

# Návrh implementace strategie pro řízení inovací v podniku

18.5.2018

Masarykův ústav vyšších studií

## Abstrakt

Cílem této diplomové práce je analýza strategie pro řízení inovací a návrh její implementace. Práce vytváří teoretickou základnu znalostí řízení inovací v oblasti inovačního prostředí, strategie řízení inovací v kontextu řízení změny, přístupů a metod pro tvorbu inovací, které následně propojuje s praktickým prostředím podniku. Na základě kombinace kvantitativních a kvalitativních metod je analyzována strategie pro řízení inovací v konkrétním podniku Digiteq Automotive. Přidanou hodnotou jsou navržena doporučení, jejichž implementací lze zlepšit současný stav a zvýšit inovační potenciál společnosti.

## English

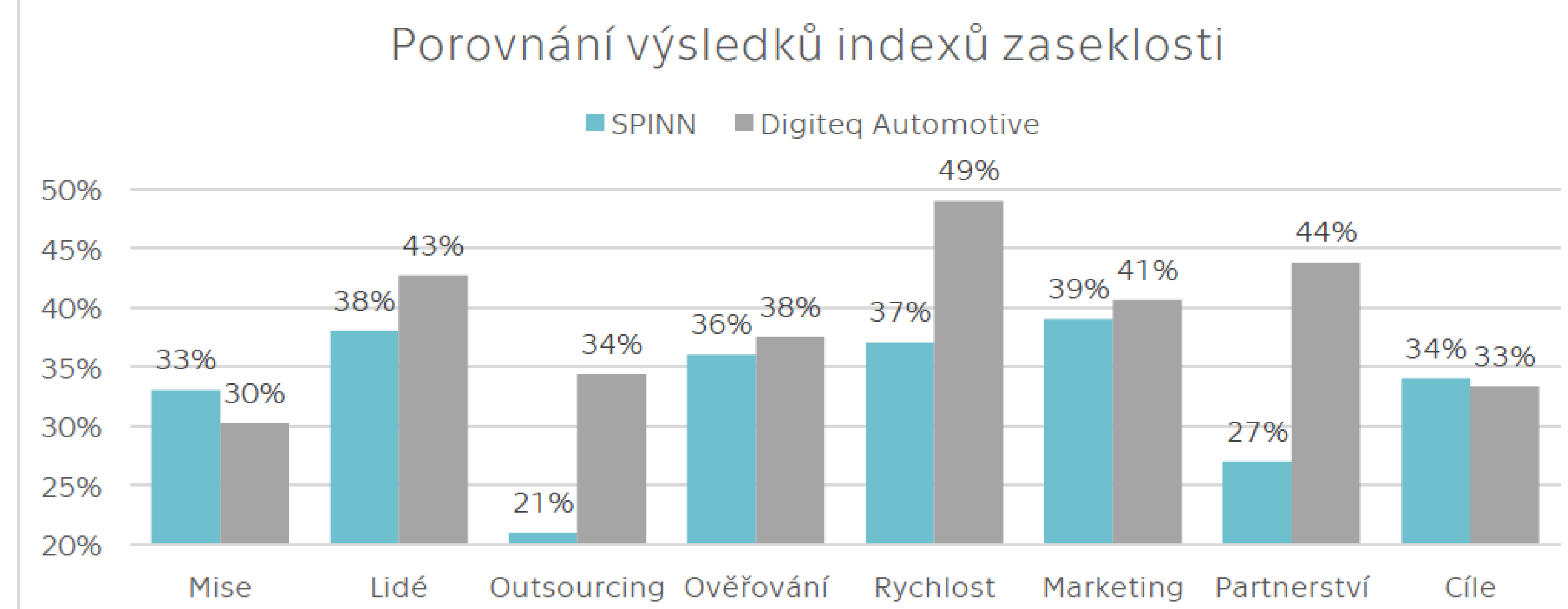
This diploma thesis focuses on implementation of innovation management strategy in a selected company. The first part sets a theoretical background regarding innovation management, company culture, innovation strategy, change management, and human centred design methodology. It then applies this knowledge to analyse the situation in the company Digiteq Automotive. Following this analysis, conclusions are drawn and recommendations are presented. The set of recommendations will help to improve the company practice with regards to innovation management and increase the Digiteq Automotive's innovation potential.

