



ZHRNUTIE

Tento výstup zobrazuje nástroj vyvinutý v rámci projektu CHAIN REACTIONS na hodnotenie pripravenosti podnikov na budúcnosť prostredníctvom súboru otázok pokrývajúcich nasledujúce dimenzie podnikania:

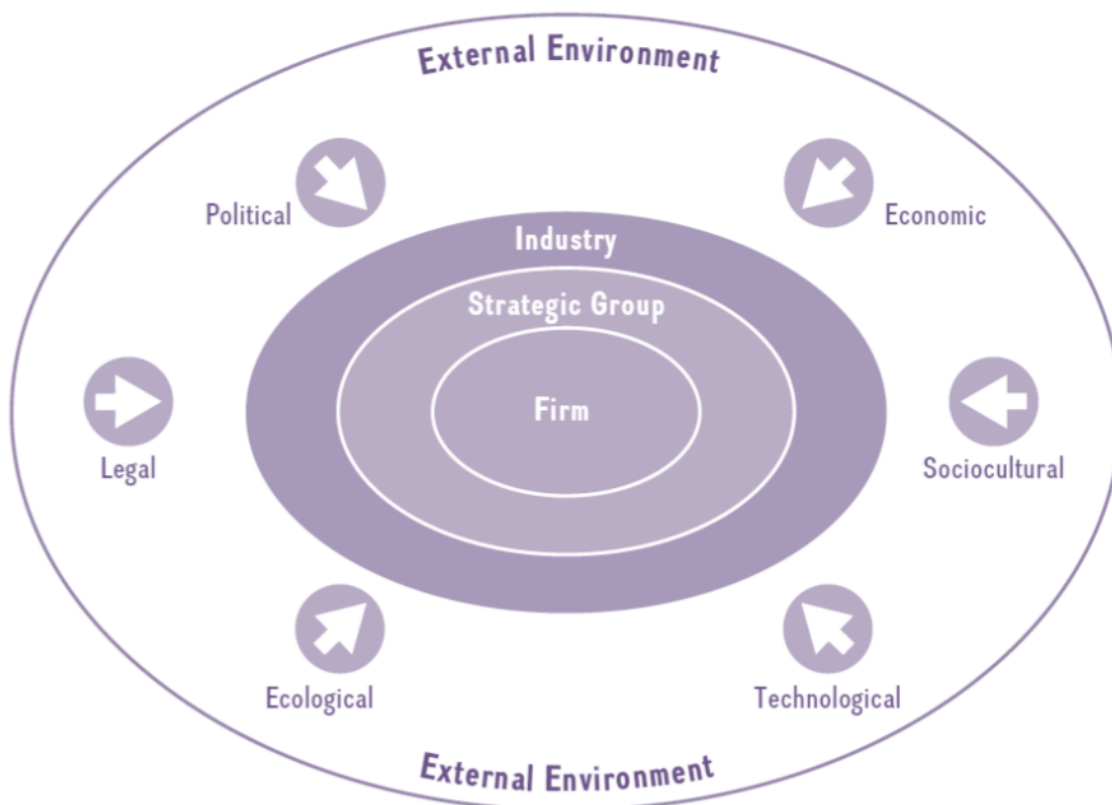
- **Organizácia:** táto dimenzia zahŕňa spôsob, akým organizácia pristupuje k riešeniu inovácií a ako sa pripravuje na budúcnosť.
- **Produkty a služby:** táto dimenzia zahŕňa spôsob, akým spoločnosť vyvíja nové produkty a služby.
- **Zdroje:** táto dimenzia zahŕňa spôsob, akým spoločnosti pridelujú zdroje na inovácie.
- **Procesy:** táto dimenzia pokrýva interné procesy riadenia inovácií.
- **Hodnotová sieť:** táto dimenzia odráža, ako sa spoločnosť zaoberá strategickými hodnotovými sieťami.

Tento nástroj možno použiť ako nástroj sebahodnotenia alebo ako podporu pri hodnotení podnikov na základe interview.

