

Приемы инновационного менеджмента

Дисциплина «Инновационный
менеджмент»

Вопрос

- Что вы знаете о приемах в управление производственной деятельностью позволяющие более эффективно реализовывать инновации.
- На что должны воздействовать эти приемы?

Приемы инновационного менеджмента

Приемы воздействующие на производство инноваций

Бенчмаркетинг

Аутсорсинг

Способы маркетинговых воздействий на инновации

Приемы воздействующие на производство, реализацию, продвижение, распространение инноваций

Инжиниринг инноваций

Реинжиниринг

Бренд- стратегия

Приемы воздействующие на производство, реализацию, продвижение, распространение инноваций

Ценовой прием

Фрондирование рынка

Мерджер



Понятие бенчмаркинг происходит от английского слова benchmark – репер, точка отсчёта, база сравнения.

Бенчмаркинг представляет собой изучение деятельности хозяйствующих субъектов, прежде всего своих конкурентов, с целью использования их положительного опыта в своей работе.

Он включает в себя
комплекс средств, позволяющих
систематически находить,
оценивать все положительные
достоинства чужого опыта и
использование в своей работе.



Бенчмаркинг помогает относительно быстро и с меньшими затратами совершенствовать бизнес-процессы. Он позволяет понять, как работают передовые компании, и добиться таких же, а возможно, даже более высоких результатов.

Бенчмаркетинг используется параллельно с маркетинговыми исследованиями и конкурентной разведкой.

Бенчмаркетинг является сравнительной оценкой **эталона и тестовой системы.**

Цель бенчмаркетинга в инновационном менеджменте — повышение конкурентоспособности продуктовой инновации за счет изучения потребительских свойств продукции конкурирующих компаний, внутренней организации и особенностей функционирования предприятия, которое может дать что-то полезное для повышения эффективной коммерциализации инноваций.

Подбор партнера для бенчмаркинг называется процессом **STC**.

Первый этап - S — беглый обзор («**to skim**» - бегло прочитать,), когда делают общий обзор имеющихся источников информации, а также собирают дополнительные доступные данные.

Второй — T — приведение в порядок (от «**to trim**» —приводить в порядок), подробное описание имеющихся к этому моменту сведений.

Третий этап - С- выбор лучших (от «**to cream**» - «снимать сливки»), выбор подходящих партнеров. В процессе **STC** конкурентная разведка используется на всех этапах.





Виды бенчмаркинга

1. **Общий** — позволяет определить направления инвестиционной деятельности. На практике этот вид бенчмаркетинга подразумевает изучение и сравнение показателей как производства, так и продаж определенного предприятия с производителями аналогичных товаров. Причем для сравнения берутся как можно больше предприятий-конкурентов.

Внутренний бенчмаркинг — сравнение различных подразделений организации с целью определения наиболее эффективных методов работы.

Преимуществом такого вида бенчмаркетинга является простота проведения, организации, сбора информации.

Конкурентоориентированный бенчмаркинг — сравнение ведется с компанией той же отрасли (конкурентом)

Бенчмаркинг издержек — предусматривает определение факторов, которые оказывают влияние на образование затрат, поиск и изучение отличий в формировании себестоимости между разными компаниями.

2. Функциональный — сравнение параметров работы отдельных функций (процессов, приемов работы, операций и т.д.) продуцента (продавца) с аналогичными параметрами наиболее успешных предприятий, работающих в похожих условиях.

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ:

- Создание рабочей группы;
- Определение функции бизнеса для анализа;
- Выделение параметров, по которым будет производиться сравнение функций. Это может быть единственный параметр (рентабельность, затраты, степень риска или другой), а может быть группа параметров;
- Изучение рынка на предмет наличия аналогичных производителей;
- Анализ полученной информации;
- Разработка комплекса изменений, которые будут внесены в изучаемую функцию на предприятии;
- Обоснование изменений с точки зрения экономики и техники;
- Применение предложенных изменений в практике ведения бизнеса;
- Осуществление контроля функционирования бизнеса, оценка эффективности изменения функции.

