

MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC



Management 2

5. Řízení změn a inovací

Omar Ameir

Cíle prezentace:

- **definovat základní pojmy související se změnou, invencí a inovací**
- **vysvětlit rozdíl mezi invencí a inovací;**
- **vymezit jednotlivé řady inovací**

Osnova prezentace

1. Řízení změny
2. Teoretické vymezení managementu inovací
3. Vývoj managementu inovací
4. Invence
5. Inovace
6. Inovační strategie

1. Řízení změny

Podstatná charakteristika současné doby?

změna!!!

- Pojem neustále používán v běžné komunikaci.
- Pro potřeby managementu je nutné uvést definici:
 - projev vývojového procesu;
 - přeměna určitého stavu na stav jiný;
 - kvalitativní přeměna určitých charakteristických parametrů, které popisují stav objektu nebo děje.

1. Řízení změny

- Charakteristika soudobých celosvětových změn:
 - nepřetržitost;
 - růst tempa;
 - významné dopady na ekonomické subjekty.
- Stěžejními oblastmi organizace ovlivňovanými změnou jsou:
 - produkční procesy;
 - organizační struktura;
 - organizační kultura.

1. Řízení změny

- Dynamické změny jsou součástí prakticky veškerých oblastí života:
 - hospodářských;
 - politických;
 - sociologických;
 - technologických;
 - legislativních;
 - ekologických;
 - kulturních.

1. Řízení změny

- Při procesu řízení změny dochází k odpovídání na následující tři otázky:
 - Kde se organizace nyní nachází?
 - Kam se chce organizace dostat?
 - Jak se tam chce organizace dostat?
- Charakter procesu řízení změny:
 - **neustálost;**
 - **systematičnost.**

1. Řízení změny

- Aktéři změny:
 - iniciátor: předkládá požadavek změny ;
 - konstruktér: navrhuje cestu k dosažení změny;
 - realizátor: realizuje cestu ke změně;
 - uživatel: využívá dopadů změny;
 - investor: poskytuje finanční prostředky na úhradu veškerých nákladů souvisejících s realizací změny.

1. Řízení změny

- Lewinův model řízení změny:
 - rozmrazení;
 - změna;
 - zmrazení.

1. Řízení změny

- Beerův model řízení změny :
 1. závazek ke změně;
 2. návrh společné představy o způsobu realizace změny;
 3. podpora společné představy;
 4. rozšíření povědomí o realizaci změny mezi zaměstnanci organizace;
 5. ukotvení realizace změny ve strategii organizace;
 6. monitoring dopadů změn a případná nápravná opatření.

1. Řízení změny

- Úspěch organizace je podmíněn:
 - **neustálým** sledováním a vnímáním změn;
 - pružnými reakcemi na změny:
 - **znalost principů managementu inovací**
 - **schopnost aktivně ovlivňovat budoucnost.**

2. Teoretické vymezení managementu inovací

- Schopnost aktivně ovlivňovat budoucnost:
 - požadavky stanovené spotřebiteli na producenty jsou stále více komplexní ;
 - konkurenční výhoda = zážitek ze spotřeby produktu;
 - producenti musí odhadnout, co si budoucnost žádá;

2. Teoretické vymezení managementu inovací

- Konkurenceschopnost inovativních organizací spočívá ve schopnosti:
 - odhadu budoucích potřeb zákazníka;
 - realizace těchto potřeb;
 - prodeje těchto potřeb;
 - udržení nákladové efektivity organizace;
 - nepřetržité realizace výše uvedené kroků.

2. Teoretické vymezení managementu inovací

- Nutnost měnit přístup ke spotřebiteli není žádnou novinkou.
- Nyní už však nejde o poskytování pouze toho nejlevnějšího, nej kvalitnějšího nebo nejoriginálnějšího produktu, ale o produktu, s jehož spotřebou budou spojeny nové emoce.

2. Teoretické vymezení managementu inovací

- Myšlenka podmíněnosti dlouhodobé existence firmy jejím **trvalým** růstem platila od prvopočátku lidské hospodářské činnosti (dnes je její význam a nadčasovost ještě výraznější).
- Za růst v tomto případě nemusíme nutně chápat neustále se zvyšující hodnoty běžných ekonomických parametrů.
- Spíše je v kontextu turbulentního prostředí soudobého tržního hospodářství tímto trvalým růstem chápána schopnost **neustálého rozvoje** a **posunu znalostí a hodnot firmy**.

