

**SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA
V NITRE
FAKULTA EURÓPSKÝCH ŠTÚDIÍ A REGIONÁLNEHO
ROZVOJA**

119029

VPLYV INOVÁCIÍ NA ROZVOJ FIRIEM

2010

Ľudmila Mikitová, Bc.

**SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA
V NITRE
FAKULTA EURÓPSKÝCH ŠTÚDIÍ A REGIONÁLNEHO
ROZVOJA**

VPLYV INOVÁCIÍ NA ROZVOJ FIRIEM

Diplomová práca

Študijný program:	Regionálny rozvoj
Študijný odbor:	3.3.5. Verejná správa a regionálny rozvoj
Školiace pracovisko:	katedra regionálneho rozvoja
Školiteľ:	Doc. Ing. Anna Belajová, PhD.

Nitra 2010

Ľudmila Mikitová, Bc.

Čestné vyhlásenie

Podpísaná Ľudmila Mikitová vyhlasujem, že som záverečnú prácu na tému „Vplyv inovácií na rozvoj firiem“ vypracovala samostatne s použitím uvedenej literatúry.

Som si vedomý zákonných dôsledkov v prípade, ak uvedené údaje nie sú pravdivé.

V Nitre 27. apríla 2010

Pod'akovanie

Týmto ďakujem mojej školiteľke doc. Ing. Anne Belajovej, PhD za cenné rady a odbornú pomoc pri vypracovaní diplomovej práce.

Abstrakt

Cieľom práce bolo zhodnotiť vplyv inovácií na vybrané podniky nachádzajúce sa v Nitrianskom samosprávnom kraj. V práci boli zisťované vykonané inovácie v jednotlivých podnikoch, dôvody či spôsoby ich vykonávania. V práci sme stručne zhodnotili Nitriansky samosprávny kraj ako inovačný región na základe vymedzených ukazovateľov za účelom získania prehľadu o prostredí v ktorom podniky pôsobia. Ďalšou časťou práce bolo zisťovanie uskutočnených inovácií v podniku a súvisiacich aspektov. Na základe zistených údajov sme vyhodnotili, ktoré inovačné aspekty vo vybraných podnikoch vplývajú na rozvoj a ktoré nevplývajú. Cieľ práce bol splnený prostredníctvom zhodnotenia podnikov a ich inovačnej a rozvojovej úrovne. Súčasťou výsledkov práce boli aj návrhy pre jednotlivé podniky, ktoré by pomohli k zvyšovaniu úrovne rozvoja podnikov.

Kľúčové slová: inovácie, regionálny rozvoj, rozvoj podnikov, inovačný potenciál,

Abstract

The main aim of diploma work is evaluation of the influence of innovation to the companies allocated in Nitra self-administration region. The types of innovations, the reason for innovating activities, ways of realization of innovations are analyzed in diploma work. At first part of diploma work we evaluate Nitra self-administration region to get an information about its innovation potential. This information is need to know the environment where companies are running. In the next part of work, we analyze innovations in the companies. According the results, we found out which aspects are positive and which are negative in the companies. The aim of work was reached through evaluation of innovation level of companies. The part of work are also suggestions that can help to the companies to improve their enterprising.

Key words: regional development, company, innovation, innovation potential

Obsah

1 Úvod.....	8
1.1 Úloha vedomostí vo svete.....	10
1.2 Rozvoj v rámci regiónov.....	10
1.2.1 Zadefinovanie pojmu región.....	11
1.2.3 Faktory ekonomického rozvoja.....	13
1.3 Regionálny rozvoj a inovácie.....	14
1.4. Zadefinovanie inovácie a jej základných pojmov.....	16
1.4.1 Definícia inovácie.....	16
1.4.2 Základné charakteristiky inovácie.....	17
1.4.3 Spôsobu tvorby inovácií.....	18
1.4.4 Členenie inovácií.....	18
1.4.5 Charakteristika vybraných typov inovácií.....	19
1.4.6 Zdroje inovácií.....	22
1.4.7 Inovačný proces.....	23
1.4.8 Inovačné rády (stupne).....	23
1.5 Podniky ako nositelia inovácií.....	24
1.5.1 Inovačný manažment.....	25
1.5.2 Proinovačná kultúra.....	26
1.5.3 Vnútropodnikový výskum.....	26
1.5.4 Inovačná stratégia vo firme.....	27
1.5.5 Inovačný potenciál podniku:.....	27
1.5.6 Rozdelenie podnikov podľa inovačného potenciálu:.....	28
1.6 Výskum a vývoj v podmienkach SR.....	30
1.7 Inovačné prostredie v SR.....	31
1.8 Zhodnotenie inovačného potenciálu SR podľa európskych štandardov.....	31
1.8.1 Hodnotenie inovačného potenciálu podľa European Innovation Scoreboard.....	31
1.8.2 Hodnotenie inovačného potenciálu podľa European Innovation Scoreboard.....	32
2 Cieľ práce	34
3 Metodika práce a metódy skúmania.....	35
4 Výsledky práce	37

4.1 Nitriansky samosprávny kraj a jeho inovačný potenciál	37
4.1.1 Výdavky na výskum a vývoj a počet zamestnancov v oblasti výskumu a vývoja v NSK	37
4.1.2 Výskumná a vývojová základňa NSK dôležitá v oblasti pôdohospodárstva	40
4.2 Prístupy k inováciám v podnikateľskej sfére	41
4.2.1 Firma Agromont Nitra, spol. s r.o	41
4.2.2 Poľnohospodárske družstvo Vráble	50
4.3.2 Vysokoškolský poľnohospodársky podnik Kolíňany	57
4.3 Porovnanie prístupov k inováciám v jednotlivých podnikoch.....	65
4.3.1 Ukazovatele hodnotiace prístup firiem k inováciám.....	65
4.3.2 Ukazovatele hodnotiace vplyv regiónu na inovácie v podniku.....	68
5 Záver	71
6 Zoznam použitej literatúry	74
7 Prílohy.....	81

1 Úvod

Inovácie sú v súčasnosti nevyhnutnou súčasťou života. Ako sa vyjadril Toman, M. (2005) dnešný vír zmien a turbulentnej ekonomiky nie sú nejaké dočasné javy, ktoré sa po určitej dobe vrátia do idyly starých dobrých časov. Naopak, ide o novú normu, o stav, ktorý nás už bude sprevádzať neustále.

K zmenám sa dá postaviť 2 spôsobmi:

1. môžeme ich chápať ako nutné zlo a pristupovať k nim až vtedy, ak sú naozaj nevyhnutné
2. môžeme ich chápať ak príležitosť venovať sa im neustále.

Táto práca sa venuje práve otázke inovácií. Najmä inovácií v oblasti života vybraných podnikov. Inovácie, inovačná schopnosť regiónu či podnikov je v súčasnosti veľmi diskutovaná téma v kruhoch odbornej verejnosti. Sú súčasťou každodenného života Európskej únie, štátov, regiónov či firiem a stávajú sa nevyhnutnosťou pre ich prežitie. Uplynulý rok 2009 sa stal v Európskej únii rokom inovácií. Ako je vyjadrené v OSLO Manuále, stali sa srdcom dynamického a živého ekonomického rozvoja.

Inovácie majú významné postavenie v rámci každej vyššie spomínanej oblasti, niektorá literatúra ich označuje ako súčasť rozvoja bez ktorej sa nedá vykročiť vpred. Vlády zahŕňajú inovácie do svojich národných stratégií. V rámci regiónov predstavujú faktor, ktorý zabezpečí konkurencieschopnosť v porovnávaní s inými regiónmi, v rámci podnikov sú faktorom udržania pozície na trhu.

Pre podnik majú inovácie význam vo všetkých oblastiach ich fungovania. Môžu sa týkať produktov firiem, procesov vo firmách, či zmien v marketingu firmy, v oblasti ľudských zdrojov či manažmentu. V každom z týchto prípadov je základným cieľom inovácií rozvoj firiem.

V súčasnosti existujú dva základné prístupy firiem k inováciám. Inovácie sú chápané ako neustále vytváranie nových ideí, ktorými si podniky zabezpečujú konkurencieschopnosť na trhu. Čiže aktivita v rámci inovatívnych firiem je smerovaná do oblasti kreativity a jej praktického využívania v činnosti podniku. Druhý prístup k inováciám je založený na firemnej politike, že inovácie vykonávané v rámci podniku sa vykonávajú za účelom zvýšenia ziskov podniku, či zvyšovania efektivity fungovania podniku a iných cieľov. Zmeny v podniku sú vykonávané za účelom jeho rozvoja.

K rozvoju podnikov môže prispieť aj spolupráca s inštitúciami ako sú univerzity či vedecko-výskumné inštitúcie pôsobiace v zahraničí. Takáto spolupráca, samozrejme za predpokladu, že spomínané inštitúcie sú na vysokej úrovni môže byť veľkým prínosom pre fungovanie podnikov.

Na ochotu podnikov inovovať pôsobia aj faktory ako je región v ktorom podnik pôsobí, finančná situácia v podniku, existujúce zábrany inovatívnosti.

Inovácie v podnikoch sú veľmi dôležitou súčasťou ich zdravého fungovania. V súčasnosti podnik na trhu neprežije bez vykonávania neustálych zmien. Preto táto diplomová práca pojednáva práve o téme inovácií.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma aj v zahraničí

1.1 Úloha vedomostí vo svete

Na zasadnutí Európskej rady v Lisabone v roku 2000 bol vytýčený strategický cieľ Európskej únie stať sa do roku 2010 „konkurenčne najschopnejšou a najdynamickejšou znalostnou ekonomikou na svete, zabezpečujúcou stály ekonomický rast s väčším počtom a lepšími pracovnými miestami a väčšou sociálnou súdržnosťou“. Pritom za kľúčový faktor konkurenčnej schopnosti a najúčinnejší prostriedok na splnenie tohto cieľa sa označil technologický a inovačný rozvoj. (Jirásková, S., 2007)

Do popredia sa preto ako zdroj výhod musí dostávať poznatková ekonomika, opierajúca sa o také prvky rozvoja, ako sú inovačná schopnosť podnikov, rastúca kvalita ľudských zdrojov, výskum a technológie, ktoré sú v európskom meradle považované za rozhodujúci faktor na rast konkurencieschopnosti. (Gerek I., 2008)

Ako uvádza OSLO manuál (1992) vedomosť vo všetkých formách hraje kľúčovú rolu v ekonomickom rozvoji, že inovácie sú srdcom vedomostnej ekonomiky, a tiež že to je viac komplexný a systematický fenomén ako sa javilo.

Pre ekonomický rast každej krajiny sú dôležité dve veci:

- 1) jej celkové prostredie - napríklad legislatívna alebo banková infraštruktúra musia prinajmenšom zodpovedať prostrediu konkurenčných krajín,
- 2) jej úroveň lokálnych prostredí, - t. j. ako je podporovaný rozvoj v rámci regiónov a rozvoj jednotlivých firiem. A práve tieto lokálne schopnosti a znalosti sú v dnešnom globálnom svete čím ďalej významnejšie. Súčasťou tohto prostredia sú tiež univerzity a miestna (regionálna) samospráva, ktoré môžu pomáhať pri rozvoji miestnych (regionálnych) špecifík. (PRNO, I, 2006)

Skokan (2004) doslovne uvádza, že „...regióny predstavujú významnú silu v prechode k znalostnej spoločnosti a môžu zohrať rolu akéhosi "motora" v celkovom kontexte ekonomického rastu, založeného na výskume, technológiách a inováciách“ (Friedel, L., 2007)

1.2 Rozvoj v rámci regiónov

V tejto časti práce zdefinujeme pojem región a regionálny rozvoj, taktiež si určíme základné faktory ekonomického rozvoja v regiónoch.

1.2.1 Zadefinovanie pojmu región

Zákon 503/2001 Z.z. o podpore regionálneho rozvoja definuje región ako územne vymedzený priestor na tvorbu a uskutočňovanie regionálnej a štrukturálnej politiky na úrovni druhého stupňa alebo tretieho stupňa podľa klasifikácie štatistických územných jednotiek.

Regionálni ekonómovia definujú región ako „územno-priestorový útvar, v ktorom je možné definovať základný socio-ekonomický systém a v priestore ho možno pomocou jedného či viacerých znakov presne vymedziť. Región môžeme vymedziť na základe vzťahov, a to tak, že zlúčime územia, ktoré majú silné vzájomné priestorové väzby, alebo na základe homogenity tak, že zlúčime homogénne územie podľa vybraných znakov alebo na základe funkčnosti. Socio-ekonomický systém sa nenachádza v žiadnom abstraktnom priestore, ale je vymedzený v konkrétnom environmentálnom prostredí, s ktorým je vo vzájomnej interakcii (Sloboda, D., 2006)

V prístupoch, ktoré vo väčšej miere preferujú a stotožňujú ekonomický rozvoj s regionálnym, región predstavuje „geograficky ohraničené územie, ktoré disponuje súborom kvalitatívnych a kvantitatívnych podmienok na sformovanie diverzifikovaného územno-hospodárskeho a sociálneho systému, územie s vysokou intenzitou ekonomických a sociálnych väzieb, ktoré rozvíja optimálne vzťahy s inými regiónmi a je schopné reprodukovať rastové potreby prevažne vlastných zdrojov“ (Rajčáková, E. 2008)

1.2.2 Zadefinovanie pojmu regionálny rozvoj

Pre zadefinovanie pojmu regionálny rozvoj je potrebné vymedziť rozdiel medzi regionálnym rozvojom a regionálnym rastom.

Ekonomický rast regionu je spojený so zmenami kvantitatívnych charakteristík, (príjmová úroveň regionu, zvýšenie zamestnanosti, zvýšenie počtu jednotlivých druhov zariadení občianskej či technickej infraštruktúry a pod). Ekonomický rozvoj regiónov je naproti tomu spojený so zmenami kvalitatívnych charakteristík (zvýšenie kvalifikačnej úrovne pracujúcich, zlepšenie dopravnej situácie regiónu - vybudovanie rýchlodráhy, letiska, kvalitatívny posun vo vybavenosti lekárskeho zariadení, zariadení pre trávenie voľného času, zlepšenie kvality ŽP a pod). Ako rozvoj tak rast bezpochybne predstavuje pre región priaznivú situáciu. (Matoušková, Z., Macháček, J., Postránecký, J., Toth, P, 2000)

Zákon o podpore regionálneho rozvoja z roku 2008 definuje regionálny rozvoj ako súbor sociálnych, hospodárskych, kultúrnych a environmentálnych procesov a vzťahov, ktoré prebiehajú v regióne a ktoré prispievajú k zvyšovaniu jeho konkurencieschopnosti, trvalému hospodárskemu rozvoju, sociálnemu rozvoju, a územnému rozvoju a k vyrovnávaniu hospodárskych rozdielov a sociálnych rozdielov medzi regiónmi.

Podľa Ivaničkovej Alžbety (1998) je to dlhodobý proces, z tohto hľadiska ide o systematické zlepšovanie konkurencie hospodárskych subjektov a životnej úrovne obyvateľstva, ako aj potenciálneho hospodárskeho rastu regiónov pričičujúcich sa o sociálno-ekonomický rozvoj krajiny ako celku. Regionálny ekonomický rozvoj zahŕňa všetkých participantov tohto procesu (vláda, podniky, inštitúcie, domácnosti a jednotlivcov) v interakcii s ekonomickými, sociálnymi a kultúrnymi aktivitami ako dôležitými faktormi rozvoja vzťahujúcimi sa len na rozdielne aspekty rovnakého procesu.

Ako uvádza Liptáková (2007) jedným z jeho cieľov je naštartovať dlhodobý proces budovania konkurencieschopnosti regiónu za pomoci plného využitia miestneho potenciálu a priestorových osobitostí. Pri regionálnom rozvoji je dôležité podporovať rozvoj čiastkových aktivít, ktoré tvoria spolu ekonomický základ regiónu. Ide predovšetkým o zavádzanie nových technológií, o zlepšovanie kvalifikácie pracovnej sily, využívanie nových zdrojov energie a nových surovín a pod.

Belajová (2005) uvádza, že o ekonomickom rozvoji v regióne môžeme hovoriť vtedy, ak:

1. rastie reálny dôchodok na obyvateľa v regióne, ktorý následne zvyšuje dopyt po tovaroch a službách,
2. zvýšenie dopytu vytvára v regióne trh pre rast výroby a služieb
3. vývoz tovarov z regiónu je väčší ako dovoz do regiónu.
4. Zvyšuje sa regionálna výmena a obchodné vzťahy s inými regiónmi a zahraničím,
5. V regióne sa vytvárajú úspory.

Základný spoločný cieľ regionálneho rozvoja a rôznych jeho koncepcií je budovať taký ekonomický a sociálny systém, ktorý:

- podporí schopnosti regiónov prilákať a udržať úspešné firmy pri súčasnom

udržaní stabilnej alebo rastúcej miery kvality života obyvateľov regiónu

- zabezpečí, že nebudú vznikať dlhodobo zaostávajúce regióny s ekonomickým a sociálnym úpadkom
- ekonomický rast nebude limitovať budúce šance (Rehák, Š., 2008)

1.2.3 Faktory ekonomického rozvoja

Pod pojmom faktory rozvoja rozumieme predpoklady a zdroje, ktoré vyvolávajú rozvoj alebo mu zabraňujú a stávajú sa tak bariérou ďalšieho rozvoja (vychádzame z poznatku, že zdroje sa menia na faktory, ak sú činné, ak reálne ovplyvnili rozvoj). (Liptáková, K. 2007)

Regionálne vnútorné zdroje a vonkajšie podmienky (napr. hospodárska politika), vystupujú ako faktory regionálneho rozvoja. Medzi základné faktory regionálneho rozvoja patria:

1. PZ a ich životné prostredie,
2. obyvateľstvo a pracovné zdroje,
3. ekonomické činnosti a podmienky rozvoja regiónov,
4. produkčné činnosti,
5. sociálna vybavenosť,
6. technická vybavenosť, (Tvrdoň, J – Hamalová, M. - Žárska E., 1995)

Ďalšie faktory, ktoré ovplyvňujú zmeny v ekonomike regiónov sú podľa Belajovej:

- lokalizácia firiem,
- intenzita vnútroregionálnych ekonomických väzieb
- typ prevažujúcej organizačnej formy firiem,
- demografická situáciou,
- priame a nepriame vplyvy štátnej hospodárskej politiky.

Vplyv týchto faktorov je možné skúmať oddelene, v reálnom ekonomickom svete však dochádza vždy k ich súbežnému pôsobeniu, takže jednoznačné oddelenie ich vplyvu je do značnej miery nemožné. (Belajová, A. 2005)

Jednotlivé regióny, samozrejme majú rôznu lokalizačné predpoklady na hospodárske aktivity. Regióny s vhodnými lokalizačnými predpokladmi a štruktúrami sa budú môcť lepšie rozvíjať ako regióny s nevhodnými predpokladmi, pričom štruktúry, ktoré sú pre určité rámcové podmienky vhodné, môžu sa pre iné javiť ako

nevhodné. Rozvojový proces na druhej strane mení priestorovú štruktúru, takže máme do činenia s obojstrannou závislosťou priestorovej štruktúry a regionálneho rozvoja. (Todtling, M., Gunther F., 1998)

Medzi základné determinanty ekonomického rastu v ekonomike alebo v regióne patrí okrem vybavenosti výrobnými faktormi aj prítomnosť poznatkov, ktorých aplikácia vo výrobných procesoch vedie k vyššej kvalite už existujúcej produkcie a k výrobe nových produktov a taktiež k znižovaniu nákladov a lepšej adaptabilite na potreby klientov. Zlepšovanie produkcie a zavádzanie nových postupov na základe nových poznatkov je procesom inovácií, ktorý je závislý nielen od interných faktorov organizácií, ale aj od mnohých vplyvov z prostredia (Ručinská, S. 2008)

Pritom predpoklady rozvoja majú regióny s ekonomickým jadrom, ktoré majú schopnosť absorbovať technológie a inovácie a v ktorých už v súčasnosti existuje významnejší potenciál vedeckovýskumných inštitúcií, technická univerzita ako sprostredkovateľ V&V, inštitucionálne zázemie podpornej infraštruktúry a vedeckotechnologický park. Poľnohospodárske a vidiecke regióny a regióny so slabšou priemyselnou základňou majú inovačný potenciál na nižšej úrovni. Ich súčasné zaostávanie je potrebné riešiť diverzifikáciou produkcie s vyššou pridanou hodnotou a tvorbou nových pracovných miest pre kvalifikovaných pracovníkov, aby sa zamedzil ich odlev do iných regiónov. (Kačírková, M. 2006)

1.3 Regionálny rozvoj a inovácie

V tejto časti si bližšie určíme význam inovácie v rámci regionálneho rozvoja, budeme rozoberať najmä koncepcie inovačných systémov a klastrov.

Úloha, ktorú výskum a inovácie zohrávajú ako zdroj produktivity a rastu ich robí kľúčovým vo vzťahu k regionálnemu rozvoju. Vedomosti naakumulované skrze investície do výskumu a vývoja, inovácií a vzdelania sú kľúčové pre dlhodobý udržateľný rozvoj. (Skokan, K. 2006)

Inovácie sú chápané v širšom zmysle. Inovačná schopnosť je kľúčová pri zavádzaní nových výrobkov a prieniku na nové trhy. Rozvoj miestnej ekonomiky závisí od jej schopnosti zmeniť využitie svojich zdrojov a pomocou nových technológií produkovať nové produkty, po ktorých je dopyt na miestnych aj externých trhoch. (Fáziková, M. 2010)

Pre udržanie trvalého regionálneho rozvoja sa preto vyžaduje, aby rozvoj bol založený na inováciách. Aby k takému rozvoju v regióne mohlo dôjsť, je potrebné vytvoriť inovačné prostredie. (Čajka, P. 2002)

Inovácia sa často analyzovala v kontexte systémov, kde systém predstavuje všetky častice a vzťahy, ktoré pôsobia v produkcii, šírení a používaní ekonomicky užitočných poznatkov. Tým, že sa sledujú rozdiely v ekonomickom výkone rozličných lokalít, analýza systému inovácií získava priestorovú dimenziu. To viedlo postupne k myšlienke "národného systému inovácií", ktorý zahŕňa siete a interaktívne metódy učenia, ktoré obsahovali také inštitucionálne faktory ako verejné organizácie, financovanie vedy a vzdelávania, kapacity súkromného sektora a orientáciu na rizikové financovanie a operácie na trhu práce. Spätné väzby zdokonaľujú poznatky (učenie) a vedú k ďalším inováciám. (Buček, M. 2006)

Dôležitejšie sa však javia regionálne inovačné stratégie. Výskumy ukazujú, že väčšina analyzovaných inovačných systémov má regionálne zameranie. Regionalizácia inovačnej politiky rozvoja, know-how v špecifickej ekonomike a jej podmienkach na regionálnej úrovni umožňuje, aby nástroje, ktoré sú vytvorené boli viac cielejšie a schopné lepšie reagovať na potreby firiem v regióne. (Cooke, P., 2006)

Na základe regionálnych inovačných systémov si regióny budujú regionálnu konkurenčnú výhodu, ktorá vedie k tomu, že je schopná zabezpečiť si konkurencieschopnosť.

