



## IMPLEMENTÁCIA INOVAČNEJ STRATÉGIE

### IMPLEMENTATION OF INNOVATION STRATEGY

Erika LOUČANOVÁ – Katarína ŠTOFKOVÁ-REPKOVÁ – Peter TREBUŇA –  
Martin STRAKA

**Abstract:** This article considers the issue of implementing the innovation strategy, which is necessary for the innovation to the market. It points out that the implementation of the innovation strategy it is important to take into account all marketing concepts and strive to create the synergy effect with respect to the degree of novelty and innovation to build their business model. This is a basic principle of diffusion of innovation to the market and sold to its customer value.

**Abstrakt:** Príspevok sa venuje problematike implementácii inovačnej stratégie, ktorá je nevyhnutná pre uvedenie inovácie na trh. Poukazuje na skutočnosť, že pri implementácii inovačnej stratégie je dôležité brať do úvahy všetky marketingové koncepcie a snažiť sa o vytvorenie ich synergického efektu vzhľadom na stupeň novosti inovácie a zapracovaním ich do podnikateľského modelu. Tento predstavuje základný princíp prenikania inovácie na trh a predanie jej hodnoty zákazníkom.

**Keywords:** innovation, innovation strategy, business model.

**Kľúčové slová:** inovácie, inovačná stratégia, podnikateľský model.

#### Úvod

Ak má byť podnikateľská aktivita dlhodobo úspešná, musí byť sústavná, riadená a hlavne musí byť založená na inováciách. Preto inovačné analýzy a stratégie sú špecifickým nástrojom, ktorý je často využívaný v podniku. Inovačné procesy predstavujú činnosti, ktoré vytvárajú nové zdroje v podniku a tým zvyšujú jeho bohatstvo.

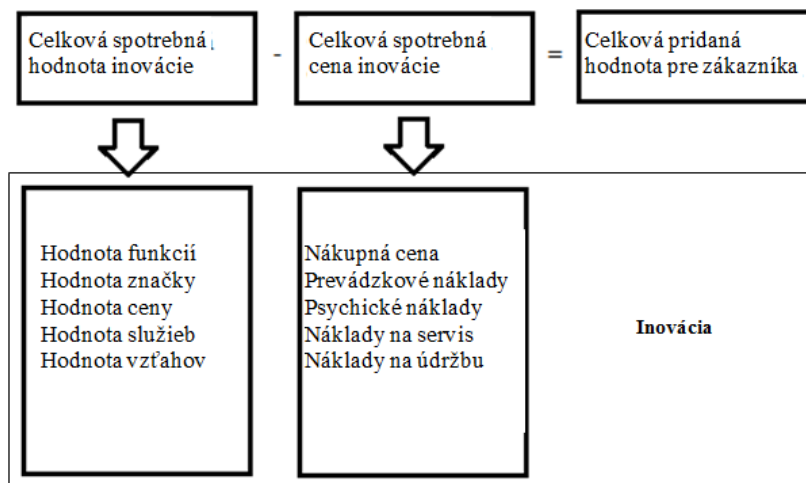
V dnešnej dobe sa veľká pozornosť venuje stratégií zmeny, ktoré zaisťujú budúcnosť tým, že firma si dokáže osvojiť zmeny v jej okolí a zvládne ich aj vo svojej vnútornej štruktúre. Takéto firmy sú často označované ako FIT firmy, pretože sú pružné (flexigility), inovačné (innovation) a prinášajú inovácie na trh v správnom čase (time). Firmy teda musia zvládnuť zmeny, učiť sa na zmenách, žiť s nimi a využívať ich tak, aby v správnom čase a na správnom mieste prišli práve s tým, čo trh v danom okamihu požaduje (Loučanová- Kalamárová, 2015).

#### Implementácia inovačnej stratégie

Samotnú úlohu tu zohrávajú potreby inovácií a uspokojovanie potrieb a požiadaviek zákazníkov nimi. Môže ísť o potreby vrodene – biologické, rovnako ako o potreby získané, ktoré sú spojené s našou kultúrou a prostredím. Všeobecne sa teda potreba definuje ako nedostatok niečoho. Samotné vyjadrenie tejto potreby predstavujú u zákazníkov požiadavky, čo sú ich túžby po špecifickom uspokojení potrieb. Zatiaľ čo ľudských potrieb je málo, ľudských požiadaviek je mnoho. Takto nastáva dopyt po uspokojení zákaznických požiadaviek po špecifických produktoch - inováciách, ktoré sú podložené schopnosťou a ochotou uspokojiť tieto potreby a požiadavky zákazníkom. Preto je potrebné skúmať súčasné potreby klientov, rovnako však ale aj ich schopnosť si ich kúpiť. Na základe špecifikovaných požiadaviek získavame predstavu o hodnotách zákazníka, ktoré majú svoju vlastnú štruktúru a zákazník ich často krát vníma ako súčet určitých úžitkov. Z hľadiska