2. Teoretické vymezení managementu inovací

- V organizaci tedy máme vztah:

rozvoj a posun znalostí



trvalý růst



dlouhodobá existence

3. Vývoj managementu inovací

- Inovační management není záležitostí pouze posledních několika let.
- Inovace byly součástí strategií firem v minulosti blízké i vzdálené.
- Motorem vývoje inovačních strategií firem byla, je a bude globalizace a s ní spojené vyšší konkurenční tlaky (manažeři firem celého světa si začínali uvědomovat, že pouze nízká cena a přijatelná kvalita již nemůže být dostačujícím kritériem úspěchu, a že rozvoj firmy musí směřovat k inovativnosti).



- Globalizace má zásadní význam pro současný i minulý vývoj problematiky inovačního managementu.

3. Vývoj managementu inovací

- Faktory podporující vliv globalizace na inovační management:
 - konkurence;
 - odběratelé;
 - nabídka (produkce);
 - rámcové podmínky posilující růst vlivu globalizace na IM.

3. Vývoj managementu inovací

- Díky globalizaci jsou inovace naprosto klíčovým prvkem úspěchu firem, tedy jejich rozvoje a konkurenceschopnosti.
- Globalizační tendence jsou stále silnější .



- Ruku v ruce s tímto faktem je zřejmé, že i vliv a význam managementu inovací nabývá na významu stále dynamičtěji.

4. Invence

- Nové, neotřelé a hodnotu přidávající nápady, ideje a představy, které jsou produktem kreativního myšlení;
- výstupem je nový a hodnotu přidávající objekt nebo postup;
- princip: změna ve struktuře vědění za účelem efektivnějšího dosažení cíle;
- motivace pro pracovníky VaV:
 - finance;
 - vědecké jméno;
 - altruismus ;

4. Invence

- předpoklad: znalost současného stavu problematiky;
- souvislost s pozitivními externalitami;
- charakter: teoretický;
- dva typy:
 - změnová;
 - zásadní ;
- ochrana prostřednictvím práv duševního vlastnictví.

4. Invence

- Invence jsou děleny dle invenčních zdrojů.
- Zdroje invencí jsou rozlišovány na základě míry novosti.
- Zdroje invencí:
 - a) akceptace;
 - b) imitace;
 - c) adaptace;
 - d) absolutní invence.

4. Invence

ad a) Akceptace

- diskutabilní invence;
- využití nebo pochopení stávajícího řešení;
- invenční charakter spočívá pouze v pochopení dosud známé znalosti .

ad b) Imitace

- neboli nápodoba;
- stávající řešení mírně přizpůsobeno potřebám firmy .

4. Invence

ad c) Adaptace

- neboli modifikace;
- stávající řešení významně přizpůsobeno potřebám firmy.
- použití stávajícího řešení v diametrálně odlišných podmínkách.

ad d) Absolutní invence

- naprosto jedinečné a novátorské řešení mající zásadní přidanou hodnotu;
- nejvyšší úroveň invence.

5. Inovace

- Inovace = praktické využití invence.
- Příklady inovací se nachází v nových:
 - manažerských postupech;
 - finančních instrumentech;
 - marketingových komunikační kanálech;
 - zařízeních, přístrojích, strojích a jejich využívání;
 - způsobech logistiky apod.
- Rozlišování inovací:
 - mírou novosti;
 - oblastí řešení.

5. Inovace

Technický základ produktů je u firem založen na podobném principu.



Diferenciačním prvkem jsou inovace.



Inovace je významným aspektem konkurenční výhody firem v národním i mezinárodním prostředí.



Růst investic na vytváření inovací a jejich ochrany.

5. Inovace

- Rozlišování inovací dle míry novosti = řády inovací:

0. řád – regenerace:

- obnova určitých prvků podnikání s cílem zabránit degradaci;
- prvky podnikání i vztahy mezi nimi jsou nezměněny;
- přizpůsobování podnikání vnějšímu prostředí.

5. Inovace

- Rozlišování inovací dle míry novosti = řády inovací:

1. řád – intenzita vazeb:

- změna vztahů mezi prvky podnikání;
- prvky podnikání jsou nezměněny;
- přizpůsobování podnikání vnějšímu prostředí.

5. Inovace

- Rozlišování inovací dle míry novosti = řády inovací:

2. řád – kvantita:

- obnova a změna množství určitých prvků podnikání;
- kvalita prvků podnikání a vazeb mezi nimi je nezměněna.