Pod pojmom konkurencieschopnosť sa vo všeobecnosti rozumie schopnosť firiem, odvetví, regiónov, národov a nadnárodných regiónov vytvárať vysokú úroveň príjmov. V EÚ je konkurencieschopnosť regiónov definovaná prostredníctvom faktorov zamestnanosti a produktivity. Inovácia predstavuje nový spôsob využitia existujúcich zdrojov firmy k získaniu nových podnikateľských príležitostí, teda k nájdeniu nových možností zvýšenia výnosov z podnikateľských aktivít firmy. Prinášajú tak potenciál výrobkov a služieb na strane ich užívateľov. Tento mimoriadny zisk a ekonomický prínos hnaný inováciami sa stáva významným faktorom rastu vo vyspelých ekonomikách. Z dlhodobého hľadiska sa konkurencieschopnosť odvíja najmä od úrovne inovácií. (Boleková, M., 2008)

V dnešnej spoločnosti vytvorenie inovatívnej vedomosti a jej aplikácia sa javí ako nevyhnutnosť pre vytvorenie konkurenčnej výhody regiónu. Inovácia je

interaktívny proces učenia sa, ktorý si vyžaduje interakcie medzi množstvom sektorov. Spolu tieto sektory tvoria regionálny inovačný systém (Final Report, 2003)

Regionálny inovačný systém je tvorený firmami, univerzitami a inými výskumnými inštitúciami, sprostredkovateľmi, vládnymi inštitúciami, organizácie verejnej správy a tretím sektorom. Medzi týmito subjektmi v regióne prebieha vzájomná výmena informácií, tovarov, ľudí, finančných prostriedkov a poznatkov. Transfer poznatkov medzi subjektmi v regióne je základom pre rozvoj samotných subjektov na základe procesu učenia sa a taktiež je predpokladom pre rozvoj regiónu. Zároveň platí, že inovačný potenciál, ktorý je pre rozvoj regiónu a inovačného systému nevyhnutný, nie je charakteristikou danou, ale získanou, preto je veľmi dôležité zaoberať sa vytváraním a riadením inovačných aktivít prostredníctvom manažmentu inovácií v regióne. (Ručínská, S., 2008)

Okrem RIS je veľmi často používaným pojmom v súvislosti s inovačným prostredím pojem klastrov. Velmi citovanou definíciu klastrov podáva myšlienkový otec novodobého ponímania klastrov Michael Porter (1990) vo svojej knihe „Competitive Advantage of Nations“. Definuje klastrov ako „geografické sústredenie vzájomne previazaných firem, špecializovaných dodávateľov, poskytovateľov služieb, firiem v príbuzných odvetviach a pridružených inštitúcií, ako sú univerzity, agentúry a obchodné asociácie rôznych smerov, ktoré si konkurujú, ale taktiež spolupracujú“. Konkurenčnou výhodou je tu schopnosť lokálnych organizácií súťažiť na globálnych trhoch. V kontexte regiónu ako vedomostného klastra by podľa môjho názoru mohlo napríklad ísť o konkurenčnú výhodu regiónu prirahovať vedomostne intenzívne služby a investorov v týchto oblastiach. Klastre by mali mať pozitívny dopad na region (Friedel, L., 2007)

1.4. Zadefinovanie inovácie a jej základných pojmov

1.4.1 Definícia inovácie

Keďže už poznáme význam inovácií v regionálnom rozvoji, povenujme sa aj pojmu inovácia a zistíme čo všetko je v tomto pojme obsiahnuté.

Prvýkrát sa s pojmom inovácia stretávame v prácach významného rakúskeho a amerického ekonóma Josepha Aloisa Schumpetera.

Inovácie sú od doby prác Schumpetera samostatnou pohonnou jednotkou hospodárskeho vývoja. (Čajka P. 2006)

Schumpeter klasifikoval celkove päť typických zmien, ktorými sa prejavuje vývoj:

1. používanie novej výrobnéj techniky či výrobných procesov, resp. obchodného zabezpečenia výroby,
2. zavádzanie nových výrobkov, resp. pôvodných výrobkov s novými vlastnosťami,
3. používanie nových surovín,
4. zmeny v organizácii výroby a jej zabezpečení,
5. otváranie nových trhov. (Jirásková, S., 2007)

Od Schumpeterovej práce sa stretávame s pojmom inovácia čoraz častejšie. Európska únia sa venuje podpore a sledovaniu rozvoja inovácií už takmer tridsať rokov.

Slovo inovácia pochádza z latinčiny a znamená „obnovenie“. Vo väčšine vedeckých disciplín sa týmto pojmom rozumie plánovaná a riadená zmena systému k novému, lepšiemu stavu.

Všeobecne sa dá povedať, že ide o proces, v ktorom sa kombinujú existujúce veci novým spôsobom, za účelom vyrobenia jedinečnej veci. Inovácia zahŕňa komplexnú zostavu aktivít od nových ideí až po ich uvedenie do praxe. (Hrašková, D., 2008)

Inovácie všeobecne ponúkajú nové riešenia problémov vyvolaných zmenami v podnikateľskom prostredí, v požiadavkách zákazníkov, v technologickom rozvoji, v globalizácii a ďalších aktivitách súčasnej doby. (Chandoga, R.)

1.4.2 Základné charakteristiky inovácie

- úroveň zmien (stupeň novosti)

- novosť v rámci podniku,
- novosť v rámci odvetvia
- celosvetová novosť

- riziko – Inovácia je vždy spojená s rizikom. Na strane je nádej dosiahnutie mimoriadne vysokých prínosov, na druhej strane s nebezpečenstvom neúspechu a strát. Hlavnými zdrojmi rizík sú zmena dopytu a zmena cien, zmeny technológií, makroekonomické a politické prostredie.

- v oblasti nákladov na inovácie je trendovým znakom rast nákladov na inovácie. Vo významných firmách neustále rastie podiel nákladov na výskum a vývoj.

- časové charakteristiky inovácie (Kováč, M., 2003)

1.4.3 Spôsoby tvorby inovácií

Existujú dva základné spôsoby tvorby inovácií. Prvým spôsobom je vytvorenie poznatkov a inovácií na základe vlastného výskumu a vývoja. V tomto prípade podnik disponuje výskumnovývojovými kapacitami.

Druhým spôsobom je transfer poznatkov od tvorcov poznatkov, ktorými môžu byť univerzity, výskumné centrá, vývojové organizácie a podobne.

1.4.4 Členenie inovácií

Vývoj konkurencieschopnosti si vyžaduje zavádzať nové poznatky do všetkých oblastí podnikania (no nielen do neho), pretože popri významnosti inovácií samotných produktov, veľmi rýchlo ba dokonca rýchlejšie sa inovujú ostatné faktory konkurencieschopnosti, ktorými je spôsob komunikácie so zákazníkom, systémy manažmentu (vrátane systémov riadenia kvality), podnikových kultúr a strategickej orientácie podniku. Všetky inovácie sú dôsledkov dvoch základných pôsobiacich síl:

1. rastúcej konkurencie a z nej vyplývajúcej rastúcej náročnosti zákazníkov,
2. zrýchľovaním vedecko-technického pokroku v celej šírke vedných odborov.

(Borovský, J., - Gál, P., 2005)

V literatúre aj v praxi môžeme nájsť rôzne členenie inovácií na základe rôznych kritérií.

1. Klasifikácia podľa typu/charakteru inovácie

- Inovácia produktu – zmena v produkte alebo službe, ktoré nejaká organizácia ponúka,
- Inovácia procesu – zmena v spôsobe, s akým sú produkty a služby dodávané
- Inovácia pozície – zmena kontextu, v ktorom sa určité produkty alebo služby uvádzajú na trh
- Inovácia paradigmy – zmena v základnom modeli, ktorý tvorí rámec toho čo organizácia robí. (Tidd, J., Bessant, J., Pavitt, K, 2007,)

2. Klasifikácia podľa pôvodu inovácie

- aplikácie vedeckého výskumu,

-
- podstatná technická inovácia,
 - technické nápravy alebo zmeny
 - transfer techniky do ďalšieho sektora

3. Klasifikácia podľa motívov vzniku

- administratívne
- Technology push – inovácia založená na autonómnom objave alebo technických možnostiach firmy, úlohou firmy je dopyt objaviť alebo vytvoriť potrebu
- demand pull – inovácia založená na riešení existujúceho problému, vyvolaná potrebami zákazníka. Trh si žiada nové a zdokonalené produkty.
- Sociálne inovácie: splátkový predaj, poistenie. (OSLO Manuál, 1992)

Novšie členenie inovácií môžeme nájsť v OSLO manuále z roku 2006:

- produktová inovácie
- procesná inovácia
- organizačná inovácia
- marketingová inovácia (OSLO manuál, 2006)

1.4.5 Charakteristika vybraných typov inovácií

Produktové inovácie

Tretie vydanie OSLO manuálu definuje produktovú inováciu ako uvedenie produktu alebo služby, ktorý je nový alebo výrazne zmenený s ohľadom na jeho charakteristiky alebo očakávané používanie. To zahŕňa výrazné zmeny v technickej špecifikácii, komponentoch a materiáloch, incorporated software, použitie nových priateľných alebo iných funkčných charakteristík. Produktové inovácie môžu zahŕňať nové vedomosti alebo technológie. Pod termínom produkt sa rozumie aj výrobok a služba. Produktové inovácie zahŕňajú uvedenie nových produktov aj služieb a významnú nápravu vo funkčných alebo používateľských črtách produktu alebo služby (OSLO manuál, 2006)

Procesné inovácie

Jedným z mimoriadne aktuálnych kritérií konkurencieschopnosti je skracovanie procesných časov:

1. skrátenie času na vývoj nových výrobkov
2. skrátenie priebežnej doby výroby,

-
3. skracovanie doby dodávok materiálu,
 4. skracovanie doby reakcie na požiadavky zákazníkov.

Zrýchľovanie priebežných časov všetkých procesov, znamená radikálny zásah do organizačnej a riadiacej štruktúry organizácií.

Zvoliť procesný prístup znamená prijať zákazníkov uhol pohľadu za svoj vlastný. Procesy predstavujú "štruktúry, ktorou organizácia robí, čo je nevyhnutné, aby prinášala hodnotu svojim zákazníkom."

Čimo a Mariáš (1993) procesné inovácie členia na:

1. inovácie výrobného procesu,
2. inovácie distribučného procesu,

Výrobný proces firmy (technologický proces, pracovný proces) je súhrnom pracovných, technologických a prírodných procesov, ktorých účelom je meniť tvar, zloženie, akosť a spojenie pracovných predmetov s cieľom získania úžitkovej hodnoty, t.j. výrobku.

Cieľom inovácií výrobného procesu je zvyšovanie produktivity a ekonomickej efektívnosti firmy.

Distribučné procesy majú technický a ekonomický cieľ. V rámci technického cieľa je ich úlohou prejať potrebný materiál a tovar v správnom množstve, v správnej akosti, v správnom čase a na správne miesto. Okrem splnenia technického cieľa majú distribučné procesy aj nemenej dôležitý ekonomický cieľ, t.j. optimalizáciu nákladov.

Rozdiel medzi produktovými a procesnými inováciami

Deliaca čiara medzi týmito druhmi inovácií môže byť niekedy veľmi nejasná. Príkladom produktovej inovácie môže byť nový design auta, nový poisťovací balíček alebo nový druh domáceho kina. Zmena vo výrobnom procese alebo zariadení použitom pri výrobe auta alebo domáceho kina alebo zmena v spôsobe vyřizovaní poisťnej udalosti je zase príkladom procesnej inovácie. (Jáč, I., - Rydvalová, P., - Žižka, M.,2005)

Výrobné inovácie

Výrobné inovácie sú zamerané na:

- na zdokonaľovanie parametrov a vlastností už vyrábaných výrobkov,

-
- na vytvorenie celkom nových výrobkov, založených na nových konštrukčných koncepciách a princípoch uspokojujúcich nové potreby zákazníkov.

Cieľom výrobkových inovácií býva najčastejšie snaha podnikateľov o zachovanie trhového podielu, zvýšenie ziskovosti a konkurencieschopnosti organizácie a zabezpečenie nových trhov. (Kolenčík, J - Košabková, L., 2008)

Z dlhodobého hľadiska platí, že výrobkové a procesné inovácie sprevádza pokles zamestnanosti. Zavádzanie inovácií a zvyšujúca sa automatizácia výroby sa niekedy považuje za hrozbu pre existujúce pracovné miesta. Nedá sa však exaktne dokázať, že aplikácia inovácií by mala negatívny vplyv na úroveň zamestnanosti. Mení sa len štruktúra pracovných miest. Samozrejme miest vyžadujúcich len základné vzdelanie so základnými zručnosťami bude ubúdať, ale zároveň sa budú vytvárať pracovné miesta vyžadujúce vyššie vzdelanie. Posun od spracovateľského priemyslu k informačným službám povedie k ekonomike založenej nie na strojovom, ale na intelektuálnom kapitále. To vytvorí viac pracovným miest a zvýši geografickú mobilitu jednak v rámci jednotlivých krajín, jednak medzi nimi (Zajac, Š., 2004)

Technologické inovácie

Technologické inovácie - prinášajú zlepšenie súčasného procesu výroby alebo úplne nové technológie.

- Podnik je k nim väčšinou dotlačený nutnosťou zabezpečiť obnovu výrobného zariadenia.
- Dalsim prípadom je nabídka zařízení na trhu, ktoré zvyšuje výrobnú kapacitu, zlevnuje výrobu a pod. (Jáč, I., - Rydvalová, P. - Žižka, M., 2005).

Medzi technologické inovácie môžeme zaradiť:

1. mechanizačné inovácie,
2. automatizáciu (vylúčenie ľudí z procesu výroby)
3. chemizáciu,
4. biologizáciu,
5. Energetizáciu – zmeny technológie s cieľom úspory energie.

Marketingové inovácie

Ako uvádza internetový portál www.government.gov.sk (2008), marketingové inovácie zahŕňajú zavádzanie nových marketingových metód. Tieto môžu zahŕňať

zmeny v dizajne produktu a v balení, v propagácií produktu a jeho umiestnia, ako aj v metódach cenovej tvorby a služieb.

Podľa portálu statistics marketingová inovácia je implementácia novej marketingovej koncepcie alebo stratégie, ktorá sa významne odlišuje od existujúcich marketingových metód podniku a nebola predtým použitá. Vyžaduje to významné zmeny dizajnu alebo obalu produktu, umiestnenia produktov, propagácie alebo cenovej tvorby produktov. Nezahŕňajú sa sezónne, pravidelné a ostatné rutinné zmeny marketingových metód.

Organizačné inovácie

Organizačná inovácia je implementácia nových alebo významných zmien v štruktúre podniku alebo v metódach manažérstva, ktorých zámerom je zlepšiť spôsob, realizátor využíva poznatky, zlepšiť kvalitu výrobkov a služieb alebo efektívnosť pracovných tokov.

Organizačné inovácie zahŕňajú významné zmeny podnikateľskej praxe, organizácie pracovných miest alebo vonkajších vzťahov, s cieľom skvalitniť inovatívnu kapacitu podniku alebo charakteristiky výkonnosti, ako napr. kvalitu alebo efektívnosť pracovných tokov. Organizačné inovácie zvyčajne zahŕňajú zmeny viacerých častí dodávateľského reťazca a sú menej závislé na technológiách ako inovácie procesu.

1.4.6 Zdroje inovácií

Väčšina inovácií využíva a vychádza z existujúcich zmien. Základom pre inovačnú činnosť je teda systematické skúmanie oblastí zmien, ktoré môžu byť zdrojom podnikateľských príležitostí. Podnety pre inovačný proces možno nachádzať vo vedecko-technickom rozvoji, ktorý je výsledkom základného a aplikovaného výskumu, vo vývoji či prostredníctvom transferu technológií. Rovnako však cenné inovačné podnety možno identifikovať vo vnútri organizácie ako v jej vonkajšom prostredí.

Zdroje vo vnútri organizácie:

1. nečakané udalosti,
2. rozpory,
3. inovácie vychádzajúce z potreby určitého procesu,
4. zmeny štruktúry odvetvia alebo trhu,

Zdroje mimo organizácie

5. demografické faktory,

6. zmena v pohľade na svet, náladach a významoch

7. nové znalosti (Boleková, M., 2008)

1.4.7 Inovačný proces

1. Tvorba invencie

- fáza generovania ideí,
- fáza prieskumu,
- fáza podnikateľskej analýzy

2. Tvorba inovácie

- fáza prípravy inovačného programu,
- fáza výskumu a vývoja
- fáza výroby

3. Difúzia (prenikanie inovácie)

- fáza komercializácie
- fáza využitia

(Kádár, G. – Vida, M., 2007)

Inovačný proces v malom a strednom podniku je rozvinutím výchozího inovačného podnetu, ktorý sa v ďalších fázach procesu musí transformovať do konkurenčných výhod nového produktu – jeho vysokej kvality, prijateľnej ceny a dobrého načasovania jeho vstupu na trh. Inovačný proces je uceleným procesom, ktorý zahŕňa činnosti od výskumu, až po aplikáciu jeho výsledkov až po ich komerčné využitie, a preto je nutná spolupráca podniku s ďalšími partnermi. Najvýznamnejšími partnermi pre vývoj inovácií sú zákazníci, dodávatelia, ale aj spolupracujúce univerzity. (Jáč, I. - Rydvalová, P. - Žižka, M., 2005)

1.4.8 Inovačné rády (stupne)

Úlohou inovačných radov je diferencovať a klasifikovať inovácie z hľadiska ich obsahu a významnosti. Toto rozlíšenie určuje akú významnosť zmeny nadobudol existujúci výrobok, služba a ďalšie služby inovovania.

Najnovšia kategorizácia rozlišuje celkovo 10 inovačných radov, ktoré vysoko korešpondujú s realitou

- inovácie mínus prvého rádu

-
- inovácie nultého rádu,
 - inovácia prvého radu - inovácia ôsmeho radu. (Molnár,P.-Dupal',A., 2008)

1.5 Podniky ako nositelia inovácií

Za nositeľa inovácií je v trhovej ekonomike považovaný podnikateľský sektor, najmä malé a stredné podniky, ktoré predstavujú významnú časť ekonomík rozvinutých krajín. Keďže podnikateľský sektor zavádza a využíva inovácie v nových trhových produktoch, technológiách a službách, pre inovačnú výkonnosť ekonomiky je zdravý podnikateľský sektor rozhodujúcim faktorom. V znalostnej ekonomike sa inovačné podniky stávajú aj dôležitým atribútom konkurencieschopnosti. (Borovský, J. - Gál, P., 2005)

Slovenské podniky sa nachádzajú v prostredí, ktoré sa vyznačuje rastúcou otvorenosťou trhu a integráciou ekonomík. To má za následok narastanie významu vzájomného porovnávania jednotlivých podnikov, krajín a regiónov. (Vida, M., – Kádár, G., – Kádárová, J., 2009)

Podniky teda musia byť konkurencieschopné. Konkurencieschopnosť podniku vychádza z jeho konkurenčnej výhody.

V súčasnej konkurenčnej situácii na svetových trhoch sa stáva dominantným faktorom konkurencieschopnosti rýchlosť s akou firmy sú schopné predstaviť nový produkt, pričom rýchlosť je možné oddeliť od kvality. Je súčasťou snahy o uspokojenie zákazníka, patrí tiež ako kvalita do kategórie konkurenčných výhod. Túto požiadavku je možné vo vnútornom prostredí firmy predstaviť ako požiadavku na skrátenie časového rozpätia medzi vznikom inovačného námetu a jeho realizáciou – vstupom nového produktu na trh. (Toman, M, 2005)

Podniky sú schopné konkurovať svojim trhovým súperom, ak dosiahnú trvalý rast pracovných síl a súčasne produktivity. Uvedené determinanty konkurencieschopnosti si zdanlivo odporujú a to najmä z krátkodobého hľadiska. Z dlhodobého hľadiska zapájame do procesu tvorby konkurencieschopnej stratégie ďalšie faktory, ako je úroveň inovácií a s tým spojený vývoj informačných systémov podnikov, vzdelávanie zamestnancov a podobne. Tieto faktory umožňujú znížiť náklady na jednotku výstupu a zlepšujú tak s tým súvisiacu konkurencieschopnosť podniku pri porovnávaní s ostatnými firmami. (Jáč, I., - Rydvalová, P., - Žižka, M., 2005)

Grant, R.M., Neupert, K.E. definuje konkurenčnú výhodu ako schopnosť firmy dosahovať na určitom trhu vyššiu mieru ziskovosti než jej konkurenti. Základ pre vybudovanie tejto schopnosti sa môže nachádzať vnútri firmy aj mimo firmy. Jednou z konkurenčnej výhody je konkurenčná výhoda z inovácie. Inovácia nielen vytvára konkurenčnú výhodu, ale umožňuje aj zrušiť konkurenčnú výhodu ostatných firiem. (Kiniglerová, E., Nový I. a kol. 2005)

V prípade, ak chce podnik dosiahnuť konkurenčnú výhodu z inovácie, je tomu potrebné prispôbiť manažment, podnikovú stratégiu či podnikovú kultúru a zamyslieť sa nad možnosťou vnútropodnikového výskumu.

1.5.1 Inovačný manažment

Úspešnosť podnikateľských stratégií navzájom si konkurujúcich firiem je podmienená tým, do akej miery dokáže každá z nich prejsť od tradičného poňatia manažmentu podnikateľských aktivít, ktoré zdôrazňujú efektívnosť produkcie v spojení s účelnosťou marketingu a predaja, k jeho novému komplexnému poňatiu, založenému na osobnej iniciatíve a tvorivých prístupoch každého pracovníka firmy smerujúca k získaniu určitých, konkurentmi nenapodobiteľných výhod. Cesta k získaniu požadovaných konkurenčných výhod je dnes spájaná s inováciami. Úspešná inovácia dokáže pozornosť zákazníkov pripútať na dlhšiu dobu čo vedie k aspoň dočasnému posilneniu konkurenčnej pozície firmy. (Pitra Z., 1997)

Manažment inovácii je ucelený manažérsky nástroj pre efektívne riadenie procesov inovácii v podnikateľskej jednotke. Hlavnou úlohou a cieľom manažmentu inovácii je racionálne a efektívne riadiť inovácie, ktoré rýchle pružne reflektujú potreby zákazníkov v harmonickom súlade s potrebami výrobcov. Výsledkom komplexných inovačných akcií sú výrobky a služby s maximálnou hodnotou pre zákazníka. Veľkú úlohu tu zohráva tímová práca, tvorivý duch a vitalita. (Kolenčík, J., Košábková, L, 2008)

Je veľmi dôležité, aby si manažéri v jednotlivých podnikoch uvedomovali dôležitosť inovácií. Dobrým príkladom je česká spoločnosť Linet, s. r. o. Ktoorej riaditeľ Zbyněk Frolík je presvedčený, že výsledkom inovácie by mal byť produkt, ktorý sa stane predmetom zákazníkovej túžby. „Lebo keď po niečom túžite, ste ochotní za to aj viac zaplatiť,“ dodáva. Dnes je spoločnosť jedným zo svetových lídrov vo svojom odbore. (<http://podnikanie.etrend.sk>, 2006)

1.5.2 Proinovačná kultúra

Ako uvádza internetový portál www.riadenie.sk (2009) organizačná kultúra je súbor základných predpokladov, hodnôt, postojov a noriem správania sa, ktoré sú zdieľané v rámci organizácie a prejavujú sa v myslení, cítení a správaní sa členov organizácie a vo vytvoroch materiálnej a nemateriálnej povahy.

