

## **PŘEDNÁŠKA Č. 3**

### **Téma - Inovace produkční funkce podniku**

- **inovace jako faktor rozvoje,**
- **klasici inovace Schumpeter, Valenta,**
- **podněty pro inovaci, ( potřeby, strategie vnímání novosti výrobku ),**
- **management inovací ,**
- **objekty managementu inovací,**
- **stupně managementu inovací,**
- **systemový přístup v managementu inovací,**
- **základní přístupy v managementu inovací**

## **inovace jako faktor rozvoje**

**podstatné zvýšení konkurenceschopnosti a prosperity podniku závisí především na jejich úspěšné restrukturalizaci , dobře prosperující podnik je ten, který dosahuje vysokou hodnotu pro zákazníka, vyšší průměrný zisk než v daném odvětví jiné firmy**

**jedním z rozhodujících faktorů jsou zdařilé inovace , výsledkem je tržní překvapení s maximální HPZ, tj. výrobky a služby s vysokou užitkovou hodnotou a nízkými nároky na zdroje**

**inovace - je jakákoliv změna ve společenské praxi, která zahrnuje všechny možné změny ve společnosti, technické novinky, společenské změny , nové názory a myšlenky, vědecká erudice apod.**

**klasici – Schumpeter – prof. Harvardu , podstata jeho učení spočívá v tom , že**

- a) nový statek – pro spotřebitele nový výrobek, nebo výrobek nové kvality**
- b) zavedení nové technologie**
- c) otevření nového trhu**
- d) získání nových surovin nebo polotovarů**
- e) nové organizační uspořádání příp. vytvoření monopolního postavení**

**Valenta - prof. VŠE Praha, základní teze**

- a) absolutní a relativní inovace , spočívá v tom, že existují nejen kladné inovace , ale i záporné, negativní v důsledku záporné lidské aktivity ( porušení technologických postupů, technologická nekázeň, zanedbání údržby zařízení apod.)**
- b) zřetězení *aktivity, inovací a efektů* – originalita a stupeň náročnosti tvořivé lidské aktivity je jako invence myšlenkovým základem adekvátní originality, resp.**

- určitého řádu inovace, její zavedení do výrobního procesu změny její chování v podobě ekonomického efektu,
- c) řády inovací – definice vzdáleností, o které se nové výrobky, nebo jiné faktory výroby vzdalují od původního stavu řed inovací - viz tabulka
  - d) rozptyl efektů z pozitivní inovace – čím vyšší řád má podnětní inovace , tím vyšší pozitivní efekt může být dosažen, ale současně vzniká větší nebezpečí negativního efektu, pokud inovaci nezrealizujeme a neuvedeme do života – viz graf
  - e) typologie inovací – podnětná elementární inovace - prvotní změna např. ve výrobním mechanismu, která může zahájit celou řadu inovací , vznikají tzv inovační akce , souhrnem všech inovačních akcí vzniká inovační proces dané SBU
  - f) výrobní organizmus – jakýkoliv výrobní celek, či jednotka, nacházející se v relativně izolovaném systému , výrobní organizmus řadíme do jednotlivých řádů
    - nultý řád – pracoviště, kde jsou jeho prvky výrobní faktory – stroj, surovina, energie, pracovní síla atd.
    - vyšší řády – jsou vždy propojeny, mezi nimi existují vazby , tj. první řád je potom dílna, nebo speciální pracoviště
    - druhý řád – provozy
    - třetí řád – divize , závody
    - organizmus pátého řádu – holdingy
    - šestý, sedmý – odvětví národního hospodářství resp. plně integrované hospodářství několika zemí

**tyto řády sledují samozřejmě vysokou inovační schopnost a zpětnou vazbu k plnému rozvoji celé soustavy**

- g) vnitřní a vnější diferenciační proces , jestli inovační akce nezmění chování výrobního procesu, jedná se vnitřní diferenciační proces, pokud je důsledkem změna výrobní funkce daného výrobního organizmu, mluvíme o vnějším