inovácií pre poskytnutie väčšej hodnoty pre zákazníka majú všetky zložky hodnoty priestor pre odlišenie sa od iných, čomu zodpovedá aj cena inovácie. Celková cena inovácie potom nie je len nákupná cena, ale aj všetky výdaje spojené s nákupom, inštaláciou, užívaním, údržbou či poskytovaním servisu produktu, vid' obrázok 1.

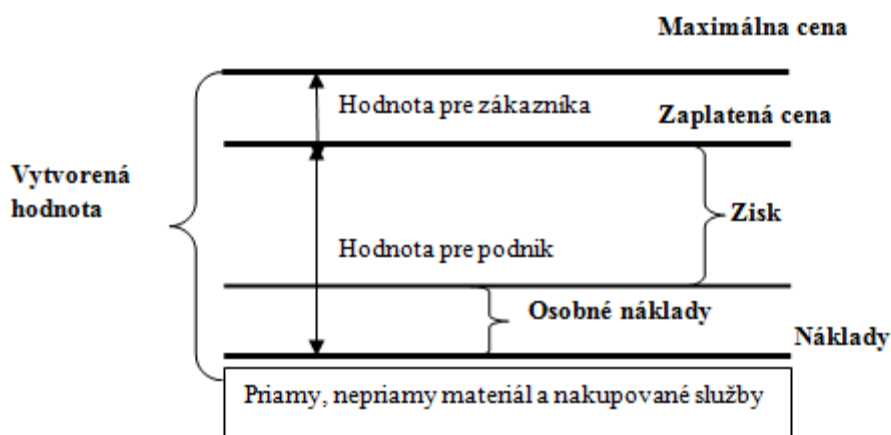


Obrázok 1 Štruktúra hodnoty inovácie pre zákazníka

Zdroj: Loučanová, 2016

Okrem hodnoty pre zákazníka, ktorá má kľúčový význam, môžeme ešte identifikovať aj ďalšie hodnoty, ako hodnotu pre podnik, hodnotu pre akcionárov, hodnotu pre zamestnancov a hodnotu pre verejnosť.

Hodnota pre podnik znamená, že nie je možné predávať produkty s vysokou hodnotou pre zákazníka, na ktorých by podnik nezarábal. Každá firma sa preto snaží zvyšovať pridanú hodnotu, aby kryla svoje fixné náklady a financovala svoj ďalší rozvoj.



Obrázok 2 Hodnota pre zákazníka a hodnota pre podnik

Zdroj: Košturiak - Chal', 2008



Hodnota pre akcionárov je závislá na hodnote pre zákazníka a hodnote pre podnik, ktorú môžeme vyjadriť rastom hodnoty podniku a v zlepšovaní jeho finančných výsledkov.

Hodnota pre zamestnancov je veľmi dôležitá pri všetkých inovačných zmenách v podniku vyjadrujúcu stabilitu pracovných miest v možnostiach profesionálneho rastu, rastu miezd, bonusov a aj v zlepšovaní pracovného prostredia, inovačnej kultúry, pracovných vzťahov a podnikovej kultúry ako celku.

Hodnota pre verejnosť vyjadruje ten fakt, že vyššie uvedené hodnoty nemôžu byť dosahované na úkor porušovania zákonov, etiky, morálky a znečisťovania životného prostredia. Vyspelé podniky vytvárajú aj hodnoty pre spoločnosť, v ktorej pôsobí formou sponzorovania športu, charity, školstva a podobne (Košturiak - Chal, 2008).

