

# Управление инновациями



Активация Windows  
Чтобы активировать Windows, перейдите в раздел "Параметры"

# Вопросы

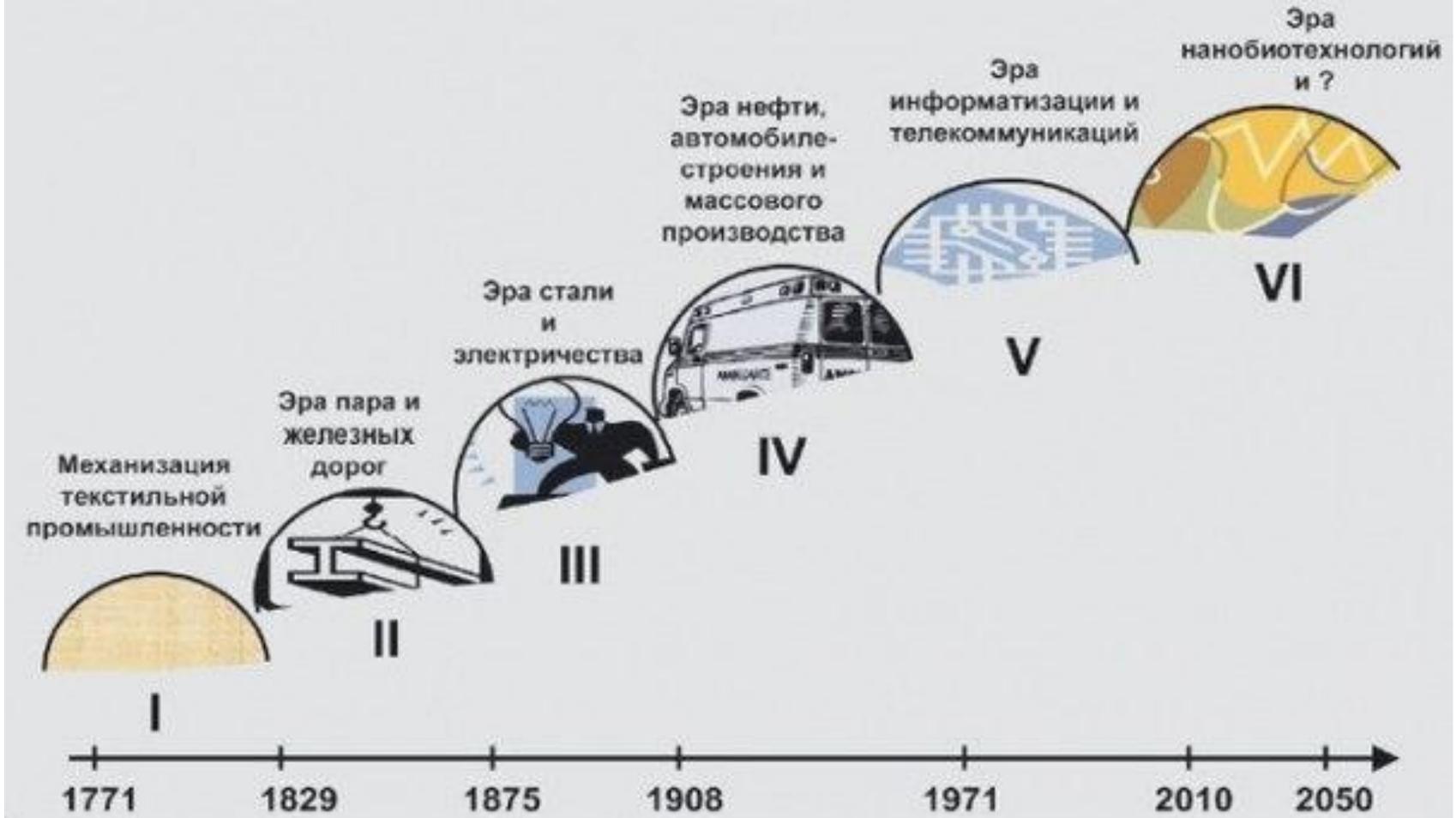
1. Понятие «инновация», цель, виды инноваций
2. Примеры инноваций в туризме
3. Управление инновациями в организации

**Инновации** — процесс создания, распространения и использования новшества, которое способствует развитию и повышению эффективности работы организации.

