelo majhne. Kot pomembno oviro navaja še strah pred neuspehom, saj so posledice neuspešnih inovacij lahko zelo hude. Mediji in opozicijske

stranke so vedno v pripravljenosti, da poročajo o neuspehu in napakah javnega sektorja in javno zasmehujejo vpletene javne uslužbence. Zato se javni uslužbenci velikokrat izogibajo inovacijam in posledično tudi tveganju, saj ima lahko pogubne posledice za njihovo kariero. Kot pravi Borins, so takšne asimetrične spodbude pomemben razlog, da so pogoji za inovativnost v javnem sektorju veliko manj ugodni kot v zasebnem (Borins 2001, 311).

Wilson (v Borins 2002, 467) je prav tako prepričan, da so javne organizacije večinoma monopoli brez kompetitivnega pritiska po inovacijah. Močno oviro za inovacije predstavljajo tudi mediji in opozicijske stranke, saj imajo velik interes po izpostavljanju neuspehov javnega sektorja, javnoupravne organizacije pa so tudi ogromne birokracije, ki so strukturirane tako, da opravljajo svoje temeljne naloge s stabilnostjo in doslednostjo in se upirajo spremembam oziroma ukinitvi teh nalog.

Da je stopnja inovativnost v javnem sektorju nižja kot v zasebnem, se strinjata tudi Mulgan in Albury (2003, 31), ki sta med drugim pisala tudi o vzrokih za nizko stopnjo inovativnosti javnega sektorja. Kot ključne ovire sta izpostavila nenaklonjenost zapiranju neuspešnih programov ali organizacij, čezmerno zanašanje na ključne izvajalce kot inovativne vire, odsotnost bonusov ali stimulacij za vpeljavo oziroma sprejem inovacij, slabo znanje in veščine pri aktivnem obvladovanju tveganja ali upravljanju sprememb, administrativne ovire, kulturo nenaklonjeno tveganju ter kratkoročne proračune in načrtovalne horizonte.

Z dejavniki, ki ovirajo inovativno dejavnost javnega sektorja, sta se ukvarjala tudi Ling in Kamarck. Ling (Ling v Lekhi 2007, 20) kot ključni razlog za manjšo stopnjo inovativnosti omenja odsotnost konkurence, saj organizacije javnega sektorja delujejo v pogojih monopola. Zaradi odsotnosti konkurence je manjša spodbuda za inoviranje, saj so ravno konkurenti tisti, ki podjetja spodbujajo k inovativnemu delovanju. Kamarck (Kamarck v Lekhi 2007, 20) pa največjo oviro vidi v pomanjkanju sistemov nagrajevanja za inovatorje v večini organizacij javnega sektorja. Finančnih nagrad za uspešne inovacije je večinoma deležna država in ne posamezniki, ki sodelujejo pri inovacijskem projektu.

Kljub zgoraj naštetim oviram je za organizacije javnega sektorja vseeno značilna določena stopnja inovacijske dejavnosti. Borins (2001, 314) je navedel dejavnike, ki po njegovem mnenju pomembno vplivajo na inovativnost v javnem sektorju. Kot pravi, imajo pri tem najpomembnejšo vlogo pobuda iz političnega sistema, notranji problemi in nove priložnosti, ki jih ustvarijo tehnologija in drugi dejavniki, ter kriza, ki je opredeljena kot trenutni ali pričakovani javni neuspeh oziroma problem.

Z raziskavo je nadalje ugotovil, da se inovativnost v javnem sektorju najpogosteje pojavlja kot odgovor na notranje probleme, med katere je uvrstil nezmožnost izpolnitve programa, nezmožnost doseči ciljno populacijo, pomanjkanje virov in neusklajenost politik ali pa kot odgovor na večje krize. Za organizacije javnega sektorja je značilno, da delujejo v pogojih monopola, zato lahko mnoga leta delujejo slabo in brez kakršnihkoli izboljšav, vse dokler ne nastopi očitna kriza, zaradi katere so prisiljene uvesti spremembe, s katerimi bi izboljšale trenutno stanje.

Sklenemo lahko, da se organizacije javnega sektorja vse bolj zavedajo pomena inovacij. Inovativnosti so tako začele posvečati več pozornosti in so jo trudijo sprejeti kot pomemben del svojega delovanja. Čeprav je na področju inovacij prišlo do bistvenih izboljšav, je stopnja inovacijske aktivnosti v javnem sektorju še vedno nižja kot v zasebnem.

8 EMPIRIČNI DEL

Empirični del magistrskega dela bom izvedla s pomočjo sekundarnih podatkov, ki jih bom obdelala s statističnim programom SPSS. Vse potrebne podatke bom pridobila na podlagi raziskave HEGESCO (Higher Education as Generator of Strategic Competences), ki je nadaljevanje projekta REFLEX ter velja za eno največjih raziskav o zaposlovanju diplomantov v Evropi.

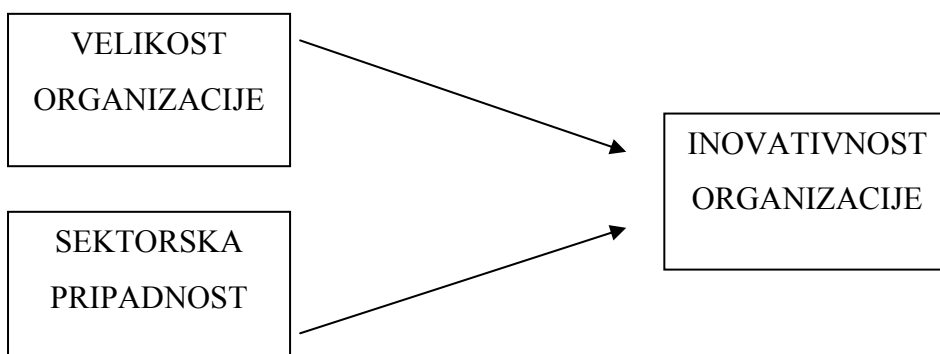
Kot sem že omenila, bom v magistrski nalogi uporabila slovensko bazo podatkov, v kateri so zbrani odgovori 2923 slovenskih diplomantov pet let po končanem študiju, anketno pridobljene informacije pa so dopolnjene še z intervjuji, ki so jih opravili z visokošolskimi institucijami in delodajalci (Eurydice Slovenija 2009).

K analitični obdelavi podatkov bom pristopila z univariatno analizo, s katero bom analizirala vsako spremenljivko posebej (frekvenčna porazdelitev in opisne statistike), nato pa izvedla še multiplo linearno regresijo, s katero bom pojasnila vpliv neodvisnih spremenljivk – *velikost organizacije* in *sektorska pripadnost* na odvisno spremenljivko – *inovativnost organizacije*.

8.1 Operacionalizacija

Model na Sliki 8.1 ponazarja vpliv neodvisnih spremenljivk – *sektorska pripadnost* in *velikost organizacije* na odvisno spremenljivko – *inovativnost organizacije*.

Slika 8.1: Model vzročnosti zvez med spremenljivkami



Iz anketnega vprašalnika HEGESCO sem izbrala ustrezna vprašanja, na podlagi katerih sem oblikovala primerne spremenljivke in preverila postavljene hipoteze.

Vprašanje za odvisno spremenljivko:

1. vprašanje (G12): Je vaša organizacija običajno v ospredju, ko gre za vpeljevanje inovacij, novega znanja ali metod, ali bolj sledi drugim organizacijam?

Odgovor:

pretežno v ospredju 1 2 3 4 5 pretežno sledilec

Spremenljivko G12 sem preimenovala v "*inovativnost organizacije*".

Vprašanja za neodvisno spremenljivko:

1. vprašanje (G3): Delate v javnem ali zasebnem sektorju?

Odgovor:

- javni sektor
- zasebni neprofitni sektor
- zasebni profitni sektor
- drugo.

Spremenljivko G3 sem najprej rekodirala. Odgovora "zasebni neprofitni sektor" in "zasebni profitni sektor" sem združila v odgovor *zasebni sektor*, odgovor "drugo" pa sem določila kot "*manjkajoče vrednosti*". Po končanem postopku sem dobila novo spremenljivko, ki sem jo poimenovala "*sektor*".

