

WP

D. T1.3.1

Model vyspělosti
pro hnací síly inovací
Aktualizovaná verze

Verze 1
30.
11.2021





Informace o projektu	
Indexové číslo projektu:	CE1519
Zkratka projektu:	ŘETĚZOVÉ REAKCE
Název projektu:	Podpora inteligentního průmyslového růstu prostřednictvím inovací hodnotového řetězce
Webové stránky:	https://www.interreg-central.eu/Content.Node/CHAIN-REACTIONS.html
Datum zahájení projektu:	01.04.2019
Doba trvání:	36 měsíců
Stránka Kontrola dokumentů	
Název dodávky:	DT1.3.1 - Model vyspělosti pro inovační faktory. Verze aktualizace
Vedoucí dodavatel dodávky:	BWCON
Autoři:	BWCON
Smluvní datum dodání:	31.12.2021
Skutečné datum dodání:	30.11.2021



Obsah

Shrnutí.....	1
1 Organizace připravené na budoucnost.....	1
2 Audit připravenosti na budoucnost / vyspělosti odolnosti.....	4
2.1 Podklady pro modernizovaný model vyspělosti CHAIN REACTIONS.....	4
2.2 Úplný dotazník - příklad.....	5



SHRNUTÍ

Tento výstup zobrazuje nástroj vyvinutý společností CHAIN REACTIONS pro hodnocení připravenosti podniků na budoucnost prostřednictvím souboru otázek pokrývajících následující dimenze podniků:

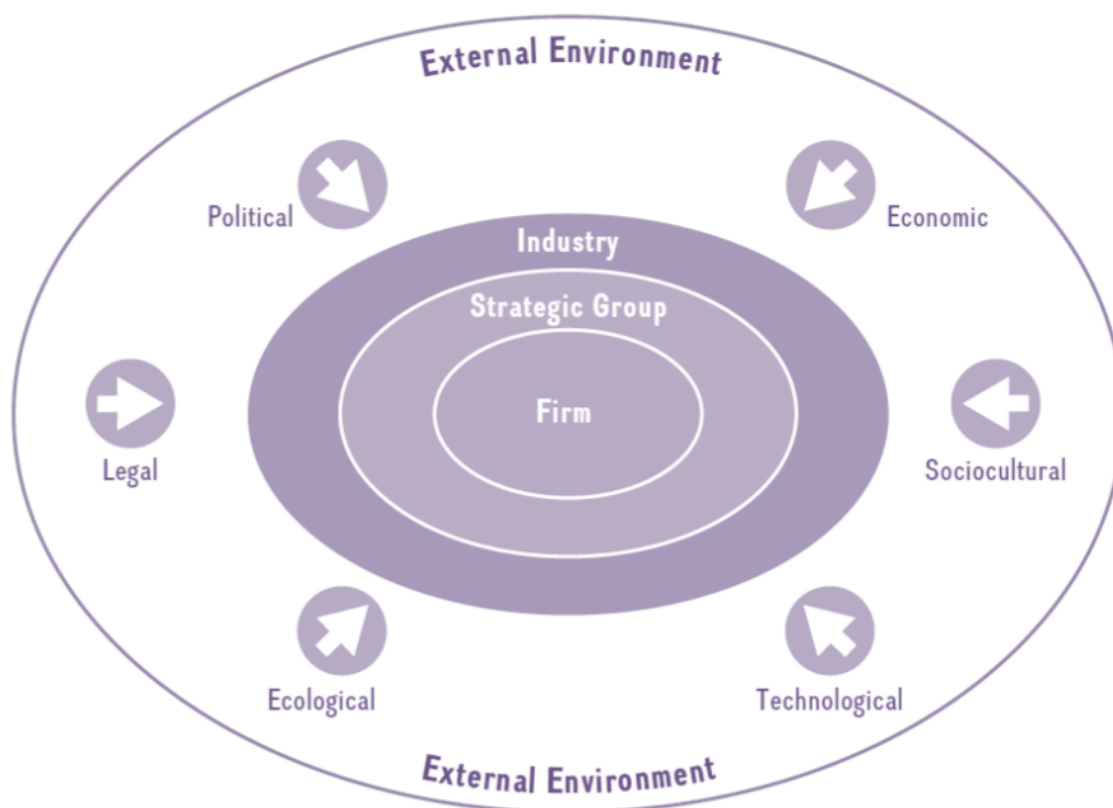
- **Organizace:** tento rozměr zahrnuje způsob, jakým organizace společnosti odráží její způsob řešení inovací a přípravy na budoucnost.
- **Produkty a služby:** tento rozměr zahrnuje způsob, jakým společnost vyvíjí nové produkty a služby.
- **Zdroje:** tato dimenze zahrnuje způsob, jakým společnosti přidělují zdroje na inovace.
- **Procesy:** tato dimenze zahrnuje interní procesy řízení inovací.
- **Hodnotová síť:** tento rozměr zahrnuje způsob, jakým společnost zachází se strategickými hodnotovými sítěmi.

