



# Porozumění inovacím

1

Řízení inovací

Ing. Žaneta Rylková, Ph.D.

# Inovace

Pojem **inovace** vznikl z latinského slova “innovare” - obnovovat.

**Inovace** představuje systematické využívání příležitostí ke změnám.



# Inovace

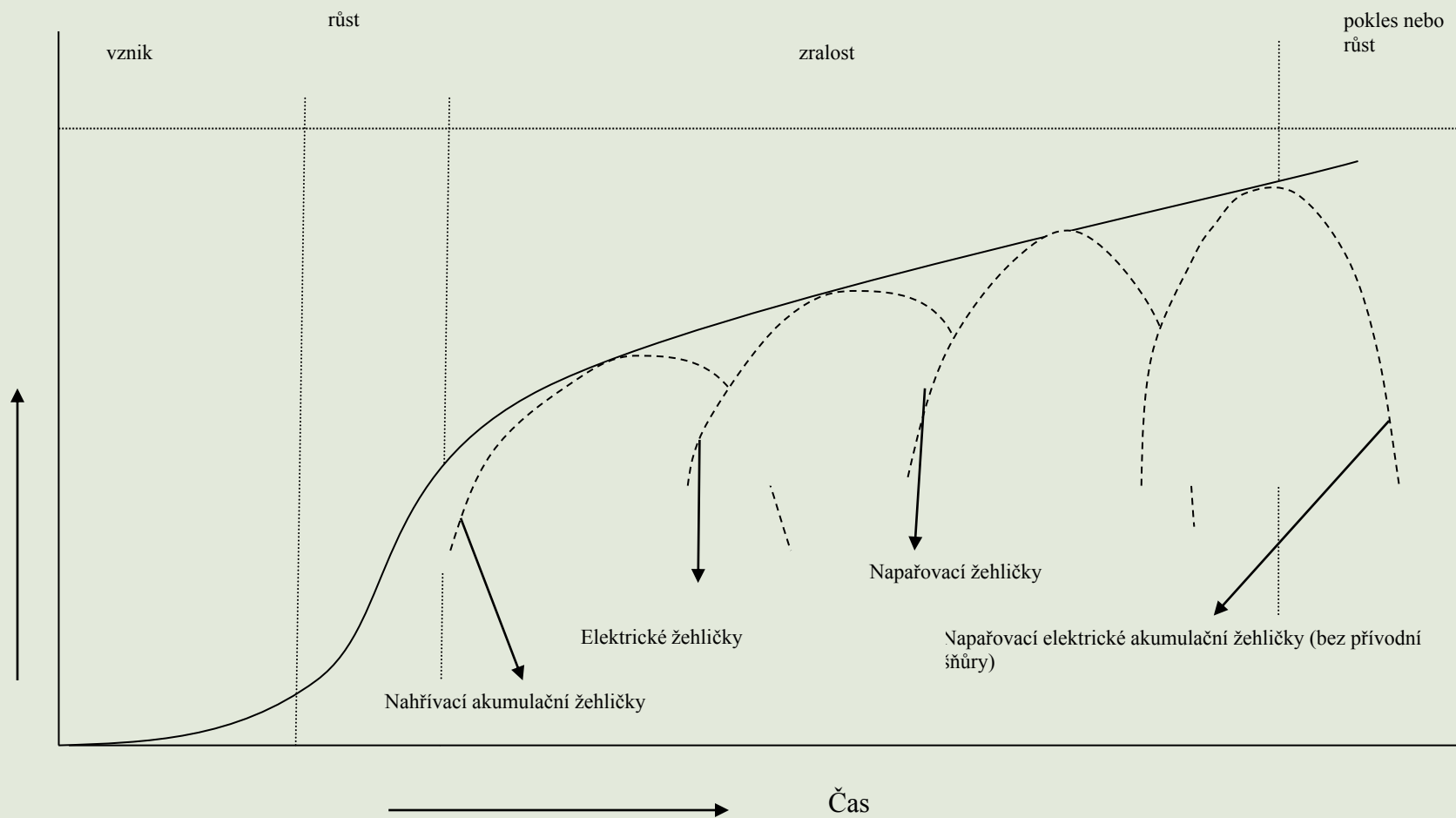
- Co vlastně máme na mysli pod pojmem inovace? Odpověď není tak snadná.
- „inovace jsou specifickým nástrojem podnikatelů, prostředkem, kterým využívají změny jako příležitost“ Peter Drucker
- Inovace je vytvoření jakéhokoli produktu, služby nebo procesu, který je pro obchodní jednotku nový.