**Цель инноваций** — улучшение финансовых показателей и создание устойчивого конкурентного преимущества организации.

***Инновации — неотъемлемая часть современной жизни.***

# Мир стоит на пороге шестого технологического уклада



**Инновационное развитие** - сменяющие друг друга периоды разнообразных инноваций, комплекс созданных и реализованных новшеств.

## «Innovator» ['Inəveɪtə]

– новатор, рационализатор, обновитель,  
pioneer, rationalizer.

– человек или компания, вносящие и  
осуществляющие новые, прогрессивные  
принципы, идеи, приемы в какой-либо области  
деятельности.

## **Обязательными свойствами инноваций являются:**

1. Научно-техническая новизна
2. Производственная применимость
3. Коммерческая реализуемость

# Выгоды от развития инноваций

## Выгоды для частного бизнеса



Рост доходов  
и прибыли



Ускорение темпов  
роста малого  
и среднего бизнеса



Развитие новых  
секторов экономики

## Выгоды для общества



Повышение  
качества жизни



Новые возможности  
трудоустройства



Рост доходов  
населения

---

## Выгоды для государства в целом



Рост ВВП



Снижение  
неравенства



Диверсификация  
экономики

---

# Инновационные лидеры

## ПРОДАЖИ НОВЫХ ПРОДУКТОВ

МАЛЫЕ КОМПАНИИ VS БОЛЬШИЕ КОРПОРАЦИИ

- Продажи выше среднего
- Продажи ниже среднего

Компании, с объемом продаж **новой продукции** выше среднего по отрасли, являются «Инновационными лидерами».

\*Новые продукты – это продукты, которые были запущены за последние три года.  
Источник: данные Boston Consulting Group



# Инновационные лидеры

## ЗАТРАТЫ НА ИННОВАЦИИ

### ● Инновационные лидеры

Компании, с объемом продаж новой продукции выше среднего по отрасли

### ● Отстающие

Компании, с объемом продаж новой продукции ниже среднего по отрасли

Вклад в инновации  
в % от продаж

13 %

18 %

Инновационные лидеры тратят на инновационные программы в **1,4 раза** больше, чем их коллеги по отрасли

Отдача от инноваций  
в % от продаж

7 %

27 %

В результате, их продажи **новых продуктов в 4 раза больше**, чем у коллег по отрасли

Данные представлены по компаниям с выручкой больше 1 млрд долл. США  
Источник: данные Boston Consulting Group

**Виды**  
**инноваций**

```
graph LR; A[Виды инноваций] --> B[Продуктовые (новые продукты)]; A --> C[Процессные (технологические решения)]; A --> D[Управленческие (организационные изменения)];
```

**Продуктовые  
(новые продукты)**

**Процессные  
(технологические  
решения)**

**Управленческие  
(организационные  
изменения)**

# Продуктовые инновации

**Продуктовые инновации** — разработка и продвижение совершенно нового предложения товара или услуги либо улучшение уже имеющегося предложения.

**Цель** - увеличение объема получаемой прибыли, расширение доли на рынке, сохранение постоянных клиентов, привлечение новых клиентов.

# Примеры продуктовых инноваций в туризме

- ✓ разработка новых, ранее неизвестных на рынке туров;
- ✓ создание новых видов туристических ресурсов (новые объекты туристского показа);
- ✓ вовлечение в туристское движение новых природных сред (космос), территорий экстремального типа (пустыни, Антарктида, экваториальные леса и т.д.);
- ✓ создание новых туристско-рекреационных территорий (парки, центры отдыха и др.).

