



**Managementul inovării –  
Instrumente și metode  
pentru  
măsurarea operațiunii de  
inovare**

**ISO 56008**



Co-funded by  
the European Union

**ISO 56008**

**Total ore de formare :**  
32 = 1  
ECVET

**16 ore de antrenament fizic**

**16 ore de învățare individuală**

**Activități:**

1. Exerciții individuale
2. Autoevaluare
3. Activități de grup
4. Studiu cazuri



Co-funded by  
the European Union



# REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII

CUNOȘTINȚE	APTITUDINI	ATITUDINI
<p>K1.1: Cunoașterea definițiilor legate de managementul inovației MEASURE, inclusiv concepte și principii.</p> <p>K1.2: Cunoașterea potențialelor consecințe pe termen lung ale implementării măsurătorilor în gestionarea propriei inovații în cadrul organizațiilor.</p> <p>K1.3: Cunoașterea importanței stabilirii și stabilirii de stimulente și evaluarea rezultatelor, rezultatului și impactului operațiunilor lor de inovare. Principiile sistemului de management al inovației la locul de muncă.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• S1.1: Comunicați eficient cu colegii și managerii despre concepte și principii legate de măsurarea managementului inovației.</li><li>• S2.2: Practicați măsuri eficiente de implementare a activităților de management al inovației.</li><li>• S2.3: Identificarea evaluării la locul de muncă a rezultatelor privind principiile sistemului de management al inovației .</li></ul>	<p>A1.1: Un simț al responsabilității pentru propria măsură de management al inovației, inclusiv concepte și principii și acțiuni atunci când este necesar în interiorul organizației.</p> <p>A1.2: Un sentiment de colaborare și sprijin colegilor, inclusiv dorința de a lua măsuri proactive pentru a aborda activitățile de inovare a evaluării în cadrul organizațiilor.</p> <p>A1.3: Un sentiment de responsabilitate personală și conștientizare, inclusiv impactul ca componentă cheie a culturii de management al inovației la locul de muncă .</p>



# Cuprins

- 1. Măsurători pentru stabilirea și lansarea activităților de inovare**
- 2. Măsurători pentru procesele de inovare.**
- 3. Măsurători pentru inițiative de inovare**
- 4. Măsurătorile portofoliilor de inovare.**

# 4.

## Măsurători pentru portofoliul de inovare

TIMS



Co-funded by  
the European Union

# PORTOFOLIU DE INOVAȚII

- Organizațiile pot întreprinde mai multe inițiative de inovare în același timp.
- Unele sunt pe termen scurt, în timp ce altele sunt pe termen mediu sau chiar pe termen lung pe mai mulți ani.
- Nicio organizație nu își poate permite un buget nelimitat pentru inovații



# De ce avem nevoie de un PORTOFOLIU DE INOVAȚIE?

Cealaltă față a monedei este că activitățile nemonitorizate sunt ușor de uitat, ceea ce poate duce la câteva probleme diferite: există organizații care încearcă să măsoare prea multe lucruri deodată, precum și cele care nu măsoară absolut nimic.