3. řád – kvalita:

- změna kvality určitých prvků podnikání;
- funkce prvků podnikání nezměněny.

5. Inovace

- Rozlišování inovací dle míry novosti = řády inovací:

4. řád – varianta:

- změna funkcí prvků podnikání;
- nové řešení produktu .

5. řád – generace:

- soubor změn všech prvků podnikání;
- zvýšení současné úrovně funkcí produktu.

5. Inovace

- Rozlišování inovací dle míry novosti = řády inovací:

6. řád – koncepce:

- nový přístup k funkcím produktu;
- nová technologie = změna funkcí prvků, ale i funkcí produktu;
- nové řešení produktu.

7. řád – princip:

- nový přístup k podnikání – změna řídicí a produkční struktury;
- nové portfolio produktů.

5. Inovace

- Neoddiskutovatelný význam inovací ➔ právní ochrana.
- Ochrana práv duševního vlastnictví má čtyři následující formy:
 - a) patent;
 - b) průmyslový vzor;
 - c) užitný vzor;
 - d) ochranná známka.
- Většinu ochrany duševních práv drží nadnárodní korporace z těchto dvou hlavních důvodů:
 - konkurenční tlaky v mezinárodním prostředí;
 - finanční možnosti nadnárodních korporací.

5. Inovace

ad a) Patent

- světově nové technické řešení;
- praktická využitelnost;
- princip: „kdo dříve přijde, ten dříve mele“;
- platnost: dvacet let od podání přihlášky .

ad b) Průmyslový vzor

- vzhled produktu, který je nový, individuální a má specifické parametry;
- ochrana není možná, pokud je vzhled produktu tržně využíván déle než rok;
- platnost: pět let od podání přihlášky .

5. Inovace

ad c) Užitný vzor

- mezistupeň mezi a) a b);
- nové technické řešení přesahující rámec pouhé odborné dovednosti;
- průmyslová využitelnost;
- ochrana není možná, pokud je řešení zveřejněno více než šest měsíců;
- platnost: čtyři roky od podání přihlášky .

5. Inovace

ad d) Ochranná známka

- produkt odlišující označení, které:
 - musí být možno znázornit graficky ;
 - musí produkt odlišovat naprosto specificky;
 - nesmí být běžné;
- platnost: deset let od podání přihlášky.

6. Inovační strategie

- Inovační strategie představuje soubor postupů, metod a nástrojů řízení komplexních inovačních akcí, které jsou:
 - empirií inovační praxe prověřené;
 - systémovým přístupem a teorií inovací podpořené a zdůvodněné;
 - vhodně načasované;
 - účelově koncipované.

6. Inovační strategie

- Pozitivní dopady úspěšné realizace inovační strategie se nachází v celkové socio-ekonomické prosperitě, tzn. v růstu organizace v oblastech:
 - hospodárnosti;
 - produktivity;
 - efektivnosti;
 - konkurenceschopnosti;
 - komerční úspěšnosti;
 - ekologie;
 - sociální a společenské vyspělosti.

6. Inovační strategie

- Nezbytné faktické hledisko úspěšné realizace inovační strategie:
 - vhodně zvolená kombinace adekvátních strategií;
 - vhodně zvolená míra každé adekvátní strategie.
- Nezbytná časová podmínka úspěšné realizace inovační strategie:
 - včasnost uplatnění jako celku;
 - vhodné načasování každé dílčí zvolené adekvátní strategie.

6. Inovační strategie

- Adekvátnost strategie inovací je určována respektováním:
 - vlastnosti potřeb a problémů, jež vyžadují změnu;
 - technicko – ekonomickou kondicí firmy před začátkem inovací;
 - posláním, vizí, cíli a strategií rozvoje firmy;
 - vyspělostí podnikové kultury;
 - pro inovačním klima ve firmě;
 - znalostní vyspělostí a intelektuálním kapitálem firmy.

6. Inovační strategie

- Základní typy inovačních strategií:
 - a) strategie uplatňování odlišné složitosti inovací;
 - b) strategie stanovení podnětné inovace;
 - c) strategie vzniku produktových a procesních inovací;
 - d) strategie volby konkurenčního boje;
 - e) strategie určení druhu restrukturalizace firmy;
 - f) strategie vnímaného stupně novosti výrobků.

Děkuji za pozornost