Разновидностью бенчмаркинга является **БЕНЧМАРК** - использования программного продукта для тестирования, считывания и оценки потребительских свойств товара при сравнение с аналогами.

Видео ролик

Планирование бренд-стратегии компании может происходить в следующей последовательности.

Первый этап.

1. Идентификация объекта бренд-стратегии (компания, товарная продукция, услуга, технология) и его правовая охрана.
2. Выбор привлекательного фирменного наименования товара (услуги).
3. Планирование рекламной кампании и позиционирования товара на рынке(место продукта в сознании потребителя) .

Второй этап.

1. Организация разработки фирменного стиля и дизайна.
2. Обеспечение правовой охраны (товарный знак), пресечение недобросовестной конкуренции.
3. Анализ реакции покупателей.

Третий этап. Экономический анализ и оценка результата для учета собственных активов, а также для передачи через лицензионное соглашение или организацию франчайзинга.

Бренд-стратегия – это совокупность
вещественных и неосязаемых
характеристик товара (технологии) или
услуг, которые формируют сознание
потребителя, мотивацию его поведения
при выборе товара.

Инжиниринг (англ. engineering – изобретательность, знание) означает инженерно-консультационные услуги по созданию новых объектов или крупных проектов.



ВОПРОС

1. На что направлен инжиниринг ?

Выживание организаций в современных условиях возможно лишь при их адаптации и постоянном приспособлении к изменяющемуся окружению.

Именно эти стратегические задачи и решаются при **проектировании и развитии чего-либо нового в организации.** Решение подобного рода задач в зарубежной литературе получило название **инжиниринга.**

Инжиниринговая деятельность осуществляется как самими компаниями, так и многочисленными инжиниринговыми консультационными фирмами.



Основные направления инжиниринга:

1. Консультационные услуги по подбору новой технологии производства или отдельных ее элементов – инновационного оборудования, механизмов приспособлений.
2. Проектные работы по реализации технологической инновации.
3. Монтаж, пуско-наладочные работы инновационного оборудования, обучение персонала работе на данном оборудовании.
4. После продажный технический сервис.

Видео ролик

Реинжиниринг — это фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деловых процессов для достижения резких (скачкообразных) улучшений в таких решающих показателях деятельности, как стоимость, качество, сервис и темпы роста.



Реинжиниринг в качестве приема инновационного менеджмента затрагивает инновационный процесс, направленный как на производство **НОВЫХ продуктов и операций, так и на их реализацию, продвижение и распространение.**

В управлении инновацией реинжиниринг связан с определенной целью, стоящей перед инновацией: с текущей потребностью или со стратегической потребностью в нововведениях.

Выделяют три типа организаций, для которых применение реинжиниринга целесообразно:

1) организации, находящиеся в кризисном состоянии

2) фирмы, разрабатывающие инновационные стратегии развития, руководители которых предвидят неизбежность возникновения трудноразрешимых проблем, связанных с появлением новых конкурентов, изменением требований клиентов, изменением поведения отраслевых конкурентов, изменением поставок ресурсов, изменением состояния макросреды;

3) организации-лидеры, проводящие агрессивную инновационную политику, не удовлетворяются текущим хорошим состоянием и с помощью реинжиниринга хотят добиться лучшего.

Виды реинжиниринга

Кризисный реинжиниринг вызывается резким падением объема продаж инновации в связи со снижением спроса на него или в связи с падением имиджа его продавца.

Реинжиниринг развития вызывается снижением объема продажи продукта (операции) в связи с тем, что действующая структура организации и управления хозяйственным процессом продавца по своему уровню развития уже достигла того определенного предела, выше которого продажа инновации невозможна.

Исследователи отмечают такие факторы успеха проектов по реинжинирингу. как:

- мотивация проекта, заинтересованное и компетентное руководство;
- поддержка сотрудников, четко определенные роли и обязанности;
- понятность (прозрачность) проекта, осязаемые результаты и приемлемый риск;
- фокусирование на приоритетных целях и автономный бюджет проекта;
- технологическая поддержка и консультационное сопровождение.



Ценовой прием управления в инновационном менеджменте

представляет собой способ воздействия механизма цен на реализацию инновации.