1 ORGANIZÁCIE PRIPRAVENÉ NA BUDÚCNOSŤ

Pochopenie vonkajších faktorov

Ako je definované v metodológii projektu CHAIN REACTIONS pre analýzu hodnotových reťazcov, analýza vonkajších faktorov a síl je nevyhnutná pre pochopenie dynamiky trhu a nevyhnutnosti, aby sa spoločnosti proaktívne prispôbili. Toto je zhrnuté v modeli PESTEL.



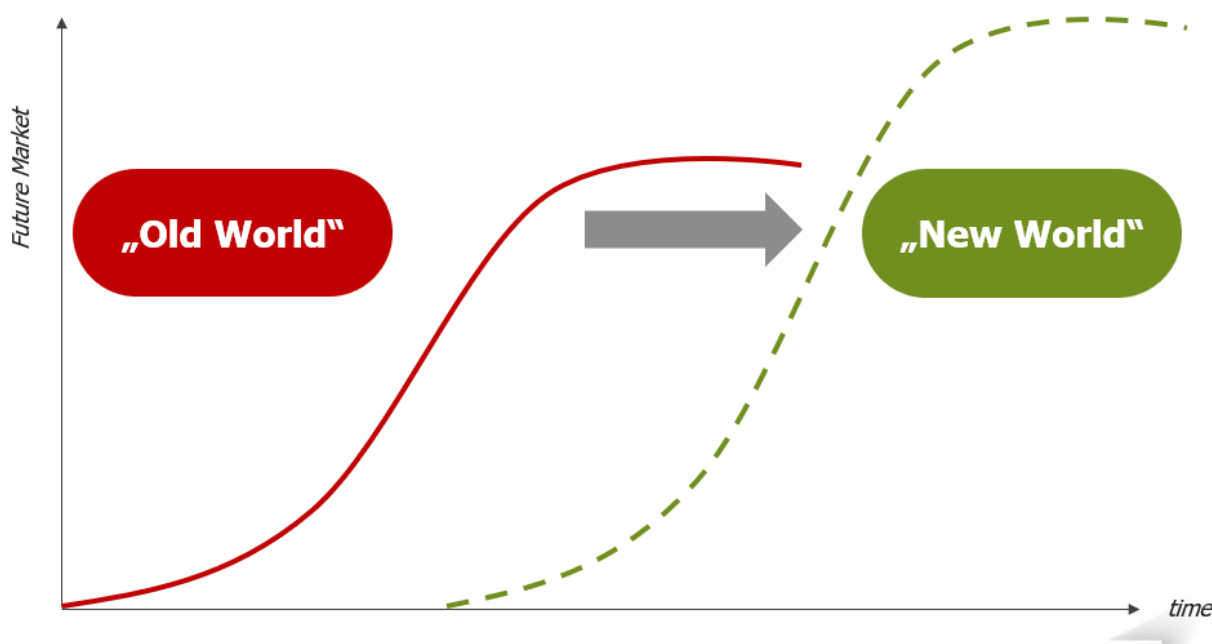


V CHAIN REACTIONS sme odporučili úpravu klasickej metodiky PESTEL so silným dôrazom na inovačné hnacie sily a ich vplyv na budúci vývoj vo vybraných priemyselných oblastiach:

P	Politické faktory
E	Ekonomické faktory
S	Sociálne a kultúrne faktory
T	Technologické faktory Klasická analýza technologických faktorov bude prispôbená tak, aby zohľadňovala potenciálne vplyvy inovačných hybných síl vo vybraných priemyselných oblastiach projektu CHAIN REACTIONS: <ul style="list-style-type: none"> - Kľúčové podporné technológie - Digitálna transformácia - Inovácia služieb - Efektívne využívanie zdrojov / obehové hospodárstvo
E	Environmentálne faktory
L	Právne faktory

Motivácia a nutnosť zmeny

Motiváciu alebo potrebu zmeny ilustruje S krivka inovácie a narušenia: „nový ekonomický svet“ nahrádza „starý ekonomický svet“ s rastúcou rýchlosťou, čím vytláča statické spoločnosti z podnikania. Časový rozsah môže byť pre rôzne sektory značne odlišný, trend zvyšovania inovačného tempa je spoločný pre väčšinu sektorov.