2. Vprašanje (G14): Koliko ljudi dela v vaši organizaciji?

Odgovor:

V celotni organizaciji:

- 1–9
- 1–49
- 50–99
- 100–249
- 250–999
- 1000 ali več.

Spremenljivko G14 sem rekodirala v spremenljivko "*velikost organizacije*", pri razvrščanju pa sem si pomagala z definicijo velikosti podjetja, ki je določena v ZGD-1 (2006). Odgovor "1–9" sem tako poimenovala *mikro*, odgovor "10–49" sem določila kot *mala*, odgovora "50–99" in "100–249" sem združila v *srednja* ter odgovora "250–999" in "1000 ali več" sem združila v *velika*. Po končanem postopku sem dobila novo spremenljivko, ki sem jo poimenovala "*velikost organizacije*".

Na podlagi zgoraj omenjenih vprašanj sem oblikovala tri ustrezne spremenljivke, in sicer eno odvisno – *inovativnost organizacije (G12)* in dve neodvisni spremenljivki – *sektor (G3)* in *velikost organizacije (G14)*.

Na podlagi spremenljivk sem postavila naslednji dve hipotezi:

- Spodbuda za inoviranje je večja v velikih kot v malih podjetjih.
- Spodbuda za inoviranje je večja v zasebnem kot v javnem sektorju.

8.2 Opis vzorca

V HEGESCO anketni raziskavi je sodelovalo 6000 oseb, od tega je 2923 oseb izpolnilo vprašalnik. Naslednje tri tabele prikazujejo spolno, starostno in izobrazbeno strukturo anketirancev.

Spodnja tabela (glej Tabela 8.1) prikazuje frekvenčno porazdelitev enot glede na spol. Kot lahko vidimo, je na vprašanje o spolu odgovorilo 2915 oziroma 99,7 % oseb, od tega 951 moških (32,5 %) in 1964 žensk (67,2 %).

Tabela 8.1: Frekvenčna porazdelitev enot glede na spol

| | | <i>Frekvenca</i> | <i>Relativna frekvenca v %</i> | <i>Veljavna frekvenca v %</i> | <i>Kumulativna frekvenca v %</i> |
|--------------------|--------------------|------------------|--------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| <i>Veljavnih</i> | Moški | 951 | 32,5 | 32,6 | 32,6 |
| | Ženske | 1964 | 67,2 | 67,4 | 100,0 |
| | Skupaj | 2915 | 99,7 | 100,0 | |
| <i>Manjkajočih</i> | Ni odgovora | 8 | ,3 | | |
| Skupaj | | 2923 | 100,0 | | |

Iz spodnje tabele (glej Tabela 8.2), ki prikazuje frekvenčno porazdelitev enot glede na starost, lahko razberemo najnižjo, najvišjo in povprečno starost anketirancev. Najmlajša oseba, ki je odgovarjala na vprašalnik, je bila stara 25 let, najstarejša 65 let, povprečna starost vseh anketirancev pa je 34,17 let.

Tabela 8.2: Frekvenčna porazdelitev enot glede na starost

| | <i>Število</i> | <i>Minimum</i> | <i>Maksimum</i> | <i>Povprečje</i> |
|----------------|----------------|----------------|-----------------|------------------|
| Starost | 2900 | 25 | 65 | 34,17 |

Naslednja tabela (glej Tabela 8.3) prikazuje frekvenčno porazdelitev enot glede na izobrazbo. Na vprašanje o izobrazbeni strukturi je odgovorilo 2921 oziroma 99,9 % oseb. Največ anketirancev ima visoko ali univerzitetno izobrazbo (2681 oziroma 91,7 % oseb), 238 oziroma 8,1 % oseb ima magistrsko ali specialistično izobrazbo, drugo izobrazbo pa imata le dve osebi (0,1 %).

Tabela 8.3: Frekvenčna porazdelitev enot glede na izobrazbo

| | | <i>Frekvenca</i> | <i>Relativna frekvenca v %</i> | <i>Veljavna frekvenca v %</i> | <i>Kumulativna frekvenca v %</i> |
|--------------------|--|------------------|--------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| <i>Veljavnih</i> | visoko ali univerzitetno izobrazbo | 2681 | 91,7 | 91,8 | 91,8 |
| | magistrsko ali specialistično izobrazbo | 238 | 8,1 | 8,1 | 99,9 |
| | drugo | 2 | ,1 | ,1 | 100,0 |
| | skupaj | 2921 | 99,9 | 100,0 | |
| <i>Manjkajočih</i> | Ni odgovora | 2 | ,1 | | |
| <i>Skupaj</i> | | 2923 | 100,0 | | |

8.3 Frekvenčna porazdelitev izbranih spremenljivk

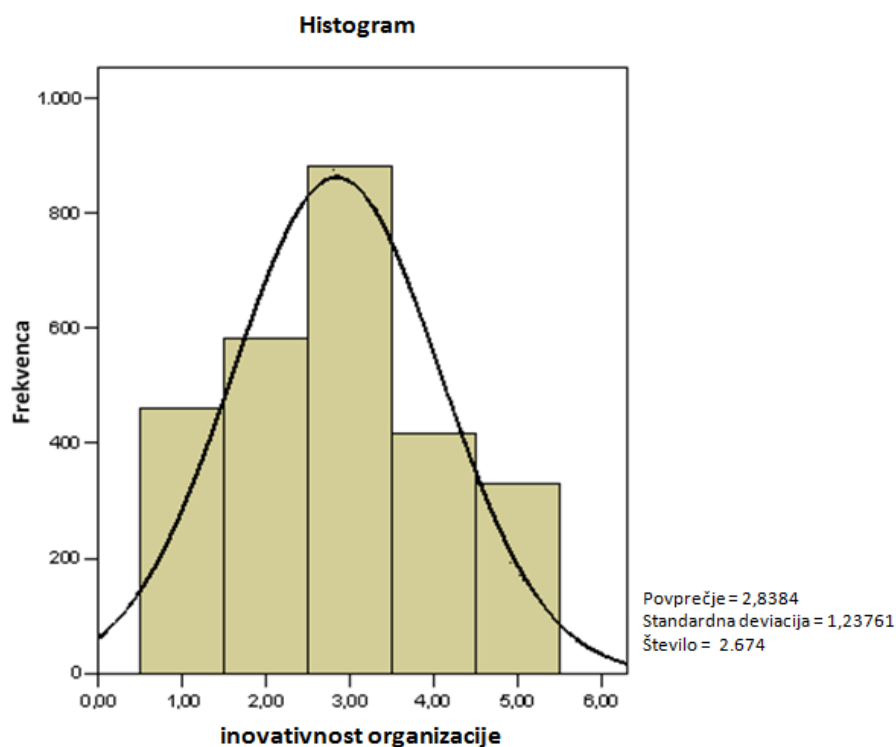
V Tabeli 8.4 je podana frekvenčna porazdelitev za odvisno spremenljivko "inovativnost organizacije". Na vprašanje »Ali je vaša organizacija običajno v ospredju, ko gre za vpeljevanje inovacij, novega znanja ali metod, ali bolj sledi drugim organizacijam«, je odgovorilo 2674 oziroma 91,5 % anketirancev. Iz tabele je razvidno, da je največ anketirancev (883 oziroma 30,2 % oseb) odgovorilo, da njihova organizacija ni niti v ospredju niti sledilec, ko gre za vpeljevanje inovacij, novega znanja ali metod, 462 oziroma 15,8 % anketirancev trdi, da je njihova organizacija pretežno v ospredju, 329 oziroma 11,3 % oseb pa je mnenja, da so njihove organizacije pretežno sledilci.