# Inovace



- „Inovace je transformace znalostí do peněžní podoby“. Geoff Nicholson
- „Inovace nemá nic společného s tím, kolik peněz dáte do výzkumu. Není to o penězích. Je to o lidech, které máte, které vedete a kolik toho pochopíte.“ Steve Jobs

# Inovace



# Teorie inovací – Schumpeter

(před 1. světovou válkou)

- ▶ *výrobu nového výrobku, či již existujícího, ale v nové kvalitě,*
- ▶ *zavedení nového výrobního procesu do výroby,*
- ▶ *použití nového dosud neznámého zdroje surovin či polotovarů,*
- ▶ *získání nového trhu,*
- ▶ *změny v řízení a organizaci výroby.*

# Typy inovací (4P inovace)

- *inovace produktu* – změna v produktu nebo službě, které nějaká organizace nabízí,
- *inovace procesu* – změna ve způsobu, jakým jsou produkty nebo služby vytvářeny a dodávány,
- *inovace pozice* – změna kontextu, ve kterém se určité produkty nebo služby uvádějí na trh,
- *inovace paradigmatu* – změna v základovém mentálním modelu, který tvoří rámec toho, co organizace dělá.

# Typy inovací (Oslo manuál)

- ▶ Inovace technologické (produktové, procesní)
- ▶ Inovace netechnologické (organizační, marketingové)



# Typy inovací

- Podle toho, ke které oblasti činnosti v podniku patří, lze rozlišit následující inovační změny:
  - výrobkové, výrobní
  - personální
  - marketingové (odbytové)
  - finanční
  - organizační,
  - řídicí.

# Typy inovací dle stupňů složitosti

- **racionalizační**
  - dle míry regenerace,
  - dle intenzity a reorganizace v podnikatelské jednotce
- **inkrementální (přírůstkové)**
  - představující kvalitativní adaptaci,
  - představují novou variantu v podobě změny jedné nebo několika funkcí nebo
  - představují novou generaci produktu při zachování původní koncepce řešení
- **radikální (diskontinuální)**
  - nesouvislá, nespojitá změna v rozsahu od změny koncepce a principu inovovaného prvku až po zcela nový prvek, který přináší nové technologické změny.

# Pyramida inovací dle Garyho Hamela

- Inovace managementu
- Inovace strategie
- Inovace výrobku/služby
- Inovace provozních činností

# Zdroje inovačních příležitostí podle Druckera

- nečekané události,
- rozpory,
- potřeby procesu,
- oborové a tržní struktury,
- demografické faktory,
- změny v pohledu na svět,
- nové znalosti.




# Inovace

- Inovace lze považovat za proces přidávání nové hodnoty a za výsledek inovačního procesu.
- Často se setkáváme s novými pojmy, které se týkají inovací. Co však „nové“ znamená? Zaměřením na inovaci produktů můžeme ukázat, že existuje mnoho odstínů novosti. – nový pro svět, pro firmu, nová výrobní řada, zdokonalení produktů, repositioning produktu.



# Produktová inovace

- Je nejviditelnějším projevem inovačního procesu.
  - Je řízena technologií (od mechanických k elektrickým psacím strojům) nebo marketingem (budováním značky produktu).
- 



# Procesní inovace

Týká se změny ve vedení organizačních činností firmy. Změna ve způsobu, jakým firma organizuje a vykonává své funkce, může být důsledkem technologického pokroku nebo může vycházet z přijetí nové strukturální nebo provozní konfigurace zavedené prostřednictvím inovací v metodách správy a řízení.



