

# **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!***