Tabela 8.4: Frekvenčna porazdelitev za spremenljivko "inovativnost organizacije"

| | | <i>Frekvenca</i> | <i>Relativna frekvenca v %</i> | <i>Veljavna frekvenca v %</i> | <i>Kumulativna frekvenca v %</i> |
|--------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| <i>Veljavnih</i> | pretežno v ospredju | 462 | 15,8 | 17,3 | 17,3 |
| | bolj se nagiba k ospredju | 583 | 19,9 | 21,8 | 39,1 |
| | niti v ospredju niti sledilec | 883 | 30,2 | 33,0 | 72,1 |
| | bolj se nagiba k sledilcu | 417 | 14,3 | 15,6 | 87,7 |
| | pretežno sledilec | 329 | 11,3 | 12,3 | 100,0 |
| | skupaj | 2674 | 91,5 | 100,0 | |
| <i>Manjkajočih</i> | | 249 | 8,5 | | |
| <i>Skupaj</i> | | 2923 | 100,0 | | |

Grafični prikaz frekvenčne porazdelitve za odvisno spremenljivko "inovativnost organizacije" in tej porazdelitvi prirejena krivulja normalne porazdelitve sta prikazana na spodnjem grafu (glej Slika 8.2).

Slika 8.2: Histogram in krivulja normalne porazdelitve za spremenljivko "inovativnost organizacije"



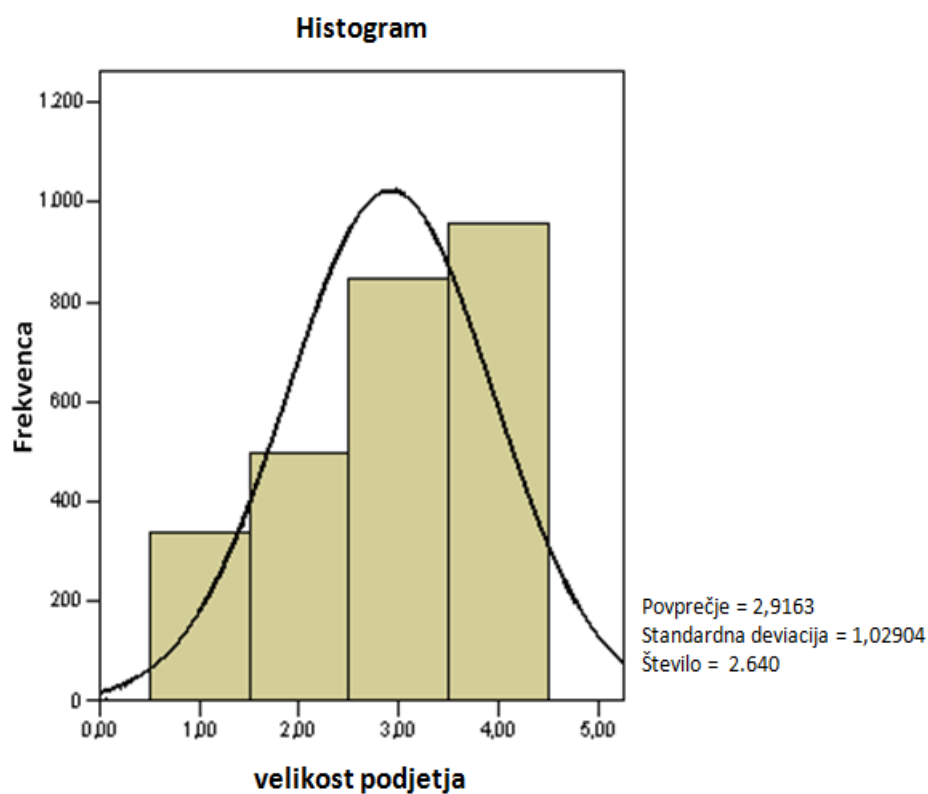
V spodnji tabeli (glej Tabela 8.5) je podana frekvenčna porazdelitev za neodvisno spremenljivko "velikost organizacije". Na vprašanje »Koliko ljudi dela v vaši organizaciji«, je odgovorilo 2640 oziroma 90,3 % anketirancev. Iz tabele je razvidno, da večina anketirancev dela v veliki organizaciji (956 oziroma 32,7 % oseb), sledijo srednje velike organizacije (847 oziroma 29,0 % oseb), male organizacije (497 oziroma 17,0 % oseb), najmanj anketirancev pa je zaposlenih v mikro organizacijah (340 oziroma 11,6 % oseb).

Tabela 8.5: Frekvenčna porazdelitev za spremenljivko "velikost organizacije"

| | | <i>Frekvenca</i> | <i>Relativna frekvenca v %</i> | <i>Veljavna frekvenca v %</i> | <i>Kumulativna frekvenca v %</i> |
|--------------------|----------------|------------------|--------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| <i>veljavnih</i> | mikro | 340 | 11,6 | 12,9 | 12,9 |
| | mala | 497 | 17,0 | 18,8 | 31,7 |
| | srednja | 847 | 29,0 | 32,1 | 63,8 |
| | velika | 956 | 32,7 | 36,2 | 100,0 |
| | skupaj | 2640 | 90,3 | 100,0 | |
| <i>Manjkajočih</i> | | 283 | 9,7 | | |
| <i>Skupaj</i> | | 2923 | 100,0 | | |

Spodnji graf (glej Slika 8.3) prikazuje grafični prikaz frekvenčne porazdelitve za neodvisno spremenljivko "velikost organizacije" in tej porazdelitvi prirejeno krivuljo normalne porazdelitve.

Slika 8.3: Histogram in krivulja normalne porazdelitve za spremenljivko "velikost organizacije"



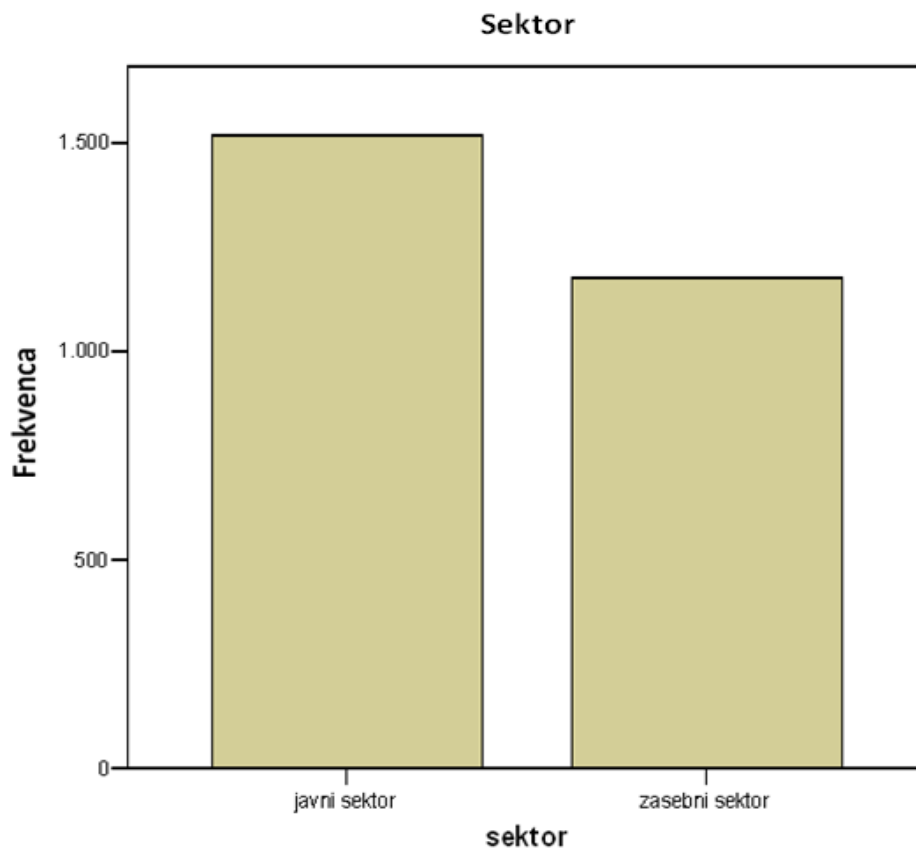
V Tabeli 8.6 je podana frekvenčna porazdelitev za neodvisno spremenljivko "sektor". Na vprašanje »Delate v javnem ali zasebnem sektorju« je odgovorilo 2695 oziroma 92,2 % anketirancev. Iz tabele je razvidno, da je največ anketirancev zaposlenih v javnem sektorju (1519 oziroma 52 % oseb), 1176 oziroma 40,2 % oseb pa dela v zasebnem sektorju.