# Strategické inovace

- významný adaptivní posun v současném obchodním modelu organizace,
- přijetí nového obchodního modelu.

Strategický posun může být veden inovacemi, které se vyskytují v samotné organizaci, jako jsou inovace produktů a procesů, nebo mohou být poháněny vnějšími inovacemi a výzvami.

- IT revoluce. Příchod internetu - modely elektronického obchodování.
- Přechodem z vertikálních hierarchií a funkčních organizací na horizontální struktury založené na procesech.





# Sociální inovace

Výsledkem několika faktorů, které se spojují a tlačí společnost novým směrem.

Např. revoluce hippie s květinovou silou v 60. letech vytvořila příležitosti pro podnikatele (změny v módě, vegetariánství).



# Politické inovace

Nejčastěji se projevují ve formě legislativy, institucionální reformy, sociálního řízení a správy věcí veřejných.


Japonsko – transformace zaibatsu



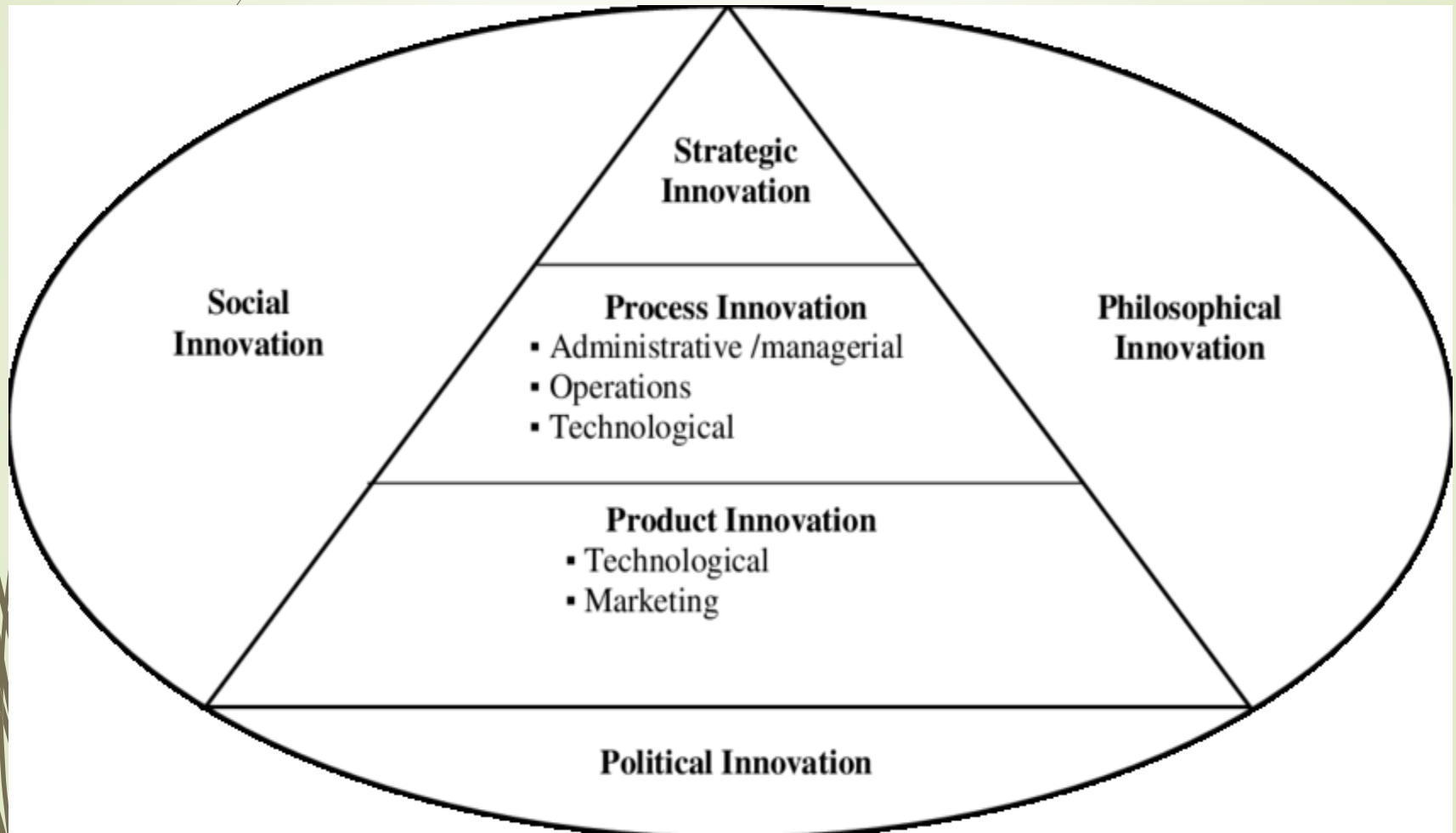


# Filozofické inovace

Newtonovy zákony vědy - filozofické pokroky, které transformovaly společnost. Newtonovy zákony mechaniky podporují celou řadu inovací, od mostů po kosmické lodě.



# Formy inovací



# Inovační podnikání

- ▶ *soubor podnikatelských aktivit specializujících se na soustavnou realizaci inovaci. Mezi inovační firmy patří malé a střední podniky, jejichž hlavním předmětem podnikání je realizace projektu nového produktu do fáze tržního umístění.*
- ▶ Podnik schopen realizovat nové poznatky, schopen reagovat na změny potřeb trhu, schopen využívat novější technologie.

# Inovační potenciál

- ▶ schopnost podniku za daných okolností efektivně využívat vlastní vnitřní zdroje s cílem zkvalitnit, zhospodárnit nebo zefektivnit určitý produkt nebo proces.