Pre podniky, ktoré si zvolili stratégiu inovácií, je charakteristická tzv. inovačná podniková kultúra, pre ktorú je typická zmena, učenie, pružnosť, tvorivosť, vývoj. Podniková kultúra výrazným spôsobom ovplyvňuje tvorbu stratégie, ako aj jej implementáciu. (Šimková, H.,)

Prostredie v organizácii by malo byť otvorené a malo by podporovať účasť zamestnancov. Súčasne tu musí panovať ochota poskytovať zamestnancom relevantné údaje a informácie, čo sa prejaví v tom, že zamestnanci budú schopní zasvätené prispieť k vykonávanej činnosti. Tieto prvky v svojom celku prispievajú k vytvoreniu správneho prostredia. Je prirodzene zložitá sklbiť tieto prvky v rámci firemnej kultúry, ktorá podporuje nové myšlienky a inovácie, s vysokou úrovňou štruktúry, disciplíny a rutinných postupov nevyhnutných pre výrobu a poskytovanie kvalitného zákazníckeho servisu. Nie všetci členovia organizačného tímu budú rovnako schopní v oboch aspektoch podnikania. Vieme, že z tohto dôvodu je charakteristickým znakom tímu, že sa skladá z jedincov, ktorí sa vzájomne dopĺňajú. (Adair, J., 2004)

1.5.3 Vnútro podnikový výskum

Manažéri mnohých podnikov, vedení snahou znížiť náklady svojich firiem často zastávajú názor, že podnikový výskum je zbytočným nákladovým útvarom a že jeho úlohu je možné nahradiť transferom technológií, vhodnou licenčnou politikou. Tento postoj je nielen mylný, ale nebezpečne ohrozuje rozvoj budúcich konkurenčných schopností firmy. Pri absencii vlastného podnikového výskumu nedokáže žiadny podnik inovovať adekvátne rýchlo a firma sa tak sama, chybným rozhodnutím vlastného manažmentu, zbavuje možnosti získať potenciálnu konkurenčnú výhodu z toho, že prvá predstaví originálnu inováciu na trhu. (Pitra, Z., 1997)

Základnou úlohou podnikového výskumu a vývoja je doviest' inováciu úspešne na cieľový trh. Pracovníci výskumných a vývojových útvarov firmy sa musia v rôznych štádiách inovačného procesu, prebiehajúceho vo firme, spolupodieľať na vzniku nového produktu v synergetickej previazanosti s pôsobnosťou ďalších organizačných útvarov (marketing, výroba, financie,...). (Kováč, M., – Sabadka, D., 2004)

1.5.4 Inovačná stratégia vo firme

Inovácie zahŕňajú zložitosť a zmeny – v technológii firmy, v ich organizácii a v ich ekonomickom prostredí. V dôsledku toho je často obtiažne identifikovať technologické príležitosti a hrozby, definovať inovačné stratégie a predvídať výsledky. Neexistujú tu totiž žiadne riadiace recepty a nástroje, ktoré by garantovali úspech. Vo všetkých prípadoch hraje kritickú rolu schopnosť učiť sa zo skúseností a z analýzy. Ako ukazuje odborný výskum aj skúsenosti sú 3 základné ingrediencie podnikových inovačných stratégií:

1. pozícia firmy v porovnaní s pozíciou konkurentov, jednak v zmysle ich produktov, procesov, technológií a jedna z hľadiska národného systému inovácie, v ktorom firma pôsobí.
2. Technologické cesty, ktoré sa vo firme otvárajú vzhľadom k jej nazhromaždeným znalostiam, schopnostiam a vznikajúcim príležitostiam.
3. Organizačné procesy, ktoré firma používa, aby integrovala strategické poznatky medzi svojimi produkčnými funkčnými úsekmi a produktovými divíziami. (Tidd, J. - Bessant, J., - Pavvitt, K., 2007)

Firma sa musí riadiť inovačnou stratégiou pri hľadaní odpovede na podstatnú otázku: Do akých produktov, technológií a trhov prednostnej investovať svoje obmedzené zdroje? Inovačná stratégia je preto neoddeliteľnou súčasťou podnikateľskej stratégie firmy v rýchle sa meniacich podmienkach jej vonkajšieho prostredia (okolia). Pispôbiť sa zmenám vo svojom okolí, znamená, že taktiež vo vnútornom prostredí firmy musí dôjsť k zmenám, ktoré možné stručne charakterizovať ako:

- zmeny v chápaní manažmentu,
- vytvorenie nových modelov organizačného usporiadania firmy,
- rozvoj tvorivých schopností pracovníkov,
- nové špecifikované ciele a poslanie firmy. (Zaušková, A., 2003)

1.5.5 Inovačný potenciál podniku:

Inovačný potenciál podniku je v podstate jeho internou charakteristikou. Pre jeho rozvoj sú však potrebné objektivizované ukazovatele, ktoré umožnia identifikovať kritické miesta, respektíve využívať konkurenčnú výhodu. Inovačný potenciál podniku sa dotýka všetkých oblastí podnikového prostredia. Medzi najdôležitejšie patria:

1. Výrobky (služby)

-
2. Výrobné (realizačné) procesy
 3. Dodávateľské vzťahy
 4. Marketing, predaj
 5. Organizačný systém, riadenie ľudí
 6. Finančné riadenie
 7. Informačné technológie
 8. Spolupráca v sieťach (Kováč, M., – Sabadka, D., 2003)

1.5.6 Rozdelenie podnikov podľa inovačného potenciálu:

Podľa štúdie Európskej únie možno rozdeliť podľa inovačného potenciálu malé a stredné podniky do štyroch kategórií:

1. Technologickí inovátori.

Sú to novozaložené podniky, ktoré sa snažia založiť podnikanie na inovačnom nápadе typu vysokých technológií. Orientujú sa na nosnú inovačnú ideu a prekonanie deficitu v inovačných kapacitách. V prípade úspešnosti dosahujú rýchly rast, alebo sú akvizíciou implementované do veľkých podnikov. Charakteristickým znakom je vysoká miera rizika typu „úspech alebo zánik“.

2. Technologicky orientované malé podniky.

Vyznačujú sa podnikaním v technologicky náročných oblastiach. Špecializácia im umožňuje úspešne podnikat' v oblastiach nových materiálov, testovania a skúšobníctva, dizajnu, informačných technológií a pod. Zákaznícka orientácia umožňuje získanie adekvátneho trhového podielu.

3. Potenciálne inovatívne malé podniky.

V aktuálnom stave nedosahujú inovačné výkony, existuje však príležitosť dostať ich do inovačnej pozície. Potencionálni inovátori majú nasledovné znaky:

- V podniku pôsobia pracovníci s univerzitným vzdelaním z technických, ekonomických a prírodovedných oblastí,
- Majú alebo pripravujú unikátny produkt pre výrobu,
- Orientujú sa na nové požiadavky zákazníkov,
- Rozvíjajú spoluprácu s univerzitami a inými výskumnými a vývojovými organizáciami
- Využívajú vlastné alebo transformované patenty.

4. Neinovatívne podniky

Podnikajú štandardným spôsobom so zameraním na nízke náklady a racionalizáciu zdrojov. Ich charakteristické znaky sú:

- Používajú štandardné (normalizované) výrobné procesy,
- Nemajú rozvinutú spoluprácu s inovačnými organizáciami,
- Nemajú žiadne vlastné vývojové kapacity,
- nepredávajú inovatívne produkty. (Kováč, M., – Sabadka, D., 2004)

1. 6. Univerzity a výskumné inštitúcie ako nositelia inovácií

Práve univerzity sa stávajú nositeľmi a predovšetkým tvorcami nových inovačných myšlienok, ktoré môžu výrazne podporiť rozvoj celého regiónu. Ide predovšetkým o to, aby jednotliví regionálni aktéri aktívnejšie vzájomne kooperovali vo väčšej súčinnosti práve s univerzitami a vedecko-výskumnými centrami. Inštitúcie ako univerzity a výskumné centrá vytvárajú poznatky, alebo technologickú infraštruktúru miest. V tejto súvislosti je dôležitá predovšetkým podpora vedy a výskumu. (Čajka P., 2007)

Investície do vzdelávania, vedy, výskumu a inovácií síce prinášajú svoje efekty s určitým oneskorením, ale ich prínos pre spoločnosť ako takú je nepopierateľný. (Frank, K., – Kozovský, D., – Prčová S.,)

Dospelo sa k všeobecnej zhode, že najväčšou výzvou, ktorej čelí EÚ v oblasti inovácie jej neschopnosť plne využiť a zdieľať výsledky výskumu a vývoja a následne ich premietnuť do ekonomických a spoločenských hodnôt. Európa by nemala len vybudovať tri uhly svojho „znalostného trojuholníka“ (vzdelávanie, výskum a inovácie), ale aj posilniť mosty medzi nimi. To zodpovedá aj zisteniam expertnej skupiny pre vedu, výskum a inovácie. (Oznámenie komisie európskej rade, 2006)

Ján Fígel' tvrdí, že dialóg a partnerstvo medzi svetom vzdelávania a podnikania by malo byť stálym javom. Jednoducho, ak absentuje tento dialóg a vzťah, stráca aj jedna aj druhá strana. Ak je rozvinutý, obe strany prinášajú odpovede, inšpirácie a vzájomnú podporu. Na jednej strane školy, osobitne univerzity, by mali ponúkať vzdelanie a kvalifikáciu, ktoré sú relevantné pre súčasné potreby trhu práce, na druhej univerzity práve tejto kurikulárnej obsahovej zmene môžu napomôcť (Fígel', J., 2009)

1.6.1 Výskum a vývoj v podmienkach SR

V našich podmienkach dochádza k poklesu počtu pracovníkov vo výskume a vývoji, najmä vo verejnom sektore a na univerzitách a práca vedecko-výskumného pracovníka sa stáva, hlavne pre mladých ľudí málo atraktívna. S nedostatkom finančných prostriedkov vo výskume a vývoji sa spája aj zastaraná a nedostatočne rozvinutá infraštruktúra pre inovácie a potreba jej obnovy.

V SR sa často poukazuje na nedostatočné finančné zabezpečenie výskumu a vývoja ako na základný problém zvyšovania inovatívnosti. Samotné zvýšenie výdavkov na výskum a vývoj nie je dostatočným riešením súčasných problémov. Predtým než dôjde k ich zvýšeniu treba prehodnotiť celý systém financovania výskumu a vývoja, ktorý potrebuje nevyhnutnú rekonštrukciu a zmenu. Cieľom reštrukturalizácie vedecko-technickej infraštruktúry by malo byť dosiahnutie vyššej kvality a menšej závislosti inštitúcií od verejných financií. Toto by sa malo docieľiť tým, že by sa pri financovaní bral do úvahy dopyt po výskume a vývoji zo strany firiem. Kľúčový vzťah v inovatívnom systéme, t.j. vzťah medzi výskumno-vzdelávacím systémom a podnikmi je veľmi slabo rozvinutý. Negatívnym dôsledkom slabého prepojenia výrobnéj a výskumnej sféry je nedostatočná ponuka výsledkov výskumu a vývoja vhodných pre komerčné využitie. (Línczényi, A. - Nováková, R. 2008)

Ako uvádzajú Hospodárske noviny,(2006) zväz priemyselných výskumných a vývojových organizácií združuje v súčasnom období 30 výskumno-vývojových organizácií. V rámci ich organizácií pracuje vyše 3 500 pracovníkov. Vzhľadom na zvýšený podiel výrobných a servisných činností v súvislosti s ich podnikateľskou orientáciou sa na výskumných činnostiach podieľa asi 2 000 pracovníkov. To predstavuje približne 13 percent z celkového počtu výskumných pracovníkov na Slovensku. Tento stav považujeme za nedostatočné východisko pre zvládnutie dynamickejších inovačných zmien v priemysle. Sme toho názoru, že počet výskumných pracovníkov pôsobiacich priamo v organizačných zložkách výskumu a vývoja v priemysle by mal predstavovať minimálne 30-percentný podiel z celkového počtu výskumných pracovníkov na Slovensku.

1.7 Inovačné prostredie v SR

Ako sa uvádza v NSRR na roky 2007-2013 z novembra 2006 sa uvádza, že v Slovenskej republike:

- sa neuplatňuje v dostatočnej miere ucelená inovačná politika,
- kladie sa slabý dôraz na aplikovaný výskum,
- uplatňuje sa zúžený počet explicitných proaktívnych a systémových inovačných nástrojov v porovnaní s krajinami EÚ,
- podiel výdavkov na výskum a vývoj z HDP je nízky,
- nedostatočne je rozvinutý systém financovania vedy a techniky ako i vzťah medzi výskumno-vzdelávacím systémom a podnikovou sférou s následným nízkym komerčným využitím investícií vo výskume a vývoji,
- mobilita vedecko-výskumných pracovníkov medzi vedou a praktickými odvetviami je nedostatočná a je nízka inovatívnosť firiem,
- súkromné investície do výskumu a vývoja sú nízke, získanie úverových prostriedkov na financovanie aplikovaného výskumu, vývoja a inovácií je obtiažne. (Národný strategický referenčný rámec 2007-2013)

Buček uvádza, že pozitívne treba hodnotiť snahu riešiť túto problematiku na národnej úrovni, čoho dôkazom sú vypracované návrhy základných dokumentov vytvárajúcich legislatívne a vecné podmienky pre postupné vytvorenie funkčného národného inovačného systému, ktorého infraštruktúru budú tvoriť subjekty podieľajúce sa na uskutočňovaní inovačného procesu v Slovenskej republike (Inovačná stratégia na roky 2007-2013).

1.8 Zhodnotenie inovačného potenciálu SR podľa európskych štandardov

1.8.1 Hodnotenie inovačného potenciálu podľa European Innovation Scoreboard

Slovenská republika v rámci hodnotenia European Innovation Scoreboard patrí k tzv. Catching-up krajinám. V porovnaní s 32 krajinami skončila na 25 mieste. Catching-up krajiny sú charakteristické inovačným výkonom výrazne pod priemerom Európskej únie.

1.8.2 Hodnotenie inovačného potenciálu podľa European Innovation Scoreboard.

Úroveň jednotlivých regiónov v rámci inovačného potenciálu (*European Regional Innovation Scoreboard 2006*):

- Západné Slovensko na 171 mieste
- Stredné Slovensko na 167 mieste
- Východné Slovensko 189 miesto

z 208 miest.

2 Cieľ práce

Hlavným cieľom práce je zhodnotiť vplyv inovácií na rozvoj vybraných podnikov. Aby sa mohol tento cieľ naplniť, bolo potrebné naplniť nasledovné čiastkové ciele:

- zhodnotenie inovačného potenciálu regiónu v ktorom podniky pôsobia
- zistenie druhov inovácií uskutočnených v podniku
- zistenie dôvodov pre uskutočnenie inovácií
- zistenie spôsobov realizácie inovácií

3 Metodika práce a metódy skúmania

Objektom skúmania v rámci diplomovej práce boli tri podniky v Nitrianskom samosprávnom kraji:

A. Agromont spol. s.r.o., zameraný na dodávky a montáž technologických zariadení pre hovädzí dobytok.

B. Poľnohospodárske družstvo Vráble zamerané na poľnohospodársku produkciu, rastlinnú aj živočíšnu výrobu.

C. Vysokoškolský poľnohospodársky podnik Kolíňany, zameraný poľnohospodársku výrobu, a to rastlinnú a živočíšnu. Taktiež na vytváranie vhodných podmienok pre prax študentov SPU v Nitre.

Pre zhodnotenie vplyvu inovácií na rozvoj v podnikoch boli vybrané nasledovné hodnotené ukazovatele:

A. pre naplnenie prvého parciálneho cieľa boli vymedzené nasledovné ukazovatele:

- investície do výskumu a vývoja v Nitrianskom samosprávnom kraji
- pracovné sily pôsobiace v oblasti výskumu a vývoja v NSK

B. pre naplnenie druhého parciálneho cieľa boli vymedzené nasledovné druhy inovácií: -- produktové inovácie (zavedenie nového produktu alebo zmena existujúceho)

- technologické inovácie (mechanizácia, automatizácia, chemizácia, biologizácia, energetizácia),
- procesné inovácie (nové výrobné metódy, nové dodávateľské metódy, distribučné systémy, dopravné systémy, forma odbytu)
- inovácie v oblasti ľudských pracovných síl (zmena počtu zamestnancov, zmena finančnej motivácie zamestnancov, zmena kvalifikácie zamestnancov)
- inovácie v oblasti manažmentu (zmena v organizačnej štruktúre podniku, zmena kompetencií)

C. pre naplnenie tretieho čiastkového cieľa boli vymedzené nasledovné dôvody realizácie inovácií:

- potreba zmeny vyplývajúca z činnosti/existencie podniku,
- zmena legislatívnych podmienok,
- inšpirácia realizáciou výskumu a vývoja výskumnými inštitúciami

D. pre naplnenie štvrtého čiastkového cieľa boli vymedzené nasledovné spôsoby realizácie inovácií

- vyvinutie inovácie vlastným vnútropodnikovým vývojom,
- spolupráca s inými podnikmi na vývoji inovácií
- nákup strojov a zariadení,
- inovácie na základe spolupráce s univerzitami a VV inštitúciami.

Zdroje informácií boli získané z:

A. dostupné knižné a internetové zdroje – na účel vypracovania prehľadu literatúry

B. Štatistický úrad Slovenskej republiky – na zhodnotenie vybraných ukazovateľov inovačného potenciálu Nitrianskeho samosprávneho kraja

C. rozvojové dokumeety NSK – Regionálna inovačná stratégia, PHSR NSK za účelom zhodnotenia vybraných ukazovateľov inovačného potenciálu NSK

D. dotazník a riadený rozhovor s manažmentom vybraných podnikov – za účelom zistenia stavu hodnotených ukazovateľov podnikov.

V diplomovej práci boli použité nasledovné metódy:

1. interpretácia výsledkov dotazníka a riadeného rozhovoru v podnikoch.
2. metóda analýzy – použitá pri hodnotení interpretovaných výsledkov dotazníka a riadeného rozhovoru v podnikoch. Jej výsledkom je zhodnotenie firmy a ukazovateľov vplývajúcich na jej rozvoj.
3. Metóda komparácie – použitá pri komparácií vybraných podnikov v hodnotených ukazovateľoch.
4. Dotazník a riadený rozhovor s manažmentom vybraných podnikov - respondentmi dotazníka boli manažéri vybraných podnikov. Obsahom dotazníka boli vyššie uvedené ukazovatele zamerané do nasledovných

oblastí: prístup firmy k inováciám, uskutočnené inovácie v podniku a ich ciele, spolupráca s univerzitami a vedecko-výskumnými inštitúciami, spôsob realizácie inovácií, informačné zdroje inovácií financovanie inovácií a bariéry inovačných aktivít.

4 Výsledky práce

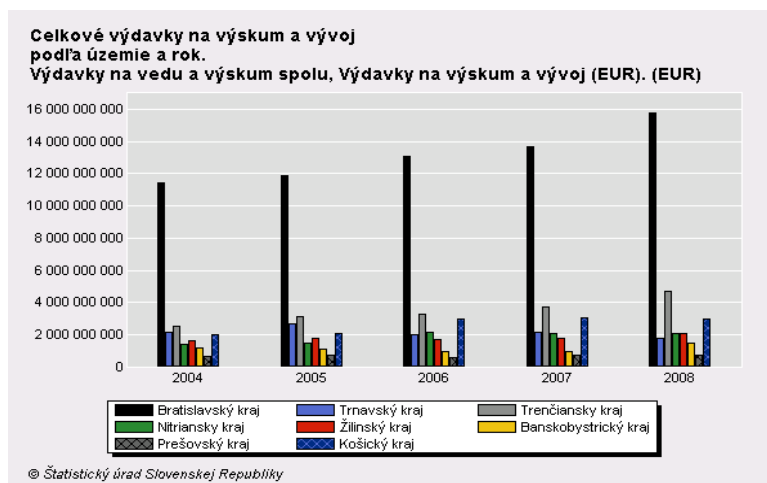
4.1 Nitriansky samosprávny kraj a jeho inovačný potenciál

K významným faktorom ekonomického rozvoja regiónu patria inovácie. Predpoklad rozvoja majú regióny, ktoré majú inovačný potenciál. Súčasťou inovačného potenciálu je aj množstvo finančných prostriedkov investovaných do výskumu a vývoja, vedecko-výskumné inštitúcie či podporná infraštruktúra.

Táto časť práce je venovaná výdavkom na výskum a vývoj v NSK a vedecko-výskumnému potenciálu pôdohospodárstva, aby bol zmapovaný inovačný potenciál Nitrianskeho samosprávneho kraja v poľnohospodárstve. Zmapovanie potenciálu je dôležité pri zodpovedaní otázky čo región môže ponúknuť podnikom v ňom pôsobiacim.

4.1.1 Výdavky na výskum a vývoj a počet zamestnancov v oblasti výskumu a vývoja v NSK

Výdavky na výskum a vývoj sú základným ukazovateľom inovačného potenciálu v rámci regiónov.

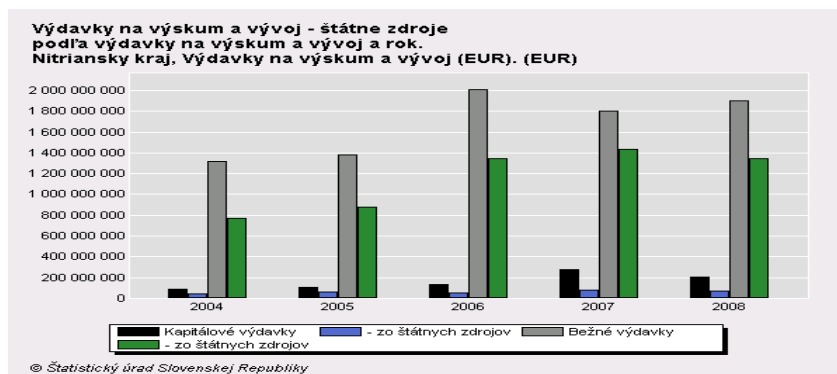


Obr. 1 Celkové výdavky na výskum a vývoj v NSK

Zdroj: štatistický úrad Slovenskej republiky

Ako vidíme na grafe, celkové výdavky v NSK sú na nízkej úrovni, pohybujú sa v hodnote okolo 20 mil. eur.

Ďalším hodnoteným ukazovateľom sú bežné a kapitálové výdavky do výskumu a vývoja v rámci NSK.