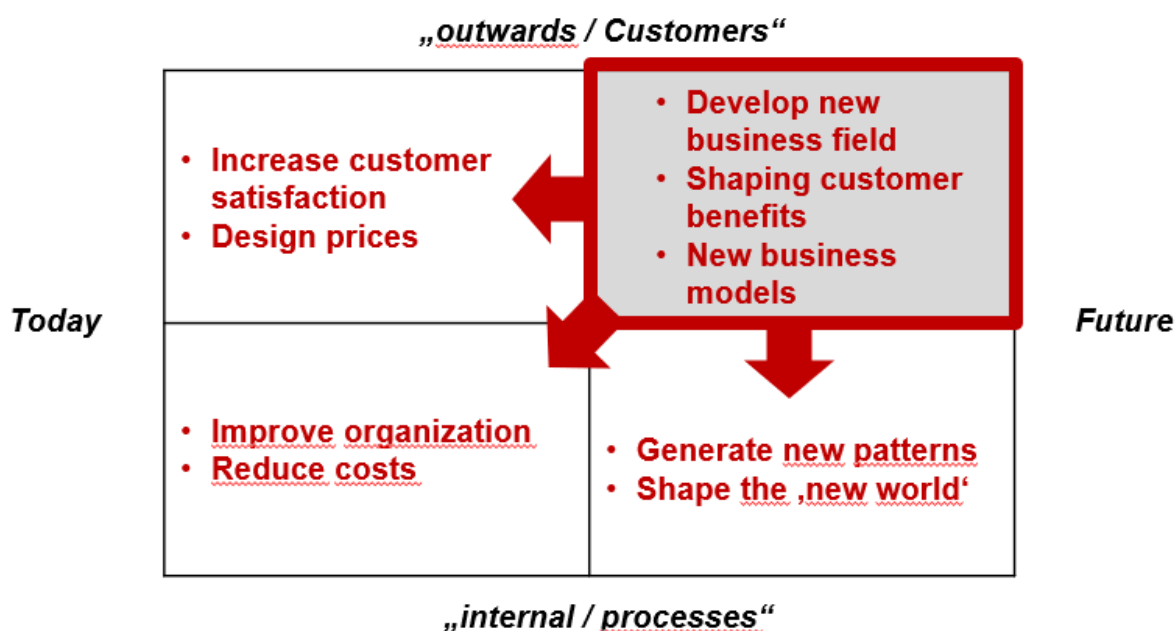
Náš záver je teda taký, že schopnosť spoločnosti meniť sa (CC^C) musí byť rovnaká alebo vyššia ako rýchlosť zmeny trhu (CR^M).

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

Organizačné zmeny pre podniky pripravené na budúcnosť (organizácie)

Dnešné podniky sú často založené ako tradičné hierarchie alebo maticové organizácie s koreňmi siahajúcimi až do priemyselných revolúcií 18., 19. a 20. storočia. Teoreticky tieto štruktúry poskytujú jasné línie autority od zamestnancov v prvej línii až po úrovne riadenia. V praxi sa maticové štruktúry často stali zložitejšími ako obchodná realita – do tej miery, že v niektorých spoločnostiach sú také ťažkopádne, že takmer nefungujú.

Organizácie pripravené na budúcnosť sa musia štruktúrovať tak, aby boli efektívnejšie, pružnejšie, rýchlejšie a oveľa lepšie vo vytváraní hodnoty.



Organizácie pripravené na budúcnosť považujú partnerov za rozšírenie samých seba. Tieto vzťahy sa vyznačujú pórovitými hranicami a vysokou úrovňou dôvery a vzájomnej závislosti na zdieľaní hodnoty a umožňujú každému partnerovi sústrediť sa na to, čo vie najlepšie.