# Charakteristiky úspěšných inovačních podniků

- *systematické shromažďování všech podnětů, které by mohly vést k inovaci,*
- *kreativita pracovníků,*
- *schopnost posoudit reálnost inovačního nápadu,*
- *dobrá týmová práce,*
- *projektový přístup a schopnost řídit projekty,*
- *spolupráce s externími odbornými kapacitami (vysoké školy, výzkumná pracoviště),*
- *správná míra přijímání rizika,*
- *motivace pracovníků,*
- *průběžné vzdělávání pracovníků,*
- *schopnost financovat inovační aktivity.*

# Inovace jako řídicí proces

✓ **Invenci** charakterizujeme jako nápad, podnět, myšlenku o nové změně, novém řešení. Invence je produktem lidské tvořivosti.

✓ **Inovace** představují zmaterializované invence.



# Inovační proces

1. tvorba invence
2. tvorba inovace
3. difúze inovací

# Inovační proces

## 1. Tvorba invence:

### a) Generování idejí, myšlenek

- poznatky základního a aplikovaného výzkumu
- podněty z výrobního procesu
- poznatky z marketingových analýz, konkurence, vědeckotechnického rozvoje
- poznatky z dalších profesních i neprofesních zdrojů

# Inovační proces

1. Tvorba invence:

b) Průzkum

- teoretický průzkum
- prognózování inovací
- tvorba variant

c) Podnikatelská analýza

- analýza koncepce inovace s aspekty podnikatelských záměrů
- **výběr optimální varianty** na základě vyhodnocení
  - komerční příležitosti (poptávka na trhu, hlavní nebo vedlejší činnost podniku, odlišnost produktu od konkurence)
  - technologické příležitosti (možnost využití dosavadních technologií, řešení patentem, licencí, do jaké míry může zůstat firemním tajemstvím)

