

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 před 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**