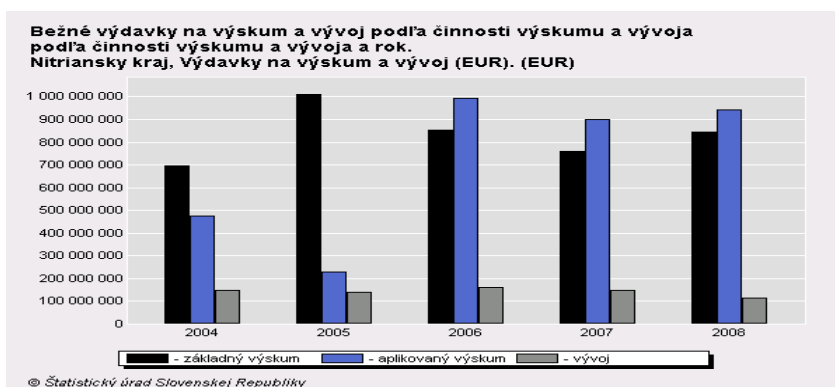


Obr. 2 Bežné a kapitálové výdavky do výskumu a vývoja v NSK

Zdroj: Štatistický úrad Slovenskej republiky

V rámci bežných a kapitálových výdavkov na výskum a vývoj môžeme vidieť nasledovné tendencie:

- bežné výdavky vysoko prevládajú nad výdavkami kapitálovými.
- Podpora bežných výdavkov výskumu a vývoja zo štátnych zdrojov v posledných rokoch sa zvyšuje, kým v roku 2004 tvorila 58 %, v roku 2008 to je už 71 %.
- Podpora kapitálových výdavkov zo štátnych zdrojov má opačnú tendenciu. Kým v roku 2004 bolo do výskumu a vývoja sa investovalo 50 %, v roku 2008 to bolo už len 33 % výdavkov.

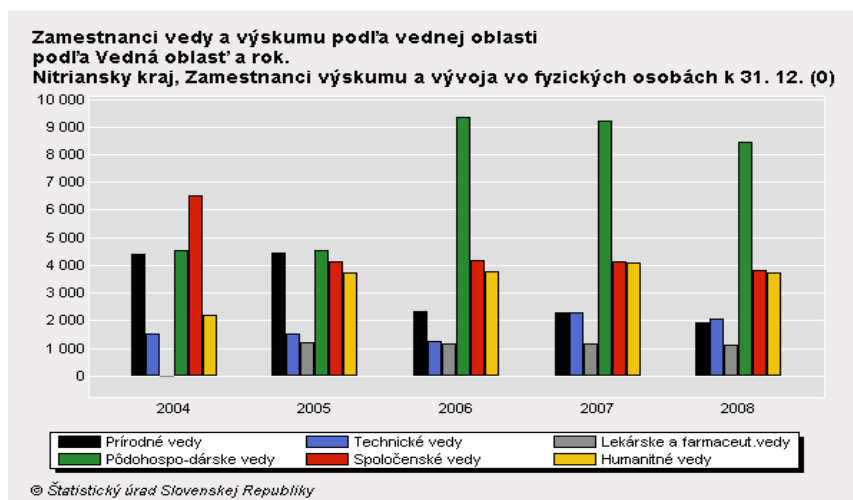


Obr. 3 Výdavky na výskum podľa druhu činnosti výskumu a vývoja v NSK

Zdroj: Štatistický úrad Slovenskej republiky

Keď sa bližšie pozrieme na investície do vedy a výskumu podľa druhu výskumu, môžeme vidieť, že od roku 2006 nastal nový trend vo výdavkoch vo výskume a vývoji, a to rapídne sa zvýšili bežné výdavky do aplikovaného výskumu.

Pri hodnotení inovačného potenciálu regiónu je dôležité zhodnotiť aj zamestnancov pôsobiacich vo výskume a vývoji v NSK.



Obr. 4 Zamestnanci vedy a výskumu podľa vednej oblasti

Zdroj: štatistický úrad Slovenskej republiky

Od roku 2006 nastal nový trend, a to výrazné zvýšenie zamestnancov výskumu a vývoja v oblasti pôdohospodárskych vied, čo znamená výrazné zvýšenie potenciálu pre výskum v oblasti pôdohospodárstva. Z hodnotenia pozície Nitrianskeho kraja vo vzťahu k Slovensku a ostatným krajom vyplýva, že Nitriansky samosprávny kraj disponuje dostatočnou výskumnou kapacitou, finančná disponibilita výskumu a vývoja je však nižšia.

V Nitrianskom samosprávnom kraji sa postupne zlepšuje situácia v oblasti inovácií. Vyplýva to z hodnotenia vyššie uvedených faktorov. Celkové výdavky na výskum a vývoj sa zvyšujú, tiež sa zvyšujú výdavky do aplikovaného výskumu. Tým sa pomaly vytvárajú podmienky pre zlepšovanie úrovne výskumu a vývoja, a tým sa zvyšuje inovačný potenciál regiónu. Pre podniky je prínosom, že v pokračovaní tohto trendu im bude poskytnutých viac výsledkov výskumu a vývoja inštitúcií pôsobiacich v regióne.

Na druhej strane si však môžeme všimnúť negatívny trend a to zvyšovanie podpory bežných výdavkov a znižovanie podpory kapitálových výdavkov. Pri pokračovaní tohto trendu sa môže stať, že v oblasti výskumu a vývoja sa bude podpora príliš zameriavať na financovanie bežného chodu výskumu a vývoja a pozabudne sa na investície.

4.1.2 Výskumná a vývojová základňa NSK dôležitá v oblasti pôdohospodárstva

Je tvorená: univerzitami, špecializovanými pracoviskami SAV, špecializovanými verejnými výskumnými ústavmi štátnymi a súkromnými, podnikovým výskumom a vývojom.

Slovenská poľnohospodárska univerzita sa zaoberá sa najmä základným výskumom. Vyplýva to jednak zo vzdelávacieho charakteru a z profilácie fakúlt, ako aj od možností získania finančných zdrojov z grantov, ktoré sú viazané na stanovené výskumné priority. V rámci SPU pôsobí ešte 8 pracovísk s celouniverzitnou pôsobnosťou a to Botanická záhrada, Vysokoškolský poľnohospodársky podnik, inštitút biologickej bezpečnosti a ochrany biodiverzity, poľnohospodársky znalecký ústav, Baltická univerzita, Baltická univerzita, Poradenské centrum legislatívy EÚ.

Slovenská poľnohospodárska univerzita môže k činnosti podnikov prispieť spoluprácou na výskume.

Významnú úlohu v ďalšom vzdelávaní plní Agroinštitút Nitra, t.j. vzdelávacie, poradenské a kongresové zariadenie Ministerstva pôdohospodárstva SR, Výskumný ústav živočíšnej výroby v Nitre, Účelové plemenárske zariadenie v Nitre, Ústav genetiky a biotechnológie rastlín, Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva.

Všetky tieto inštitúcie realizujú výskumné a vývojové aktivity. Ich činnosť je zameraná do rôznych oblastí. Každá inštitúcia disponuje know-how, ktoré môže napomôcť podnikom v ich činnosti a podporiť podniky v inovačných aktivitách.

Výskumný ústav živočíšnej výroby v Nitre môže prispieť najmä k rozvoju poľnohospodárskych podnikov, a to v oblastiach genetiky, fyziológie, šľachtenia, reprodukcie, biologických technológií ako aj techniky a chovu hospodárskych zvierat. Ústav vykonáva základný aj aplikovaný výskum a realizačné overenie v užívateľskej sfére. Disponujú know-how, ktoré by poľnohospodárske podniky mohli využiť vo svojej každodennej praxi.

Ďalšími subjektmi zameranými na živočíšnu výrobu sú Účelové plemenárske zariadenie v Nitre a regionálne stredisko v Nitre, ktoré vykonáva kontrolu úžitkovosti hospodárskych zvierat, ktorá spočíva predovšetkým v priebežnej kontrole dodržiavania technologických postupov počas odchovu a chovu hospodárskych zvierat, zabezpečuje tiež poradenstvo v týchto činnostiach.

Ústav genetiky a biotechnológie rastlín, ktorý sa orientuje na riešenie aktuálnych problémov genetiky a šľachtenia rastlín (vybraných druhov poľnohospodárskych plodín, lesných a ovocných drevín). Aplikáciou moderných biotechnologických metód sa vedecké zameranie ústavu rozšírilo o problematiku biotechnológií a génového inžinierstva.

Agroinštitút Nitra je veľmi dobrá platforma pre uskutočňovanie školení v rôznych oblastiach, vhodným prínosom pre podnik by mohli byť práve školenia z oblasti inovácií v pôdohospodárstve, keďže ide o vzdelávacie zariadenie Ministerstva pôdohospodárstva.

Pri hodnotení inovačného potenciálu NSK v oblasti pôdohospodárstva na základe existencie VV inštitúcií môžeme povedať, že v Nitrianskom samosprávnom kraji nachádza veľmi dobrá infraštruktúra výskumu a vývoja v oblasti pôdohospodárstva, región disponuje veľkým množstvom výskumných inštitúcií, ktoré sa venujú širokému spektru oblastí.

4.2 Prístupy k inováciám v podnikateľskej sfére

V tejto časti diplomovej práce sa zaoberáme vybranými podnikmi, zhodnotením ich inovačného potenciálu a vymedzením silných a slabých stránok v oblasti inovácií. Ku každej firme sú priradené aj konkrétne návrhy pre zvýšenie jej rozvoja.

4.2.1 Firma Agromont Nitra, spol. s r.o

Firma Agromont Nitra je špecifická firma vo svojom odbore, pretože ako jediná v SR dodáva a zabezpečuje montáž technologických zariadení pre hovädzí dobytok a zároveň vypracúva návrhy ucelených systémov chovu hovädzieho dobytku.

Firma vznikla v roku 1990 ako združenie fyzických osôb. Na technológie určené pre dojnice sa začala zameriavať v roku 1993, keď sa na Slovensku začala prestavba vážneho ustajnenia kráv na voľné ustajnenie. Rok 1993 bol pre firmu významným rokom, pretože firma sa stala výhradným dovozcom technológie dojenia a chladenia Boumatic. Technológia pochádza z USA. V roku 1995 sa uskutočnilo rozšírenie firmy v rámci ktorého zmenila aj priestory v ktorých pôsobila. Momentálne pôsobí na Južnej ulici v Nitre. Postupne firma vyvíjala svoju ponuku a zastabilizovala svoje postavenie na trhu. Dôraz kladie najmä na kvalitu ponúkaných produktov a taktiež aj servis produktov. V roku 2002 bol zmenený názov firmy na Agromont Nitra, spol s.r.o.

Predmetom činnosti firmy sú :

- dodávky dojacích a chladiacích zariadení
- návrhy ucelených systémov chovu
- dodávky dezinfekčných prostriedkov
- klíma v maštali
- technológie do maštali
- dodávky ostatných potrieb pre kravy a ďalšie kategórie zvierat

Neoddeliteľnou súčasťou firmy Agromont je poradenská činnosť pre fyziológiu zvierat v nadväznosti na dané technológie. (www.agromont.sk, 2010)

Vo vedení firmy pôsobí mladý dynamický kolektív, ktorý je naklonený inováciám a inovačnému mysleniu.

4.2.1.1 Výsledky dotazníkového prieskumu uskutočneného vo firme

Podnik si uvedomuje dôležitosť zmien vo firme. Na otázku aký význam prikladá firma zavádzaniu inovovaných služieb, produktov a postupov v rámci podniku firma odpovedala, že sú dôležité pre úspešné fungovanie podniku.

Inovácie ako dôležitý faktor pre rozvoj firmy boli uvedené z nasledovných dôvodov:

1. zvýšenie obratu firmy, a to najmä prerazením nových produktov na nových trhoch.
2. vysoká úroveň uspokojenia dopytu zákazníka - "je nevyhnutné zmeniť ponúkaný produkt kvôli zákazníkovi".
3. inovácie zbavia firmu stereotypu, to znamená, že aj zamestnancom bude umožnená zmena, čo podnieti ich kreativitu a vždy sa budú učiť nové veci.

Firma pripravuje inovácie aj v najbližšom období, pretože chce znova reagovať na meniace sa podmienky na trhu. Momentálne je pociťovaná potreba zmeny v rámci manažmentu aj v oblasti ľudských zdrojov, najmä z dôvodu znovurozdelenia pracovných úloh jednotlivým pracovníkom za účelom zvyšovania efektivity fungovania firmy.

Firma uviedla, že pre jej činnosť nie je potrebný vnútro podnikový výskum, pretože nie je tak nastavená na jednej strane a na druhej strane všetky potrebné výskumné úlohy sa uskutočnia v zahraničí. Firma inovuje spôsobom transferu nových technológií zo zahraničia.

Čo sa týka účasti zamestnancov firmy na vzdelávacích aktivitách, firma to vníma nevyhnutnú súčasť jej fungovania. Vyžaduje, aby zamestnanci mali vždy aktuálne informácie o dianí v odbore.

Podnikateľské prostredie a inovácie

Trh a región v ktorom podnik pôsobí

Firma pociťuje zmenu, ktorá sa deje v podnikateľskom prostredí a ktorá ju núti robiť stále väčšie množstvo zmien. Firma je však pružná a prispôbuje sa zmenám rýchlo, čo z nej spravilo firmu s veľmi dobrým menom a pevnou klientelou.

Zhodnotenie dôležitosti faktorov konkurencieschopnosti podniku

Za najdôležitejší faktor konkurencieschopnosti firma uviedla kvalitu manažmentu. "Kvalitný manažment, ktorý sleduje potreby v rámci podniku aj potreby externého prostredia je nevyhnutnou súčasťou zdravého fungovania podniku", uviedlo vedenie podniku.

Ďalšími faktormi, ktorý firma uviedla ako dôležité pre konkurencieschopnosť, je kvalifikovaná pracovná sila a investície do ľudského kapitálu. Do tejto oblasti podnik investuje rôznymi spôsobmi, či už vytvorením čo najvhodnejších pracovných podmienok alebo taktiež účasťou svojich zamestnancov na rôznych vzdelávacích aktivitách.

Ďalším faktorom konkurencieschopnosti je kvalita produktov. Vedenie podniku je zamerané nielen na predávanie kvalitných technológií, ale taktiež aj na vysoko kvalitný a špecializovaný servis ponúkaných produktov, čím si vybudovala meno kvalitnej a spoľahlivej firmy.

Vzdelávanie zamestnancov uzatvára päť najdôležitejších faktorov konkurencieschopnosti. Podnik nevyhnutne potrebuje pre svoje fungovanie kvalifikovanú pracovnú silu.

Schopnosť inovovať firma neuviedla medzi 5 najdôležitejších faktorov konkurencieschopnosti podniku.

Región a inovácie

Tab. 1 Zhodnotenie inovačného potenciálu regiónu firmou Agromont

Ponuka novej techniky či technológie	Nedostatočná
Dostatok kvalifikovanej pracovnej sily	Dostatočná
Dostatok prostriedkov na podporu inovácií	Nedostatočná

Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Firma nevníma dostatok techniky a technológie v regióne v ktorom pôsobí. Všetku svoju ponuku získava zo zahraničia.

V oblasti kvalifikovanosti pracovnej sily sa podnik vyjadril, že je spokojný s kvalifikáciou pracovnej sily v regióne, dokonca sa stretáva so schopnejšími ľuďmi ako v zahraničí.

Firma vníma najmä nedostatok prostriedkov na podporu inovácií

Spolupráca v univerzitami a vedecko-výskumnými inštitúciami

Ďalšia otázka bola smerovaná k spolupráci firmy s vedecko-výskumnými inštitúciami. Firma nepovažuje za dôležitú spoluprácu s univerzitami a vedecko-výskumných inštitúciami pôsobiacich v rámci Nitrianskeho samosprávneho kraja z nasledovného dôvodu: ponuka univerzít a VV inštitúcií v rámci odboru podnikania firmy je nedostatočná. Všetky technológie, ktoré firma ponúka na trhu, sú technológie pochádzajúce zo zahraničia a sú vyvinuté na vyššej úrovni, akou sa zaoberajú univerzity a VV inštitúcie v kraji. V zahraničí podnik spolupracuje s výskumnými podnikmi a vedecko-výskumnými inštitúciami.

Firma uviedla, že spolupráca bola začatá skôr opačným smerom, a to že univerzita oslovila firmu či by neuskutočnila školenie pre jej študentov v oblasti diagnostiky dojárne.

Firma nejaví záujem o ponuku univerzít a vedecko-výskumných inštitúcií v rámci regiónu.

Inovácie v podniku

Podnik v sledovanom období uskutočnil nasledovné druhy inovácií:

1. produktové inovácie,
2. procesné inovácie
3. inovácia v oblasti ľudských pracovných síl

Najväčšiu snahu podnik venoval oblasti inovácií produktov, keďže zmena produktov ich robí pružnými pri reakcii na dopyt na trhu.

Produktové inovácie

V období rokov 2004 – 2009 firma zaviedla viacero úplne nových produktov. Ide o chemické produkty, či technologické produkty, ktoré zahrnula do svojej ponuky. V rámci produktovej inovácie sa ponuka firmy viac zamerala na ponuku nových technológií.

Procesné inovácie

V priebehu sledovaného obdobia firma inovovala dopravný systém. Firma dlho uskutočňovala logistiku dodávateľským spôsobom. Momentálne má firma vlastné rozvozové auto a logistika je v kompetencii firmy.

Pri tejto procesnej inovácii nebola uskutočnená žiadna marketingová inovácia, ale bola uskutočnená inovácie v oblasti pracovných síl.

Inovácie v oblasti pracovných síl

V dôsledku procesnej inovácie pribudli do podniku dvaja noví zamestnanci, ktorí boli zamestnaní v oblasti logistiky. Podnik si tiež zabezpečil troch kvalifikovaných chladiarov, taktiež zmenil finančnú motiváciu servisných pracovníkov aj obchodných zástupcov firmy.

Každá inovácia v podniku bola uskutočnená s určitým cieľom. Prehľadný zoznam cieľov a inovácií nájdeme v Tabuľke č. 2.

Tab. 2 Ciele inovácií v podniku Agromont

Snaha o zachovanie pozície na trhu	Produktová inovácia
Snaha o získanie nových trhov	Produktová inovácia
Zabezpečenie zvýšenia ziskovosti podniku	Produktová inovácia, procesná inovácia
Zvýšenie kvality produktov	Procesná inovácia

Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Informačné zdroje inovácií

Podnik najčastejšie čerpá informácie o inováciách z nasledovných zdrojov:

1. z inej zahraničnej firmy.
2. zo zahraničnej výskumnej inštitúcie.
3. z odbornej tlače, televízie, rozhlasu, internetu
4. od svojich dodávateľov.
5. Profesionálne konferencie, stretnutia, semináre, workshopy

Impulzy k uskutočneniu inovácií

Najčastejším impulzom k uskutočneniu inovácií v podniku je potreba zmeny vyplývajúca z existencie podniku, najmä v reakcii na trh.

Ďalším impulzom, ktorý vedie firmu k inováciám sú legislatívne podmienky, ktorým sa firma musí prispôsobovať.

Spôsob realizácie inovácie

Najčastejší spôsob realizácie inovácie vo firme je inovácia prostredníctvom nákupu nových inovovaných produktov, najmä strojov a zariadení od svojich zahraničných dodávateľov.

Financovanie inovácií

Firma realizuje svoje inovácie výlučne z vlastných finančných prostriedkov. Zdroje z EÚ nie sú pre firmu zaujímavé a taktiež neočakáva ani dotácie zo štátneho rozpočtu.

Zábrany inovačných aktivít

Firma nevyznačila ani jednu bariéru inovácií. Podnik prispôobil svoje inovácie svojej finančnej situácii a preto uskutočňované inovácie dokáže realizovať z vlastných zdrojov.

4.2.1.2 Zhodnotenie firmy Agromont

Firma Agromont si uvedomuje, že pôsobí v turbulentnom ekonomickom prostredí. Manažment firmy vníma potrebu neustálych inovácií v podniku čo sa hodnotí ako pozitívne. Ide o dodávateľskú firmu v oblasti živočíšnej výroby a ako taká sa rozhodla zameriavať svoju inovačnú aktivitu najmä na obmenu svojich produktov podľa potrieb trhu. Hodnotíme, že inovačná aktivita v podniku je smerovaná správne. Na dosiahnutie cieľa zachovanie si pozície na trhu, získanie nových trhov a zvýšenie ziskovosti podniku bola vhodne zvolená produktová inovácia. Taktiež aj uskutočnenie inovácií procesných v oblasti logistiky, vzhľadom na stanovený cieľ, a to zvýšenie úrovne poskytovaných služieb, je primerané. Uskutočnením inovácií v oblasti ľudských zdrojov firma prispela k zvýšeniu svojej úrovne. Čiže môžeme zhodnotiť, že firma si vybrala vhodné inovácie vo vzťahu k dosiahnutému cieľu.

Možnosti svojho rozvoja firma zvyšuje aj tým, že pripravuje inovácie v najbližšom období a zaujíma sa o vzdelávanie svojich zamestnancov. Tento prístup firmy sa vysoko oceňuje, pretože je pre firmu jednoznačným prínosom.

Faktorom, ktorý môže predstavovať slabý článok v rozvoji firmy je, že schopnosť inovovať nezaradil medzi 5 najdôležitejších faktorov. Čiže na jednej strane uskutočňuje inovácie, na druhej strane však hodnotí päť faktorov ako dôležitejších pre jeho pozíciu na trhu. Vnímanie inovácií ako faktora konkurencieschopnosti zo strany manažmentu je nedostatočné.

Zaujímavé je tiež porovnanie označených faktorov konkurencieschopnosti v podniku s inovačnou aktivitou v podniku. Na prvom mieste je u firmy Agromont je kvalita manažmentu, môžeme si však všimnúť, že v tejto oblasti počas sledovaného obdobia nebola uskutočnená žiadna inovácia. V oblasti druhého a tretieho najdôležitejšieho faktora konkurencieschopnosti, a to kvalifikovaná pracovná sila a investície do ľudského kapitálu, firma uskutočnila inovácie v oblasti ľudských pracovných síl. Pri ďalšom označenom faktore konkurencieschopnosti, kvalite produktov, si firma počínala veľmi dobre a uskutočnila dostatok inovácií.

Vnútropodnikový výskum podnik nevykonáva. Pri súčasnej úrovni rozvoja firmy vnútropodnikový výskum podľa nášho názoru potrebný nie je. Podnik dokázal vnútropodnikový výskum úspešne nahradiť transferom technológií zo zahraničia, ktorý je kľúčovým pre jeho rozvoj. V podniku sa nenachádzajú ani kapacity, ktoré by zabezpečili realizáciu vnútropodnikového výskumu.

Na základe zhodnotenia spolupráce s univerzitami a vedecko-výskumnými inštitúciami v regióne a vnímanie inovačného potenciálu regiónu podnikom si všímame najmä naviazanosť podniku na región v ktorom pôsobí v oblasti inovácií.