Nástroj lze použít jako nástroj pro sebehodnocení nebo jako podporu pro hodnocení podniků na základě rozhovoru.

1 ORGANIZACE PŘIPRAVENÉ NA BUDOUCNOST

Porozumění vnějším faktorům

Jak je definováno v metodice CHAIN REACTIONS pro analýzu hodnotových řetězců, analýza vnějších faktorů a sil je zásadní pro pochopení dynamiky trhu a nutnosti podniků aktivně se měnit a přizpůsobovat. To je dobře shrnuto v modelu PESTEL.



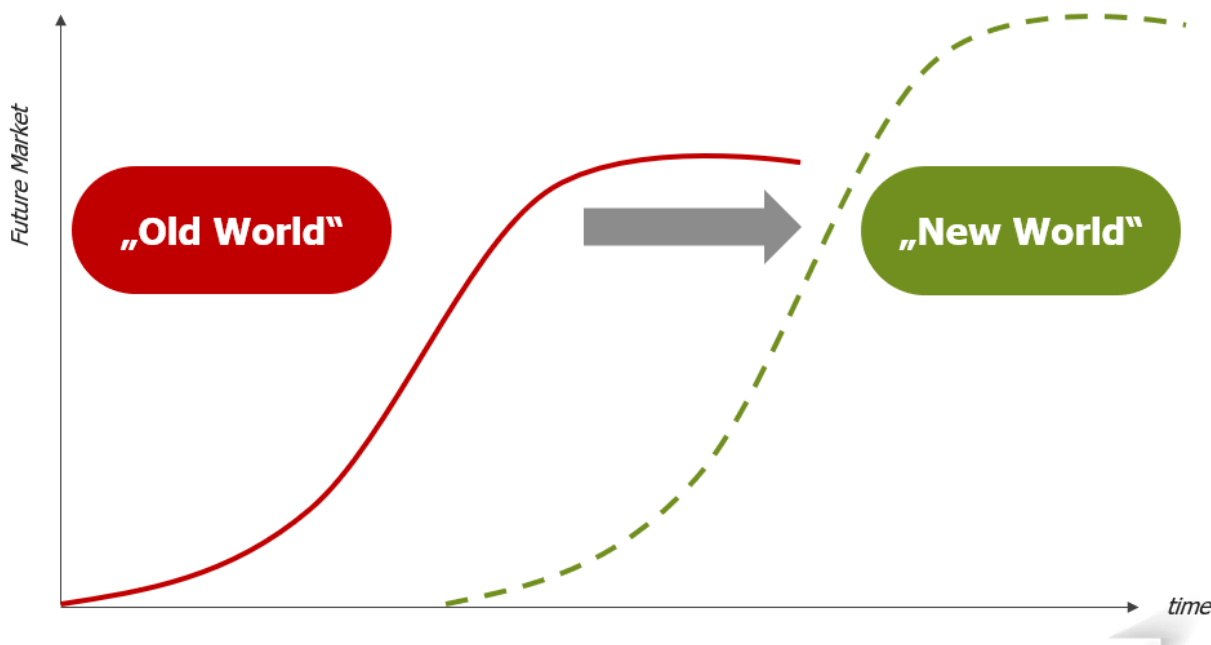
Ve studii CHAIN REACTIONS jsme doporučili adaptaci klasické metodiky PESTEL se silným důrazem na inovační faktory a jejich dopad na budoucí vývoj ve vybraných průmyslových oblastech:



