



## Inovāciju vadība — Rīki un metodes inovāciju mērījumiem



Co-funded by  
the European Union

**ISO 56008**

**Kopējais  
mācību  
stundu  
skaits: 32  
= 1 ECVET**

**16  
kontakt-  
stundas**

**16  
individuāl  
ās  
mācīšanās  
stundas**

**Darbības:**

1. Individuāli vingrinājumi
2. Pašnovērtējums
3. Grupu aktivitātes
4. Piemēru analīze



Co-funded by  
the European Union



# MĀCĪBU REZULTĀTI

Zināšanas	Prasmes	Attieksmes
<p>K1.1: Zināšanas par definīcijām, kas saistītas ar inovāciju vadības mērījumiem, ieskaitot jēdzienus un principus.</p> <p>K1.2: Zināšanas par iespējamām ilgtermiņa sekām, ko var radīt mērījumu ieviešana, pārvaldot inovācijas organizāciju iekšienē.</p> <p>K1.3: Zināšanas par to, cik svarīgi ir noteikt un stimulēt, kā arī novērtēt inovāciju rezultātus, iznākumu un ietekmi. Inovāciju vadības sistēmas principi darbavietā.</p>	<p>- S1.1: Spēj efektīvi sazināties ar kolēģiem un vadītājiem par koncepcijām un principiem, kas saistīti ar inovāciju vadības pasākumiem.</p> <p>- S2.2: Praksē efektīvi īstenot mērījumus inovāciju vadības aktivitātes.</p> <p>- S2.3: Nosaka darba vietā rezultātu novērtējumu par inovāciju vadības sistēmas principiem.</p>	<p>A1.1: Atbildības sajūta par inovāciju vadību, ieskaitot koncepcijas un principus, un rīkoties, kad tas ir vajadzīgs organizācijā.</p> <p>A1.2: Sadarbība un kolēģu atbalsts, tostarp vēlme veikt proaktīvus pasākumus, lai veicinātu novērtēšanas un inovāciju aktivitātes organizācijā.</p> <p>A1.3: Personīgā atbildība un apziņa, tostarp ietekme kā galvenā darba vietas inovāciju vadības kultūras sastāvdaļa.</p>

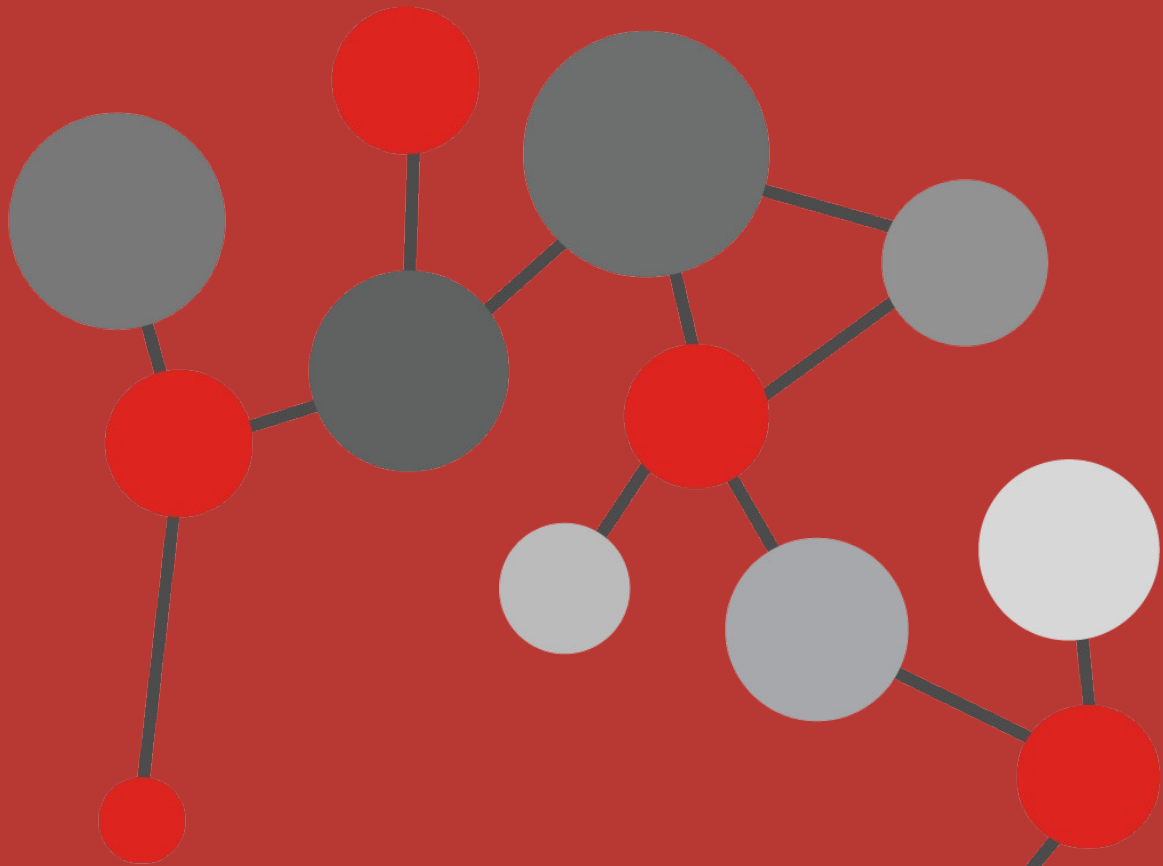


# Satura rādītājs

1. Pasākumi **inovāciju pasākumu** izveidei un **sākšanai**
2. Inovāciju **procesu** mērījumi.
3. Inovāciju **iniciatīvu** mērījumi
4. Inovāciju **portfeļu** mērījumi.