Tabela 8.6: Frekvenčna porazdelitev za spremenljivko "sektor"

| | | <i>Frekvenca</i> | <i>Relativna frekvenca v %</i> | <i>Veljavna frekvenca v %</i> | <i>Kumulativna v %</i> |
|--------------------|-----------------------|------------------|--------------------------------|-------------------------------|------------------------|
| <i>Veljavnih</i> | javni sektor | 1519 | 52,0 | 56,4 | 56,4 |
| | zasebni sektor | 1176 | 40,2 | 43,6 | 100,0 |
| | skupaj | 2695 | 92,2 | 100,0 | |
| <i>Manjkajočih</i> | | 228 | 7,8 | | |
| <i>Skupaj</i> | | 2923 | 100,0 | | |

Na spodnjem grafu (glej Slika 8.4) je prikazan še grafični prikaz frekvenčne porazdelitve za neodvisno spremenljivko "sektor".

Slika 8.4: Histogram za spremenljivko "sektor"



8.4 Multipla linearna regresija

Cilj empiričnega dela je ugotoviti, kakšen je vpliv neodvisnih spremenljivk – *sektor* in *velikost organizacije* na odvisno spremenljivko – *inovativnost organizacije*. Problema sem se lotila z multiplo linearno regresijo.

Najprej sem preverila, ali je linearni regresijski model smiseln oziroma če neodvisne spremenljivke sploh vplivajo na vrednost odvisne spremenljivke. Uporabila sem test ANOVA (glej Tabela 8.7). Iz tabele lahko razberemo, da je F-statistika za preverjanje celotnega regresijskega modela 8,210, kar pomeni, da zavzema dovolj visoko vrednost, da lahko zavrnamo ničelno hipotezo, da so vsi regresijski koeficienti enaki nič in tako potrdimo smiselnost regresijskega modela.

Tabela 8.7: Rezultati statističnega testa ANOVA

| <i>Model</i> | | <i>Vsota kvadratov</i> | <i>df</i> | <i>Povprečje kvadratov</i> | <i>F</i> | <i>Sig.</i> |
|--------------|------------------|------------------------|-----------|----------------------------|----------|-------------|
| 1 | <i>Regresija</i> | 25,016 | 2 | 12,508 | 8,210 | ,000(a) |
| | <i>Ostanek</i> | 3851,187 | 2528 | 1,523 | | |
| | <i>Skupaj</i> | 3876,202 | 2530 | | | |

a Predikatorji: (konstanta), velikost organizacije, sektor

b Odvisna spremenljivka: inovativnost organizacije

Determinacijski koeficient R^2 nam pove, kolikšen delež odvisne spremenljivke "inovativnost organizacije" lahko pojasnimo z neodvisnima spremenljivkama. Ker je R^2 odvisen od števila neodvisnih spremenljivk, za interpretacijo uporabimo popravljeni determinacijski koeficient R^2 . Iz tabele (glej Tabela 8.8) lahko razberemo, da je popravljeni determinacijski koeficient regresijskega modela zelo majhen ($R^2 = 0,006$), kar pomeni, da z neodvisnimi spremenljivkami pojasnimo zgolj 0,6 % variabilnosti odvisne spremenljivke.

Tabela 8.8: Determinacijski koeficient

| <i>Model</i> | <i>Korelacijski koeficient</i> | <i>Determinacijski koeficient</i> | <i>Popravljeni determinacijski koeficient</i> | <i>Standardna napaka ocene</i> |
|--------------|--------------------------------|-----------------------------------|---|--------------------------------|
| | ,080(a) | ,006 | ,006 | 1,23427 |

a Predikatorji: (konstanta), velikost podjetja, sektor

Iz tabele (glej Tabela 8.9) lahko razberemo, kako neodvisni spremenljivki "velikost organizacije" in "sektor" vplivata na odvisno spremenljivko "inovativnost organizacije". Opazimo lahko, da med odvisno spremenljivko in neodvisnima spremenljivkama obstaja statistično značilen vpliv, saj ima signifikanca vrednost manjšo od 0,05. Na podlagi tega lahko potrdimo, da neodvisni spremenljivki "velikost organizacije" ($\text{Sig.} < 5 \% = ,025$) in "sektor" ($\text{Sig.} < 5 \% = ,000$) statistično značilno vplivata na odvisno spremenljivko "inovativnost organizacije". Po rezultatih sodeč na inovativnost organizacije najbolj vpliva spremenljivka "sektor" ($\text{Sig.} < 5 \% = ,000$, $t = -3,806$), nato pa sledi spremenljivka "velikost organizacije" ($\text{Sig.} < 5 \% = ,025$; $t = -2,239$).

Tabela 8.9: Tabela koeficientov regresijske analize

| Model | | Nestandardizirani koeficienti | | Standardizirani koeficienti | t | Sig. |
|-------|------------------------------|-------------------------------|-------------------|-----------------------------|--------|------|
| | | B | Standardna napaka | Beta | | |
| 1 | konstanta | 3,267 | ,117 | | 28,004 | ,000 |
| | <i>velikost organizacije</i> | -,055 | ,025 | -,046 | -2,239 | ,025 |
| | <i>sektor</i> | -,193 | ,051 | -,078 | -3,806 | ,000 |

a Odvisna spremenljivka: inovativnost organizacij

Iz tabele (glej Tabela 8.9) lahko prav tako razberemo, da je med spremenljivkama "velikost organizacije" in "inovativnost organizacije" negativno razmerje. To pomeni, da so velike organizacije bolj v ospredju, ko gre za vpeljevanje inovacij, novega znanja ali metod, kot male organizacije. Enako velja tudi za spremenljivki "sektor" in "inovativnost organizacije". Negativen predznak tudi v tem primeru potrjuje, da so organizacije zasebnega sektorja bolj v ospredju, ko gre za vpeljevanje inovacij, novega znanja ali metod, kot organizacije javnega sektorja.

8.5 Sklepne ugotovitve

V empiričnem delu magistrske naloge sem analizirala izbran nabor spremenljivk, ki sem jih dobila na podlagi vprašalnika HEGESCO. Uporabila sem dve neodvisni spremenljivki – *sektor* in *velikost organizacije*, ter eno odvisno spremenljivko – *inovativnost organizacije*. Želela sem ugotoviti, ali izbrane neodvisne spremenljivke vplivajo na odvisno spremenljivko.

Problema sem se lotila z multiplo linearno regresijo. Najprej sem preverila, če je regresijski model smiseln ali natančneje, preverila sem, ali neodvisne spremenljivke sploh vplivajo na vrednost odvisne spremenljivke. Uporabila sem statističen test ANOVA. Na podlagi dobljene vrednosti statistike $F= 8,210$ sem lahko zavrnila ničelno hipotezo, da so vsi regresijski koeficienti enaki nič in tako potrdila smiselnost regresijskega modela. Nadalje sem ugotovila, da je regresijski model pojasnil zgolj 0,6 % variance odvisne spremenljivke "inovativnost organizacije", vendar sem kljub temu statistično dokazala, da je regresijski model smiseln.

Izkaže se, da sta bili izbrani razmeroma dobri neodvisni spremenljivki, saj obe statistično značilno vplivata na vrednost odvisne spremenljivke. Na inovativnost organizacije najbolj vpliva spremenljivka "sektor" (Sig.< 5 % = ,000; t= -3,806), nato pa sledi spremenljivka "velikost organizacije" (Sig.< 5 % = ,025; t= -2,239).

Med odvisno spremenljivko – *inovativnost organizacije* in neodvisnima spremenljivkama – *sektor* in *velikost organizacije* je negativno razmerje, kar pomeni:

- da so velike organizacije bolj v ospredju, ko gre za vpeljevanje inovacij, novega znanja ali metod, kot male organizacije;
- organizacije zasebnega sektorja so bolj v ospredju, ko gre za vpeljevanje inovacij, novega znanja ali metod, kot organizacije javnega sektorja.