P	Politické faktory
E	Ekonomické faktory
S	Sociální a kulturní faktory
T	Technologické faktory Klasická analýza technologických faktorů bude upravena tak, aby zohledňovala potenciální vlivy hnacích sil inovací, kterými se zabývá projekt CHAIN REACTIONS, ve vybraných průmyslových oblastech: <ul style="list-style-type: none"> - Klíčové podpůrné technologie - Digitální transformace - Inovace služeb - Účinné využívání zdrojů / oběhové hospodářství
E	Faktory prostředí
L	Právní faktory

Motivace a nutnost změny

Motivaci nebo nutnost změny ilustruje křivka S inovací a narušení: "nový ekonomický svět" nahrazuje "starý ekonomický svět" stále rychleji a vytlačuje statické společnosti z podnikání. Časové měřítko může být pro různá odvětví značně odlišné, trend zvyšování tempa inovací je společný pro většinu odvětví.



Náš závěr je tedy takový, že schopnost společnosti měnit se (CC^C) musí být stejná nebo vyšší než míra změn na trhu (CR^M).

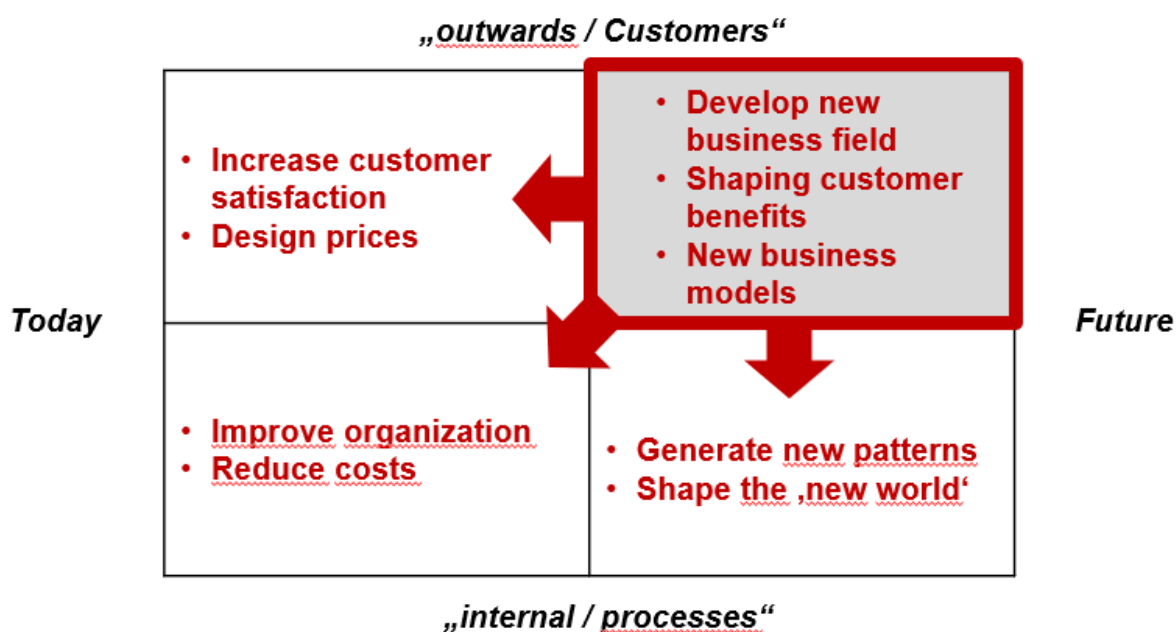
$$CC^C \geq CR^M$$



Organizační změny pro podniky (organizace) připravené na budoucnost

Dnešní podniky jsou často založeny jako tradiční hierarchie nebo maticové organizace, jejichž kořeny sahají až do průmyslových revolucí 18., 19. a 20. století. Teoreticky tyto struktury poskytují jasnou linii pravomocí od zaměstnanců v první linii až po úrovně řízení. V praxi se maticové struktury často stávají složitějšími s tím, jak se mění podnikatelská realita - do té míry, že v některých společnostech jsou tak těžkopádné, že téměř nefungují.