# Inovační proces

## 2. Tvorba inovace:

a) Příprava inovačního programu (stanovení inovačních činností, sestavení inovačního programu)

b) Výzkum a vývoj (teoretický a experimentální vývoj, vypracování prototypu projektu, konstrukční příprava prototypu, technická a materiálová příprava prototypu, výroba a testování prototypu, vypracování dokumentace pro ověřovací série)

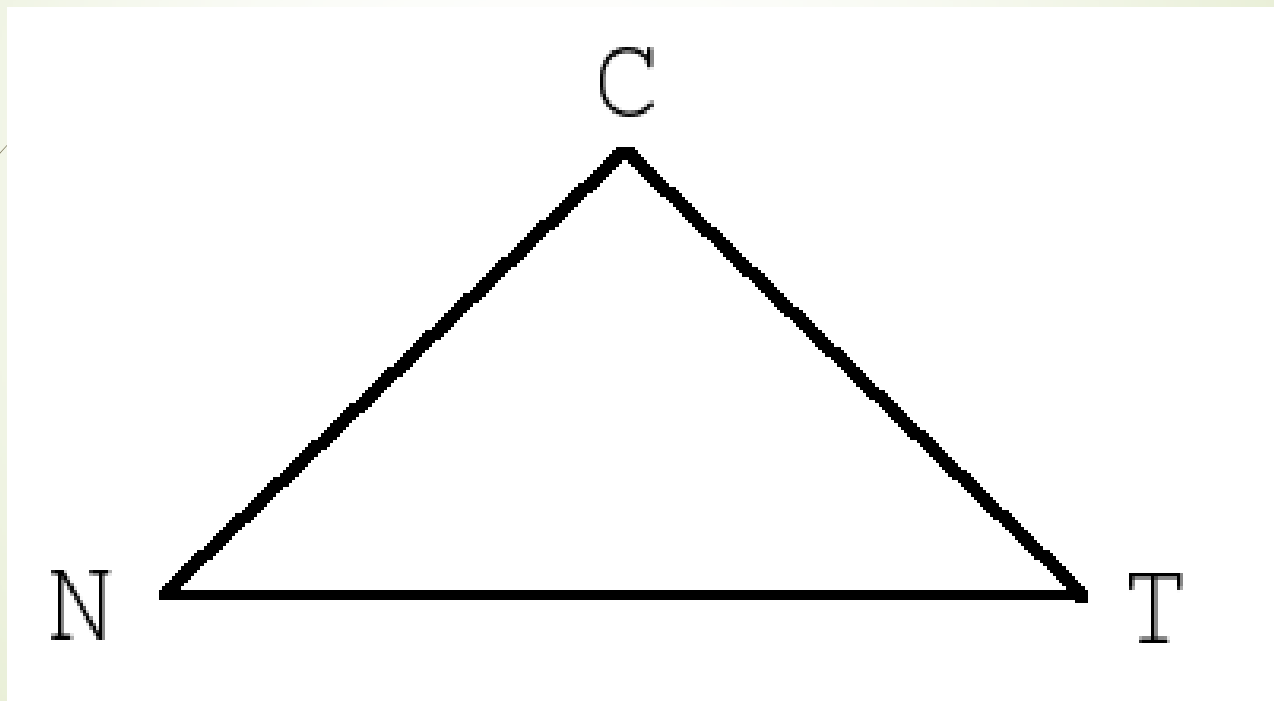
c) Výroba

# Inovační proces

## 3. Difúze inovací podniku:

- a) Komericializace (propagace; prodej, expedice, servis; aktivní licenční dohody)
- b) Využití přínosů (hmotných realizačních výstupů, udržování a zdokonalování výstupů, likvidace zastaralé výroby, hodnocení realizace inovačních akcí)

# Magický trojúhelník měřící úspěšnost inovace



# Magický trojúhelník

- **C** představuje dosažení co nejvyšší ceny.
- **N** představuje dosažení co nejnižších nákladů.
- **T** znázorňuje co nejkratší čas realizace inovace.