# Процесные инновации

**Процесные инновации** — создание и внедрение нового метода или процесса в области разработки, производства, распространения или доставки продукта/услуги.

**Цель** - повышение производительности труда и экономия энергии, сырья и других ресурсов.

# Примеры процессных инноваций в туризме

- ✓ **новые виды материально-технического обеспечения туристского обслуживания** - например, оснащение гостиниц замкнутой видеосетью, дымоискателями, бесшумными кондиционерами, технологиями «умный дом» и т.д.;
- ✓ **использование искусственного интеллекта;**
- ✓ **совершенствование системы бронирования и резервирования** гостиниц, авиабилетов (глобальные распределительные системы – Sabre, Amadeus, Galileo, Worldspan);
- ✓ **ноу-хау в системе транспортного обслуживания** туристов для сокращения времени доставки клиентов в курортную местность, повышение комфортности и удешевление транспортных тарифов;
- ✓ **интерактивные способы взаимодействия с клиентами** - виртуальные экскурсии, музеи и т.д.

# Управленческие инновации

**Управленческие инновации** - это использование новых управленческих технологий.

Например, введение новых методов организации работы, структурирования задач, распределения ресурсов, определения вознаграждения и т.п.

**Цель** - улучшение социальной сферы предприятия, мотивация персонала предприятия на достижение поставленных целей.

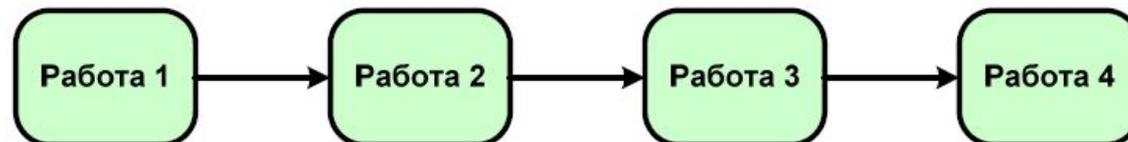
# Примеры управленческих инноваций в туризме

- ✓ **новые методы изучения туристского рынка, оценки спроса, разработки турпродукта, рекламной компании и т.д.;**
- ✓ **новые методы управления персоналом (внедрение передовых способов нормирования труда, новых форм стимулирования и оценки персонала);**
- ✓ **оптимизация структуры предприятий и формализация бизнес-процессов;**
- ✓ **государственное региональное управление туризмом.**