Prostredie na experimentovanie a učenie sa podporuje zrýchlený osobný rast a zlepšovanie sa zamestnancov.



2 AUDIT ZRELOSTI Z POHĽADU BUDÚCEJ PRIPRAVENOSTI / ODOLNOSTI

2.1 Podklady pre vylepšený model zrelosti projektu CHAIN REACTIONS

Počiatkový model zrelosti navrhnutý v rámci projektu CHAIN REACTIONS sa zameriaval na aspekty digitálnej zrelosti. Ďalší vývoj modelu vyspelosti smerom k plnohodnotnému praktickému modelu integrujúcemu všetky aspekty inovačného modelu hodnotového reťazca (digitalizácia, prechod na obehové hospodárstvo, „servitizácia“ hospodárstva, integrácia technológií) by nebolo možné v tom čase dosiahnuť z dôvodu zložitosti úlohy.

Vzhľadom na nárast pandémie Covid-19 sa ťažisko práce partnerov projektu presunulo smerom k adaptácii na krízu. V tomto ohľade koncepty odolnosti a adaptability podnikov naberali na sile v porovnaní s inými témami a bolo potrebné ich integrovať do modelu zrelosti. Do konca decembra 2020 bola zriadená pracovná skupina s cieľom preskúmať spôsoby, ako do konca roka 2021 vyvinúť komplexný a použiteľný model zrelosti kombinujúci inovácie a odolnosť / pripravenosť na budúcnosť.

Tento model je vytvorený podobným spôsobom ako pôvodný model a pokrýva nasledujúce dimenzie podnikania:

- **Organizácia:** táto dimenzia zahŕňa spôsob, akým organizácia pristupuje k riešeniu inovácií a ako sa pripravuje na budúcnosť.
- **Produkty a služby:** táto dimenzia zahŕňa spôsob, akým spoločnosť vyvíja nové produkty a služby.
- **Zdroje:** táto dimenzia zahŕňa spôsob, akým spoločnosti pridelujú zdroje na inovácie.
- **Procesy:** táto dimenzia pokrýva interné procesy riadenia inovácií.
- **Hodnotová sieť:** táto dimenzia odráža, ako sa spoločnosť zaoberá strategickými hodnotovými sieťami.



Inštrukcie

1. Prečítajte si každé vyhlásenie a určte, do akej miery s každým z nich súhlasíte (pozrite si hlavičky stĺpcov)
2. Vložte „1“ do stĺpca, ktorý je najvhodnejší na označenie odpovede. Vzorce v spodnej časti vypočítajú bodové hodnotenie a v spodnej časti nájdete aj KLÚČ NA HODNOTENIE
3. Skontrolujte svoje konečné skóre v spodnej časti podľa bodovacieho kľúča

Audit odolnosti

	4 - Úplne	3 - Často	2 - Čiastočne	1 - Málo	0 - Vôbec	
OTÁZKY 1-10 - Organizácia	7	1	1	1	0	34
Máme spoločné chápanie pojmu „prispôsobivosť orientovaná na budúcnosť“	1					
Orientácia na budúcnosť je jednou z našich základných hodnôt		1				
Existuje podpora pre podstúpenie rizika			1			
Zlyhať raz za čas je v poriadku				1		
Naša spoločnosť má dlhodobú stratégiu zameranú na budúce obchodné domény	1					
Naša inovačná stratégia je prepojená s našou podnikovou stratégiou	1					
Vedúci pracovníci riadia procesy orientácie na budúcnosť v našej organizácii	1					
Máme ľudí zameraných na identifikáciu kľúčových budúcich trhov, zákazníkov a ďalších poznatkov	1					
Inovácia je úlohou šéfa	1					
Inovácie sú súčasťou všetkých zamestnancov	1					

Vložte "1" do stĺpca, ktorý najlepšie vystihuje váš postoj. Vzorce v spodnej časti obodujú audit a v spodnej časti tiež nájdete bodovací kľúč.