Podnik nemá záujem o spoluprácu s univerzitou a vedecko-výskumnými inštitúciami nachádzajúcimi sa v NSK. Otázkou je, či by takáto spolupráca prispela k jeho rozvoju. Podnik sám zhodnotil, že technológie, ktoré dodáva v regióne sú výsledkom najnovšieho výskumu a vývoja v zahraničí. Pri hodnotení ponuky univerzít a VV inštitúcií v regióne zhodnotil ich úroveň ako nedostatočnú vzhľadom na nižšiu úroveň technológií, ktorými disponujú. Čiže tieto inštitúcie pre podnik nie sú prínosom a neprispeli by k jeho rozvoju. Na druhej strane, podnik však môže byť prínosom pre univerzitu, ako aj v sledovanom období aj bol, a to poskytoval univerzite výučbu v oblasti diagnostiky dojárne.

Pri zhodnotení vybraných ukazovateľov inovačného potenciálu regiónu NSK si môžeme všimnúť, že podnik hodnotí región prevažne nedostatočne. To znamená, že z pohľadu podniku región mu neposkytuje dostatočné možnosti pre jeho rozvoj a

inovácie, s výnimkou kvalifikovanej pracovnej sily, a svoju činnosť orientuje najmä na zahraničné inovačné zdroje. Tento trend si môžeme všimnúť tiež zo spôsobu realizácie inovácií, kde jediným spôsobom realizácie inovácií je nákup technológií zo zahraničia. V súčasnosti je trend v inovačných systémoch taký, že podniky by sa mali stať súčasťou regiónov a mali by si navzájom odovzdávať informácie, inovácie. V prípade tohto podniku sa tak nedeje. Práve naopak, môžeme sledovať výraznú orientáciu podniku na zahraničné zdroje inovácií a ich prenos do regiónu.

Na základe zhodnotenie spolupráce s univerzitami a VV inštitúciami a vnímania inovačného potenciálu regiónu podnik síce pôsobí v Nitrianskom samosprávnom kraji, ale nie je svojou činnosťou v oblasti inovácií na neho naviazaný.

V oblasti financovania inovácií podnik hodnotíme vysoko pozitívne, keďže inovácie financuje výlučne z vlastných zdrojov. Podnik neoznačil ani jednu zábranu inovačných aktivít, je inováciám otvorený a ochotný investovať do nich aj v budúcnosti.

Stručné zhrnutie silných a slabých stránok podniku nájdete v tabuľke č. 3.

Tab. 3 Zhodnotenie slabých a silných stránok inovatívnosti firmy Agromont Nitra

Silné stránky	Slabé stránky
Vníma potrebu inovácií a snaží sa neustále zvyšovať svoju úroveň	Inovácie nevníma ako kľúčového faktora konkurencieschopnosti
Pripravuje inovácie v blízkej budúcnosti	Nie je otvorený komunikácii s univerzitami a VV inštitúciami
Investuje do neustáleho vzdelávania svojich zamestnancov	
Inovuje v rôznych oblastiach svojho pôsobenia	
Nevníma inovačné bariéry	
Inovuje len z vlastných finančných zdrojov	

Zdroj: vlastné spracovanie

4.2.1.3 Návrhy pre podnik

Aj napriek tomu, že podnik nemá záujem o spoluprácu s univerzitou a má dostatočný záber informačných zdrojov o inováciách, v tejto práci by sme chceli podniku odporučiť otvoriť sa možnosti získavania informačných zdrojov aj z regionálnej univerzity a regionálnych vedecko-výskumných inštitúcií. Pre podnik by to

znamenaloby jednoznačný prínos, pretože aj v prípade, že by sám nezískaval inovácie z týchto zdrojov, získal by lepší a komplexnejší prehľad o trendoch v inováciách v oblasti poľnohospodárstva v regióne, ktorý by mohol využiť pri inovácií svojich produktov, najmä z aspektu priblíženia sa tendenciám v regióne v ktorom pôsobí.

Manažment by mal prehodnotiť svoj postoj k schopnosti inovovať ako k faktoru konkurencieschopnosti a venovať skúmaniu potreby zmien v podniku väčšiu pozornosť. V dôsledku toho by sa v manažmente podniku častejšie kládla otázka, čo je potrebné zmeniť a v akej oblasti. Podnik by mal možnosť postrehnúť potrebu zmeny aj v oblastiach, ktoré v súčasnosti nevníma. Podnik má finančné prostriedky aj na vykonávanie ďalších inovácií, preto je vhodné hľadať možnosti ich uskutočnenia.

Môžeme si všimnúť, že podnik prikladá veľkú dôležitosť kvalite manažmentu na jednej strane, na druhej strane však v sledovanom období nevykonal žiadnu zmenu v tejto oblasti. Medzi návrhy práce chceme zaradiť aj uskutočnenie analýzy v podniku s cieľom zistenia oblastí manažmentu, v ktorých je potrebné uskutočniť inovácie.

V oblasti príspevku firmy k rozvoju ďalších firiem v regióne, firma nepochybne disponuje zahraničnými technológiami, ktoré nie sú v poľnohospodárstve v regióne ešte rozšírené a prinášajú so sebou mnoho výhod. Už v súčasnosti podnik poskytuje know-how univerzite, ktorá ho už druhý rok oslovila, aby pre študentov uskutočnila prednášku v oblasti diagnostiky dojárne. V rámci tejto práce chceme vysloviť návrh, že táto spolupráca by mala pokračovať a rozšíriť sa do ďalších oblastí. Firma Agromont by mala aj naďalej poskytovať vzdelávanie vo vybraných oblastiach. Podporila by sa tak potrebná spolupráca medzi univerzitným a podnikateľským prostredím, ktorá pozitívne vplýva na región a rozvoj firiem v ňom pôsobiace. Zabezpečil by sa transfer inovácií do univerzitného prostredia formou vzdelávania študentov. Po skončení ich štúdia by sa know-how rozšírilo do regiónu. A v neposlednom rade, bol by to vzor pre iné organizácie pôsobiace v rámci územia, ako spolupracovať s univerzitami.

Takýto model spolupráce by bol využiteľný v prípade podnikov, ktoré disponujú osobitným know-how a ktorých oblasť podnikania by sa stretla s potrebami univerzity.

Podnik by v rámci tejto spolupráce získal vytvorením kontaktov so študentmi, kde by mohol sledovať trendy výučby a profiláciu študentov a taktiež sa podieľať na profilácii svojich možných budúcich zamestnancov.

4.2.2 Poľnohospodárske družstvo Vráble

Družstvo vzniklo rozdelením bývalého družstva Mier. Hospodária na výmere 1 218 hektárov poľnohospodárskej pôdy. Z tejto výmery tvoria len 9 hektárov pasienky sústredené v blízkosti úseku živočíšnej výroby.

Medzi hlavné plodiny patria v prvom rade obilniny. Po nich nasledujú olejniný a keďže družstvo je zamerané aj na chov hovädzieho dobytku, v oševnom postupe nesmú chýbať ani krmoviny. Už tri roky družstvo nepestuje cukrovú repu.

Na najväčšej výmere pestujú pšenicu ozimnú. Hneď po nej nasleduje sladovnícky jačmeň, tu dosahujú rekordné úrody. V roku 2008 boli v dosiahnutých úrodách sladovníckeho jačmeňa na špici spomedzi všetkých poľnohospodárov z Nitrianskeho kraja. Plochy osiate kukuricou na zrno sa pohybujú okolo 120 hektárov. Osobitné postavenie v oševnom postupe majú aj olejniný, najmä repka ozimná a slnečnica.

Na družstve chovajú 266 kusov dobytku, z toho 120 dojníc. Denne predajú 1 800 litrov mlieka v najvyššej kvalite a kvóta pre PD vo Vrábľoch je asi 670-tisíc litrov. „V rámci Slovenska sme malý chov, v rámci Európy zas patríme do kategórie veľkých chovov,“.

Družstvo má 30 stálych zamestnancov. (www.tyzdennikfarmar.sk, 2009)

4.2.2.2 Výsledky dotazníkového prieskumu vykonaného v podniku

Podnik si uvedomuje dôležitosť zmien a prispôsobuje im svoju firemnú stratégiu. Uskutočňovanie inovácií podnik označil za dôležité pre ďalšie úspešné fungovanie podniku.

Inovácie ako dôležitý faktor pre rozvoj firmy boli uvedené z nasledovných dôvodov:

1. zvýšenie efektivity, v dôsledku toho aj výkonnosti, čo vedie k zníženiu nákladov a k zvýšeniu ziskovosti v podniku.

Čo sa týka budúcnosti, tak podnik v najbližšom období neplánuje takmer inovácie, pretože v poslednom období inovovala dostatočne a pre jej fungovanie nie sú ďalšie inovácie potrebné.

Podnik neuskutočňuje vnútropodnikový výskum, ale v rámci spolupráce s univerzitou spolupracuje na výskume v oblasti zonálneho hnojenia.

Zamestnanci podniku, najmä členovia manažmentu sa zúčastňujú na školeniach, seminároch týkajúcich sa ich oblasti.

Podnikateľské prostredie a inovácie

Trh a región v ktorom podnik pôsobí

Firma pociťuje zmenu, ktorá sa deje v podnikateľskom prostredí a ktorá ju núti robiť stále väčšie množstvo zmien.

Zhodnotenie dôležitosti faktorov konkurencieschopnosti podniku

Za najdôležitejší faktor konkurencieschopnosti firma uviedla v prvom rade lacné výrobné zdroje.

Ďalším faktorom, ktorý firma uviedla je efektívnosť výroby. Lacné výrobné zdroje a efektívna výroba sú prvkami, ktoré znižujú náklady podniku a taktiež aj pomáhajú zvyšovať zisky podniku.

Taktiež kvalifikovaná pracovná sila je pre podnik veľmi dôležitá.

Podnik uvádza, že faktorom konkurencieschopnosti je aj spolupráca s vedecko-výskumnými inštitúciami, univerzitami a inými podnikmi na výskume.

Podnik sa sústreďuje aj na pracovné podmienky svojich zamestnancov.

Schopnosť inovovať firma neuviedla medzi 5 najdôležitejších faktorov konkurencieschopnosti podniku.

V tejto časti hodnotíme názor podniku na vybrané ukazovatele, ktoré môžu podporiť podnik v ochote inovovať.

Tab. 4 Zhodnotenie inovačného potenciálu regiónu podnikom PD Vráble

Ponuka novej techniky či technológie	Dostatočné
Dostatok kvalifikovanej pracovnej sily	Nedostatočné
Dostatok prostriedkov podpory inovácií	Nedostatočné

Zdroj: vlastné spracovanie

V regióne je dostatok ponuky novej techniky či technológie zo zahraničia prostredníctvom slovenských dodávateľov.

V rámci kvalifikovanej pracovnej sily sa podnik vyjadril negatívne, podnik nevníma dostatok kvalifikovanej pracovnej sily.

Prostriedky podpory inovácií v regióne podnik nevníma ako dostatočné.

Spolupráca v univerzitami a vedecko-výskumnými inštitúciami

PD Vráble spolupracuje so Slovenskou poľnohospodárskou univerzitou Ide o projekt spolupráce pri výskume zonálneho hnojenia, ktoré podnik plánuje

implementovať vo svojom podniku v budúcnosti. O spolupráci s vedecko-výskumnými inštitúciami a univerzitami sa vedenie podniku vyjadrilo nasledovne: "Spolupráca s VV a univerzitami je určite predpokladom jeho rozvoja a predstavuje určite veľké plus, ale podnik dokáže veľmi dobre na trhu prežiť aj bez tejto spolupráce".

Inovácie v podniku

Podnik v sledovanom období uskutočnil nasledovné druhy inovácií:

1. technologické inovácie,
2. marketingové inovácie
3. inovácie v oblasti manažmentu
4. inovácie v oblasti ľudských pracovných síl

Najväčšia snaha podniku inovovať smerovala do oblasti technológií z dôvodu zastaralého technologického parku. Podnik vykonal veľké množstvo inovácií v posledných 4 rokoch. Pred týmito inováciami sa dlho v podniku nič nezmenilo.

Technologické inovácie

Ide najmä o nakúpenie novej technológie do podniku. Zoznam konkrétnych technologických inovácií nájdete v prílohe č. 3.

Marketingové stratégie

V priebehu posledných piatich rokov podnik zaviedol niekoľko nových foriem propagácie. Každoročne začal vydávať PF a kalendáre. Najnovšou formou propagácie je propagácia prostredníctvom nového stroja na mlieko, ktorý sa nachádza vo Vrábl'och.

Inovácie v oblasti manažmentu:

V roku 2008 a 2009 nastali zmeny aj v organizačnej štruktúre podniku. Zmeny nastali z dôvodu zefektívnenia manažmentu (výmena osôb v manažmente a reorganizácia úloh, účasť na rôznych školeniach).

Zaujímavosťou v podniku je príchod pracovníka z vysokej školy, absolventa tretieho stupňa, ktorý pracoval vo výskume. S týmto pracovníkom sa do podniku uskutočnil transfer know-how, ktoré výrazne prispelo k rozvoju podniku.

Inovácie v oblasti ľudských zdrojov

Pri nástupe nového vedenia boli zavedené inovácie najmä v oblasti zlepšenia pracovných podmienok, a to najmä sprístupnením kvalitnejších pracovných nástrojov a pracovného oblečenia. Taktiež boli zavedené elektronické štikačky, pretože sa chcelo dosiahnuť úspora finančných prostriedkov vo forme úspory mzdy vrátnikov.

Inovácie v podniku boli uskutočnené s určitým cieľom. Ich stručný prehľad nájdeme v tabuľke č. 5 .

Tab. 5 Ciele uskutočnených inovácií v PD Vráble

Snaha o zachovanie pozície na trhu	Produktové inovácie, marketingové inovácie , technologické inovácie
Zvýšenie ziskovosti podniku	Technologické inovácie,
Zvýšenie efektivity činnosti podniku	Technologická inovácia, inovácia manažmentu, inovácie v oblasti ľudských pracovných síl
Snaha o zlepšenie pracovných podmienok	Inovácie v oblasti ľudských zdrojov
Snaha o zlepšenie riadiacich procesov v manažmente podniku	Inovácie v oblasti manažmentu

Zdroj: vlastné spracovanie

Informačné zdroje inovácií

Podnik informácie o inováciách berie najmä z nasledovných oblastí:

1. spolupráca s univerzitou v SR
2. iná firma pôsobiaca v SR
3. iná zahraničná firma
4. odborná tlač, televízia, rozhlas, masmédiá, internet
5. moji dodávatelia
6. profesionálne konferencie, stretnutia, semináre, workshopy

Impulz pre uskutočnenie inovácie

Najčastejším impulzom k uskutočneniu inovácie v podniku je potreba zmeny vyplývajúca z činnosti podniku. Impulzom pre uskutočňovanie zmien sú aj legislatívne podmienky.

Spôsob realizácie inovácie

Najčastejším spôsobom realizácie inovácie v podniku je inovácia prostredníctvom nákupu nových strojov a zariadení od domácich či zahraničných dodávateľov.

Ďalším spôsobom realizácie inovácie bola spolupráca s univerzitou a inými podnikmi a konzultácie s nimi a na ich základe realizácie inovácie v podniku.

Financovanie inovácií

Podnik si najčastejšie financuje svoje inovácie z vlastných prostriedkov. Z minulosti ostali podniku ešte úvery, ktoré musí splatiť. Ďalším zdrojom financovania inovácií v podniku sú aj prostriedky EÚ.

Zábrany inovačných aktivít

Ako zábranu inovačných aktivít podnik uviedol najmä nedostatok finančných prostriedkov.

4.2.2.2 Zhodnotenie podniku

Podnik vníma dôležitosť inovácií pre svoj rozvoj a prikladá im význam vo svojej činnosti čo hodnotíme ako veľmi pozitívne. Podnik uskutočnil mnoho inovácií v sledovanom období, ktoré boli nasmerované do širokého spektra oblastí rozvoja podniku, ako môžeme vidieť vo vyššie uvedenom zhodnotení. Typy uskutočnených inovácií boli zvolené vhodne vzhľadom k stanoveným cieľom podniku. Podnik sa vybral cestou inovovania za účelom znižovania nákladov. V prípade PD Vráble je to vhodná cesta pre rozvoj podniku, keďže pri poľnohospodárskej produkcii je obtiažne vytvárať vždy nové produkty. Inovácie vykonané v sledovanom spôsobili výrazný rozvoj v podniku a podnik sa stal jedinečným, najmä realizáciou presného poľnohospodárstva.

Podnik nemá vo svojej stratégii zaradené inovácie v budúcom období. Tento fakt môže mať negatívny vplyv na jeho rozvoj, pretože podnik, ktorý neinovuje môže veľmi ľahko začať stagnovať. Na druhej strane hodnotíme pozitívne, záujem podniku o vzdelávanie svojich zamestnancov, čo prispieva k rozvoju podniku.

V hodnotení slabšie obstál podnik vo vnímaní schopnosti inovovať ako faktora konkurencieschopnosti, keďže ho neoznačil medzi piatimi najdôležitejšími faktormi. Pre podnik existuje päť dôležitejších faktorov konkurencieschopnosti.

PD Vráble nerealizuje vnútro podnikový výskum. Vnútro podnikový výskum má význam najmä z dôvodu prínosu nových poznatkov do podniku. Podnik nemá dostatočné finančné prostriedky ani kapacity na jeho realizáciu. V tomto podniku však realizácia vnútro podnikového výskumu je čiastočne nahradená spoluprácou podniku s univerzitou na výskume v oblasti zonálneho hnojenia, ktoré chce podnik implementovať vo svojej činnosti. Túto spoluprácu hodnotíme pozitívne, prispieva k rozvoju podniku,

najmä k dosiahnutiu cieľa zvýšenia efektívnosti fungovania podniku. Existencia vnútropodnikového výskumu sa teda nejaví byť nevyhnutná pre rozvoj podniku.

Spolupráca s univerzitou priniesla do podniku rozvoj nielen vo forme uskutočňovaného výskumu. V roku 2008 pribudol do podniku nový zamestnanec s tretím stupňom vzdelania, ktorý so sebou priniesol know-how.

V prípade podniku PD Vráble si môžeme všimnúť, že podnik nevyvíja spoluprácu s vedecko-výskumnými inštitúciami ani domácimi ani zahraničnými. Vzhľadom na to, že spolupráca s univerzitou priniesla do podniku rozvoj, je predpoklad, že aj spolupráca s vedecko-výskumnými inštitúciami by mohla mať podobný efekt.

Pri hodnotení inovačného potenciálu regiónu a jeho pôsobenia na rozvoj podniku môžeme vidieť, že podnik označil väčšinu inovačných faktorov regiónu za nedostatočné. Na základe vyššie uvedených faktov hodnotíme, že podnik má s regiónom v ktorom pôsobí väzby, najmä vo forme spolupráce s univerzitou. Na druhej strane mu však región neposkytuje dostatok inovačných možností. Podnik je naviazaný na región, ale nie výlučne, pretože časť svojich inovácií preberá zo zahraničných zdrojov, čo nám prezrádza aj spôsob realizácie inovácie, kde vidíme, že nakupuje inovácie aj od zahraničných dodávateľov. Podnik je teda aj súčasťou existujúceho regionálneho inovačného systému na jednej strane, ale na druhej strane si nedostatky regiónu kompenzuje spolupracou so zahraničím. Táto kombinácia mu zabezpečuje uskutočňovať široké spektrum inovácií a zároveň využívať región pre svoj rozvoj.

Pri hodnotení informačných zdrojov inovácií môžeme povedať, že podnik má dostatočné množstvo informačných zdrojov o inováciách.

Podnik sa po nástupe nového manažmentu snaží realizovať inovácie z vlastných finančných zdrojov, čo je pozitívny jav, najmä v čase hospodárskej krízy. Na druhej strane však jeho schopnosti inovovať a tým aj schopnosť rozvíjať podnik brzdia úvery, ktoré musí splácať ešte z predchádzajúcich rokov.

Pri hodnotení zábran inovačných aktivít v rámci podniku je vnímaný nedostatok finančných prostriedkov. Tento jav je pre podnik negatívny, žiaľ v súčasnosti veľmi častý.

V tabuľke č. 6 môžeme vidieť silné a slabé stránky podniku v oblasti jeho inovačného potenciálu.

Tab. 6 Zhodnotenie slabých a silných stránok PD Vráble

Silné stránky	Slabé stránky
Zamestnanec s 3. stupňom vzdelania v podniku	Nedostatok finančných prostriedkov na realizáciu inovácií v budúcnosti
Spolupráca s univerzitou (zonálne hnojenie)	Súčasťou podnikovej stratégie v najbližšom období inovácie nie sú
Pozitívny prístup k inováciám	Nevnímanie inovácií ako kľúčového faktora konkurencieschopnosti
Uskutočnenie mnohých inovácií v priebehu posledných 5 rokov	
Neustále vzdelávanie zamestnancov	
Využívanie všetkých prístupných zdrojov financovania na rozvoj inovácií v podniku	

Zdroj: vlastné spracovanie

4.2.2.3 Návrhy pre podnik

Na základe uskutočneného zhodnotenie pre podnik navrhujeme uskutočniť nasledovné aktivity:

Podnik nezaradil schopnosť inovovať medzi 5 najdôležitejších faktorov konkurencieschopnosti. Poľnohospodárskemu družstvu by sme chceli odporučiť venovať viac pozornosti hľadaniu oblastí, ktoré si vyžadujú zmenu v podniku.

V PD Vráble sa spolupráca s univerzitou ukázala ako dostatočný inovačný stimul pre rozvoj v podniku. V rámci práce chceme navrhnúť, aby podnik rozšíril spoluprácu aj s vedecko-výskumnými inštitúciami v regióne, kde môže taktiež nájsť vhodné zdroje inovácii. Odporúča sa podniku nájsť vo svojej činnosti aspekty v ktorých riešení by oslovil uvedené inštitúcie.

Odporúčame podniku prehodnotiť svoj postoj k inováciám v budúcom období.

Tým, že podnik disponuje novými technológiami ako je presné poľnohospodárstvo, má čo odovzdať svojmu regiónu a podnikom, ktoré v nich pôsobia. V prípade difúzie inovácie do regiónu by prispel k zvýšeniu úrovne poľnohospodárskych podnikov pôsobiacich v regióne. Difúziu inovácií by mohol vykonať najmä uskutočňovaním školení v oblasti presného poľnohospodárstva.

Predpoklady potrebné na realizáciu transferu novej technológie do regiónu:

- ochota PD Vráble poskytnúť informácie o svojom spôsobe hospodárenia

-
- existencia centra, ktoré by informácie uschovávalo a ponúkalo relevantným subjektom,
 - finančná podpora zo strany samosprávy pre PD Vráble ak by chcela realizovať školenia v danej oblasti.

4.4.2 Vysokoškolský poľnohospodársky podnik Kolíňany

Vysokoškolský poľnohospodársky podnik SPU Kolíňany funguje ako s.r.o od roku 2003. Jeho jediným spoločníkom a jeho vlastníkom je SPU v Nitre.

Hlavným zameraním podniku, v rámci podnikania na pôde je vytváranie podmienok a poskytovanie služieb v oblasti praktickej výučby, výskumu a vývoja a realizácie odborných praxí študentov SPU v Nitre s cieľom komplexnej prípravy absolventov pre ich úspešné uplatnenie na trhu práce.

V oblasti poľnohospodárskej výroby a demonštrácie podnikania spoločnosť obhospodaruje 2 126 ha poľnohospodárskej pôdy. Venuje sa rastlinnej výrobe, pestovaniu viniča a živočíšnej výrobe.