Organizace připravené na budoucnost se musí strukturovat tak, aby byly lépe přizpůsobené, plošší, rychlejší a mnohem lépe odemykaly hodnotu.



Organizace připravené na budoucnost vnímají partnery jako své vlastní rozšíření. Tyto vztahy se vyznačují propustnými hranicemi a vysokou mírou důvěry a vzájemné závislosti, aby bylo možné sdílet hodnotu a každý partner se mohl soustředit na to, co umí nejlépe.

Prostředí experimentů a učení podporuje rychlejší osobní růst a zlepšování zaměstnanců.



2 AUDIT PŘIPRAVENOSTI NA BUDOUCNOST / VYSPĚLOSTI ODOLNOSTI

2.1 Podklady pro modernizovaný model vyspělosti CHAIN REACTIONS

Původní model vyspělosti dodaný v rámci projektu CHAIN REACTIONS se zaměřoval na aspekty digitální vyspělosti. Další rozvoj modelu vyspělosti směrem k plnohodnotnému prakticky použitelnému modelu integrujícímu všechny aspekty inovačního modelu hodnotového řetězce (digitalizace, oběhový přechod, servitizace ekonomiky, integrace technologií) nebylo možné v té době dosáhnout vzhledem ke složitosti úkolu.

Vzhledem k nárůstu pandemie Covid-19 se práce partnerů projektu zaměřila na adaptaci na krizi. V tomto ohledu nabývaly koncepty odolnosti a adaptability podniků na síle ve srovnání s jinými tématy a bylo třeba je začlenit do modelu vyspělosti. Do konce prosince 2020 byla zřízena pracovní skupina, která měla do konce roku 2021 prozkoumat možnosti vytvoření komplexního a použitelného modelu vyspělosti kombinujícího inovace a odolnost / připravenost na budoucnost.

Tento model je sestaven podobně jako původní model vyspělosti a zahrnuje následující dimenze podniků:

- **Organizace:** tento rozměr zahrnuje způsob, jakým organizace společnosti odráží její způsob řešení inovací a přípravy na budoucnost.
- **Produkty a služby:** tento rozměr zahrnuje způsob, jakým společnost vyvíjí nové produkty a služby.
- **Zdroje:** tato dimenze zahrnuje způsob, jakým společnosti přidělují zdroje na inovace.
- **Procesy:** tato dimenze zahrnuje interní procesy řízení inovací.
- **Hodnotová síť:** tento rozměr zahrnuje způsob, jakým společnost zachází se strategickými hodnotovými sítěmi.



2.2 Úplný dotazník - příklad

Pokyny

1. Přečtěte si jednotlivá tvrzení a určete, nakolik s nimi souhlasíte (podle záhlaví sloupců).
2. Vložte "1" do sloupce, který je nejvhodnější pro označení odpovědi. Vzorce v dolní části auditu budou bodově ohodnoceny a v dolní části se zobrazí také KLÍČ PRO VYHODNOCENÍ.
3. Zkontrolujte, zda je vaše konečné skóre v dolní části porovnáno s bodovým klíčem v dolní části.

Audit odolnosti

	4 - Plně	3 - Často	2 - Částečné	1 - Little	0 - Žádné	
OTÁZKY 1-10 - Organizace	7	1	1	1	0	34
Termín "přizpůsobivost orientovaná na budoucnost" chápeme společně.	1					
Orientace na budoucnost je jednou z našich základních hodnot		1				
Podporuje se riskování			1			
Občasné selhání je v pořádku.				1		
Naše společnost má dlouhodobou strategii, která se zabývá budoucími oblastmi podnikání.	1					
Naše inovační strategie je propojena s naší firemní strategií	1					
Vedoucí pracovníci jsou v naší organizaci hnací silou orientace na budoucnost	1					
Máme lidi, kteří se zaměřují na identifikaci klíčových budoucích poznatků o trhu, zákaznících a dalších věcech.	1					
Inovace jsou úkolem šéfa	1					
Inovace jsou součástí všech zaměstnanců	1					
OTÁZKY 11-20 - Produkty a služby	1	1	5	3	0	20
Vím, jak předložit nápad na inovaci	1					

Do sloupce, který je nejvhodnější pro označení odpovědi, vložte "1". Vzorce v dolní části auditu budou bodově ohodnoceny a v dolní části se zobrazí také KLÍČ K OHODNOCENÍ.