Ценовой прием управления включает в себя два основных элемента:

1. Ценообразующие факторы, действующие на стадии производства инновации;
2. Ценовую политику, применяемую при реализации, продвижении и распространении инновации.

Ценообразующие факторы при производстве нового продукта или операции бывают **внешними и внутренними.**

1. Внешние ценообразующие факторы отражают влияние внешней среды по отношению к производителю или продавцу инноваций. К таким факторам относятся оптимальный спрос покупателей на конкретную инновацию, платежеспособность этих покупателей.

Это дает возможность установить максимальный уровень спроса на данную инновацию и учесть его при изменении различных характеристик инновации и др.

Внутренние ценообразующие факторы
отражают финансовую и производственную
деятельность производителя инновации или ее
продавца.

К таким факторам относятся себестоимость отдельных
видов продукта, затраты продавца на продажу
инновации, объем выручки (или прибыли), которую
необходимо получить от реализации инновации, и др.



Фронтирование рынка.

Фронтирование рынка или фронтинг (от англ. front – «выходить на») – это операция по захвату рынка другого хозяйствующего субъекта или зарубежного рынка.

Мэрджер.

Мэрджер – поглощение одной компанией, фирмой другой, при котором последняя теряет статус корпорации. Новая компания при этом не возникает.

Аутсорсинг (от англ. "outsourcing") – дословно переводится как «использование чужих ресурсов».

Иными словами, *аутсорсинг* – это передача организацией на договорной основе каких-либо непрофильных функций стороннему исполнителю (организации или физическому лицу), который является специалистом в данной области и обладает соответствующим опытом, знаниями, техническими средствами.

КОУЧИНГ

Полезность коучинга как метода, может проявляться в следующем: улучшение продуктивности деятельности, развитие персонала, лучшее обучение, улучшение взаимоотношений, улучшение качества жизни, освобождение времени менеджера, увеличение количества конструктивных идей, оптимальное использование мастерства и ресурсов людей, быстрая и эффективная реакция в критических ситуациях, гибкость и адаптивность к изменениям

Принципы коучинга

1. Принцип осознанности и ответственности.

Коучинг работает на уровне сознания и служит для расширения границ осмысления действительности в ходе анализа поставленной задачи. Человек через осознание своей ответственности обретает интерес, внутреннюю мотивацию, вовлеченность в процесс, вдохновленность трудом - словом, то, что, по сути, и является конечной целью работы коучинга.

2. Принцип отсутствия экспертной позиции.

Клиент всегда сам принимает решение о следующем шаге, который он сделает на пути к своей цели, сам несет ответственность за его успех или неудачу.

3. Принцип взаимосвязи.

Позитивные результаты в одной сфере деятельности приводят к достижениям в других.

4. Принцип сопротивления.

Совместно с коучингом клиент разрабатывает план поэтапного формирования новой стратегии и тактики.

5. Принцип равенства.

Процесс коучинга основан на коммуникативном сотрудничестве и направлен на формирование партнерских отношений между коучингом и клиентом.

6. Принцип поэтапного развития.

Цели должны быть большими, смелыми и воодушевляющими, а шаги на пути их достижения - значительными, но исполнимыми.

7. Принцип иерархичности развития.

Личность развивается поэтапно: эгоцентрический уровень (смысл действия - личная выгода), группоцентрический (конкуренция, сотрудничество), общечеловеческий (деятельность направлена на благо других людей, даже лично не знакомых: сотрудничество, в высшем проявлении – сотворчество).

8. Принцип мониторинга.

Сфера интересов коучинга - конкретная цель клиента в его будущем, шаги по ее достижению в настоящем и уроки из прошлого, которые помогут эффективно двигаться к цели сейчас. В ходе консультирования коучинг постоянно держит внимание клиента в рамках заявленной цели развития, проверяет ее важность и актуальность для клиента, а также не позволяет клиенту переключаться на что-либо другое.

Таким образом, коучинг, глубинные основы которого базируются на психологических принципах и моделях, способствует пониманию и осмыслению человеком своих возможностей, которые он при достаточной мотивации может успешно реализовать в своей деятельности.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!