

Korporátny inovačný stroj

Loučanová Erika · Humanitné vedy

02.05.2016

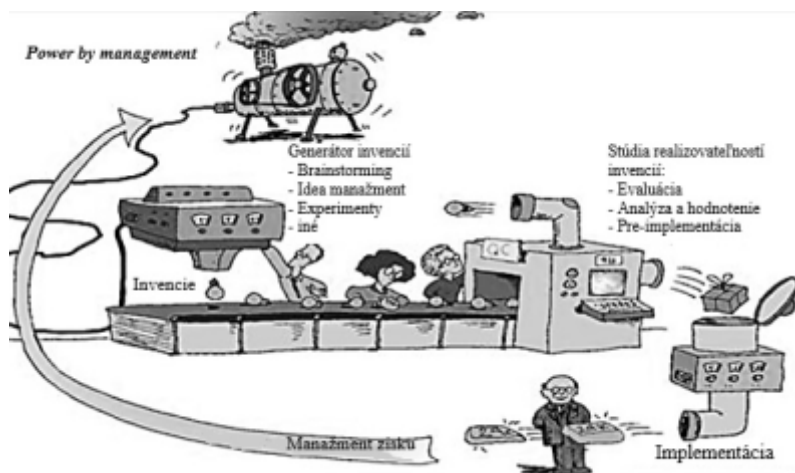


Príspevok sa zaoberá popisom fungovania korporátneho inovačného stroja podľa Jeffrey Baumgartnera. Rozoberá jeho jednotlivé časti ako je Idea manažment, Generátor nápadov a ďalšie nástroje a techniky. Bližšie popisuje Skunkworks, Kreatívne miesta a Brainstorming ako nástroje a techniky korporátneho inovačného stroja.

Úvod

Korporátny inovačný stroj ako ho definoval Jeffrey Baumgartner (2016) nám pomáha pochopiť ako efektívne implementovať inovačnú stratégiu v podniku. Pozostáva z veľa častí, ktoré musia navzájom spolupracovať. Ak stroj pracuje správne, tvorí myšlienky a najlepšie z nich sa snaží implementovať ako napr. nový produkt, službu a iné.

Hlavný katalizátorom a hnacou silou korporátneho inovačného stroja musí byť manažment, ktorý jasne stanoví inovačnú stratégiu a ako prvý ju bude nasledovať. Taktiež musí vytvoriť takú podnikovú kultúru, ktorá bude zamestnancov motivovať a nabádať k tomu, aby mysleli kreatívne a prispeli svojimi invenciami k rozvoju firmy. Vedenie by ich malo aktívne podporovať, napríklad vytvorením času a priestoru v práci, kde by sa mohli stretávať a realizovať. Pri takto realizovanom Power by managmente korporátny inovačný stroj funguje ako „perpetum mobile“ v zmysle generovania nápadov, ich prehodnocovania, implementovania a z pozitívnych výsledkov inovačného procesu následne nanovo sa korporátny inovančný stroj podporuje pre tvorbu nových nápadov - invencií a inovácií, ktoré môžu nadväzovať na pôvodné, vylepšovať zatiaľ nerealizovateľné, vedia presnejšie vyhodnotiť kvalitu nových invencií na základe predchádzajúcich skúseností alebo vytvárať úplne nové invencie a inovácie, vid' obrázok 1.



Obr.1 Korporátny inovačný stroj (Zdroj: Baumgartner, 2016)

Princípy fungovania korporátneho inovačného stroja

Pre podporu korporátneho inovačného stroja môžeme využívať rôzne nástroje a techniky, ktoré nám dopomôžu k jeho rozvoju a udržania ho v chode. Korporátny inovačný stroj môže fungovať na niekoľkých základných princípoch Idea manažmentu, Generátora nápadov a Nástrojoch a technikách. Okrem uvedených princípov môžeme sem zaradiť aj množstvo iných, ktoré rovnako môžu podporiť korporátny inovačný stroj avšak ich využitie môže byť závislé od interných a externých faktorov podniku pre ich implementáciu v plánovaní inovačnej stratégie podniku.