Glede na dobljene rezultate lahko potrdim obe hipotezi – *spodbuda za inoviranje je večja v velikih kot v malih podjetjih* ter *spodbuda za inoviranje je večja v zasebnem kot v javnem sektorju*.

9 ZAKLJUČEK

Organizacije se danes soočajo s spremembami na vseh področjih, in sicer z napredkom v tehnologiji, z zahtevnejšimi potrošniki, z naraščajočo konkurenco in mnogimi drugimi. Konstantno spreminjajoči se poslovni svet določa pravila igre, v kateri obstanejo in uspejo le tista podjetja, ki so se zmožna odzivati na nenehne spremembe in se jim z inoviranjem prilagajati. Nekatera podjetja se zavedajo pomena inovacij in jim posvečajo veliko pozornost, spet drugim pa se zdijo nepotreben strošek, ki si ga v trenutnih kriznih razmerah ne morejo privoščiti.

Trenutne razmere na trgu niso ravno spodbudne. Vsakodnevno smo priča nižanju plač, odpuščanju delavcev in zapiranju podjetij. V teh kriznih časih podjetja pospešeno iščejo rešitve, kako čim uspešneje prebroditi nastale razmere in večina jih vidi izhod v intenzivnem zniževanju stroškov. Zaradi varčevalnih ukrepov so mnoga podjetja že zmanjšala proizvodnjo, skrajšala urnike, odpustila delavce ter preostalim zaposlenim znižala plače. Posledic krize ne občuti le zasebni, temveč tudi javni sektor. Vlada je namreč kot eno izmed možnih rešitev za premagovanje krize predlagala znižanje stroškov za javni sektor in s tem posledično znižanje plač javnih uslužbencev. Sprejeti so bili različni organizacijski in

varčevalni ukrepi, s katerimi so posegli ne le v število zaposlenih v javnem sektorju, temveč tudi v pravice tistih, ki so zaposlitev obdržali.

V času gospodarske krize se tako zaposleni javnega kot zasebnega sektorja soočajo z negotovostjo zaposlitve, zniževanjem plač in posledično vse slabšimi delovnimi pogoji in medsebojnimi odnosi. Zaradi nastalih razmer so zaposleni vse manj zadovoljni, kar lahko vodi k manjši motivaciji zaposlenih in s tem k manjši ustvarjalnosti in inovativnosti. Opozoriti velja, da marsikatero podjetje v kriznih časih pozablja na zaposlene in se ukvarja predvsem s finančno stabilnostjo podjetja. Pomembno je, da se podjetja začnejo zavedati, da so usposobljeni in motivirani zaposleni pomemben vir konkurenčnih prednosti, saj lahko s svojimi ustvarjalnimi idejami in z inovativnim pristopom pomembno prispevajo k večji uspešnosti podjetja.

V kriznih časih podjetja pogosto zmanjšujejo tudi investicije v inovacije. Ko se v času recesije dohodki zmanjšajo, mnogo podjetij gleda na inovacijo kot na nepotrebn strošek, ki si ga v tem času ne morejo privoščiti. Pri tem pa pozabljajo, da imajo inovacije v tem času še pomembnejšo vlogo, saj pomembno prispevajo k rasti, razvoju in konkurenčnosti podjetja ter omogočajo podjetju, da v kriznih časih preživi oziroma ohrani svoj položaj na trgih.

Biti inovativen ali ne je večinoma odločitev vodstva določene organizacije. Ne smemo pa pozabiti, da na stopnjo inovacijske dejavnosti lahko vplivajo tudi različni dejavniki, kot so organizacijska struktura, sektorska pripadnost, velikost organizacije, konkurenčno okolje itd. Zaradi obsežne tematike sem se v magistrski nalogi omejila na velikost organizacije in sektorsko pripadnost.

Vprašanje o vplivu velikosti podjetja na inovacijsko dejavnost še danes zbuja veliko zanimanja. Z njim se ukvarjajo številni avtorji, ki pa do enoznačnega odgovora še niso prišli. Raziskave, ki proučujejo zvezo med velikostjo podjetja in inovativnostjo, nam dajejo namreč različne rezultate. Na eni strani so zagovorniki Schumpetrove teze, ki se strinjajo, da so velika podjetja bolj inovativna kot mala, na drugi strani pa imamo tiste, ki podajajo argumente v prid malim podjetjem. Tako enim kot drugim pa je skupno mnenje, da prednosti velikih podjetij pomenijo slabosti malih, prednosti malih pa naj bi bile slabosti velikih podjetij.

Če se osredotočim na rezultate, ki sem jih dobila na podlagi raziskave HEGESCO, lahko potrdim povezavo med velikostjo in inovativnostjo organizacije (Sig.< 5 % = ,025; t= -2,239)

ter potrdim svojo prvo hipotezo, da je spodbuda za inoviranje večja v velikih kot v malih podjetjih.

V magistrski nalogi sem proučevala tudi povezavo med sektorsko pripadnostjo in inovativnostjo organizacije. Različni viri navajajo, da je inovativno delovanje prisotno tudi v javnem sektorju, vendar v manjšem obsegu kot v zasebnem. Stanje na področju inovativnosti javnega sektorja se sicer nekoliko izboljšuje, vendar se inovacijam v javnem sektorju še vedno posveča premalo pozornosti.

Rezultati, ki sem jih dobila na podlagi raziskave HEGESCO, so prav tako potrdili povezavo med sektorsko pripadnostjo in inovativnostjo organizacije (Sig.< 5 % = ,000; t= -3,806). Na podlagi dobljenih rezultatov lahko potrdim tudi svojo drugo hipotezo, da je spodbuda za inoviranje večja v zasebnem kot v javnem sektorju.

10 LITERATURA

1. Afuah, Allan. 2003. *Innovation management: strategies, implementation, and profits*. Oxford: Oxford University Press.
2. Arrow, Kenneth J. 1962. Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention. V *The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors*, ur. Universities-National Bureau, 609 – 626. Dostopno prek: <http://www.nber.org/chapters/c2144.pdf> (5. februar 2013).
3. Baldwin, John R. 1995. Innovation: The Key to Success in Small Firms. Analytical Studies Branch Research Paper Series, no. 76. Dostopno prek: http://www.google.si/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=3&ved=0C DUQFjAC&url=http%3A%2F%2Fciteseerx.ist.psu.edu%2Fviewdoc%2Fdownload%3Fdoi%3D10.1.1.197.3170%26rep%3Drep1%26type%3Dpdf&ei=ABG-Ube1OsWk4ATEn4DgBA&usg=AFQjCNGnpNCB1lKhWaSFzo_RLmu6elV7GQ&sig2=cYGLLeo-3eoWvotbct21RcA (12. junij 2013).
4. Bannock, Graham, Ron E. Baxter in Evan Davis. 1978. *The Penguin dictionary of economics*. London: Penguin books.
5. Berginc, Jordan in Matjaž Krč. 2001. *Ustvarjalnost in inovativnost v podjetništvu*. Portorož: Visoka šola za podjetništvo.
6. Bešter, Janez in Nika Murovec. 2010. *Spremljanje inovativnosti slovenskih podjetij*. Ljubljana: Inštitut za ekonomska raziskovanja. Dostopno prek: http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/DPK/CRPi_2008/CRP_V5-0477_Spremljanje_inovativnosti_slovenskih_podjetij.pdf (29. januar 2013).
7. Bevc, Dušan. 2011. *Upravljanje ustvarjalnosti in inovacij v malih in srednje velikih podjetjih*. Dostopno prek: http://www.tia.si/shared_files/Projekti/upravljanje_ustvarjalnosti_inovacij_msp.pdf (12. februar 2013).
8. Borins, Sandford. 2001. Encouraging innovation in the public sector. *Journal of Intellectual Capital* 2 (3). Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/search.htm?st1=Encouraging+innovation+in+the+public+sector.&ct=all&ec=1&bf=1&go=Go> (11. marec 2013).