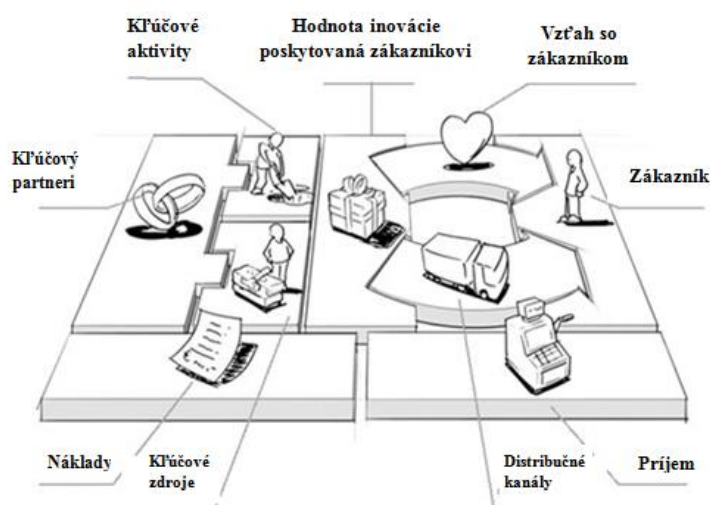
Z uvedeného môžeme konštatovať, že inovačný manažment je neodmysliteľnou časťou strategického manažmentu a zložitosť a aj úplnosť inovácií v podniku je často krát podnetom zavedenia princípov inovačného manažmentu ako uceleného manažérskeho nástroja pre efektívne riadenie inovačných procesov v podniku (Tureková - Mičieta, 2010).

Hlavnou úlohou inovačného manažmentu je riadenie inovačného procesu, ktorý predstavuje základ ekonomických prínosov pre spoločnosť. V rámci neho treba brať ohľad na firemnú kultúru, zvyky, technologickú a organizačnú úroveň, infraštruktúru podniku, zručnosti jednotlivých zamestnancov a mnohé ďalšie ukazovatele generujúce sa v rámci korporátneho inovačného stroja. Najpodstatnejšie sú však tesné väzby so strategickým manažmentom firmy, pretože stratégia je realizovaná prostredníctvom nového procesu, resp. produktu a náklady na túto inovačnú činnosť sú často nepredvídateľné a rizikové (Čimo - Mariaš, 2006).

Pre riadenie tohto procesu sú preto potrebné špecifické nástroje (Čimo - Mariaš, 2006), ktoré často vo firme vyvolávajú odpor voči niečomu novému a manažéri musia pristupovať k inovačnému procesu ako ku komplexu viacerých činností súvisiacich najmä so zaujatou stratégiou.

Pri implementácii inovačnej stratégie je dôležité brať do úvahy všetky marketingové koncepcie a snažiť sa o vytvorenie ich synergického efektu vzhľadom na stupeň novosti inovácie a zapracovaním ich do podnikateľského modelu.

Podnikateľský model predstavuje základný princíp prenikania inovácie na trh a predanie jej hodnoty zákazníkom. Je prezentovaný základnými deviatimi prvkami poukazujúcimi na stratégiu uvedenia inovácie na trh, viď obrázok 3.



**Obrázok 3 Podnikateľský model**

Zdroj: Roth, 2011; Loučanová – Repková-Štofková, 2015

Medzi základné prvky podnikateľského modelu patria zákazníci, ktorým je ponúkaná hodnota inovácie prostredníctvom distribučných kanálov, ktoré sú navrhnuté tak, aby najlepšie pokrývali potreby trhu. Okrem uvedeného je dôležité pre tvorbu príjmov si budovať vzťahy so zákazníkmi poukazujúc na trhové výhody inovácie a podporujúc tak princípy trvalo udržateľného podnikania. Na druhej strane je dôležité si sledovať kľúčové aktivity a kľúčové zdroje pre tvorbu inovácie pri zainteresovaní kľúčových partnerov do tvorby pridanej hodnoty inovácie. Tieto prvky predstavujú pre inováciu náklady. Následne rozdiel medzi príjmami a výdavkami, resp. tržbami a nákladmi predstavuje pre podnik hodnotu vyprodukovanú inováciou.

V konečnom dôsledku pri tvorbe podnikateľského modelu je dôležité brať do úvahy všetky aspekty marketingového mixu a spracovať ich do podnikateľského modelu tak, aby predstavoval úspešnú stratégiu uvedenia inovácie na trh.

Pre úspešné uvedenie inovácií na trh je dôležité minimalizovať inovačné riziko. Odstránenie tejto neistoty je možné prostredníctvom rôznych kvantitatívnych a kvalitatívnych metód, ktoré nám dávajú odpovede na otázky Kedy?; Kde?; Komu? a Ako? danú inováciu ponúknuť. Zistené teórie a poznatky o adaptáciách a difúziách inovácie sú dôležité pri vytváraní stratégie zavádzania inovácie na trh. Marketingové opatrenia sa sústreďia na ovplyvňovanie doby trvania a výsledkov procesu adaptáciách inovácie cieľovou skupinou zákazníkov, ktoré sú spracované do podnikateľského modelu uvedenia inovácie na trh. Tento predstavuje riadenie uvedenia inovácie na trh, teda reprezentuje aktívne ovplyvňovanie šírenia inovácie vo vnútri sociálneho systému (Loučanová - Repková-Štofková, 2015).