Idea manažment

Idea manažment je cielavedomý systematický proces vytvárania, zachytávania a vyhodnocovania myšlienok, nápadov a následne implementovanie najlepších do praktického života. Veľké spoločnosti ako P&G, GE, IDEO sú schopné obsiahnuť širokú plochu ľudí (zamestnancov v celej spoločnosti, zákazníkov, odberateľov, dodávateľov a ďalších) a ich potenciálne nápady a inovácie. Spoločnosti všetkých veľkostí môžu profitovať z dobre zvládnutého idea manažmentu. Niektoré z výhod, ktoré takýto idea manažment zahŕňa sú :

- zvýšenie príjmov
 - identifikovať nové produkty,
 - objavenie nových trhov pre už existujúce produkty,
- zníženie nákladov
 - nájsť spôsoby ako eliminovať straty,
 - zlepšiť procesy,
- dosiahnutie konkurenčnej výhody
 - pochopiť zákazníkov lepšie ako konkurencia,
 - reagovať na potreby zákazníkov skôr ako konkurencia,
- zvýšiť zapojenie zamestnancov
 - podpora zamestnaneckej morálky a implementácie nápadov,
 - umožniť zamestnancom aby mohli zlepšiť svoje pracovné postupy,
- dosiahnuť strategické ciele.

Firmy zo všetkých priemyselných odvetví zamestnávajú idea manažerov s cieľom

uľahčiť inovačný proces. Napríklad Coca-Cola Company očakáva, že idea manažér bude schopný rýchlo nájsť, správne identifikovať a následne presadiť myšlienky s najvyšším potenciálom pre exponenciálny rast (Shrivathsan, 2012).

Ako uvádza Baumgartner (2016), Idea manažment je energiou korporátneho inovačného stroja. Idea manažment je alternatívou k modelu návrhových skriniek (skrinky do ktorej môže ktokoľvek, kedykoľvek vhoďiť svoj návrh, nápad, pripomienku tzv. otvorený princíp zberu nápadov) avšak celý model je založený na riadenej kampani zberu týchto nápadov. Namiesto prístupu založeného na princípe otvoreného zberu nápadov, kedykoľvek a kdekoľvek, sú spoločnosťou spúšťané krátkodobé kampane na získanie predstavy o konkrétnych otázkach či problémoch. Kampaň Idea manažmentu ponúka dve obrovské výhody oproti prístupu návrhovej skrinky. Po prvé Idea manažment v rámci korporátneho inovačného stroja núti ľudí rozmyšľať a zamerať svoju inováciu na strategické potreby spoločnosti. Po druhé, motivuje zamestnancov podieľať sa na konkrétne, časovo obmedzené výzvy.

Generátor nápadov

Ak Idea manažment je zdrojom energie korporátneho inovačného stroja, potom generátor nápadov je motor, ktorý poháňa inovačný proces. Tento motor je poháňaný kreativitou a inováciami. Často krát sa tieto dva pojmy zamieňajú. Kreativita je generovanie nových nápadov, invencií a inovácia je implementovaná invencia vygenerovaná kreativitou s cieľom vytvárať hodnoty kvantitatívneho alebo kvalitatívneho charakteru s pozitívnym efektom. Generátor nápadov je založený na dvoch princípoch, a to individuálnej tvorivosti a organizovanej tvorivosti v tímoch, t.j. tímovej tvorivosti. Individuálna tvorivosť je samozrejme spojené s tvorivosťou fyzickej osoby. Ľudia sa môžu naučiť, aby boli viac tvoriví čítaním kníh, zúčastňovaním sa na seminároch, učením kreatívnych a pod.. Organizačná tvorivosť je kreativita organizácie alebo tímu. Organizačná tvorivosť je oveľa zložitejšia a je úzko spojená s inovačnou kultúrou, kde je potrebné:

- tvorba stratégie v duchu stratégie korporátneho inovačného stroja,
- v rámci inovačnej kultúry podporovať spoluprácu,
- pracovné tímy utvárať na základe zásad projektového manažmentu, čo predstavuje zastúpenie rôznych ľudí z rôznych prostredí a oblastí odbornosti,
- v rámci inovačnej kultúry podporovať pravidlo: väčšie množstvo ľudí podieľajúcich sa na inovačnom procese vytvára invencie, idey, nápady vyššieho inovačného stupňa,
- Tvorivé spolupráca sa vyskytuje v niekoľkými spôsobmi:
 - kreatívne tímy tvorené vedením aby sa zaoberali určitou úlohou, resp. projektom.
 - kreatívne tímy, vznikajúce na základe iniciatívy zamestnancov,
 - brainstormingové skupiny, ktoré sú združené vykonať brainstorming, čo je podľa Loučanovej a Zauškovej (2008) najznámejšia a najpoužívanejšia metóda intuitívneho tvorivého myslenia, vychádzajúca zo zámerného, účelového oddelovania intuitívnej - tvorivej časti ľudského myslenia od časti logického - kritického myslenia,
 - networking predstavujúci sieťový nástroj zamestnancov v rámci diskusného fóra, kde si môžu zamestnanci navzájom mimo ich oddelení a bezprostredného kontaktu vymieňať skúsenosti a informácie podporujúce nové nápady - invencie,
 - otvorená spolupráca je realizovaná prostredníctvom internetových diskusných fór alebo webových softvérov, kde môžu zamestnanci komunikovať s inými užívateľmi

transparentným spôsobom aj mimo spoločnosť (Baumgartner, 2016).

Princíp generátora nápadov je významný hlavne z toho dôvodu, lebo ako uvádza Baumgartner (2016) 45% z lukratívnych podnikateľských nápadov – či prelomové produkty alebo služby pochádzajú od zamestnancov.

Nástroje a techniky

Spoločnosti by mali okrem princípov ideového manažmentu a generovania ideí disponovať nástrojmi a technikami pre podporu inovácií, ktoré napomáhajú zvyšovať výkon korporátneho inovačného stroja. Centrálnym nástrojom pri riešení korporátneho inovačného stroja je samotný manažment spoločnosti, resp. generátor nápadov, ktorý je podporený nepretržitým prúdom inovatívnych nápadov pre realizáciu prostredníctvom práve rôznych nástrojov a techník ako sú Skunkworks, Brainstorming, Kreatívne miesta a pod. predstavujúce inovačný potenciál spoločností.

SkunkWorks

Ako uvádza Lockheed (2016) a Baumgartner (2016) SkunkWorks sú voľne organizované výskumné jednotky v rámci firmy, ktoré sa zaoberajú výskumom inovácií. Je to miesto, kde výskumníci môžu experimentovať s invenciami a objavovať široké možnosti. Nie je to síce vždy ziskové, ale vysoko inovatívne a opakovane to prináša invenciu, ktorá je vysoko profitová. Organizácie, ktoré majú skunkworks: IBM, Apple, NASA, HP, ... Ako alternatívu ku „skunkworks“ dávajú niektoré spoločnosti bokom malý obnos peňazí na radikálne invencie. Iné spoločnosti, napr. Google, umožňuje svojim zamestnancom stráviť určité percento pracovného času tvorbou invencií, ktoré nemajú nič spoločné s ich pôvodnou náplňou práce. A práve z tejto iniciatívy sa zrodila väčšina invencií v Google. Inou alternatívou sú v podobe prezentačných miestnosciah, kde zamestnanci môžu mimo prevádzky rovnako s produktmi experimentovať a využívať ich. Pravdaže tieto produkty sú potom nepredajné, resp. sú za zvýhodnenú cenu (Loučanová, 2016).