## Inovační kultura ve společnosti

Mise, rozvoj zaměstnanců, outsourcing, ověřování nápadů, rychlost realizace, zviditelnění produktu či služby, partnerství a nastavení cílů jsou témata, která společně tvoří inovační kulturu podniku. Rozsáhlá studie problémů s inovacemi SPINN v roce 2017 zmapovala na základě hodnocení důležitosti daných témat a spokojenosti s jejich současným stavem podnikatelské prostředí České republiky.

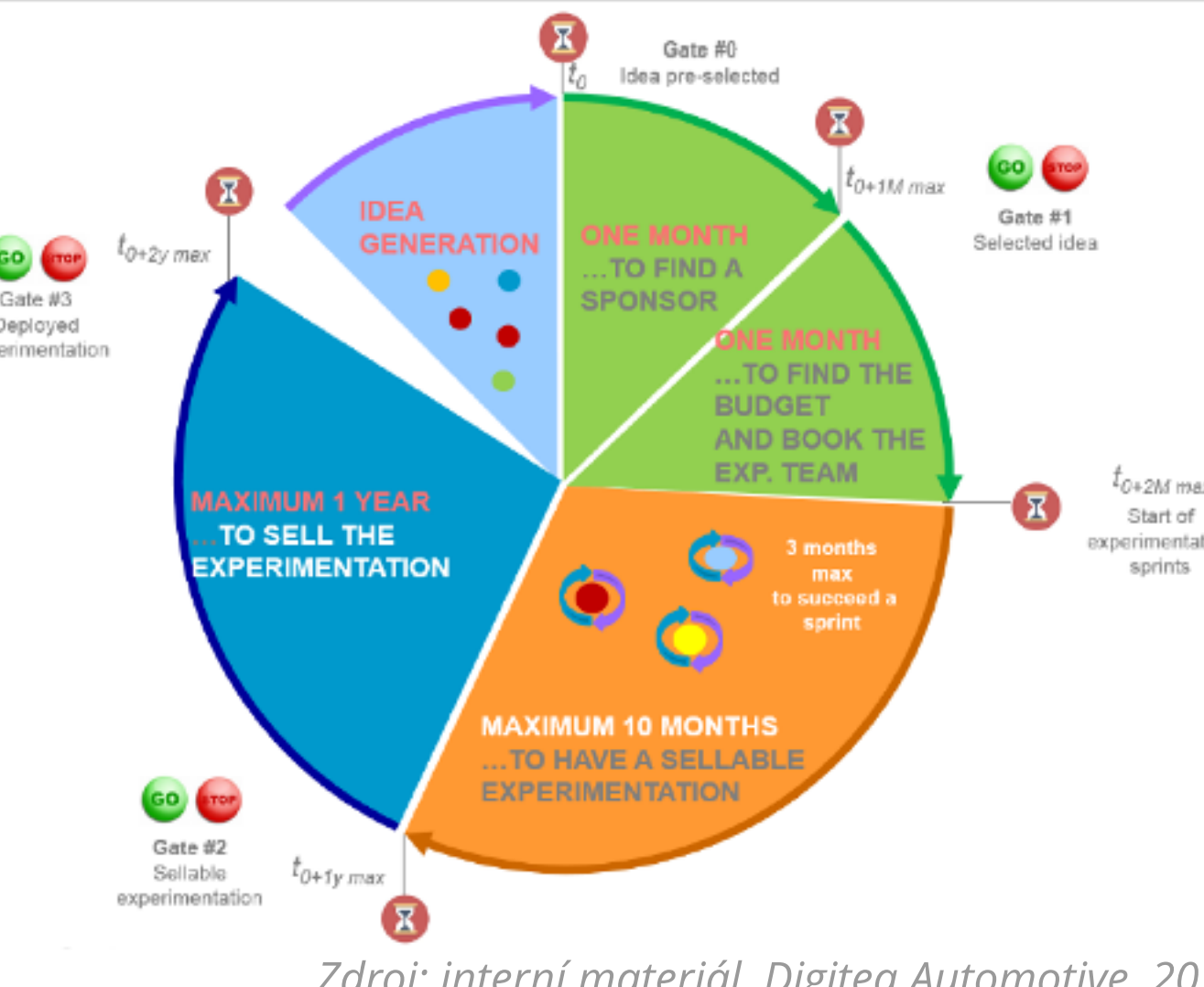