# ПРИМЕР Оптимизации

## Сокращение времени бизнес-процесса

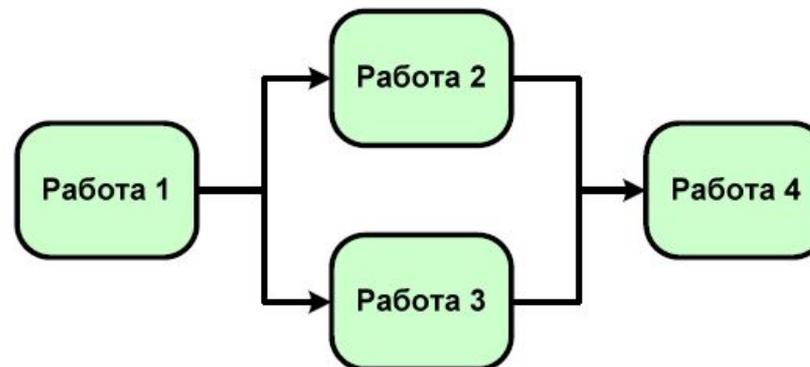
До  
оптимизации



*Запараллеливание  
работ*



После  
оптимизации



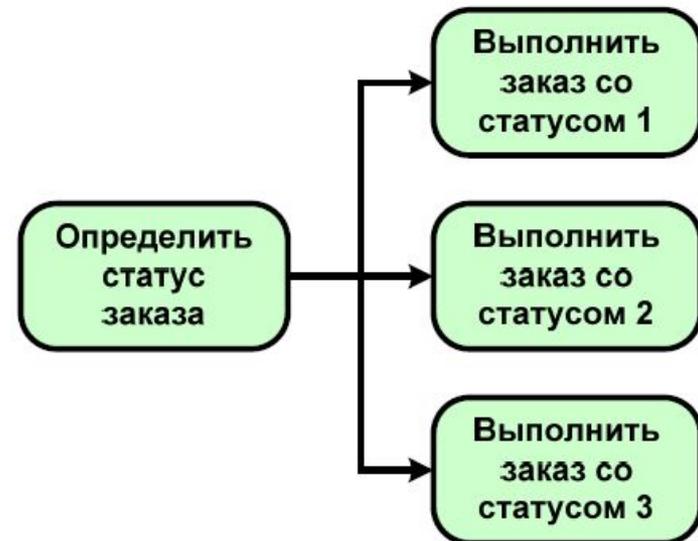
# ПРИМЕР Оптимизации

## Увеличение гибкости бизнес-процесса

До  
оптимизации



После  
оптимизации



## **Инновационный менеджмент**

— это управленческий процесс, в котором менеджер выявляет полезные инновации из всех идей, а затем организует и контролирует их внедрение в бизнес.

# Источники инновационных идей

- 1) Неожиданное внешнее событие (успех, неудача)
- 2) Нововведения, устраняющие недостатки и «слабые места»
- 3) Изменения в структуре отрасли или рынка
- 4) Демографические изменения
- 5) Изменения в восприятиях, настроениях и ценностных установках потребителей
- 6) Новые знания

# С чего начать?



# Этапы инновационного процесса

1. Поиск, систематизация и отбор  
идей

2. Анализ возможностей и  
готовности к внедрению

3. Формулирование целей и  
определение сроков

4. Научные исследования и опытно-  
конструкторские работы

5. Запуск производства новых  
товаров услуг

6. Подготовка и организация  
продвижения

7. Внедрение на рынок

8. Закрепление на новых рынках

## Роль менеджера по проектам

```
graph TD; A[Роль менеджера по проектам] --> B[Генерация идеи / анализ информации]; A --> C[Планирование и координация деятельности]; A --> D[Контроль за внешней и внутренней средой]; B --> E[Поддержка идей и новаторства]; C --> F[Преодоление сопротивления сотрудников]; D --> F;
```

Генерация  
идеи  
/анализ  
информации

Планирование и  
координация  
деятельности

Контроль за  
внешней и  
внутренней  
средой

Поддержка идей и  
новаторства

Преодоление  
сопротивления  
сотрудников

# Факторы, влияющие на новаторство в организации

## Факторы

<b>Блокирующие</b>	<b>Поддерживающие</b>	<b>Усиливающие</b>
Недоверие руководства к идеям, выдвигаемым снизу	Предоставление новаторам необходимой свободы	Обучение и повышение квалификации
Критика и угроза увольнения за ошибки и неудачи	Обеспечение ресурсами и оборудованием	Предоставление деловой информации
Избыточный контроль	Доброжелательные дискуссии и обмен идеями	Регулярные совещания рабочих групп
Кулуарное принятие решений	Поддержание коммуникаций внутри фирмы и со сторонними организациями	Аргументация необходимости инноваций

## Формы сопротивления инновациям



# Способы преодоления сопротивления НОВОВВЕДЕНИЯМ

1. *Информирование о выгодах нового*
2. *Демонстрирование недостатков старого*
3. *Привлечение к осуществлению инноваций специалистов*
4. *Устранение стрессов и беспокойства*
5. *Достижение компромиссов*
6. *Совместное принятие решений*
7. *Материальные поощрения*

# Методы генерации идей

- Мозговой штурм
- И другие

**Спасибо за внимание!**