

ПРОЕКТ: УПРАВЛЕНИЕ НА ИНОВАЦИОННИЯ ПРОЦЕС

I. Съдържание

II. Увод.

III. Изложение.

1. Необходими административни действия с оглед състоянието на “XYZ” АД.

2. Анализ на причините за текущото състояние на “XYZ” АД.

3. Примерен план за справяне със ситуацията в “XYZ” АД.

4. Предложения за подобряване на управлението на иновационната дейност в “XYZ”

АД.

IV. Заключение.

V. Литературна справка.

II. Увод.

Иновационният процес е процес на създаване, внедряване и разпространение на нововъведения. Той се състои от взаимосвързани етапи, през които се извършват различни дейности, за да се създаде нов продукт, услуга, процес или организация на дейностите.

Успешният иновационен процес е в зависимост от различни фактори. Те могат да бъдат обобщени като наличие на добри външни (с потребителите) и вътрешни (между отделите и управленските равнища) комуникации в организацията. Това означава преди всичко ясно да бъдат определени пазарните потребности и нагласи и научноизследователска дейност на организацията да се ориентира към тях. На второ място бизнес стратегията на организацията следва да определи конкретно насоките на иновационната стратегия – това означава да са ясни целите, областите за търсене на идеи за нови продукти. За да се реализират успешно тези идеи, те трябва да имат подкрепата на висшето фирмено ръководство. Важно е също така да се установи добра проектна организация и ефективно взаимодействие между отделите на организацията.

За успешен иновационен процес често е необходимо прилагане на нетрадиционни методи за насърчаване на продажбите при въвеждането на новата стока на пазара. В същото време това изисква въвеждането на нов тип разпределяне на разходите за иновационните проекти, като се заделят повече средства за началните етапи. Голяма част от изброените причини за успеха на иновациите могат да се контролират от организацията, следователно да се понижи рискът в иновационната дейност.

Успешният иновационен процес има два много важни момента: технология и вложения. Не е без значение и същността на пазара. В този смисъл решението на ръководството за разработването на нов продукт трябва да бъде съобразено с технологията,

инвестициите и пазарите. Единството на производствените и потребителските характеристики при анализа на иновативния продукт е гаранция, че на пазара ще се осигуряват продукти с по-високо техническо и технологично равнище, но това ще бъдат същевременно продукти с по-съвършено потребителско предназначение. Това налага решенията в организацията да се обосновават двустранно - както производствени оценки за ефективност, така и като потребителски оценки за полезност.

III. Изложение.

1. Ако Вие сте на мястото на г-н Иванов какви административни действия бихте предприели?

Явно свидетелство за неуспеха на г-н Иванов е липсата на стратегическа визия и неуспешното разработване и внедряване на иновационния продукт и иновацията като процес в организацията въобще.

На негово място бих предприел следните административно-управленски действия, свързани с идентификация на иновационната дейност, които могат да послужат като източник:

- Осъществяване на по-широк кръг бизнес контакти
- Преглед на бизнес списания и вестници, съдържащи статии, които могат да послужат за отправна точка при решаването на този проблем
- Посещение на търговски центрове, изложения и техно паркове;
- Анализ на потребителите, тяхното поведение и други тенденции в конкретния сектор / отрасъл.
- Осъществяване на връзки с правителствени отдели, агенции, търговски асоциации и генериране на доклади и отчети
- Осъществяване на бизнес връзки с университети и изследователски центрове с оглед намиране на възможности за придобиване на технологии, ноу-хау, които са вече разработени

На следващо място е необходимо да се подготви бизнес план на организацията, както и маркетингов план, т.е. реализуем план за действие с оглед насочване на продуктите към потребителите. Самият маркетингов план ще включва:

- Ситуационен анализ – анализ на средата, в която предприятието функционира
- SWOT анализ – идентифициране на силните и слаби вътрешни страни, както и на благоприятните възможности и заплахи във външната среда

- Определяне на целите – точни, измерими и реалистични
- Дефиниране на стратегията, която се основава на SWOT анализа
- План за действие – маркетингов микс (продукт, цена, място и промоция)

На следващо място ще разгледам всички налични, както и потенциални източници на финанси за предприятието. Целта ще бъде определяне на необходимостта от привличане на външни източници като кредити от банки, както и оптимизиране и разкриване на резервите на вътрешните.

На следващо място бих координирал структурата в организацията, която ще определи нивата на отговорност на отделните звена и по-точно техните функционални ръководители с оглед грешките и по-нататъшните действия в посока комплексно решаване на проблема.

2. Анализирайте причините за текущото състояние на “XYZ” АД, като вземете предвид методологията и технологията за управление на иновационните процеси в организациите.

Съществуват различни степени на новост, които могат да се подредят въз основа на потребителските свойства на продукта, организацията, произвеждаща и предлагаща продукта, и пазара, на който се предлага продукт. Иновацията на продукта може да се изрази в нов размер или цвят, но може да бъде и радикално изменение на неговите характеристики или технически параметри. Влошеното текущо състояние на “XYZ” АД произтича главно от проблемите с реализацията на двата нови продукта, проектирани и усвоени от дружеството на основата на изпълнени проекти от иновационната програма. Причини за този неуспех за дружеството могат да се търсят в няколко посоки:

- *Висока цена, на която “XYZ” АД предлага двата нови продукта на своите клиенти.* Често това е причина потребителите да смятат, че цената не съответства на качеството на предлаганите нови стоки.