## **Záver**

Zistené teórie a poznatky o adaptáciách a difúziách inovácie sú dôležité pri vytváraní stratégie zavádzania inovácie na trh. Marketingové opatrenia sa sústreďia na ovplyvňovanie doby trvania a výsledkov procesu adaptáciách inovácie cieľovou skupinou zákazníkov, ktoré sú spracované do podnikateľského modelu uvedenia inovácie na trh. Tento predstavuje riadenie



uvedenia inovácie na trh, teda reprezentuje aktívne ovplyvňovanie šírenia inovácie vo vnútri sociálneho systému.

### PodĎakovanie

Autori ďakujú agentúre VEGA MŠ SR za finančnú podporu pri riešení projektu 1/0756/16 “Identifikácia spotrebiteľských segmentov podľa ich afinity k environmentálnym marketingovým stratégiám podnikateľských subjektov v podmienkach SR”, v rámci ktorého vznikol prezentovaný príspevok.

### Použitá literatúra

- [1] ČIMO, J.; MARIÁŠ, M.: *Riadenie marketingových aktivít*. Bratislava: GeoPARNAS, 2006, 273 strán. ISBN: 8096942034.
- [2] KOŠTURIK, J.; CHAL, J.: *Inovace : vaše konkurenční výhoda!*. Brno: Computer Press, 2008. 164 s. ISBN 978-80-251-1929-7.
- [3] LOUČANOVÁ, E. 2016. *Inovačné analýzy a stratégie : skriptá*. Zvolen: Technická univerzita vo Zvolene, 149 s. ISBN 978-80-228-2899-4.
- [4] LOUČANOVÁ, E.: Technická univerzita vo zvolene. T. G. Masaryka 24. Zvolen. *Inovačné analýzy a stratégie*. Prednášky 2011-2016.
- [5] LOUČANOVÁ, E.; KALAMÁROVÁ, M.: *Projektový manažment a manažment inovácií*. Zvolen : Technická univerzita vo Zvolene, 2015. 133 s. ISBN 978-80-228-2784-3.
- [6] LOUČANOVÁ, E.; REPKOVÁ - ŠTOFKOVÁ, K.: Uvedenie inovácií na trh. In *Trendy a inovatívne prístupy v podnikových procesoch : 18. medzinárodná vedecká konferencia*. Košice : Technická univerzita v Košiciach, 2015. ISBN 978-80-553-2488-3, [5] s.
- [7] MIČIETA, B.; TUREKOVÁ, H.: *Inovačný manažment - podpora vzniku inovácií*. Žilina : GEORGGRAFIA, 2010. 184 s. ISBN 978-80-89478-02-6.
- [8] ROTH, J. D.: *Jump-Start Your Career With a Personal Business Model*. [on-line] GetRitch Slowly, 2011 [cit. 1. 12. 2015] Dostupné na internete: <http://www.getrichslowly.org/blog/2011/03/31/jump-start-your-career-with-a-personal-business-model/>.
- [9] STRAKA M.: *Logistika distribúcie, Ako efektívne dostať výrobok na trh*, 1. vyd., Bratislava, EPOS 2013, 400 s., ISBN 978-80-562-0015-5.
- [10] TUREKOVÁ, H.; MIČIETA, B.: *Inovačný manažment – východiská, overené postupy a odporúčania*. Žilina: Vydavateľstvo Žilinská Univerzita, 2003. s. 19, ISBN 80-8070-055-9.

### Kontakt

Ing. Erika Loučanová, PhD.

Technická univerzita Zvolen, Drevárska fakulta, Katedra marketing, obchodu a svetového lesníctva, T. G. Masaryka 24, 960 53 Zvolen, Slovensko  
e-mail: loucanova@tuzvo.sk

doc. Ing. Katarína Štofková, PhD.

Žilinská univerzita v Žiline, FPEDAS, Katedra spojov  
Univerzitná 8215/1, 010 26 Žilina  
e-mail: katarina.repkova@fpedas.uniza.sk

doc. Ing. Peter Trebuňa, PhD.



---

Technická univerzita v Košiciach, Strojnícka fakulta, Katedra priemyselného inžinierstva  
a manažmentu

Němcovej 32, 042 00 Košice

e-mail: [peter.trebuna@tuke.sk](mailto:peter.trebuna@tuke.sk)

doc. Ing. Martin Straka, PhD.

Fakulta BERG TU v Košiciach, Ústav logistiky priemyslu a dopravy

Park Komenského 14, 043 84 Košice, Slovensko

e-mail: [martin.straka@tuke.sk](mailto:martin.straka@tuke.sk)