V oblasti rastlinnej výroby sa venuje pestovaniu hustosiatych obilovín, kukurice, cukrovej repy, repky olejnej, horčice, maku, tekvice olejnej bezšupkovej a krmovín. V štruktúre pestovaných plodín sa podnik zameriaval na dosiahnutie vyšších kvalitatívnych parametrov ako sú potravinárska kvalita u pšenice, sladovnícka kvalita u jačmeňa, výroba osív obilovín, kukurice. Okrem toho spoločnosť obhospodaruje vinice. V sadovom hospodárstve a čiastočne i viničnom hospodárstve vzhľadom na prestárlosť porastov a veľký výpad bolo potrebné pripraviť plochy pod novú výsadbu.

V živočíšnej výrobe spoločnosť realizuje chov kráv s produkciu mlieka, mladého dobytky, teliat, plemenný chov ošípaných, plemenný chod oviec a formou vzorkovníc chov koní, hydiny drobnej pernatej zveri bažantov.

VPP veľmi úzko spolupracuje s univerzitou, keďže je jeho dcérskou spoločnosťou, čiže je úzko spojený s výskumom a vývojom na univerzite.

4.4.2.1 Vyhodnotenie výsledkov dotazníkového prieskumu uskutočneného v podniku

Na otázku aký význam prikladá firma zavádzaniu inovovaných služieb, produktov a postupov v rámci podniku firma odpovedala, že to je určite dôležité pre ďalšie úspešné fungovanie podniku.

Inovácie ako dôležitý faktor pre rozvoj firmy boli uvedené z nasledovných dôvodov:

1. znižovanie nákladov
2. Inovácie zvyšujú úžitkovosť a taktiež výnosy na pôde, čo je nevyhnutnou súčasťou zdravého fungovania podniku.

Čo sa týka vyhlíadok v oblasti inovácií do budúcnosti, firma je v súčasnosti opatrná v inováciách v dôsledku hospodárskej krízy a nepriaznivého trhového prostredia.

V podniku sa nerealizuje vnútropodnikový výskum. Vedenie podniku a zamestnanci podniku sa zúčastňujú seminárov, workshoopov v rámci svojej oblasti.

Podnikateľské prostredie a inovácie

Podnik vníma zmenu v podnikateľskom prostredí, ktorá si vyžaduje stále väčšie množstvo zmien, aby si mohol zachovať pozíciu na trhu a tomu sa snaží prispôbiť.

Zhodnotenie dôležitosti faktorov konkurencieschopnosti podniku

Za najdôležitejší faktor konkurencieschopnosti firma uviedla kvalitu ich produktov. Podnik sa venuje kvalite svojich produktov, snaží sa aj na pestovanie špeciálnych odrôd poľnohospodárskych plodín, ktoré mu zabezpečujú odbyt aj v zahraničí.

Za ďalší dôležitý faktor konkurencieschopnosti podnik označil kvalifikovanú pracovnú silu, najmä z dôvodu, že nové stroje si vyžadujú kvalifikovaných pracovníkov.

Tento podnik ako jediný z troch skúmaných podnikov označil schopnosť inovovať ako tretí najdôležitejší faktor konkurencieschopnosti. Ako svoju najväčšiu inováciu, ktorou sa výrazne zvýšila konkurencieschopnosť podniku uvádza celkovú rekonštrukciu svojej farmy v Oponiciach, ktorá je jedna z najlepších na Slovensku v oblasti welfare zvierat a po rekonštrukcii sa výrazne znížili náklady na jej prevádzku.

Ďalším dôležitým faktorom konkurencieschopnosti podniku sú investície do modernizácie/rozšírenia výroby.

Posledným dôležitým faktorom konkurencieschopnosti podniku sú investície do pracovných podmienok ľudského kapitálu.

Región a inovácie

Inovačný potenciál regiónu

Tabuľka č. 7 Zhodnotenie inovačného potenciálu regiónu podnikom VPP Kolíňany

Ponuka novej techniky či technológie	Dostatočné
Dostatok kvalifikovanej pracovnej sily	nedostatočné
Dostatok prostriedkov podpory inovácií	Nedostatočné

Zdroj: vlastné spracovanie

V rámci ponuky novej techniky či technológie sa podnik vyjadril, že síce technológiu získava najmä zo zahraničia, ale dodávateľov v SR je dostatok, preto hodnotí ponuku ako dostatočnú.

Pracovnú silu hodnotí podnik ako nedostatočnú z dôvodu trendu, ktorý je v súčasnosti v poľnohospodárstve, a to znižovanie počtu pracujúcich v poľnohospodárstve.

Dostatok prostriedkov podpory inovácií v rámci regiónu sa podniku zdá nedostatočné.

Spolupráca v univerzitami a vedecko-výskumnými inštitúciami

Podnik považuje spoluprácu s univerzitou v regióne (SPU Nitra) za veľmi dôležitú. Keďže podnik je dcérskou spoločnosťou SPU v Nitre, vyjadril sa, že ide o "spojené" nádoby. SPU často realizuje svoj výskum priamo v poľnohospodárskom podniku, čo je veľkým prínosom aj pre univerzitu, aj pre poľnohospodársky podnik. Spolupráca sa uskutočňuje aj formou poskytovania technológií od univerzity do poľnohospodárskeho podniku.

O spoluprácu s inými vedecko-výskumnými inštitúciami pôsobiacimi v regióne podnik nemá záujem a ani s nimi nespolupracuje. Spolupracuje však s vedecko-výskumnými inštitúciami a VPP v zahraničí.

Podnik pozná ponuku vedecko-výskumných inštitúcií v regióne veľmi dobre.

Inovácie v podniku

Podnik v sledovanom období uskutočnil nasledovné druhy inovácií:

1. produktové inovácie
2. procesné inovácie
3. technologické inovácie

4. marketingové inovácie

Najväčšiu snahu podnik zameral do oblasti technológií, a to z dôvodu zvyšovania efektivity produkcie podniku.

Produktové inovácie

Produktové inovácie sa realizujú najmä ako výsledok výskumu kde sú výsledkom nové odrody pestovaných plodín. Výskum sa realizuje v spolupráci s podnikmi v rámci SR (Semlon, Trnava) a taktiež zo zahraničnými firmami (rakúska firma Saatbaou Linz). Podnik v hodnotenom období uskutočňoval veľké množstvo produktových inovácií vo forme nových produktov v rastlinnej výrobe či vo výrobe živočíšnej. Zoznam konkrétnych produktových inovácií v rámci podniku nájdete v prílohe č. 2

Technologické inovácie

Podnik pri svojej činnosti stavil najmä na inovácie v oblasti technológií, kde bola smerovaná najväčšia snaha podniku ako celku. Podnik zainvestoval do nákupu novej technológie najmä v roku 2005. Nová technológia je zameraná na zabezpečenie minimalizačného obrábania pôdy. Konkrétny zoznam technologických inovácií je v prílohe č. 7

Procesné inovácie

Najviac procesných inovácií bolo nasmerovaných do farmy v Oponiciach, kde sa nachádza rekonštruovaná farma. Ich konkrétny zoznam nájdete v prílohe č. 2. Po rekonštrukcii, farma v Oponiciach je v súčasnosti považovaná za 1 z najlepších fariem v rámci SR v oblasti welfare zvierat. Rozhodnutie o zavedení novej technológie na farme ovplyvnila aj skutočnosť, že VPP vytvára podmienky pre praktické vyučovanie študentov SPU.

Marketingové inovácie

V rámci marketingovej inovácie však môžeme uviesť, že bol zavedený automat na kravské mlieko vysokej kvality, v rámci ktorého sa VPP Kolíňany prezentuje.

Každá inovácia v podniku bola uskutočnená s určitým cieľom. Ich konkrétny zoznam nájdete v tabuľke č. 3

Tab. 8 Ciele inovácií v podniku VPP Kolíňany

Snaha o zvýšenie efektivity výroby	Procesné inovácie, technologické inovácie
Zvýšenie kvality vyrobených produktov a služieb	Produktové inovácie

Zdroj: vlastné spracovanie

Zavedenie nových traktorov znížilo spotrebu nafty a spotrebu elektrickej energie. Zavedenie nových strojov a zariadení zvýšilo výnosy z pôdy, znížilo náklady na vyrobenú jednotku produkcie, zvýšili úžitkovosť a výnosy na pôde.

Realizáciou výskumu v rôznych oblastiach činnosti VPP sa zvyšuje úroveň poskytovaných produktov, snaha o pestovanie špeciálnych odrôd taktiež zvyšuje kvalitu produktov a služieb. Zvyšovanie úrovne starostlivosti o welfare zvierat procesnými inováciami tiež prispieva k zvyšovaniu kvality produktov a služieb.

Informačné zdroje inovácií

Podnik informácie o inováciách berie najmä z nasledovných oblastí:

1. univerzita alebo VŠ pôsobiaca v SR
2. výskumná inštitúcia pôsobiaca v zahraničí
3. odborná tlač, televízia, rozhlas, masmédiá, internet
4. iná firma pôsobaca v SR,
5. iná firma pôsobiaca v zahraničí
6. profesionálne konferencie, stretnutia, semináre, workshopy

Impulzy k uskutočneniu inovácií

Impulzom pre uskutočnenie inovácií v rámci podniku je v prvom rade spolupráca s univerzitou. Ďalším impulzom pre uskutočnenie inovácie v podniku je potreba zmeny vyplývajúca z činnosti podniku, najmä zvýšenie efektivity výroby.. Impulz, ktorý vplýva na inovácie v podniku sú taktiež legislatívne podmienky, najmä plnenie rôznych legislatívnych podmienok v rámci EÚ.

Spôsob realizácie inovácie

Prvým spôsobom realizácie inovácie v rámci podniku je nákup nových strojov a zariadení do podniku.

Ďalší spôsob realizácie inovácie je transfer inovácie od univerzity SPU, či od zahraničných Vysokoškolských poľnohospodárskych podnikov či vedecko-výskumných inštitúcií.

Financovanie inovácií

Firma financuje svoje inovácie z nasledovných zdrojov:

1. vlastné zdroje,
2. úvery,
3. zdroje EÚ

Ako sme uviedli vyššie, firme sa zvýšili prostriedky na financovanie inovácií po vstupe do EÚ.

Zábrany inovačných aktivít

Inovačným aktivitám podniku bránia nasledovné faktory:

1. nedostatok finančných prostriedkov

4.4.2.2 Stručné zhodnotenie podniku

VPP Kolíňany vníma inovácie ako dôležitú súčasť svojho fungovania, čo je pre podnik pozitívom. Podnik uskutočnil veľké množstvo inovácií v sledovanom období, a to inovácií produktových, procesných, technologických a marketingových inovácií. Pri zhodnotení konkrétnych inovácií si môžeme všimnúť, že podnik venoval najväčšiu snahu inováciám technologickým a procesným. Nákupom novej technológie - sejačky, kompaktora, traktora podnik zvýšil výnosy z pôdy a znížil svoje náklady na jednotku vyrobenej produkcie. Kompletnou rekonštrukciou farmy v Oponiciach podnik vytvoril farmu, ktorá sa stala jednou z najlepších v Slovenskej republike. Inovačná aktivita v podnikoch bola smerovaná do vhodných oblastí a ich uskutočnením si podnik zabezpečil výrazný rozvoj v hodnotenom období.

Aj napriek tomu, že podnik sa vo svojej inovačnej činnosti uberá správnym smerom vnímame úskalie na ktoré môže naraziť. Podnik totiž už neplánuje inovácie v najbližšom období. Ako dôvod udáva nedostatok finančných prostriedkov a zlú situáciu na trhu na ktorom pôsobí, čiže nepriaznivé externé podmienky. Týmto rozhodnutím môže podnik výrazným spôsobom znížiť úroveň svojho rozvoja, čo môže viesť k stagnácii. V súčasnosti sa podnik tým, že vykonal množstvo inovácií dostal na popredné miesto medzi poľnohospodárskymi podnikmi nielen v SR, ale aj v Českej republike.

Tým, že neplánuje inovovať a za predpokladu, že jeho konkurencia bude vykonávať inovácie aj naďalej v dnešnom podnikateľskom prostredí môže toto miesto ľahko stratiť.

Na druhej strane sú v podniku stránky, ktoré napomáhajú jeho rozvoju. Je to snaha o zvyšovanie kvalifikačnej úrovne svojich zamestnancov, keďže podnik dbá, aby sa jeho zamestnanci zúčastňovali na školeniach, niektoré zo školení sú povinné. Ďalším pozitívom je zaradenie schopnosť inovovať medzi jeden z piatich najdôležitejších faktorov rozvoja v podniku. Tento fakt len potvrdzuje, že podnik vníma správne potrebu inovovať. Pozitívne hodnotíme taktiež, že podnik má snahu získavať informácie o inováciách z rozličných zdrojov.

Zaujímavé je aj porovnanie označených faktorov konkurencieschopnosti a uskutočnených inovácií v podniku. Pre podnik je najdôležitejším faktorom konkurencieschopnosti kvalita ich produktov. V tejto oblasti podnik uskutočnil inovácie. V spolupráci s univerzitou uskutočnil výskum v odrodách mnohých druhov plodín rastlinnej výroby. Ďalším faktorom konkurencieschopnosti podľa podniku je kvalifikovaná pracovná sila. V tejto oblasti taktiež podnik vyvíja potrebnú aktivitu. Podnik označil schopnosť inovovať za faktor konkurencieschopnosti čo hodnotíme pozitívne. V podniku bolo uskutočnených množstvo rôznych inovácií v sledovanom období. Posledným dôležitým faktorom konkurencieschopnosti pre podnik boli pracovné podmienky ľudských pracovných síl. V tomto prípade podnik neuskutočnil inovácie v sledovanom období.

V oblasti vnútro podnikového výskumu podnik pri svojom rozvoji neráta s možnosťou jeho uskutočňovania. Vnútro podnikový výskum je finančne náročná činnosť na jednej strane, na druhej strane však prináša so sebou mnohé výhody, najmä vo forme výsledkov, ktoré sú vhodné priamo pre konkrétny podnik. V tomto prípade však jeho neexistenciu v podniku nehodnotíme negatívne, pretože vnútro podnikový výskum je vhodne nahrádzaný úzkou spoluprácou s univerzitou, ktorá v tomto poľnohospodárskom podniku vykonáva svoj výskum, najmä v oblasti produktových inovácií a živočíšnej výroby. Táto spolupráca je vynikajúcim príkladom toho, ako môže poľnohospodárskemu podniku výrazne pomôcť spolupráca s univerzitou. Výsledky výskumu sú implementované do činnosti podniku a prispieva k zvyšovaniu kvality produktov podniku. Podnik tiež spolupracuje aj s vedecko-výskumnými inštitúciami v zahraničí, z ktorých taktiež čerpá inovačné nápady.

Pri zhodnotení inovačného potenciálu v regióne podnik označuje inovačný potenciál regiónu ako nedostatočný, vzhľadom na nedostatok pracovných síl či prostriedky podpory inovácií.

Pri hodnotení naviazania na región a inovačný systém v ktorom pôsobí, môžeme povedať, že podnik je súčasťou existujúceho regionálneho inovačného systému na základe spolupráce s univerzitou, ale od regiónu neočakáva výraznú pomoc v podpore uskutočňovania inovácií. Tie zdroje, ktoré podnik potrebuje k podnikaniu a nenachádza ich v regióne, uskutočňuje transferom technológií zo zahraničia. Túto tendenciu potvrdzuje aj spôsob realizácie inovácií.

Pri zhodnotení informačných zdrojov, ktoré podnik využíva môžeme zhodnotiť, že využíva široké spektrum informačných zdrojov.

Oblasť financovania svojich inovácií a inovačných bariér je v podniku úzko prepojená. Podnik neplánuje uskutočňovať svoje inovácie z dôvodu nedostatku finančných prostriedkov.

Zhodnotenie slabých a silných stránok podniku nájdete v tabuľke č.

Tab. 8 Zhodnotenie slabých a silných stránok VPP Kolínany

Silné stránky	Slabé stránky
Vnímajú nevyhnutnosť inovácií	Nedostatok finančných prostriedkov na uskutočňovanie inovácií
Investujú do vzdelávania svojich zamestnancov	Inovácie v najbližšej budúcnosti nie sú v pláne podniku
Inovácie vnímajú ako faktor konkurencieschopnosti	
Spolupracujú s univerzitou	

Zdroj: vlastné spracovanie

4.4.2.3 Návrhy pre podnik

Veľmi dôležité pre podnik je ostať otvorený inováciám aj v budúcom období. Aj keď podnik nemá finančné prostriedky, aj napriek tomu je potrebné sledovať potrebu zmeny v podniku a vytvárať inovačné nápady.

Podnik považuje pracovné podmienky svojich zamestnancov za dôležitý faktor konkurencieschopnosti. Na druhej strane však neuskutočnil inovácie v danej oblasti v

sledovanom období. Podniku sa odporúča v podniku realizovať zmeny práve v oblasti zlepšenia úrovne pracovných podmienok svojich zamestnancov.

Špecifikom VPP Kolíňany je jeho veľmi úzka spolupráca s univerzitou. V tomto prípade dochádza k transferu inovácií z univerzity do podniku. Tento podnik má v rámci regionálneho rozvoja miesto najmä v oblasti poskytovania informácií o možnostiach a formách spolupráce s univerzitou, výhodných spôsoboch tejto spolupráce a prínosoch spolupráce s univerzitou. Ak by sa tieto spôsoby dostali do povedomia, pomohlo by to zlepšiť spôsob zmysľania ohľadom spolupráce s univerzitou.

Predpoklady na prenos poznatkov do praxe:

- existencia centra, ktoré by informácie uschovávalo a ponúkalo relevantným subjektom,
- ochota VPP poskytnúť informácie o svojom spôsobe fungovania
- prebudenie záujmu v oblasti podnikania v poľnohospodárstve o dané informácie
- finančná podpora VPP Kolíňany, ak by chcela realizovať školenia vo vybraných oblastiach - taktiež by bolo možné využiť spôsob financovania na projekt.

4.3 Porovnanie prístupov k inováciám v jednotlivých podnikoch

Pri hodnotení spoločných tendencií podnikov máme 2 typy ukazovateľov. Ukazovatele, ktoré hodnotia prístup firmy k inováciám, inovačnú aktivitu podnikov a aspekty s ňou súvisiace. Medzi tieto ukazovatele patria: vnímanie dôležitosti inovácií podnikmi, budúcnosť inovácií v podnikoch, existencia vnútropodnikového výskumu, vzdelávacie aktivity v podniku, spolupráca s univerzitami a vedecko-výskumnými inštitúciami, faktory konkurencieschopnosti v podniku, vykonané inovácie v podniku, ciele inovácií, financovanie inovácií a zábrany inovačných aktivít kde budeme zisťovať rovnaké a odlišné stránky jednotlivých podnikov.

Druhá skupina ukazovateľov hovorí najmä o prístupe podnikov k spolupráci s regiónom a zahraničím. Medzi tieto ukazovatele patria vnímanie inovačného potenciálu regiónu firmami, dôležitosť spolupráce s univerzitou, dôležitosť spolupráce s vedecko-výskumnými inštitúciami a spôsob realizácie inovácií.

4.3.1 Ukazovatele hodnotiace prístup firiem k inováciám

Z hľadiska prístupu firiem k inováciám sú firmy na rovnakej úrovni. Každá vníma dôležitosť inovácií v podniku rovnako. Inovácie sú pre nich dôležité.

Odlišnosti v podnikoch však nájdeme v prípade hodnotenia budúcnosti inovácií podniku. VPP Kolíňany a PD Vráble neplánujú realizáciu ďalších inovácií v nasledovnom období. Firma Agromont je z hodnotených podnikov podľa daného ukazovateľa najväčší predpoklad ďalšieho rozvoja.

V oblasti vnútropodnikového výskumu sú firmy na rovnakej úrovni, a to nerealizujú vnútropodnikový výskum. Avšak pri hodnotení tohto faktora musíme povedať, že ani pre jeden podnik nie je neexistencia vnútropodnikového výskumu stratou, keďže každý z podnikov si našiel vhodný spôsob ako nahradiť vnútropodnikový výskum a zabezpečiť si svoj rozvoj.

Z hľadiska účasti na vzdelávacích aktivitách v oblasti pôsobenia podniku si každý podnik uvedomuje dôležitosť tejto účasti, čiže v porovnávaní podnikov sú pri hodnotení tohto ukazovateľa na rovnakej úrovni.

Pri hodnotení faktorov konkurencieschopnosti podniku sme sa stretli z odlišnosťami. Najdôležitejším faktorom konkurencieschopnosti podniku PD Vráble boli lacné výrobné zdroje. Najdôležitejším faktorom konkurencieschopnosti podniku VPP Kolíňany sú kvalitné produkty. Najdôležitejším faktorom konkurencieschopnosti firmy Agromont je kvalitný manažment. Podniky sa zhodli na faktore pracovná sila a jej kvalifikácia a vytváranie vhodných pracovných podmienok.

Tab. 10 Porovnanie vnímania faktorov konkurencieschopnosti podnikov

	Agromont	PD Vráble	VPP Kolíňany
A. kvalita produktov	4		1
B. cena produktov			
C. schopnosť inovovať			3
D. spolupráca s univerzitami, VV inštitúciami či podnikmi na vývoji inovácií		3	
E. kvalita manažmentu	1		
F. investície do ľudského kapitálu – pracovné podmienky	3	4	5
G. kvalifikovaná pracovná sila	2	5	2
H. znižovanie nákladov			
I. efektívnosť výroby		2	
J. lacné výrobné zdroje		1	
K. vzdelávanie zamestnancov	5		
L. investície do modernizácie výroby			4
M. iné			

Zdroj: Vlastné spracovanie

Môžeme si všimnúť, že v každom podniku je na prvom mieste iný faktor konkurencieschopnosti, čiže každý podnik vníma inak spôsob akým sa môže presadiť na trhu. Cieľom položenej otázky však bolo zistiť, či podniky skutočne vnímajú schopnosť inovovať ako faktor konkurencieschopnosti. V tomto prípade obstál v hodnotení len podnik VPP Kolíňany, ktorý ako jediný z troch podnikov označil schopnosť inovovať medzi päť najdôležitejších faktorov konkurencieschopnosti, čiže zmysľovanie manažmentu je podľa tohto ukazovateľa najbližšie k inovačnému zmysľaniu.

Z hodnotenia množstva vykonaných inovácií, najviac inovácií v sledovanom období uskutočnil VPP Kolíňany. Druhým inovátorom v poradí podľa množstva uskutočnených inovácií bol podnik PD Vráble. Najmenej inovácií podľa hodnotenia uskutočnila firma Agromont. Z pohľadu množstva typov vykonaných inovácií PD Vráble a VPP Kolíňany uskutočnili 4 typy inovácií, firma Agromont 3 typy inovácií.

Z hľadiska počtu cieľov inovácií najviac rozvojových cieľov sa snažil dosiahnuť podnik PD Vráble, a to päť. Druhý v poradí v hodnotení je firma Agromont (4) a tretí v poradí je VPP Kolíňany(2).