- *Кратък гаранционен срок на двата нови продукта* – този факт може да накара потребителите да възприемат новите продукти на “XYZ” АД като технически несъвършени. Дефектите при експлоатацията им също могат да разрушат бързо доброто възприемане на новите стоки от потребителите и въпреки отстраняването им да доведат до необходимостта да се изтегли продукта от пазара.

- *Гаранционното обслужване, което дружеството предлага единствено на своя територия* – този факт създава у потребителите нагласата за .

- *Лошо управление на маркетинговата стратегия, конкретно в частта „иновативни продукти“.* Причините за това могат да се дължат на дефекти в планирането, организацията и контрола в “XYZ” АД.

- *Отсъствие на договорна осигуреност за пласмент на новите продукти и липса на добре подготвени продавач-консултанти,* които да презентират успешно и да реализират продажби на новите продукти. Функционалните възможности, добрият дизайн и приемливата цена са предпоставка за бързо възприемане на новите продукти на пазара, но е много важно и те да бъдат представени по подходящ начин на потребителите.

- *Наличие на пазара на заместващи продукти, които се предлагат на по-ниска цена от тази на иновативните продукти и които са осигурени с гаранционно и извънгаранционно обслужване във всички областни центрове.* Този неуспех може да се разглежда като резултат от действията на конкурентна организация - конкурентите провеждат стратегия на намаляване на цените на своите продукти преди появата на новите продукти на “XYZ” АД пазара или предприемат по-агресивни действия за насърчаване на продажбите.

- *Преустановеното производство на два от продуктите, традиционно присъстващи в годишната производствена програма на дружеството,* осигуряващи 15 % от приходната му част. Това, че е преустановено производството на утвърдени и търсени на пазара продукти, а на тяхно място е започнало производството и пласмента на новите иновативни продукти, се оказва решаващо за финансовата стабилност на “XYZ” АД.

- *Драстичната промяна в настроенията и предпочитанията на потенциалните потребители на иновационните продукти,* вследствие на това, че е преустановена работата на големи структуроопределящи предприятия, намиращи се в стратегическата пазарна зона на иновативните продукти, в резултат на което се наблюдава и бързо нарастваща интензивност на миграционните процеси. Ненавременната поява на новите продукти на пазара.

- *Пробив в способността на “XYZ” АД за стратегическо управление –* той може да се дължи на пропуски в умението на висшето ръководство да определи ефективна дългосрочна стратегия и да оцени стратегическото значение на иновационните процеси. Възможно е да съществува пропуск в умението на ръководството на “XYZ” АД да оцени взаимната връзка между иновационните инициативи и основните способности на дружеството. Очевидно средното управленско равнище на “XYZ” АД работи ефективно с висшето и получава от него поддръжка на новите инициативи. Но успешното стратегическо управление изисква от средното управленско равнище умения да ръководи иновационните проекти.

- *Влиянието на световната икономическа криза* – в резултат на икономическата стагнация в началото на XXI век повечето потребители не желаят да купуват иновативни продукти, в чиито качества не са убедени. Това е често срещан вид на неуспех на продукти, появили се като резултат на прекомерната вяра в “съвършената технология”.

3. Разработете примерен план за справяне със ситуацията в “XYZ” АД.

С оглед настъпилата ситуация в “XYZ” АД и необходимостта от спешни действия за извеждане на дружеството от докладваната ситуация на първо място е необходима цялостна преоценка на маркетинговата концепция. Логична отправна точка в търсенето на ефективни идеи за успешна реализация на новите продукти са нуждите и желанията на потребителите. Много е важно на този етап да се открият причините за отрицателните нагласи у потребителите - например в анкета да опишат проблемите си с новите продукти на пазара.

Тъй като иновационната стратегия на фирмата обхваща създаването, внедряването и реализацията на нововъведения на пазара, тя е непосредствено свързана с общата стратегия на дружеството. Иновационната и технологичната стратегия са обективна потребност в условията на динамично развиващата се обкръжаваща среда на дружеството и необходимостта от предлагането на новите продукти. Иновационната стратегия е официалният план, който включва и чрез който се управляват процесите от възникването на идеите за нови продукти до тяхната успешна продажба на пазара. Ето защо е необходимо да се направи подробна преоценка на състоянието на иновационната дейност на фирмата и на възможностите за нейното развитие. В тази връзка е наложително да се извърши т.нар. „иновационна ревизия”. Нейната цел е да се определят критичните променливи величини, които въздействат върху иновационната стратегия на фирмата. Тя ще даде възможност да бъдат разпределени по-ефективно ограничените ресурси на дружеството, да се определят ясно кои са бариерите в иновационния процес и да се вземат решения за тяхното преодоляване.

На този етап се включват редица други важни решения като избора на подходящо време и място за лансиране на новите продукти. Затвърждаването на позициите на пазара на “XYZ” АД е свързано с няколко задължителни маркетингови мероприятия:

- изпращане на рекламни-информационни материали на всички реални и потенциални посредници по каналите за разпределение;
- лично посещение от страна на мениджърите на всички важни клиенти за представяне на предимствата на новите продукти и пазарните перспективи пред тях;