Brainstorming

Brainstorming, ako uvádzajú Sedlák (2000), uskutočnil prvý krát v USA v roku 1938. Jeho názov v slovenčine znamená „búrka, vytriasanie mozgov“ (brain – mozog, storm – búrka)“. Tvorcom brainstormingu je Alex F. Osborn, ktorý vychádzal z predpokladu, že ľudia mnohé myšlienky a nápady radšej nevyslovia, pretože sa boja, že sú nereálne, zlé alebo smiešne a že nie sú v súlade s teóriami a s tým čo je konvenčné. Takýto prístup však tvorivosti a podpore korporátneho inovačného stroja neprospieva, a preto treba pri hľadaní nových riešení prekonať sociálne a psychické bariéry, ktoré blokujú vznik netradičných a originálnych nápadov na čo je vhodný brainstorming.

Kreatívne miesta a kreatívne stretnutia

V spoločnostiach, podnikoch a firmách je veľa miest, kde zamestnanci medzi sebou komunikujú nie len o pracovných ale aj o súkromných záležitostiach, ako napríklad o športe, rodine a pod. Na týchto miestach zväčša neviazanou konverzáciou sa prichádza k nápadom a invenciám, ktoré nie sú konvenčné a riešia však množstvo problémov. Takými miestami, kde zamestnanci sa odviažu a riešia nielen pracovné záležitosti s

miesta s kávovými automatmi, jedálne, reštaurácie v spoločnostiach, resp. v ich blízkosti, na toalete, na fajčiarskej prestávke, skrátka kdekoľvek. V uvoľnenej atmosfére na kreatívnom mieste sa dá diskutovať o práci, pracovnom prostredí, problémoch vo výrobe a pod. V práci sa však opäť všetky invencie rozplynú, najmä ak nie je po ruke manažment invencií, aby ich zachytil.

Preto úlohou spoločností je vytvoriť také kreatívne miesta, kde sa budú môcť zamestnanci stretnúť a budú medzi sebou komunikovať o svojich prípadných nápadoch, postrehoch a inováciách. K tomu však treba vytvoriť aj vhodnú inovačnú kultúru v podniku (podmienky), aby samotní zamestnanci mali záujem využívať takéto kreatívne miesta. V neposlednom rade im na to treba vyčleniť čas, ktorý by mohli takto tráviť cez svoj pracovný čas (Baumgartner, 2016).

Záver

Príspevok poukazuje na princíp fungovania korporátneho inovačného stroja, ktorý pre podnik môže predstavovať nástroj trvalo udržateľného rozvoja pri dodržiavaní základných princípov financovania implementácia nových nápadov úspešnými a už implementovanými invenciami na inovácie. Na podporu jeho rozvoja napomáhajú jednoduché nástroje ako sú Skunkworks, Kreatívne miesta a Brainstorming, ktoré efektívne podporujú tvorbu inovačnej kultúry v podnikoch a tým napomáhajú aj implementácii inovačnej stratégie v podniku.

Literatúra

1. BAUMGARTNER J. 2016. The Corporate Innovation Machine :A model for implementing an idea management based innovation strategy in your firm. [online] JPB.COM Belgium [cit. 02.03.2016] Dostupné na internete: http://www.creativejeffrey.com/creative/innovationMachine_us.pdf
2. LOCKHEED, M. 2016. Skunk Works Innovation with Purpose [online] Lockheed Martin Corporation [cit. 05. 01. 2016]Dostupné na internete: <http://www.lockheedmartin.com/us/aeronautics/skunkworks.html>
3. LOUČANOVÁ, E. 2016. Metódy a techniky tvorivosti. Technická univerzita vo Zvolene. Prednáška
4. SEDLÁK, M. 2000. Manažment. Bratislava: Elita, 2000. 456 s. ISBN 80-8044-015-8.
5. SHRIVATHSAN, M. 2012. What is Idea Management? And what are its benefits? [online] Practical Innovation Management [cit. 24. 4. 2015]Dostupné na internete: <http://imblog.ideaglow.com/idea-management-definition-benefits/>
6. ZAUŠKOVÁ, A. - LOUČANOVÁ, E. 2008. Inovačný manažment. Zvolen: Vydavateľstvo TU, 2008. 91 s. ISBN 978-80-228-1953-4.

Katedra marketingu, obchodu a svetového lesníctva, Drevárskej fakulty Technickej univerzity vo Zvolene, 960 53 Zvolen, Slovenská republika