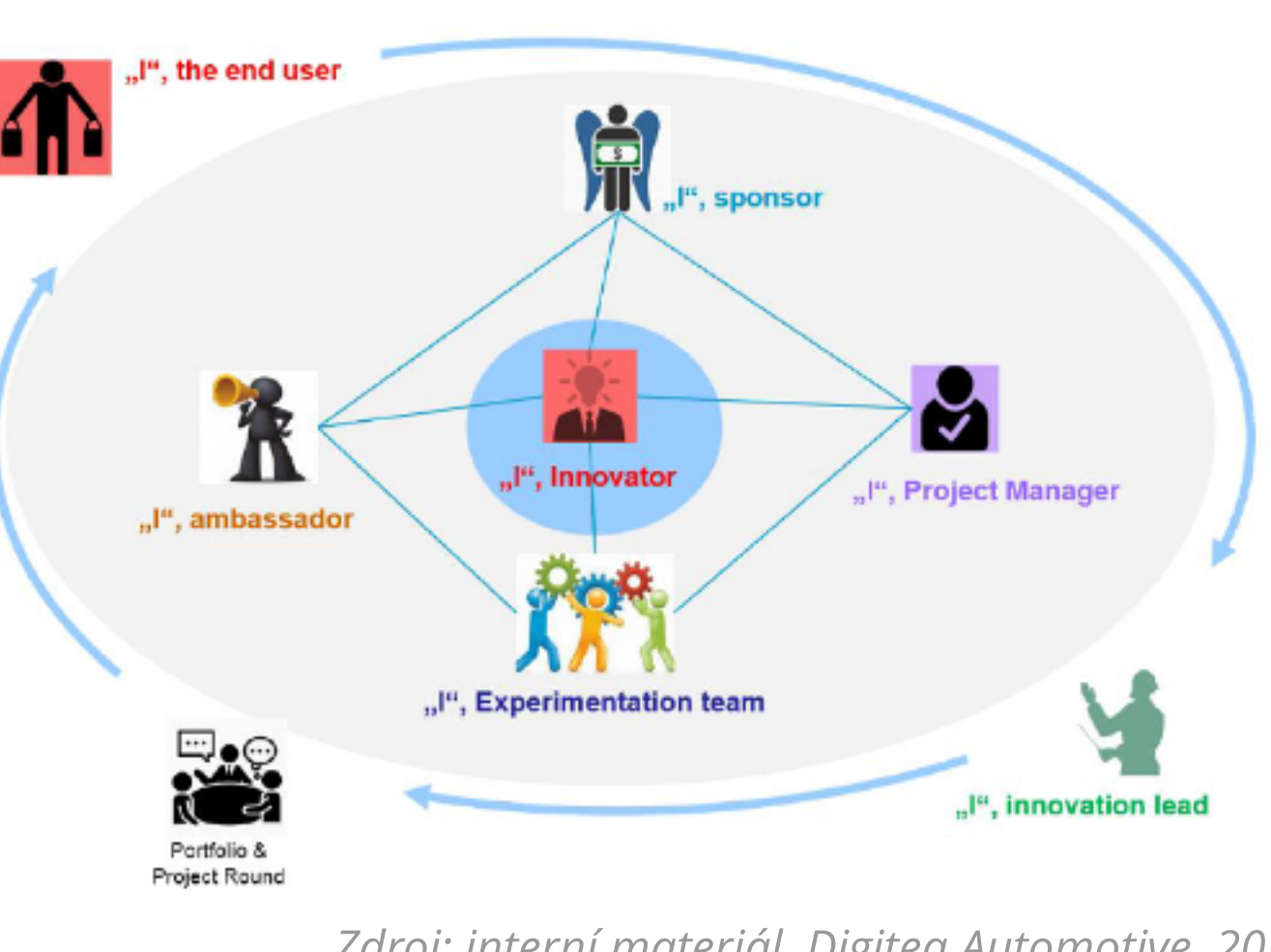
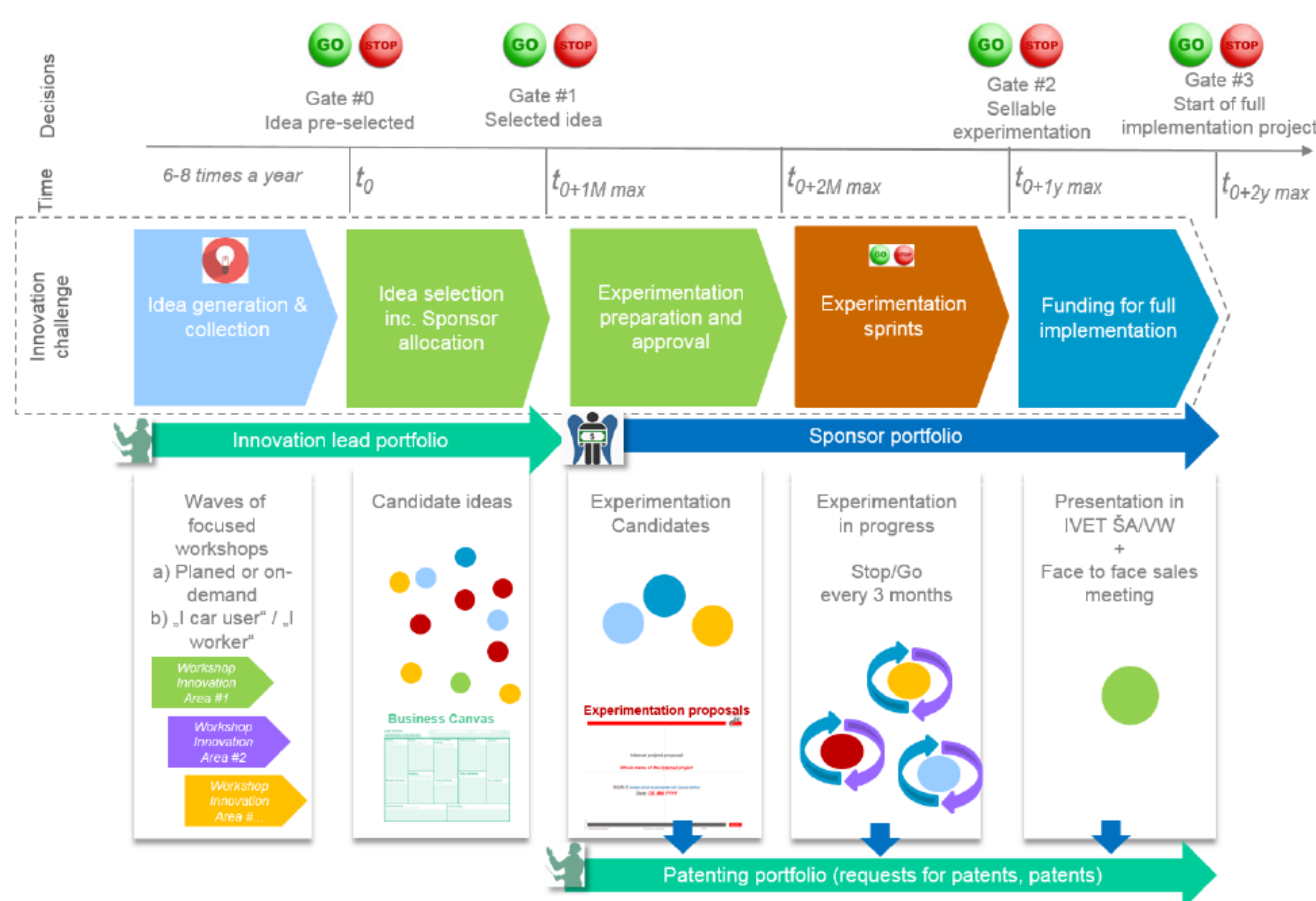
Na základě stejné metodologie byl vypočítán index zaseklosti, který udává procentuální příležitost inovovat v dané oblasti, v prostředí společnosti Digiteq Automotive.