9. --- 2002. Leadership and innovation in the public sector. *Leadership & Organization Development Journal* 23 (8). Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.unilj.si/search.htm?st1=Leadership+and+innovation+in+the+public+sector&ct=all&ec=1&bf=1&go=Go> (11. marec 2013).
10. Brejc, Miha. 1995. Nova organizacijska paradigma v slovenski državni upravi. *Pravna država in uprava: zbornik referatov*: 43–50.
11. Bučar, Maja in Metka Stare. 2003. *Inovacijska politika male tranzicijske države*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
12. Bulc, Violeta. 2009. Ali ima inovativnost svoje mesto tudi v javnem sektorju? *Javna uprava* 45 (1–2): 235–242.
13. Damanpour, Fariborz. 1991. Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *The Academy of Management Journal* 34 (3). Dostopno prek: <http://www.jstor.org.nukweb.nuk.unilj.si/stable/pdfplus/256406.pdf?acceptTC=true> (12. december 2012).
14. Deshpandé, Rohit, John U. Farley in Frederick E. Webster. 1993. Corporate Culture, Customer orientation and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis. *Journal of marketing* 57 (1). Dostopno prek: <http://www.jstor.org.nukweb.nuk.unilj.si/stable/pdfplus/1252055.pdf?acceptTC=true> (15. oktober 2012).
15. Drucker, Peter. 2004. *O managementu*. Ljubljana: GV Založba.
16. Duh, Mojca. 1998. Malo in srednje veliko podjetje. V *Razvoj podjetja in razvojni management: posebnosti malih in srednje velikih podjetij*, ur Janko Belak, 99–120. Gubno: MER Evrocenter.
17. European Commission. 1995. *Green Paper on Innovation*. Dostopno prek: http://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com95_688_en.pdf (10. december 2012).
18. --- 2011. *Science, technology and innovation in Europe*. Dostopno prek: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-31-11-118/EN/KS-31-11-118-EN.PDF (3. april 2013).

19. --- 2012. *Enterprises by type of innovation*. Dostopno prek: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=inn_cis7_type&lang=en (3. april 2013).
20. --- 2013. *Innovation Union Scoreboard 2013*. Dostopno http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2013_en.pdf (3. april 2013).
21. Eurydice Slovenija. 2009. Slovenski visokošolski diplomanti na trgu delovne sile (december 2009). Dostopno prek: http://www.eurydice.si/index.php?view=article&id=1791%3Aslovenski-visokoolski-diplomanti-s-perspektive-trga-delovne-sile&option=com_content&Itemid=355 (12. april 2013).
22. Fagerberg, Jan, David C. Mowery in Richard R. Nelson. 2006. *The Oxford handbook of innovation*. Oxford: Oxford University Press.
23. Forsman, Helena in Hannu Rantanen. 2011. Small manufacturing and service enterprises as innovators: a comparison by size. *European Journal of Innovation Management* 14 (1). Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1902977&show=abstract> (27. maj 2013).
24. Freel Mark S. 2000. Barriers to Product Innovation in Small Manufacturing Firms. *International Small Business Journal* 18 (60). Dostopno prek: <http://zsdh.library.sh.cn:8080/FCKeditor/filemanager/upload/jsp/UserImages/1235803097453.pdf> (29. maj 2013).
25. Gault, Fred in Louise Earl. 2002. *Innovative firms: A Look at Small Firms*. Science, Innovation and Electronic Information Division. Dostopno prek: <http://www.insme.org/files/854> (5. december 2012).
26. Glas, Miroslav. 1995. *Ekonomija*. Ljubljana: DZS.
27. --- 2000. Elementi strategije in razvoj politike do malega gospodarstva. V *Podjetništvo – izziv za 21. stoletje*, ur. Miroslav Glas in Viljem Pšeničny, 45-63. Ljubljana: Gea College.

28. Griffin, Abbie in Albert L. Page. 1996. *PDMA Success Measurement Project: Recommended Measures for Product Development Success and Failure*. Dostopno prek: <http://www.dep.ufmg.br/disciplinas/epd034/artigo3.pdf> (2. februar 2013).
29. Hartley, Jean. 2005. Innovation in Governance and Public Services: Past and Present. *Public money & management*. Dostopno prek: http://wiki.dbast.com/images/7/77/Innovation_in_Governance_and_Public_Services-Past_and_Present.pdf (26. februar 2013).
30. *Hegesco* (2007). Dostopno prek: <http://www.hegesco.org/> (10. april 2013).
31. Hooghoudt, Pieter. 2010. *Firm size & innovation: the advantages of a small vs. large firm size for innovation*. Dostopno prek: <http://www.scribd.com/doc/56382024/Hooghoudt-P-J-T-M-2010-Firm-Size-Innovation-The-Advantages-of-a-Small-vs-Large-Firm-Size-for-Innovation-Amsterdam-Center-for-Entrepreneurshi> (28. maj 2013).
32. Hult, Tomas M., Robert F. Hurley in Gary A. Knight. 2004. Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance. *Industrial Marketing Management* 33 (5). Dostopno prek: http://pdn.sciencedirect.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/science?_ob=MiamiImageURL&_cid=271714&_user=4776866&_pii=S0019850103001160&_check=y&_origin=search&_zone=rslt_list_item&_coverDate=2004-07-31&wchp=dGLbVIB-zSkzk&md5=ff8aab4258092371d60d8bed0102adab/1-s2.0-S0019850103001160-main.pdf (16. oktober 2012).
33. Ilič, Branko. 2001. *Socioekonomska analiza spodbude za inoviranje v podjetju: študija nekaterih kontingenčnih dejavnikov vpliva*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
34. --- 2002. Domet denarnega nagrajevanja kot dejavnika spodbude za inoviranje v podjetju. *Teorija in praksa* 39 (6). Dostopno prek: <http://dk.fdv.uni-lj.si/db/pdfs/tip20026Ilic.pdf> (28. maj 2013).
35. Ivanko, Štefan. 2007. *Raziskovanje in pisanje del: metodologija in tehnologija raziskovanja in pisanja strokovnih in znanstvenih del*. Kamnik: Cubus image.
36. Jerovšek, Janez in Veljko Rus. 1989. *Inovativno podjetje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

37. Johne, Alex in Patricia Sneslon. 1990. Successful Product Innovation in UK and US Firms. *European Journal of Marketing* 24 (12). Dostopno prek : <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/search.htm?st1=Successful+Product+Innovation+in+UK+and+US+Firms&ct=all&ec=1&bf=1&go=Go> (12. januar 2013).
38. Judd, Richard in McNeil, Ronald. 2008. Large Firms & Small Firms: Job Quality, Innovation and Economic Development. *Journal of American Academy of Business, Cambridge* 14 (1). Dostopno prek: <http://www.webjunction.org/content/dam/WebJunction/Documents/illinois/ECONOMIC-DEVELOPMENT-Plans.pdf> (29. maj 2013).
39. Knez – Riedl, Jožica. 1998. Trajnostni razvoj: uresničevanje koncepta v malih in srednje velikih podjetjih. V *Razvoj podjetja in razvojni management: posebnosti malih in srednje velikih podjetij*, ur. Janko Belak, 145–154. Gubno: MER Evrocenter.
40. Koch, Per in Johan Hauknes. 2005. On innovation in the public sector – today and beyond. *Publin Report No. D20*. Dostopno prek: <http://thelearningnetwork.net/Downloads/Library/PUBLIN-publicsectorinnovation.pdf> (24. februar 2013).
41. Koch, Per, Paul Cunningham, Nitza Schwabsky in Johan Hauknes. 2006. Summary and Policy Recommendations. *Publin Report No. D24*. Dostopno prek: http://poli.haifa.ac.il/~eranv/material_vigoda/PUBLIN-d24-summary-final.pdf (13. junij 2013).
42. Kos, Marko. 1996. *Inovacijski menedžment: priročnik za mala in velika podjetja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
43. Kotnik, Patricia. 2004. Determinante inovacijske dejavnosti podjetij. V *Znanost na trgu: optimizacija strukturnih politik pri prenosu znanja z univerze v gospodarstvo*, ur. Alja Brglez, Patricia Kotnik in Rado Pezdir, 33–57. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnica.
44. Kovač, Polonca. 2007. Podjetniški koncepti kot gibal modernizacije slovenske javne uprave. V *Ekonomski vidiki javnega sektorja*, ur. Bogomil Ferfila, 94–265. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