# De ce avem nevoie de un PORTOFOLIU DE INOVAȚIE?

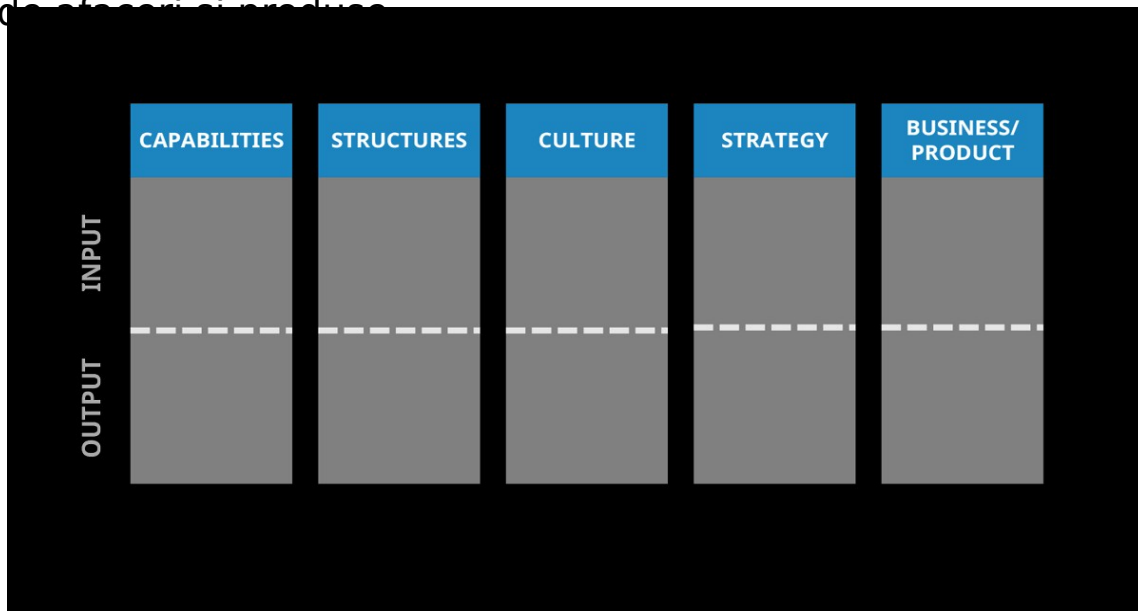
Managementul portofoliului de inovare permite nu numai actorilor comerciali, ci și organizațiilor din sectorul public să gestioneze și să **prioritizeze în mod sistematic activitățile de inovare în funcție de scopuri și priorități concurente și diverse.**





# Un PORTOFOLIU DE INOVAȚII: 5 categorii

Primele patru dintre cele **cinci categorii reprezintă fiecare dintre diferitele aspecte ale managementului inovației**, în timp ce cea rămasă se concentrează pe valorile legate de afaceri și produse.



Rețineți că, deși este valoros să recunoașteți modul în care fiecare dintre cele cinci aspecte vă afectează procesul de management al inovației, **nu este necesar să aveți metrice concrete pentru a măsura toate aspectele următoare.**



# Un PORTOFOLIU DE INOVAȚII: 5 categorii

- 1 CAPABILITIES**  
Abilities, practical skills, unique insights and know-how of the people, tacit knowledge, and other information capital, as well as financial capital needed to create innovation.  

- 2 STRUCTURES**  
Organizational structure, processes, resources and other tools that support innovation management (such as innovation management software).  

- 3 CULTURE**  
Capabilities related to people that support the process, innovativeness of an organization and the need for always getting better.  

- 4 LEADERSHIP & STRATEGY**  
Metrics related to strategic aspects that are linked to concrete operations.  

- 5 BUSINESS & PRODUCT METRICS**  
So called "ROI" metrics, that focus on measuring the results your innovation investments have yielded.  




# EXEMPLE

## 1- **Scoruri de implicare a angajaților:**

Exemplu: o companie de tehnologie realizează sondaje anuale de implicare a angajaților. În cel mai recent sondaj, 85% dintre angajați au declarat că se simt implicați și motivați la locul de muncă. Această implicare pozitivă este rezultatul comunicării transparente, al oportunităților de dezvoltare profesională și al unui mediu de lucru favorabil.

## 2- **Rate de eșec :**

Exemplu: O companie de produse alimentare și băuturi a lansat o nouă linie de produse, dar după un an, analiza a relevat o rată de eșec ridicată, cu 30% dintre produse întrerupte din cauza vânzărilor scăzute. Compania a învățat din această experiență, identificând necesitatea unei mai bune cercetări de piață și testare a produselor înainte de lansare.

## 3- **Procente de penetrare a pieței :**

Exemplu: O companie de software a introdus o nouă soluție care vizează întreprinderile mici. În șase luni de la lansare, produsul a atins o penetrare pe piață de 15% în rândul publicului țintă identificat. Acest succes a fost determinat de campanii strategice de marketing, prețuri competitive și caracteristici ușor de utilizat.



# Studiu de caz

## ÎN EVALUAREA ȘI ÎMBUNĂTĂȚIREA MĂSURĂTORILOR OPERAȚIUNII DE INOVAȚIE

### Studiu de caz: Mobileye

Mobileye a fost fondată în 1999 cu scopul de a dezvolta o tehnologie avansată inovatoare pentru a reduce accidentele de mașină și a evita coliziunile. **Doi indicatori** (cheltuieli de cercetare și dezvoltare și creșterea vânzărilor) pot fi folosiți ca exemple pentru a determina capacitatea companiei de a inova.