CHAIN REACTIONS

OTÁZKY 11-20 - Produkty a služby	1	1	5	3	0	20
Viem, ako predložiť nápad na inováciu	1					
Máme komunikačnú stratégiu pre budúcu orientáciu		1				
Na inovačných nápadoch spolupracujem so svojimi spolupracovníkmi			1			
Máme zavedený softvér na riadenie inovácií				1		
Máme zavedený proces vývoja nových produktov				1		
Nové produkty uvádzame na trh včas				1		
Nové produkty uvádzame na trh rýchlejšie ako naša konkurencia			1			
Riadenie kvality je dobre pochopené a komunikované v našej organizácii			1			
Ako organizácia sa neustále snažíme zlepšovať			1			
V našej spoločnosti máme metodiku na generovanie nápadov			1			
OTÁZKY 21-30 - Zdroje	1	5	1	3	0	24
Príslušné zainteresované strany vedia, aké druhy inovácií orientovaných na budúcnosť spoločnosť hľadá	1					
Príslušné zainteresované strany boli vyškolené v tejto jednej alebo viacerých metodológiách		1				
Máme portfólio strategických/inovačných projektov			1			
Naše portfólio strategických/inovačných projektov je aktívne riadené				1		
Máme formálny proces výberu nápadov na projekt				1		
Používame jednu alebo viacero inovačných metodík				1		
Máme jasný súbor metrík úspechu		1				
Máme postup na likvidáciu neúspešných projektov		1				
Máme formálny proces financovania inovačných nápadov orientovaných na budúcnosť		1				
Pre inovačné projekty orientované na budúcnosť máme k dispozícii samostatný fond financovania		1				

Vložte "1" do stĺpca, ktorý najlepšie vystihuje váš postoj. Vzorce v spodnej časti obodujú audit a v spodnej časti tiež nájdete bodovací kľúč.



CHAIN REACTIONS

OTÁZKY 31-40 - Procesy	5	1	1	3	0	28
Máme proces rozvoja inováčných nápadov/budúcej stratégie	1					
Máme formálny proces personálneho obsadenia kľúčových inováčných projektov		1				
Máme postup na rozpoznávanie a odmeňovanie zainteresovaných strán			1			
Naša organizácia je dobrým miestom pre inovátorov				1		
Naša organizácia je dobrým miestom pre „intrapodnikateľov“				1		
Marketing a výskum a vývoj majú dobrý vzťah a zdieľajú informácie				1		
Poznatky o zákazníkovi sú v našej organizácii široko zdieľané	1					
Ľudia majú v našej organizácii čas na inovácie	1					
Ľudia vedia, kam sa obrátiť pre financovanie inováčného nápadu	1					
Pre inováčné nápady orientované na budúcnosť je k dispozícii viac ako jeden zdroj financovania	1					
OTÁZKY 41-50 - Hodnotová sieť	1	1	1	7	0	16
Od zamestnancov požadujeme inovatívne nápady zamerané na budúcnosť	1					
Od dodávateľov požadujeme inovatívne nápady zamerané na budúcnosť		1				
Od partnerov požadujeme inovatívne nápady zamerané na budúcnosť			1			
Od zákazníkov požadujeme inovatívne nápady zamerané na budúcnosť				1		
Dodávatelia by našu organizáciu opísali ako orientovanú na budúcnosť/odolnú				1		
Partneri by našu organizáciu opísali ako orientovanú na budúcnosť/odolnú				1		
Zákazníci by našu organizáciu opísali ako organizáciu orientovanú na budúcnosť/odolnú				1		
Máme formálny proces pre strategickú odolnosť				1		
Máme formálny prístup k sieťovým inováciám				1		
Sme považovaní za partnera prvej inštalácie pre budúcu orientáciu				1		
Stĺpec súčty	15	9	9	17	0	
Úhrn	122					

Vložte "1" do stĺpca, ktorý najlepšie vystihuje váš postoj. Vzorce v spodnej časti obodujú audit a v spodnej časti tiež nájdete bodovací kľúč.



CHAIN REACTIONS

OTÁZKY 1-10 - Organizácia	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 sieť	1	1	1	7	0	16