45. Krošlin, Tadej. 2005. Inovacijski potencial srednje velikih slovenskih podjetij iz predelovalnih dejavnosti. V *Ustvarjanje okolja za prenos inovacij: zbornik 25. konference PODIM*, ur. Miroslav Rebernik, Matjaž Mulej, Matej Rus in Tadej Krošlin, 88–105. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij.
46. Lah, Lenart in Irena Svetin. 2012. Slabe in dobre lastnosti zaposlitve v javnem in zasebnem sektorju. *Statistični Urad RS*. Dostopno prek: http://www.stat.si/StatisticniDnevi/Docs/Radenci%202012/prispevki/Svetin_Lah_SLABE%20IN%20DOBRE%20LASTNOSTI%20ZAPOSLOTITVE%20V%20JAVNEM%20IN.pdf (18. april 2013).
47. Langinier, Corinne in GianCarlo Moschini. 2002. The Economics of Patents: An Overview. *Working Paper 02-WP 293*. Dostopno prek: http://www2.econ.iastate.edu/research/webpapers/paper_2061.pdf (11. junij 2013).
48. Lekhi, Rohit. 2007. Public Service Innovation. *A Research Report for the Work Foundation's Knowledge Economy Programme*. Dostopno prek: http://www.theworkfoundation.com/assets/docs/publications/70_PSI2.pdf (9. marec 2013).
49. Likar Borut. 2001. *Inoviranje*. Koper: Visoka šola za management.
50. --- 2006. Uvod. V *management inovacijskih in RR procesov v EU*, ur. Borut Likar. Ljubljana: Inštitut za inovativnost in tehnologijo – Korona plus.
51. Löffler, Elke. 2006. Lessons from Europe: Innovations in Public Sector Quality. V *Good Practices in Slovene Public Administration*, ur. Gordana Žurga, 25–35. Dostopno prek: http://www.mju.gov.si/fileadmin/mju.gov.si/pageuploads/mju_dokumenti/pdf/Dobre_prakse_06ENG.pdf (2. marec 2013).
52. Majerhold, Katarina in Rado Pezdir. 2011. Inovativnost pri nas: inovacija je ključni "oglaševalski moment" podjetij. *HRM: strokovna revija za ravnanje z ljudmi pri delu* 9 (40): 46–47.
53. Mansury, Mica Ariana in James H. Love. 2008. Innovation, Productivity and Growth in US Business Services: A Firm-Level Analysis. *Technovation* 28 (1–2). Dostopno prek: <http://pdn.sciencedirect.com.nukweb.nuk.uni->

- lj.si/science?_ob=MiamiImageURL&_cid=271734&_user=4776866&_pii=S0166497207000818&_check=y&_origin=search&_zone=rslt_list_item&_coverDate=2008-02-29&wchp=dGLbVIV-zSkzV&md5=41bfa34953504e66831252e19b1d4f7e/1-s2.0-S0166497207000818-main.pdf (16. oktober 2012).
54. Maršič Martina. 2011. Vpliv nagrajevanja in izobraževanja na inovacije v podjetju. *Zbornik 8. festivala raziskovanja ekonomije in managementa*. Dostopno prek: <http://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-123-6/prispevki/040.pdf> (28. maj 2013).
55. Mihalič, Renata. 2006. *Management človeškega kapitala*. Škofja Loka: Mihalič in Partner.
56. Mirčeva, Jasmina in Mojca Dobnikar. 2011. *Posledice recesije na izobraževanje za potrebe trga dela in vpliv tega dejavnika na izhod iz recesije: končno poročilo*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije. Dostopno prek: http://arhiv.acs.si/porocila/Posledice_recesije_na_izobrazevanje_za_potrebe_trga_dela.pdf (13. februar 2013).
57. Možina, Tadej. 2010. Recesija. *Pamfil: časnik slušateljev juridične fakultete v Ljubljani* 7: 44–49.
58. Mulej, Matjaž. 2000. *Dialektična in druge mehkosistemske teorije: podlage za celovitost in uspeh managementa*). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
59. --- 2010. *Kriza od leta 2008 je kriza enostranskega inoviranja: izbrani problem in vidik obravnave*. Dostopno prek: http://www.sam-d.si/upload/content/IM_2010_01_03.pdf (16. februar 2013).
60. Mulgan, Geoff in David Albury. 2003. *Innovation in the public sector*. Dostopno prek: <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.cabinetoffice.gov.uk/upload/assets/www.cabinetoffice.gov.uk/strategy/pubinov2.pdf> (9. marec 2013).
61. Olander, Heidi, Pia Hurmelinna-Laukkanen in Jukka Mähönen. 2009. What's small size got to do with it? Protection of intellectual assets in SMEs. *International Journal of Innovation Management* 13 (3). Dostopno prek: <http://www.worldscientific.com/doi/abs/10.1142/S1363919609002339?journalCode=ijim> (27. maj 2013).

62. Organisation for Economic Co-operation and Development. 2005. *Oslo Manual: Proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data*. Dostopno prek: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF (15. november 2012).
63. Osborn, Stephen P. in Kerry Brown. 2005. *Managing change and innovation in public service organizations*. London, New York: Routledge.
64. Ozer, Muammer. 2000. Information Technology and New Product Development. *Industrial Marketing Management* 29 (5). Dostopno prek: http://pdn.sciencedirect.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/science?_ob=MiamiImageURL&_cid=271714&_user=4776866&_pii=S0019850199000607&_check=y&_origin=search&_zone=rslt_list_item&_coverDate=2000-09-30&wchp=dGLzVlt-zSkzS&md5=2e15107ac81be82bbcfa1ca2cd99c3ed/1-s2.0-S0019850199000607-main.pdf (29. januar 2013).
65. Palmer, John in Melissa Griswol. 2011. Product and Service Innovation within Small Firms: An Exploratory Case Analysis of Firms in the Restaurant Industry. *International Journal of Business and Social Science* 2 (13). Dostopno prek: http://www.ijbssnet.com/journals/Vol_2_No_13_Special_Issue_July_2011/25.pdf (28. maj 2013).
66. Pevcin, Primož. 2011. *Menedžment javnega sektorja*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
67. Porter, Michael E. 1998. *The Competitive Advantage of Nations: With a New Introduction*. London: Macmillan.
68. Pratono, Aluisius, Tee Chee Wee, Dicky Hida Syahchari, Andhyka Tyaz, Nik Kamariah, Nik Mat in Hadiati Fitri. 2013. The Direct Effect of Entrepreneurial Orientation and Innovation Success on Firm Performance. *American Journal of Economics*, 3(1). Dostopno prek: http://www.google.si/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&ved=0CC8QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.sapub.org%2Fglobal%2Fshowpaperpdf.aspx%3Fdoi%3D10.5923%2Fj.economics.20130301.01&ei=rOrUbPTBYXAswbjm4HoBQ&usg=AFQjCNGlZ_ScdkgPphYnGc5xiD7GXW8Zha&sig2=f8yA_z9NYrRR1ntBq8vEog&bvm=bv.47244034,d.Yms (29. maj 2013).