V oblasti financovania inovácií budeme hodnotiť pri porovnávaní podnikov sebestačnosť vo financovaní inovácií. Vo finančnej sebestačnosti v oblasti inovácií firma Agromont je hodnotená najlepšie zo všetkých troch podnikov. Pri svojej činnosti nepoužíva cudzie zdroje financovania. Na druhom mieste je podnik PD Vráble, ktorý v súčasnosti taktiež financuje svoje inovácie z vlastných zdrojov. Úvery, ktoré podnik musí splatiť, mu ostali z minulosti. Na doplatenie potrebnej čiastky pri využívaní fondov EÚ podnik využil vlastné zdroje. Na treťom mieste v sebestačnosti financovania inovácií v podnikoch je VPP Kolíňany, ktorý pri svojej činnosti využíva vlastné aj cudzie zdroje financovania.

Ako základnú a spoločnú zábranu inovačných aktivít 2 podniky uviedli nedostatok finančných zdrojov. Na tomto sa zhodli obe podniky. Firma Agromont sa vyjadrila, že nevníma zábrany v inovačných aktivitách.

Nedostatok finančných zdrojov je bohužiaľ veľmi častým problémom pri financovaní inovácií v podnikoch. V súčasnosti ešte neexistuje vyvinutý regionálny systém podpory inovácií v rámci samosprávnych krajov či SR.

4.3.2 Ukazovatele hodnotiace vplyv regiónu na inovácie v podniku

Druhá skupina ukazovateľov hovorí najmä o prístupe podnikov k spolupráci s regiónom a zahraničím. Medzi tieto ukazovatele patria vnímanie inovačného potenciálu regiónu firmami, dôležitosť spolupráce s univerzitou, dôležitosť spolupráce s vedecko-výskumnou inštitúciou, spôsob realizácie inovácií.

Vnímanie inovačného potenciálu regiónu

Tab. 11 Vnímanie inovačného potenciálu regiónu

	Agromont	PD Vráble	VPP Kolíňany
Ponuka techniky a technológie	Nedostatočná	Dostatočná	Dostatočná
Dostatok kvalifikovanej pracovnej sily	dostatočná	Nedostatočná	Nedostatočná
Prostriedky podpory inovácií	Nedostatočná	nedostatočná	Nedostatočná

Zdroj: vlastné spracovanie

Táto otázka mala zhodnotiť ako podniky vnímajú región ako zdroj inovačného potenciálu, čiže ako región podporuje podnik v ochote inovovať. Môžeme si všimnúť vo všetkých troch podnikoch rovnakú tendenciu. Podniky nehodnotia región ako dostatočný faktor motivácie ich ochoty inovovať. Dalo by sa povedať, že všetky tri podniky sú v uvedenej oblasti takmer na rovnakej úrovni, čiže vnímajú, že región ich v ich potrebe či ochote inovovať a tým rozvíjať svoje podniky skôr brzdí ako im napomáha.

Spolupráca s univerzitami a vedecko-výskumnými inštitúciami v regióne

Tab. 12 Spolupráca podnikov s univerzitami a VV inštitúciami

	Agromont	PD Vráble	Kolíňany
Spolupráca s univerzitami	NIE	ÁNO	ÁNO
Spolupráca s VV inštitúciami	NIE	ÁNO	NIE

Zdroj: vlastné spracovanie

Dôležitosť spolupráce s univerzitou a vedecko-výskumnými inštitúciami v regióne. Z pohľadu rozvoja podniku a vplyvu dôležitosti spolupráce na rozvoj v podniku môžeme zhodnotiť, že v prípade podniku Agromont spolupráca nie je vôbec dôležitá, pričom v prípade PD Vráble a VPP Kolíňany táto spolupráca prináša podnikom rozvojový potenciál.

Pri zhodnutí naviazania na región na základe hodnotenia jeho inovačného potenciálu a prístupu k spolupráci s univerzitami a VV inštitúciami môžeme zhodnotiť, že z troch zhodnotených podnikov je najmenej naviazaný na región podnik Agromont, ktorý vníma inovačný potenciál regiónu ako slabý ani nespoupracuje zo žiadnou inštitúciou v regióne. Na druhom mieste v hodnotení je PD Vráble, ktorý hodnotí inovačný potenciál regiónu nedostatočne a realizuje spoluprácu s SPU vo výskume zonálneho hnojenia. Najviac napojený na región je VPP Kolíňany, ktorý síce hodnotí inovačný potenciál regiónu ako nedostatočný, je však veľmi úzko napojený na Slovensku poľnohospodársku univerzitu.

V oblasti zamerania podniku na zahraničné inovačné zdroje môžeme zhodnotiť, že podnik Agromont je zameraný výlučne na získavania zahraničných inovačných zdrojov. Spôsob realizácie inovácií v podniku je výraznou časťou nákup od zahraničných dodávateľov. VPP Kolíňany je zameraný aj na zahraničné aj na regionálne

zdroje inovácií. PD Vráble je pri hodnotení ukazovateľa spôsobilosti realizácie inovácií na rovnakej úrovni ako VPP Kolíňany. Spolupracuje aj s regiónom aj so zahraničím.

Hodnotené podniky sú približne na rovnakej inovačnej úrovni, vnímajú dôležitosť inovácií.

Každý podnik uskutočňoval počas sledovaného obdobia inovácie. Podľa počtu vykonaných inovácií obstál v hodnotení najlepšie VPP Kolíňany. Z hľadiska budúcnosti inovácií v podniku v hodnotení najlepšie obstál podnik Agromont s.r.o, ktorý ako jediný plánuje uskutočňovať inovácie v budúcnosti. Ani jeden z podnikov neuskutočňuje vnútro podnikový výskum, čiže v tomto zhodnotení sú všetky 3 firmy na rovnakej úrovni. Účasti na vzdelávacích aktivitách všetky tri podniky prikladajú rovnaký význam. Pri hodnotení faktorov konkurencieschopnosti VPP Kolíňany ako jediný z troch podnikov označil schopnosť inovovať ako jeden z 5 najdôležitejších faktorov konkurencieschopnosti. Z pohľadu množstva uskutočnených inovácií je na najlepšom mieste VPP Kolíňany. Z pohľadu cieľov, ktoré chce podnik inováciami dosiahnuť, podnik PD Vráble sa snažil inovácie vykonávať za účelom realizácie piatich cieľov. V oblasti sebestačnosti financovania inovácií najlepšie v hodnotení dopadol podnik Agromont, ktorý využíva na svoje inovácie výlučne vlastné zdroje. V oblasti zábran inovačných aktivít bol zhodnotený najlepšie podnik Agromont, ktorý vo svojej činnosti nevníma zábrany inovačných aktivít. Na rozvoj firiem málo vplýva región v ktorom pôsobia, firmy hodnotia rovnako jeho inovačný potenciál ako nedostatočný. Najviac naviazaný na región je VPP Kolíňany. Na zahraničnú spoluprácu je najviac nadviazaný podnik Agromont.

5 Záver

V diplomovej práci sme skúmali vplyv inovácií na rozvoj podnikov. V prvom rade sme zisťovali inovačný potenciál regiónu v ktorom podniky pôsobia. Na základe zisťovania sme dospeli k záveru, že investície do výskumu a vývoja v Nitrianskom samosprávnom kraji sú na nízkej úrovni. Na druhej strane sa však zvýšili výdavky do výskumu a vývoja v NSK do aplikovaného výskumu, čo je javom pozitívnym. V oblasti poľnohospodárstva je pre región pozitívne, že sa zvýšil počet výskumných pracovníkov pracujúcich v oblasti pôdohospodárstva v sledovanom období posledných piatich rokov.

Z hľadiska inovačného potenciálu regiónu hodnoteného na základe počtu inštitúcií vykonávajúcich výskum a vývoj v regióne sme v práci zhodnotili dostatok výskumných inštitúcií, ktoré v oblasti pôdohospodárstva môžu napomôcť podnikom k ich rozvoju. Na druhej strane však vybrané podniky takmer nevyužívajú ich služby, najmä vedecko-výskumných inštitúcií.

Pri hodnotení podnikov sme v práci sledovali dva druhy ukazovateľov. Prvou skupinou ukazovateľov boli ukazovatele hodnotiace úroveň inovácií v podniku. Ide o vnímanie dôležitosti inovácií v podniku, budúcnosť inovácií v podniku, spoluprácu s vedecko-výskumnými inštitúciami, faktory konkurencieschopnosti podniku, vykonané inovácie v podniku, ciele inovácií, financovanie inovácií a zábrany inovačných aktivít.

Druhá skupina ukazovateľov hovorí najmä o prístupe podnikov k spolupráci v oblasti inovácií s regiónom a zahraničím. Medzi tieto ukazovatele patria vnímanie inovačného potenciálu regiónu firmami, dôležitosť spolupráce s univerzitou, dôležitosť spolupráce s vedecko-výskumnými inštitúciami a spôsob realizácie inovácií.

Podniky boli v diplomovej práci zhodnotené z hľadiska daných ukazovateľov a boli vybrané ich silné a slabé stránky v ich inovačnom potenciáli.

Podnik Agromont vykonal v sledovanom období inovácie, ktoré prispeli k jeho rozvoju. Inovácie vykonáva najmä v oblasti produktových inovácií, ktorými si chce zabezpečiť postavenie na trhu. Podnik nespolupracuje s vedecko-výskumnými inštitúciami v regióne a nevykonáva vnútro podnikový výskum. Avšak zhodnotili sme, že pre jeho rozvoj to nie je potrebné, pretože si ho nahrádza dostatočným spôsobom transferom inovácií zo zahraničia a disponuje najnovšími technológiami. Pozitívne ohodnotený je fakt, že podnik financuje inovácie výlučne z vlastných zdrojov. Podnik pri svojej činnosti nie je takmer naviazaný na región v ktorom pôsobí v oblasti inovácií.

V rámci návrhov sme vyslovili záver, že by mal rozšíriť svoje informačné zdroje o informácie z vedecko-výskumných inštitúcií v regióne, aby sa podnik priblížil trendom v regióne. Okrem toho sme podniku odporučili venovať viac pozornosti potrebám inovácií v podniku, keďže majú inovačný potenciál, ale nevnímajú schopnosť inovovať dostatočne ako faktor konkurencieschopnosti. Agromont považuje kvalitu manažmentu za veľmi dôležitý faktor konkurencieschopnosti, ale na druhej strane v tejto oblasti nevykonal žiadne inovácie. Preto sa odporúča podniku tieto inovácie uskutočniť.

PD Vráble taktiež uskutočnilo počas sledovaného obdobia rôzne inovácie, jeho snaha bola najviac zameraná do oblastí technologických inovácií vykonávaných s cieľom zvyšovania efektivity činnosti v podniku. Podnik neuskutočňuje vnútro podnikový výskum, ale úspešne ho nahrádza transferom inovácií zo zahraničia a univerzitného prostredia. Podnik je vo svojej činnosti naviazaný čiastočne na región a jeho inovačný potenciál, čiastočne na inovačný potenciál plynúci zo zahraničia. Podnik sa snaží vykonávané inovácie financovať z vlastných zdrojov, nevýhodou je však, že musí ešte splácať úvery z minulého obdobia, čo mu obmedzuje jeho inovačnú aktivitu. V rámci návrhom sme podniku odporúčali prehodnotiť svoj postoj k uskutočňovaniu inovácií v budúcom období, keďže ich neplánuje uskutočňovať.

VPP Kolíňany počas sledovaného obdobia uskutočnilo najviac inovácií z troch sledovaných podnikov. Svoju snahu najviac smeroval do technologických inovácií za účelom zvyšovania výnosov z pôdy. Podnik neuskutočňuje vnútro podnikový výskum, ale veľmi úzko spolupracuje s univerzitou. Spolupráca s univerzitou je pre podnik veľmi dôležitým zdrojom inovácií, podnik taktiež čerpá inovácie zo spolupráce zo zahraničnými vedecko-výskumnými inštitúciami. V oblasti financovania inovácií, podnik v uplynulom období uskutočnil veľké množstvo inovácií na ktoré využil veľa finančných prostriedkov, aj z oblasti cudzích zdrojov financovania. Preto je v oblasti budúcnosti inovácií v budúcnosti opatrný. Návrhom pre podnik je uskutočniť inovácie v oblasti pracovných podmienok svojich zamestnancov, vzhľadom na to, že sú považované za dôležitý faktor konkurencieschopnosti, ale na druhej strane

Každý z podnikov má svoje špecifikum, ktoré by po prenesení do regiónu mohlo prispieť k rozvoju ďalších podnikov pôsobiacich v oblasti poľnohospodárstva. Agromont disponuje technológiami, ktoré sú na vyššej úrovni ako v regióne. Pri ich difúzii do regiónu môže napomôcť rozvoju iných podnikov. Taktiež v prípade transferu know-how do univerzitného prostredia sa môže zvýšiť úroveň absolventov SPU v Nitre.

PD Vráble ako jeden z mála podnikov v kraji realizuje presné poľnohospodárstvo a výskum v oblasti zonálneho hnojenia. Znovu technológie, ktoré by napomohli zlepšeniu efektivity aj iných podnikov pri rozšírení do regiónu. VPP Kolíňany je zase dobrým príkladom toho, ako sa dá úzko spolupracovať s univerzitou. Môže byť vzorom pre iné podniky. Pre rozšírenie takýchto špecifik do regiónu je však nevyhnutné vybudovať centrum, ktoré by sa zaoberalo ich koncentráciou a rozširovaním do regiónu. Predpokladom pre rozšírenie by taktiež bola aj ochota podnikov poskytovať o nich informácie v rôznych formách.

Záverom môžeme zhodnotiť, že tri sledované podniky sú podniky, ktoré vykonávajú inovácie a snažia sa zlepšovať svoju činnosť. Taktiež disponujú špecifikami, ktoré môžu napomôcť iným podnikom v regióne pri zlepšovaní svojej činnosti.

6 Zoznam použitej literatúry

Knihy

1. ADAIR, John. 2004. *Efektívni inovace*. Praha : Alfa Publishing, 2004. 233 s. ISBN80-86851-04-4.
2. BELAJOVÁ, Anna - FAZIKOVÁ, Mária. 2005. *Regionálna ekonomika*, 3 vyd.. Nitra: SPU, 2005. 245 s. ISBN 80-8069-513-X
3. BOLEKOVÁ, Michaela. 2008. *Výzvy a problémy inovačnej politiky Slovenska – diplomová práca*. Bratislava: Fakulta manažmentu.
4. BOROVSÝ, Juraj - GÁL, Peter. 2005. *Inovácie a transfer technológií*. Bratislava: EUROUNION, 2005. 78 s. ISBN 80-88984-86-6.
5. BOROVSÝ, Juraj. 2005. *Manažment zmien - cesta k rastu konkurencieschopnosti*. Bratislava : Eurounion, 2005. 142 s. ISBN 80-88984-66-1.
6. ČIMO, Jozef - MARIAŠ, Miroslav. 1993. *Inovačná stratégia firmy*. 1. vyd. Bratislava : Elita, 1993. 133 s. ISBN 80-85323-42-7.
7. FÁZIKOVÁ, Mária. 2010. *Prednášky z predmetu Rozvoj vidieka*. Nitra: Slovenská poľnohospodárska univerzita, 2010
8. IVANIČKOVÁ, Alžbeta. 1998. *Regionalizácia a priestorová organizácia regionálneho rozvoja*. Bratislava: Výskumný ústav národohospodársky – zrušený, 1998. 172 s. ISBN 80-225-0937-X
9. JÁČ, Ivan - RYDVALOVÁ, Petra - ŽIŽKA, Miroslav. 2005. *Inovace v malém a středním podnikání*. Brno : Computer Press, 2005. 174 s. ISBN 80-251-0853-8.
10. KINIGLEROVÁ, Eva, NOVÝ, Ivan a kol. 2005. *Chování podniku v globalizujícím sa prostředí*. Mníchov: Nakladatelství C.H.Beck, 2005. 464 s. ISBN 80-7179-847-9
11. KOVÁČ, Milan. 2003. *Inovácie a technická tvorivosť*. B.m. : B.v., 2003, 166 s.
12. MATOUŠKOVÁ Z. - MACHÁČEK, J., POSTRÁNECKÝ, J., TOTH, P. 2000. *Regionální a municipální ekonomika*. Praha: VŠE, 2000. 93 s. ISBN 80-245-0052-3

-
13. MOLNÁR Pavol – DUPAL, Andrej. 2008. *Manažment inovácií podniku*. Bratislava: vydavateľstvo Ekonóm BA, 2008. 167 s. ISBN 80-225-2483-4
 14. NÉMETHOVÁ, Jana. 2009. *Agropotravinárske štruktúry okresu Nitra*. Nitra: UKF,2009. 163 s. ISBN 978-80-8094-533-6
 15. PITRA, Zbyněk. 1997. *Inovační strategie*. Praha : Grada Publishing, 1997. 177 s. ISBN 80-7169-461-4
 16. SKOKAN, K. 2004. *Konkurencieschopnosť, inovácie a klastry v regionálnom rozvoji*. Ostrava: Repronis, 2004. 160 s. ISBN 80-7329-059-6.
 17. TIDD, Joe - BESSANT, John - PAVITT, Keith 2007. *Řízení inovací : zavádění technologických, tržních a organizačních změn*. Brno : Computer Press, 2007. 549 s. ISBN 978-80-251-1466-7.
 18. TODTLING, Maier - GUNTHER – Franz. 1998. *Regionálna a urbanistická ekonomika 2 :regionálny rozvoj a regionálna politika*. Bratislava : Elita, 1998. 313 s. ISBN 80-8044-049-2.
 19. TOMAN, Miloš. 2005. *Řízení změn*. Praha: Alfa Publishing, 2005. 148 s. ISBN 80-86851-13-3.
 20. TVRDOŇ, J.,- HAMALOVÁ, M., - ŽÁRSKA, E. 1995. *Regionálny rozvoj*. Bratislava: EU NH , 1995. 174 s. ISBN 80-225-0671-0
 21. ZAUŠKOVÁ, A. 2003. *Inovačné stratégie a ich implementácia vo firme : Vedecká štúdia 3/2003/A*. Zvolen : Technická univerzita, 2003. 110 s. ISBN 80-228-1271-4.

Časopisy

22. ZAJAC, Štefan. 2004. Niektoré problémy vplyvu inovácií na zamestnanosť. In *Ekonomický časopis :časopis pre ekonomickú teóriu a hospodársku politiku*, roč. 52, 2004., č. 1 s. 74-90.

Internetové časopisy

23. ČAJKA, Peter. 2006. Postavenie vedy a výskumu v EÚ z pohľadu zabezpečenia jej ekonomickej a technicko technologickej konkurencieschopnosti. In *Geografické revue: časopis Katedry geografie Fakulty prírodných vied UMB v Banskej Bystrici*. [online] roč. 3, 2006, č. 1, s. 19-28 [cit. 2010-02-13] FPV UMB Banská Bystrica ISBN 1336-7072. Dostupné na : <http://www.fpv.umb.sk/kat/kg/files/cdrevue/r3c1_2007/2Cajka.pdf>

-
24. GEREK, I. 2008 . Rozhodujúci faktor rastu. In: *Výskum-Vývoj-Inovácie* [online], roč. 1, 2008, č. 1, s. 1 . [cit. 2010-02-14] Dostupné na: <<http://www.zpvvo.sk/VVI/vyskum07.pdf>>
25. JIRÁSKOVÁ, Soňa. 2007. Inovácie a trvalo udržateľný rozvoj. In *Manažment v teórii a praxi on-line odborný časopis o nových trendoch v manažmente* [online], roč. 3, 2007, č. 3, s. 31-39[cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <<http://casopisy.euke.sk/mtp/3-2007.html>>
26. KOVÁČ, Milan – SABADKA, Dušan. 2003. Hodnotenie inovačného potenciálu podnikov. In: *Transfer inovácií* [online], roč. 6, 2003, č. 1 s. 20-23. [cit. 2009-02-19] Dostupné na : <<http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/6-2003/pdf/20-23.pdf>>
27. KOVÁČ, Milan – SABADKA, Dušan. 2004. Model inovačného poteciálu podniku. In *Transfer inovácií*. [online], roč. 7, 2004, č. 1. s. 3-6. Dostupné na : <<http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/7-2004/pdf/3-6.pdf>> ISSN 1337-7094
28. PRNO, Ignác. 2006. Klastre – nástroje ekonomického rozvoja 2006. In *Email Spravodaj*[online], roč. 16,2006. Trenčín: vydala Trenčianska regionálna komora SOPK, 2006. Dostupné na: <www.komora.sk>
29. RAJČÁKOVÁ, E. 2008. Regional Policy and Development with an Emphasis on Slovakia. In *Životné prostredie* [online], roč. 42, 2008, č. 1, s. 5-10 [cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <http://www.elis.sk/download_file.php?product_id=1336&session_id=v5avu602vsviqm5ed5mskjl4u3 >
30. RUČINSKÁ, Silvia. 2008. Riadenie inovácií v regionálnom inovačnom systéme. In *Transfer inovácií* [online], roč. 12, 2008, č. 1, s. 23 – 26. [cit. 2010-01- 20]. Dostupné na: <<http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/>>. ISSN 1337-7094
31. VIDA, Marek – KÁDÁR, Gabriel – KÁDÁROVÁ, Jaroslava. 2009. Analýza faktorov konkurencieschopnosti slovenských podnikov. . In *Transfer inovácií* [online], roč. 13, 2009, č. 1. s. 133-136 [cit. 2009-02-19]. Dostupné na: <<http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/13-2009/pdf/133-136.pdf>>. ISSN 1337 – 7094
-

32. BUČEK, Milan. 2006. Slovensko 2013 ako poznatková ekonomika? : (regionálna dimenzia). In *National and regional economics VI : international conference proceedings* [elektronický zdroj]. Košice : Technická univerzita v Košiciach, 2006. S. 7-12.
33. FRIEDEL, Libor. 2007. Region jako znalostní klastr: Intelektuální kapitál pro konkurenceschopnost. In: *Území, znalosti a rozvoj na počátku 21. století. Sborník příspěvků odborné sekce z konference zvyšování konkurenceschopnosti aneb nové výzvy pro rozvoj regionů, států a mezinárodních trhů*. Ostrava: Vysoká škola báňská, 2009, s. 37-52. ISBN 978-80-248-1554-1
34. HRAŠKOVÁ, Dagmar. 2008. Úloha inovací v rozvoji organizácie. In: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie *Globalizácia a jej socio-ekonomické dôsledky 08*. Žilina: Žilinská univerzita. 2008. ISBN 80-8070-311-6
35. KAČÍRKOVÁ, Mária. 2006 Konkurencieschopnosť regiónov SR v technologickom a inovačnom rozvoji. In: *Elektronický zborník príspevkov z roku 2006: Znalostná ekonomika - Nové výzvy pre národohospodársku vedu* [Zborník na CD ROM]. Bratislava. B.v. 2006. ISBN ISBN 80-225-2249-X
36. KOLENČÍK, Juraj. KOŠABKOVÁ-Lucia. 2008. Manažment inovácií. In *COFOLA 2008 conference* [elektronický zdroj] Brno: Tribun EU, 2008. ISBN 978-80-210-4629-0. - P. 844-850. Dostupné na: http://www.law.muni.cz/edicni/sborniky/cofola2008/files/pdf/ekonom/kosabkova_lucia_kolencik_juraj.pdf
37. KOZOVSKÝ, Dušan - FRANK, Karol - PRČOVÁ, Silvia. 2007. Podpora vedy, výskumu a inovácií vybranými nástrojmi hospodárskej politiky v malej otvorenej ekonomike. In *Teoretické a praktické aspekty verejných financií. Praha 13.-14. 4. 2007: XII. mezinárodní vědecká konference*. Praha : Oeconomica, 2009, s.14. ISBN 978-80-245-1188-7
38. LINCZÉNYI Alexander – NOVÁKOVÁ, Renáta. 2008 Potreba vedeckovo-výskumných klastrov In: *Nadregionálna spolupráca Trnavska: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie*. 2008. Sládkovičovo: Vysoká škola v Sládkovičove, s. 164-171 ISBN 978-80-89267-14-9

-
39. LIPTÁKOVÁ, K. 2007. Ľudský potenciál ako jeden z faktorov regionálneho rozvoja. In *2nd Central European Conference in Regional Science CONFERENCE PROCEEDINGS*. [Zborník na CD ROM]. Košice: Technická univerzita Košice, 2007. s. 609-613. ISBN 978-80-8073-957-7
40. SKOKAN, K. 2006. Triple helix and regional systems of innovation. In: *Knowledge Economy – New Challenges for National Economy Science. International Scientific Conference. Book of abstracts*. [Zborník na CD ROM]. Bratislava: Ekonomická univerzita Bratislava. 2006. ISBN 80-225-2239-2.