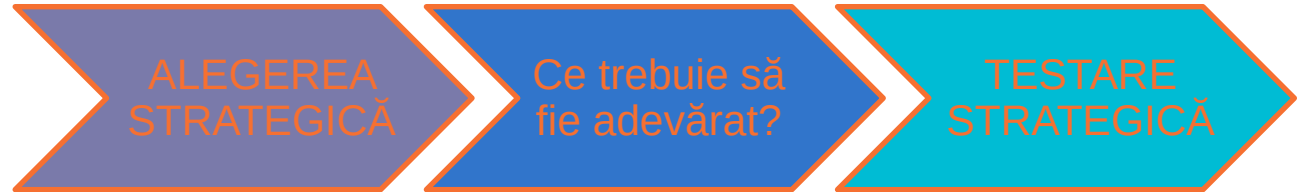
În 2004, primul produs a intrat în producție de serie, EyeQ®1, un sistem de avertizare pentru coliziuni și părăsirea benzii. Piața de schimb a fost folosită încă din 2006, cu vânzări către flote și, respectiv, dealeri. În 2007, Goldman Sachs a investit 130 de milioane de dolari, iar producția în volum cu producătorii de echipamente originale și OEM-uri (General Motors, BMW și Volvo) a urmat. În 2011, peste 80% din vânzări au fost investite în cercetare și dezvoltare. În 2012, a fost vândut un milion de cip, iar în 2013, vânzările s-au dublat de patru ori din 2011. În 2014, compania a ieșit la bursă la Bursa de Valori din New York (NYSE), iar în 2015 și-a vândut cel de-al zece milioane de cip și a avut colaborări cu peste 25 de producători auto. În 2016, vânzările au fost de 18 ori față de 2011.

Această lucrare a arătat că inovația, și în special inovarea modelului de afaceri, continuă să joace un rol important în succesul companiilor. În acest context, capacitatea de inovare a companiilor este, de asemenea, de o relevanță deosebită, deoarece poate oferi o declarație despre succesul viitor. **Capacitatea inovatoare poate fi măsurată pe baza diversilor indicatori care pot fi determinați**



Dacă doriți să învățați cum să vă măsurați aspectele strategice, vă recomandăm să aruncați o privire la **Strategie Canvas Playing-to-Win**, care vă poate ajuta să vă testați ipotezele și să găsiți valori pentru a măsura dacă aceste ipoteze vă sprijină strategia.

Ideea este să vă legați alegerile strategice de acțiuni concrete, evaluând ceea ce trebuie să fie adevărat pentru ca alegerile să fie bune, pentru ca tu să le testezi.



# CONCLUZIE



*Rețineți că **măsurarea inovației este un proces de învățare continuă** și, cu siguranță, trebuie să vă reevaluați și să vă schimbați valorile pe măsură ce procesele de management al afacerii și inovației evoluează.*

*Între timp, începeți simplu și concentrați-vă pe găsirea câtorva valori care beneficiază de fapt afacerea dvs. acum și pe termen lung.*



# CONCLUZIE



Co-funded by  
the European Union

# Referințe

TIMS





# Referințe

1.- ISO 56008 Managementul inovării — Instrumente și metode pentru măsurarea operațiunii de inovare — Ghid

2.- <https://www.viima.com/blog/how-to-measure-innovation-kpis#infographic>

3.- <https://www.youtube.com/watch?v=k2iymNBSabc> Măsurarea managementului strategiei.



Co-funded by  
the European Union

4 - Măsurarea creativității pentru managementul inovării articol David H. Cronley <sup>1</sup> James C. Kaufman <sup>2</sup> Arthur J. Cronley Profesor

*Finanțat de Uniunea Europeană. Opiniile și opiniile exprimate sunt totuși doar ale autorilor și nu reflectă neapărat cele ale Uniunii Europene sau ale Agenției Executive pentru Educație și Cultură (EACEA). Nici Uniunea Europeană, nici EACEA nu pot fi considerate responsabile pentru acestea.*