69. Pregrad, Boris in Vojko Musil. 2001. *Tehnološki sistemi in integrirano varstvo okolja*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
70. Pretnar, Bojan. 2002. *Intelektualna lastnina v sodobni konkurenci in poslovanju: pravne osnove, ekonomska analiza in podjetniški cilji*. Ljubljana: GV založba.
71. Quelch, John A. in Katherine E. Jocz. 2009. How to market in a downturn. *Harvard Business Review* 87 (4). Dostopno prek: <http://web.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&hid=14&sid=6938e988-0724-408f-9a8b-28d61eae7035%40sessionmgr15> (11. februar 2013).
72. Ragin, C. Charles. 2007. Družboslovno raziskovanje: enotnost in raznolikost metode. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
73. Rašič, Katja in Mirko Markič. 2008. *Inovativnost in uspešnost gospodarskih družb*. Koper: Fakulteta za management.
74. Rebernik, Miroslav. 1990. *Ekonomika inovativnega podjetja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
75. --- 2008. *Ekonomika podjetja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
76. *Reflex*. Dostopno prek: <http://www.fdewb.unimaas.nl/roa/reflex/> (12. april 2013).
77. Rigby, Darrell K., Kara Gruver in James Allen. 2009. Innovation in Turbulent Times. *Harvard Business Review* 87(6). Dostopno prek: <http://web.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&hid=14&sid=1516e5ef-112e-4425-a2ab-d83be736ec89%40sessionmgr11> (11. februar 2013).
78. Rošer, Maja. 2011. Inovacijska aktivnost Slovenije in EU. *Zbornik 8. festivala raziskovanja ekonomije in managementa*. Dostopno prek: <http://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-123-6/prispevki/029.pdf> (5. april 2013).
79. Sanchez, R. Rosario in Angeles M. Diaz. 2013. Are large innovative firms more efficient? *MPRA Paper No. 44592*. Dostopno prek: http://mpra.ub.uni-muenchen.de/44592/1/MPRA_paper_44592.pdf (29. maj 2013).

80. Scotchmer, Suzanne. 2006. Standing on the Shoulders of Giants: Cumulative research and the Patent Law. *The Journal of Economic Perspectives* 5(1). Dostopno prek: <http://www.sfu.ca/~allen/standing.pdf> (11. junij 2013).
81. Smole, Jože. 2000. Razvoj malega gospodarstva v Sloveniji. V *Podjetništvo – izziv za 21. stoletje*, ur. Miroslav Glas in Viljem Pšeničny, 64-82. Ljubljana: Gea College.
82. Spence, William R. 1994. *Innovation: The Communication of Change in Ideas, Practice and Products*. London: Champman & Hall.
83. Statistični Urad Republike Slovenije. 2006. *Podjetja (C-K) po pravnoorganizacijskih oblikah in velikosti glede na število oseb, ki delajo, 2004*. Dostopno prek: http://www.stat.si/letopis/2006/03_06/03-05-06.htm?jezik=si (16. april 2013).
84. --- 2007. *Podjetja (C-K) po pravnoorganizacijskih oblikah in velikosti glede na število oseb, ki delajo, 2005*. Dostopno prek: http://www.stat.si/letopis/2007/03_07/03-02-07.htm?jezik=si (16. april 2013).
85. --- 2008. *Podjetja (C-K) po pravnoorganizacijskih oblikah in velikosti glede na število oseb, ki delajo, 2006*. Dostopno prek: http://www.stat.si/letopis/2008/03_08/03-02-08.htm (16. april 2013).
86. --- 2009. *Podjetja (C-K) po pravnoorganizacijskih oblikah in velikosti glede na število oseb, ki delajo, 2007*. Dostopno prek: http://www.stat.si/letopis/2009/03_09/03-02-09.htm (16. april 2013).
87. --- 2010. *Podjetja (C-K) po pravnoorganizacijskih oblikah in velikosti glede na število oseb, ki delajo, 2008*. Dostopno prek: http://www.stat.si/letopis/2010/03_10/03-01-10.htm (16. april 2013).
88. --- 2011. *Podjetja (C-K) po pravnoorganizacijskih oblikah in velikosti glede na število oseb, ki delajo, 2009*. Dostopno prek: http://www.stat.si/letopis/2011/03_11/03-01-11.htm (16. april 2013).
89. --- 2012a. *Inovacijska dejavnost v predelovalnih in izbranih storitvenih dejavnostih, Slovenija, 2008–2010 – začasni podatki*. Dostopno prek: http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?ID=4692 (16. april 2013).

90. --- 2012b. *Inovacijska in raziskovalno-razvojna dejavnost po dejavnosti*. Dostopno prek: http://www.stat.si/letopis/2012/07_12/07-11-12.htm (16. april 2013).
91. --- 2012c. *Podjetja (C-K) po pravnoorganizacijskih oblikah in velikosti glede na število oseb, ki delajo, 2010*. Dostopno prek: http://www.stat.si/letopis/2012/03_12/03-01-12.htm (16. april 2013).
92. Stobaugh, Robert. 1988. *Innovation and Competition: The Global Management of Petrochemical Products*. Boston: Harvard Business School Press.
93. Symeniodis, George. 1996. Innovation, Firm Size and Market Structure: Schumpeterian Hypotheses and Some New Themes. *Economics department working papers*, no. 161. Dostopno prek: <http://www.ocde.fr/dataoecd/32/57/1863348.pdf> (18. januar 2013).
94. Stanovnik, Peter in Damjan Kavaš. 2002. *Ekonomika tehnoloških sprememb*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
95. Štiblar, Franjo. 2008. *Svetovna kriza in Slovenci: kako jo preživeti?* Ljubljana: Založba ZRC, ZRC SAZU.
96. Tajnikar, Maks. 2000. *Tvegano poslovanje: knjiga o gazelah in rastočih poslih*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
97. Tether Bruce. 1998. Small and Large Firms: Sources of Unequal Innovations? *Research Policy* 27 (7). Dostopno prek: http://pdn.sciencedirect.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/science?_ob=MiamiImageURL&_cid=271666&_user=4776866&_pii=S0048733398000791&_check=y&_origin=search&_zone=rslt_list_item&_coverDate=1998-11-30&wchp=dGLbVIB-zSkzV&md5=943a51a93ceffede0f1a0df48d767ec0/1-s2.0-S0048733398000791-main.pdf (28. januar 2013).
98. Tidd, Joe, John Bessant in Keith Pavit. 2009. *Managing innovation: integrating technological, market and organizational change*. Chichester: J. Wiley.
99. Toš, Niko in Mitja Hafner Fink. 1998. *Metode družboslovnega raziskovanja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
100. Uradni list RS. 2002. *Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (ZSPJS)*. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200256&stevilka=2760> (16. marec 2013).

101. --- 2006. *Zakon o gospodarskih družbah*. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=93580> (12. januar 2013).
102. Virant, Gregor. 2007. O inovativnosti v javni upravi. *Javna uprava* 43 (1): 255–262.
103. Vossen W. Robert. 1998. Combining small and large firm advantages in innovation: theory and examples. *SOM Research Reports*. Dostopno prek: <http://som.eldoc.ub.rug.nl/FILES/reports/1995-1999/themeB/1998/98B21/98b21.pdf> (12. junij 2013).
104. Wagner, Ernesto R. in Eric N. Hansen. 2005. Innovation in Large versus Small Companies: Insights from the US Wood Products Industry. *Management Decision*, 43 (6). Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/search.htm?PHPSESSID=ohiigd2rg50orgfls6a13b1kl4&st1=Innovation+in+large+versus+small+companies%3A+insights+from+the+US+wood+products+industry.&ct=all&ec=1&bf=1&go=Go> (28. januar 2013).
105. Zirnstein, Elizabeta. 2011. Učinkovitost pravne ureditve imetništva pravic iz inovacij, ustvarjenih v delovnem razmerju. *LeXonomica – Revija za pravo in ekonomijo*, 3 (2). Dostopno prek: http://www.lexonomica.com/journal/images/stories/Volume_III/No2/Zirnstein.pdf (15. november 2012).
106. Žakelj, Luka. 2004. Razvoj malih in srednje velikih podjetij v Sloveniji in Evropski uniji. *Delovni zvezki Urada RS za makroekonomske analize in razvoj* 13 (6). Dostopno prek: <http://www.gov.si/zmar/public/dz/dz2004/dz6-04.pdf> (9. januar 2013).
107. Žurga, Gordana. 2001. *Kakovost državne uprave: pristopi in rešitve*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.