**dif. Procesu, tj. úspěch pro podnikání má především vnější d. proces**

**h) výrobní faktory jako prvky výrobní jednotky – výrobní organizmus je tvořen**

- 1) lidé – pracovní síly**
- 2) pracovní prostředky ( stroje, zařízení, nástroje  
...)**
- 3) suroviny, materiál, polotovary, pomocné látky, pracovní předměty**
- 4) technologie, resp. technologické postupy**
- 5) energie**
- 6) výrobek ve smyslu konstrukčního řešení resp. komponentní skladby**
- 7) organizace uspořádání výrobního procesu**

**i) tvořivá lidská aktivita - její myšlenkový základ je řetězec aktivita – inovace – efekty, jako myšlenkový základ zrodu inovace , opakem je pasivita  
rozlišujeme 3 podoby lidské aktivity**

- 1) fantazie – schopnost představit si nový výrobek, resp. jiný výrobek, který může vzniknout výrobním procesem, výsledkem jsou náměty , jedná se tedy o schopnosti snít o reálné změně**
- 2) invence – vynalézavost, invence musí mít již podobu realizovatelných návrhů**
- 3) řízení ve smyslu manažerské snahy tento proces dotáhnout do konce – schopnost myšlenku inovace uvést do života**

**j) efekty – je změna v chování výrobního organizmu, jako důsledek komplexní inovační akce , efektem je tedy jakákoliv změna vstupních veličin ( náklady za určitou dobu ) , výstupních veličin ( tržby za výrobky či služby ), změny v hospodářském výsledku**

**k) frekvence a intenzita inovačního toku – rozumíme tím četnost uskutečněných inovací za jednotku času ,**

**výsledkem studií je , že např. nové varianty výrobků se objevují 1 – 2 x do roka, nová generace výrobků po několika letech, nový druh výrobků po 25 letech, nový rod výrobků po 50 letech**

**l) vnitřní výrobní rezervy – stav nevyužívání produkční schopností výrobních prvků , jedná se o nerovnovážený stav ve výrobním organizmu, velmi důležitý prvek řízení inovací a výrobního procesu , odstranění**

- 1) identifikace rezervy – zjišťujeme efektivní fond času, skutečně využitý časový fond, kapacitní , štítkový výkon, skutečný výkon stroje , linky za časovou jednotku, viz tabulka , rozdílem zjistíme rezervu – výsledek promítneme do systému řízení**
- 2) známe rezervu, zjišťujeme její příčiny - logistika, pracovní časy, přísun materiálu ...**
- 3) zmírňujeme nerovnovážený stav, zmenšujeme, odstraňujeme rezervu**
- 4) přeskupujeme jednotlivé faktory, hledáme takové efekty, které nám umožní zcela odstranit rezervu a zajistit plnou produkční schopnost**

## **podněty pro inovaci**

**bez ohledu nato, že duchovním zdrojem inovace je invence, nejdůležitějším faktorem jsou potřeby zákazníků**

**potřeby stakeholderů**

**potřeby vnitřních zákazníků**

**potřeby celého podniku jako celku**

**na základě výše uvedeného nám vzniká vztah k inovačním aktivitám z pohledu zákazník – výrobce , posouzení inovací podle kritéria**

- a) zákazníkem vnímaný stupeň novosti výrobku – malý stupeň u zanedbatelných změn , velký stupeň u vysokých inovačních změn, které přináší vysokou HPZ, zákazník logicky vyžaduje vysoký stupeň inovační aktivity**
- b) výrobcem vnímaný ....- výrobce je v opačném gardu proti zákazníkovi, nutnost přizpůsobit tempo zákazníkovi**

**propojením těchto kritérií vznikne kombinace**

- 1) přírůstková inovace**
- 2) technická inovace**
- 3) aplikační inovace**
- 4) radikální inovace**