Online dostupné elektronické knihy

41. COOKE, Philip. 2006 *Constructing Regional Advantage. Principles-perspectives and policies*. Brusel: European Commission – DG Research. EC 2006 — 104 pp. Dostupné na: <http://www.dime-eu.org/files/active/0/regional_advantage_FINAL.pdf>
42. *European Innovation Scoreboard 2008. 2009. B.m.,B.v.* [online] [cit. 2010-01-15]cit. 58 s. Dostupné na: <<http://www.eis.eu/>>
43. *European regional innovation scoreboard 2006. 2007.* [online]B.m, B.v. [cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <http://www.proinno-europe.eu/doc/eis_2006_regional_innovation_scoreboard.pdf>
44. OSLO MANUAL. 1992.[online]. B. m. b. v.,1992 [cit. 2010-01-20]. 92 s. European Commission, Eurostat Dostupné na:<<http://www.oecd.org/dataoecd/35/61/2367580.pdf>>
45. OSLO MANUAL.2005 [online] B.m, B.v. 2006 [cit. 2010-01-15] 92 s. <<http://www.ttgiv.org.tr/UserFiles/File/OSLO-EN.pdf>>
46. SLOBODA, Dušan. 2006. *Slovensko a regionálne rozdiely: Teórie, regióny, indikátory, regióny* [online]. Bratislava: Konzervatívny inštitút M.R. Štefánika. 2006. [cit. 2010-01-20]. 59 s. Dostupné na: <<http://www.scribd.com/doc/16199310/Slovensko-a-regionalne-rozdiely>>

Internetové stránky

47. Agromont Nitra, spol. s r o. 2009. [online] [cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <www.agromontnitra.sk>
48. FÍGEL, Ján. 2009. *Spolupráca firiem a univerzít má byť stála, nie náhodná*. 2009. [online] aktualizované 2009. [cit. 2010-01-15]. Dostupné na:

-
- <<http://www.euractiv.sk/lisabonska-strategia/interview/jan-figel-spolupracafiriem-a-univerzit-ma-byt-stala-nie-nahodna-video-012721>>
49. *Inovácie.2008* [online] BA: Úrad vlády SR, aktualizované 2008. [cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <<http://www.government.gov.sk/4757/inovacie.php>>
50. *Inovácie 1.: Inovovať dokáže každý, ak zmení myslenie.2009.* [online] [cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <<http://www.zivnostnik.sk/node/822>>
51. *Názor: aplikovaný výskum pre priemyselné inovácie.* 2006. aktualizované 2006. [online]: [cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <<http://hnonline.sk/nazory/c1-17895850-nazor-aplikovany-vyskum-pre-priemyselne-inovacie>>
52. *PD vo Vrábľoch zavádza presné poľnohospodárstvo.* 2009.[online] [cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <http://www.mmpress.sk/mech4/clanok.asp?ArticleID=6>
53. *Pojem organizačná kultúra.* 2009. [online] aktualizované 2005 [cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <<http://www.riadenie.sk/pojem-organizacna-kultura/>>
54. *Regionálna inovačná stratégia Nitrianskeho samosprávneho kraja.* 2004. [online] [cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <<http://www.unsk.sk/showdoc.do?docid=176> >
55. *Rekordéri sú z Vrábľ.* 2009. [online] [cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <<http://www.tyzdennikfarmar.sk/188/35/rekorderi-su-z-vrabel>>
56. *Výsledkom inovácie má byť zákazníkova túžba.* 2006. [online] aktualizované 2006 [cit. 2010-01-15]. . Dostupné na: <<http://podnikanie.etrend.sk/podnikanie-riadenie/vysledkom-inovacie-ma-byt-zakaznikova-tuzba.html>>
57. *Vybrané ukazovatele – metodické vysvetlivky.* 2009 [online] aktualizované 2009 [cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <<http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=7598>>
58. *Význam inovácií má kľúčový význam pre úspešné presadenie sa na trhu.* 2004. [online] [cit. 2010-01-15]. Dostupné na: <<http://www.prservis.sk/index.php?base=data/pre/pi/0401210302.msg>>

Legislatívne zdroje

59. Národný strategický referenčný rámec pre roky 2007-2013
60. OZNÁMENIE KOMISIE EURÓPSKEJ RADE Implementácia obnoveného partnerstva pre rast a zamestnanosť Vybudovanie znalostnej základne: Európsky technologický inštitút Brusel, 22.2.2006 KOM(2006) 77 v konečnom zn56.

-
61. Zákon č. 539/2008 Zb. Národnej rady Slovenskej republiky zo 4. novembra 2008 o podpore regionálneho rozvoja

Ostatné zdroje

62. Príloha č. 12 k číslu CD-2005. Prehľad typov inovačných aktivít vyplývajúcich z výsledkov riešenia projektu výskumu a vývoja / projektu rozvoja infraštruktúry výskumu a vývoja
63. ŠIMKOVÁ, Helena. *Inovačný potenciál podniku – oblasť stratégie – napíš email* Príspevok nadväzuje na výskumnú úlohu VEGA project1/256405: „Podpora regionálneho rozvoja prostredníctvom inovačných sietí a marketingových partnerstiev“.
64. REHÁK, Štefan. 2008 *Akú regionálnu politiku pre aký regionálny rozvoj? Príspevok k diskusii o vízii a stratégii RR v SR.*
65. A final report for The European Commission Directorate-General Regional Policy. *A Study on the Factors of Regional Competitiveness*. 24 November 2003 UNIVERSITY OF CAMBRIDGE Prof. Ronald L. Martin
66. Chandoga, Roman. *Inovácie v podmienkach slovenskej ekonomiky*. Príspevok publikovaný v rámci interného grantového projektu, číslo 2315010: *Inovujúci podnik a podnikateľské prostredie – situácia v SR v komparatívnej perspektíve*

7 Prílohy

Príloha 1

DOTAZNÍK S CIEĽOM ZISTENIA INOVAČNEJ ÚROVNE VYBRANÝCH PODNIKOV

Ďakujem Vám za spoluprácu pri vypracovávaní mojej diplomovej práce.

Tento dotazník bol vytvorený ako súčasť diplomovej práce na tému *"Inovácie v priemysle a ich vplyv na ekomickú štruktúru vybraného regiónu"*.

Cieľom tohto dotazníka je uskutočniť prieskum v oblasti stupňa inovatívnosti oslovených podnikov. Tento dotazník je určený na zistenie vykonaných zmien v podniku za **obdobie rokov 2004-2009**.

Pod inováciou pri vyplňaní tohto dotazníka rozumejte zavedenie niečoho **NOVÉHO** vo vašom podniku alebo zavedenie niečoho **VÝRAZNE ZMENENÉHO**. Dotazník bude skúmať zmeny v nižšie uvedených oblastiach.

Pri vyplňaní dotazníka sa stretnete s nasledujúcimi inováciami:

1. **PRODUKTOVÉ INOVÁCIE (zmeny vo výrobkoch a službách)**
2. **TECHNOLOGICKÉ INOVÁCIE**
3. **PROCESNÉ INOVÁCIE**
4. **MARKETINGOVÉ INOVÁCIE**
5. **INOVÁCIE MANAŽMENTU (organizačnej štruktúry)**
6. **INOVÁCIE ĽUDSKÝCH PRACOVNÝCH SÍL**

Ďakujem Vám za ochotu a Váš čas, ktorý budete venovať vyplňaniu dotazníka.

Názov podniku:

Rok založenia podniku:

Oblasť v ktorej podnik pôsobí:

Počet zamestnancov:

Právna forma podniku:

FIRMA A INOVÁCIE

1. Uved'te prosím aký význam prikladáte v rámci firemnej stratégie zavádzaniu inovovaných služieb, produktov, postupov.

- A. zanedbateľné
- B. nie je dôležité
- C. Dôležité
- D. veľmi dôležité

2. Ak považujete inovácie/zmeny vo vašom podniku dôležité, z akého dôvodu?

3. Pripravuje Vaša firma inovácie v najbližšom období?

- A. áno
- B. nie

Ak áno, tak prosím vyberte 1 z dôvodov uvedených v otázke č. 3

4. Funguje vo Vašom podniku aktívny vnútropodnikový výskum?

- A. áno

B. nie

5 Zúčastňuje sa vedenie alebo zamestnanci vášho podniku na školeniach, seminároch, workshopoch na rôzne témy z vašej oblasti?

A. áno

B. nie

6 Má Váš podnik záujem o regionálne semináre, workshopy, výmenu skúsenosti a informácií v oblasti inovácií?

a. ano

b. nie

PODNIKATELSKÉ PROSTREDIE A INOVÁCIE

7. Vnímate zmenu, ktorá sa deje v podnikateľskom prostredí a ktorá vyžaduje stále väčšie množstvo zmien, aby si podnik mohol zachovať pozíciu na trhu?

A. áno,

B. nie

8. Čo je podľa Vášho názoru dôležitým faktorom konkurencieschopnosti podniku na trhu? - označte prosím 5 najdôležitejších faktorov.

A. kvalita vašich produktov (výrobkov a služieb)

B. cena vašich produktov (výrobkov a služieb)

C. schopnosť inovovať (vykonávať zmeny v podniku ktoré vás odlišia od konkurencie)

D. spolupráca s vedecko-výskumnými inštitúciami, univerzitami, inými podnikmi najmä na vývoji inovácií

E. kvalita manažmentu

F. investície do ľudského kapitálu - pracovné podmienky

G. kvalifikovaná pracovná sila

H. znižovanie nákladov

I. efektívnosť výroby

J. lacné výrobné zdroje

K. vzdelávanie zamestnancov

L. investície do modernizácie/rozšírenia výroby

M. iné

REGIÓN A INOVÁCIE

9. Považujete inovačný potenciál regiónu v ktorom pôsobíte za dostatočný pre vašu firmu?

– ponuka novej techniky či technológie A. Áno, B. Nie

– dostatok kvalifikovanej pracovnej sily A. Ano B. Nie

– dostatok finančných prostriedkov na podporu inovácií
A. Áno B. Nie

-- dostatok informácií o vedecko-výskumných inštitúciách pôsobiach v NSK a o ich výsledkoch
A. Áno B. Nie

-- možnosť špecializovaného vzdelávania v oblasti inovácií A. Áno B. Nie

10. Spolupracujete v vedecko-výskumnými inštitúciami a univerzitami?

A. áno

B. nie

Ak áno, prečo

Ak nie, prečo

11. Vnímate, že po vstupe do EÚ sa zlepšili Vaše možnosti na vykonávanie zmien vo vašom podniku?

A. áno

B. nie

O INOVÁCIÁCH V PODNIKU

12. Do ktorých oblastí smerovala NAJVIAC vaša snaha o zmenu vo vašom podniku? (môžte vybrať aj viac možností)

A. oblasť produktu,

B. oblasť technológií

C. oblasť procesov,

D. oblasť marketingových činností

E. oblasť organizačnej štruktúry podniku

F. oblasť týkajúca sa pracovných síl

Prečo sa vaša firma zamerala práve na túto oblasť najviac?

13. Ak ste uskutočnili inovácie (zmeny), tak s akým CIEĽOM ste ich uskutočnili? Ku každému typu inovácie prosím dopíšte aj ROK, kedy ste ju uskutočnili

A. snaha o zachovanie vašej pozície na trhu

TYP INOVÁCIE:

B. snaha o získanie nových trhov pre podnik

TYP INOVÁCIE

C. zabezpečenie zvýšenia ziskovosti podniku (ekonomickej stability)

TYP INOVÁCIE

D. snaha o zvýšenie efektivity výroby (zvýšenie vyrábaného množstva, zníženie počtu pracovníkov, zníženie nákladov na vyrobenú produkciu/poskytovanú službu a pod.)

TYP INOVÁCIE:

E. zvýšenie kvality produktov

TYP INOVÁCIE:

F. snaha o zlepšenie pracovných podmienok,

TYP INOVACIE

F. snaha o zlepšenie riadiacich procesov (v manažmente) v podniku

TYP INOVÁCIE

G. iné

TYP INOVÁCIE

K odpovedi, ktorú ste označili, prosím uveďte aj typ inovácie, ktorou ste daný cieľ chceli dosiahnuť (či už produktová inovácia, či inovácia technológie) **napr.** pri možnosti D. TYP INOVÁCIE – C K dispozícii sú nasledovné možnosti typu inovácie:

A. PRODUKTOVÉ INOVÁCIE (zmeny vo výrobkoch a službách)

B. TECHNOLOGICKÉ INOVÁCIE

C. PROCESNÉ INOVÁCIE

D. MARKETINGOVÉ INOVÁCIE

E. INOVÁCIE MANAŽMENTU

F. INOVÁCIE ĽUDSKÝCH PRACOVNÝCH SÍL

INFORMAČNÉ ZDROJE INOVÁCIÍ, IMPULZY K INOVÁCIÁM, FINANCOVANIE INOVÁCIÍ

14. Uved'te najvýznamnejší INFORMACNY ZDROJ, z ktorého vaša organizácia ČERPÁ NOVÉ NÁPADY na zmeny v podniku:

A. vlastné vývojové pracovisko - vnútro podnikový impulz

B. iná firma pôsobiaca v SR

C. iná zahraničná firma

D. výskumná inštitúcia pôsobiaca v SR

E. Univerzita alebo VŠ pôsobiaca v SR

F. zahraničná výskumná inštitúcia

G. SAV

H. profesionálne konferencie, stretnutia, semináre, workshopy

I. odborná tlač, televízia, rozhlas – masmédiá

J. zdroje z iného odvetvia (napr. inovácie v chemickom priemysle ma zaviedli k inováciám v potravinárskom priemysle)

K. moji dodávatelia

L. iné -

Prosím uved'te ku každému informačnému zdroju aj to, či ho pre váš podnik považujete za dôležitý alebo nie. Ku každej odpovedi napíšte ÁNO, v prípade, že ho považujete za dôležitý, alebo NIE v prípade ak ho nepožadujete za dôležitý.

15. Aký bol IMPULZ PRE USKUTOČNENIE INOVÁCIÍ vo Vašom podniku? (Prečo ste zvyčajne uskutočnili inováciu)

1. potreba zmeny vyplývajúca z činnosti/existencie podniku TYP INOVÁCIE

2. zistené informácie z masmédií či konferencií – (firma postrehla informáciu, zaujala ju a rozhodla sa ju uskutočniť)

TYP INOVÁCIE

3. legislatívne podmienky – napr. zmena hygienických noriem TYP INOVÁCIE

4. na základe spolupráce s vedecko-výskumnými inštitúciami sme usúdili, že nimi vyvinutú inováciu chceme uskutočniť

TYP INOVÁCIE

5. na základe spolupráce s univzitou sme usúdili, že nimi vyvinutú inováciu chceme uskutočniť

TYP INOVÁCIE

6. na základe spolupráce s inými podnikmi (v našom odvetví, mimo nášho odvetvia) sme usúdili, že nimi vyvinutú inováciu chceme uskutočniť

TYP INOVÁCIE

7. na základe spolupráce s inými podnikmi z iných odvetví sme usúdili, že nimi vyvinutú inováciu chceme uskutočniť

TYP INOVÁCIE

8. na základe spolupráce so zahraničnými podnikmi z iných odvetví sme usúdili, že nimi vyvinutú inováciu chceme uskutočniť

TYP INOVÁCIE

9. iné

TYP INOVÁCIE

K odpovedi, ktorú ste označili, prosím uveďte aj typ inovácie, ktorú ste uskutočnili na základe daného impulzu (či už produktová inovácia, či inovácia technológie) **napr.** TYP INOVÁCIE – A.

A. PRODUKTOVÉ INOVÁCIE (zmeny vo výrobkoch a službách)

B. TECHNOLOGICKÉ INOVÁCIE

C. PROCESNÉ INOVÁCIE

D. MARKETINGOVÉ INOVÁCIE

E. INOVÁCIE MANAŽMENTU

F. INOVÁCIE LUDSKÝCH PRACOVNÝCH SÍL

16. Ak sa už firma rozhodla uskutočniť inováciu(zmenu), tak aký SPOSOB si vybrala na jej realizáciu?

1. Vyvinula(vymyslela) a uskutočnila ju sama (aj financovala z vlastných zdrojov) TYP INOVÁCIE

2. vyvinula a uskutočnila ju sama (ale použila na to cudzie zdroje) TYP INOVÁCIE

3. spolupracovala s partnerskými firmami na vývoji a potom ju realizovala aj vo vlastnom podniku
TYP INOVÁCIE

4. nakúpila licenciu na inováciu od inej firmy (domácej, zahraničnej) a realizovala ju vo vlastnom podniku
TYP INOVÁCIE

5. nakúpila nové stroje a zariadenia TYP INOVÁCIE

6. nakúpila inováciu od univerzity TYP INOVÁCIE

7. získala inováciu od univerzity bezplatne TYP INOVÁCIE

8. nakúpila inováciu od vedecko-výskumnej inštitúcie TYP INOVÁCIE

9. získala inováciu od vedecko-výskumnej inštitúcie bezplatne TYP INOVÁCIE

10. na základe spolupráce so SAV, kde ju získala a uskutočnila vo vlastnom podniku
TYP INOVÁCIE

11. preniesla inovácie zo svojej domovskej spoločnosti a realizovala ich vo svojom podniku
TYP INOVÁCIE

12. zistila si informácie o inovácii z iných zdrojov (médiá, iné podniky) a realizovala ju vo vlastnom podniku
TYP INOVÁCIE

FINANCOVANIE INOVÁCIÍ

17. Ako firma najčastejšie financuje svoje inovácie?

– vlastné prostriedky

– úver,

-
- granty
 - EÚ
 - združené prostriedky – napr. klaster (viac firiem sa rozhodne spolu inovovať)
 - investori,
 - zatiaľ nevieme
 - nový investor

18. Zvýšili sa podľa vás možnosti financovania vašich inovácií po vstupe SR do EÚ

A. ano

B. nie

ZÁBRANY INOVAČNÝCH AKTIVÍT

19. V prípade, že vo vašej firme existujú nepriaznivé vplyvy, ktoré Vašej firme bránili v inovačných aktivitách, prosím označte, príslušné faktory

1. vysoké náklady,
2. nedostatok finančných zdrojov,
3. príliš veľké riziko,
4. chýbajúca spolupráca s inými firmami na vývoji inovácií
5. chýbajúca spolupráca s vedecko-výskumnými inštitúciami,
6. neistý dopyt po inovatívnych produktoch a službách,
9. neznalosť právnych podmienok týkajúcich sa inovácií
10. nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily (nie sú vyškolení na robenie inovácií),
11. nedostatok inovatívnych nápadov
12. nedostatok informácií o možnostiach podpory inovácií v regióne
13. v organizačnej štruktúre nie je priestor na výskum a vývoj
14. nedostatok poradenských služieb v regióne
7. Nepotrebujeme inovovať, firma je úspešná

20. Aké faktory by vašu firmu podporili v ochote inovovať?

1. dostatok finančných prostriedkov
2. väčšia podpora zo strany štátu
3. väčšia podpora zo strany EÚ.
4. väčšia spolupráca s inými organizáciami v podniku
5. iné -

21. Aké informácie v súvislosti s inováciami by vás najviac zaujímali vo vzťahu k vášmu podniku?

ĎAKUJEM VÁM ZA STAROSLIVÉ VYPLNENIE DOTAZNÍKA

Mikitová Ľudmila

Príloha 2

Zoznam konkrétnych inovácií vo VPP Kolíňany

Produktové inovácie	
V rámci výskumu pestovanie nových odrôd plodín	10 odrôz ozimnej pšenice, 5 odrôd ozimného jačmeňa, 2 odrody triticales, 1 hybridná raž, 7 odrôd jarného jačmeňa, 24 hybridov kukurice na siláž a zrno.
Nové produkty v rastlinnej výrobe	Tekvica, sója, horčica, triticales, pšenica alkalage, kukurica osivová
Živočíšna výroba	Skvalitňovanie hovädzieho dobytku, 2 šľachtiteľské chovy oviec a ošípaných,
Živočíšna výroba	Znižovanie stavov oviec a ošípaných v dôsledku ekonomickej politiky (vplyv legislatívy)
Technologické inovácie	Nová sejačka, nový kompaktor,
	Diskový podmietač s najnižšou spotrebou PHM
	Zariadenie na znižovanie tepelného streu dojníc
	Nový počítačový program pre farmu na chov dojníc s dojárnou Boumatic v Oponiciach
Procesné inovácie	Nový spôsob kŕmenia zvierat na farme v Oponiciach
	Zavedenie vzdušného chovu zvierat hovädzieho dobytku v Oponiciach
Marketingové inovácie	Zavedenie stroja na čerstvé kravské mlieko

Zdroj: vlastné spracovanie

Príloha 3

Zoznam konkrétnych inovácií v PD Vráble

Techonologické inovácie	Zakúpenie 3 ks nových traktorov značky John Deere
	Zavedenie dopravného nastavbového systému ZDT
	Zakúpenie teleskopického manipulátora
	Zakúpenie sejačiek
	Zakúpenie strojov na prípravu pôdy
	Zakúpenie strojov na prácu s krmovinami
	Zakúpenie postrekovača, rozmetadla
	Zmena dodávateľa elektrickej energie
Marketingové inovácie	Zavedenie stroja na mlieko
Inovácie v oblasti manažmentu	Prijatie nového mechanizátora
Inovácie v oblasti ľudských pracovných zdrojov	Skvalitnenie pracovných nástrojov,
	Zavedenie elektronických štíkačiek

Zdroj: vlastné spracovanie