Máme komunikační strategii pro budoucí orientaci	1					
Spolupracuji na inovačních nápadech se svými spolupracovníky.			1			
Máme k dispozici software pro řízení inovací				1		
Zavedli jsme proces vývoje nových produktů				1		
Nové produkty uvádíme na trh včas				1		
Nové produkty uvádíme na trh rychleji než konkurence			1			
Řízení kvality je v naší organizaci dobře pochopeno a rozšířeno.			1			
Jako organizace se neustále snažíme zlepšovat			1			
V naší společnosti máme metodiku pro generování nápadů.			1			
OTÁZKY 21-30 - Zdroje	1	5	1	3	0	24
Příslušné zúčastněné strany vědí, jaké druhy inovací orientovaných na budoucnost společnost hledá.	1					
Příslušné zúčastněné strany byly proškoleny v jedné nebo více metodikách.		1				
Máme portfolio strategických/inovačních projektů.			1			
Naše portfolio strategických/inovačních projektů je aktivně řízeno.				1		
Máme formální proces výběru projektových nápadů				1		
Používáme jednu nebo více inovačních metodik				1		
Máme jasný soubor ukazatelů úspěchu		1				
Máme postup pro likvidaci neúspěšných projektů.		1				
Máme formální postup pro financování inovačních nápadů orientovaných na budoucnost.		1				
Pro inovační projekty zaměřené na budoucnost máme k dispozici samostatný fond finančních prostředků.		1				
OTÁZKY 31-40 - Procesy	5	1	1	3	0	28
Máme proces vývoje inovačního nápadu/budoucí strategie	1					
Máme formální postup pro obsazování klíčových inovačních projektů.		1				
Máme postup pro uznávání a odměňování držitelů podílů.			1			
Naše organizace je dobrým domovem pro inovátory				1		

Do sloupce, který je nejvhodnější pro označení odpovědi, vložte "1". Vzorce v dolní části auditu budou bodově ohodnoceny a v dolní části se zobrazí také KLÍČ K OHODNOCENÍ.



Naše organizace je dobrým domovem pro podnikatele							1
Marketing a výzkum a vývoj mají dobré vztahy a sdílejí informace.							1
Znalosti o zákaznících jsou v naší organizaci široce sdíleny.	1						
Lidé mají v naší organizaci čas na inovace	1						
Lidé vědí, kam se obrátit pro financování inovačního nápadu.	1						
Pro inovační nápady zaměřené na budoucnost je k dispozici více než jeden zdroj financování.	1						
OTÁZKY 41-50 - Hodnotová síť	1	1	1	7	0	16	
Žádáme zaměstnance o nápady na inovace orientované na budoucnost.	1						
Žádáme dodavatele o nápady na inovace orientované na budoucnost.		1					
Žádáme partnery o inovační nápady zaměřené na budoucnost.			1				
Žádáme zákazníky o nápady na inovace orientované na budoucnost.							1
Dodavatelé by naši organizaci popsali jako organizaci orientovanou na budoucnost/odolnou.							1
Partneři by naši organizaci popsali jako organizaci orientovanou na budoucnost/odolnou.							1
Zákazníci by naši organizaci popsali jako organizaci orientovanou na budoucnost/odolnou.							1
Máme formální proces pro strategickou odolnost							1
Máme formální přístup k síťovým inovacím							1
Jsme považováni za partnera první instance pro budoucí orientaci.							1
Součty sloupců	15	9	9	17	0		
Celkový součet	122						

Do sloupce, který je nejvhodnější pro označení odpovědi, vložte "1". Vzorce v dolní části auditu budou bodově ohodnoceny a v dolní části se zobrazí také KLÍČ K OHODNOCENÍ.



OTÁZKY 1-10 - Organizace	7	1	1	1	0	34
OTÁZKY 11-20 - Produkty a služby	1	1	5	3	0	20
OTÁZKY 21-30 - Zdroje	1	5	1	3	0	24
OTÁZKY 31-40 - Procesy	5	1	1	3	0	28
OTÁZKY 41-50 - Hodnotová síť	1	1	1	7	0	16