Pozn. Čím vyšší je hodnocení důležitosti tématu s nízkou spokojeností, tím větší hodnotu má index zaseklosti.



## Strategie pro řízení inovací Digiteq Automotive

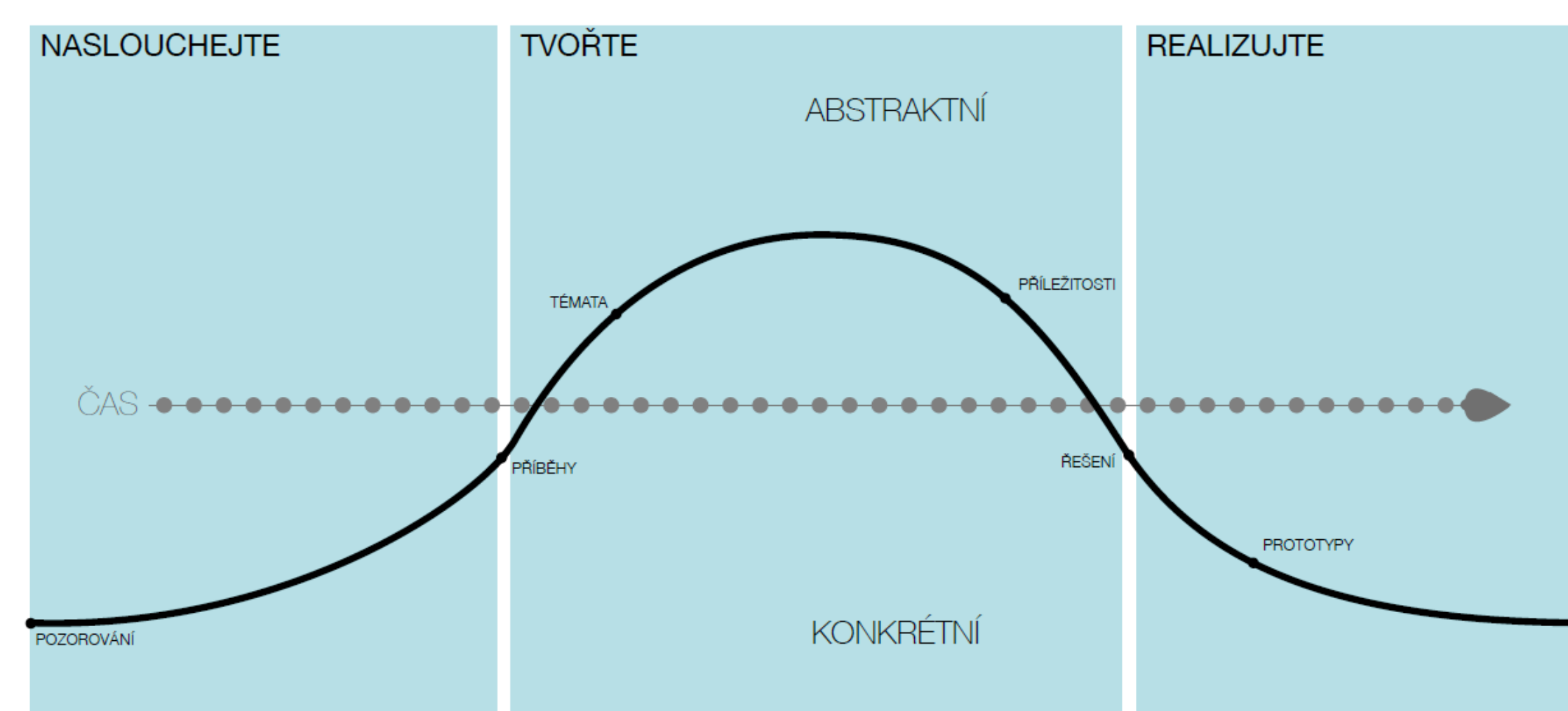
Společnost Digiteq Automotive působí na trhu automobilového průmyslu od roku 2001. Byla založena pod názvem e4t electronics for transportation jako dceřiná společnost TÜV Süd Czech s 51% podílem a Škoda Auto s 49% podílem. V roce 2011 převzala vyšší podíl společnost Carmeq, což Digiteq Automotive zajistilo pozici vnitrokoncernového partnera Volkswagen Group. Hlavní činností Digiteq Automotive je kompletní vývoj elektronických funkcí vozu od návrhu, přes vývoj, testování, po sériové řešení, ale také se zabývá zakázkovou výrobou prototypů. V září 2017 vznikl ve společnosti koncept udržitelného systému na podporu a rozvoj inovací nazvaný „I...Innovate“, jehož vizí je zlepšit život konečnému uživateli, propojit všechny zaměstnance, bavit se a být vidět.



INNOVATION PROJECT SCORING CARD	
Brief description	
Inputs from commenting proces	Yes/No
Desirable	
Viable	
Feasible	
Positive return versus risk	
CURRENT POSITION	
Inputs from portfolio management decision meetings	0-10 points
Alignment with strategy (0 small, 10 great)	
Resource availability (0 small, 10 great)	
Project value (0 low, 10 high)	
Certainty of return/profit estimates (0 low certainty, 10 high certainty)	
Low cost and fast to do (0 high cost, 10 low cost)	
TOTAL	
NEW POSITION	

Zdroj: autor

## Human Centred Design



Přístupy a metody tvorby inovací se zaměřily na Human Centred Design čili design zaměřený na koncové uživatele. Tato metodologie je nezbytná pro zajištění konkurenceschopnosti v rychle se měnícím podnikatelském prostředí, neboť roste potřeba vytvářet inovace, které jsou vytvořené účelně s cílem uspokojení potřeb a přání zákazníků.

## Doporučení pro další kroky implementace strategie

Na základě analýzy současného stavu inovačního prostředí ve společnosti Digiteq Automotive byl identifikován největší potenciál pro zlepšení v oblasti rychlosti realizace nápadů s nejvyšším indexem zaseklosti. Toto zjištění bylo znovu potvrzeno v rámci analýzy současného procesu pro řízení příchozích nápadů a hodnocení portfolia inovačních projektů, neboť časový plán navrženého inovačního procesu neodpovídá skutečnému vývoji ve společnosti. Doporučeno bylo důsledněji dodržovat, monitorovat a vyhodnocovat časový plán inovačního procesu, nebo jej přizpůsobit na základě dosavadních zkušeností.

Na základě analýzy klíčového procesu bylo zjištěno, že navržený proces nezahrnuje počáteční fázi „Naslouchejte“, a tudíž neodpovídá metodologii Human Centred Design. Bylo doporučeno přidat na začátek inovačního procesu metody pro porozumění koncovým uživatelům a vybudování empatie, například empatickou mapu či zákaznickou cestu. Dalším možným doporučením byl vznik zvláštního oddělení dedikovaného na průzkum zákaznických potřeb.

Na základě analýzy průběhu inovační transformace bylo zjištěno, že společnost Digiteq Automotive se v dubnu 2018 nachází v implementaci strategie pro řízení inovací v páté fázi Kotterovy teorie řízení změny, ve fázi posilování pravomocí zaměstnanců k realizaci vize. Bylo doporučeno připravit plán interní a externí komunikace pro posílení znalosti přístupu HCD, vysvětlení jednotlivých rolí v systému podporujícím řízení inovací a komunikaci rychlých vítězství, která by měla být vytvářena z příchozích nápadů i výstupů inovačních výzev v následujících měsících.

Bc. Věra Mouchová