# 4. Inovāciju portfeļa mērījumi

TIMS



Co-funded by  
the European Union

# INOVĀCIJU PORTFELIS

- Organizācijas var īstenot vairākas inovāciju iniciatīvas vienlaicīgi.
- Dažas no tām ir īstermiņa, bet citas vidēja termiņa vai pat vairāku gadu ilgas.
- Neviena organizācija nevar atļauties neierobežotu budžetu inovācijām.



# Kāpēc ir vajadzīgs INOVĀCIJU PORTFOLIO?

Otra medaļas puse ir tā, ka neveiktās darbības viegli aizmirstas un var radīt vairākas problēmas: ir organizācijas, kas cenšas izmērīt pārāk daudz lietu vienlaicīgi, kā arī tādas, kas vispār neko nemēra.



# Kāpēc ir vajadzīgs INOVĀCIJU PORTFOLIO?

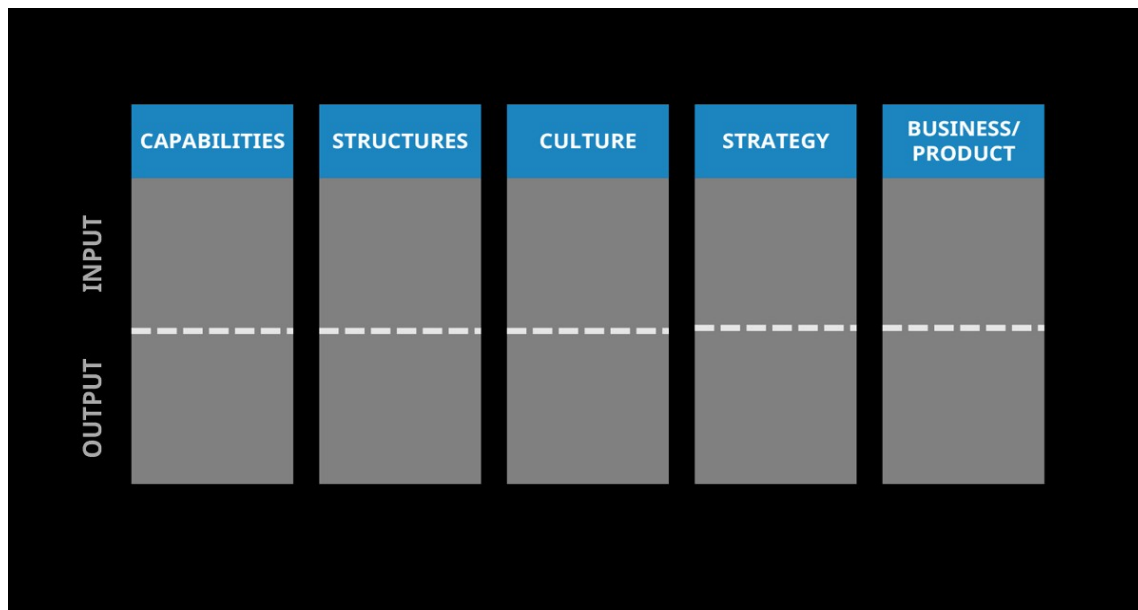
Inovāciju portfeļa vadība ļauj jebkurām organizācijām sistemātiski vadīt un **noteikt prioritātes inovāciju aktivitātēm atbilstoši vienlaicīgiem un dažādiem mērķiem un prioritātēm.**





# INOVĀCIJU PORTFOLIO: 5 kategorijas

Pirmās četras no **piecām kategorijām atspoguļo dažādus inovāciju vadības aspektus**, bet atlikušajā kategorijā galvenā uzmanība pievērsta ar uzņēmējdarbību un produktiem saistītiem rādītājiem.



Jāņem vērā, ka, lai gan ir vērtīgi apzināties kā katrs no šiem pieciem aspektiem ietekmē inovāciju vadības procesu, **nav jāievieš konkrētus rādītājus, lai novērtētu visus šos aspektus.**



# INOVĀCIJU PORTFOLIO: 5 kategorijas

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.



# PIEMĒRI

## 1 - Darbinieku iesaistes rādītāji:

Piemērs: Tehnoloģiju uzņēmums katru gadu veic darbinieku iesaistes aptaujas. Pēdējā aptaujā 85 % darbinieku ziņoja, ka jūtas iesaistīti un motivēti darbā. Šī pozitīvā iesaistīšanās ir skaidras saziņas, profesionālās attīstības iespēju un atbalstošas darba vides rezultāts.

## 2 - Neveiksmju rādītāji:

Piemērs: Pārtikas uzņēmums palaida tirgū jaunu produktu līniju, bet pēc gada analīze atklāja - 30 % produktu pārdošana tika pārtraukta zema pārdošanas apjoma dēļ. Uzņēmums guva mācību no šīs pieredzes, konstatējot, ka pirms produktu laišanas tirgū ir jāveic labāka tirgus izpēte un produktu testēšana.

## 3 - Tirgus iegūšanas procentuālais īpatsvars:

Piemērs: Programmatūras uzņēmums ieviesa jaunu risinājumu, kas paredzēts mazajiem uzņēmumiem. Sešu mēnešu laikā pēc produkta laišanas tirgū tas ieguva 15 % tirgus noteiktās mērķauditorijas vidū. Šos panākumus nodrošināja stratēģiskas mārketinga kampaņas, konkurētspējīga cena un lietotājam draudzīgas funkcijas.



# Situācijas piemērs

## INOVĀCIJU AKTIVITĀŠU NOVĒRTĒŠANA S UN UZLABOŠANAS MĒRĪJUMI

### Situācijas piemērs: Mobileye

Uzņēmums Mobileye dibināts 1999. gadā ar mērķi izstrādāt progresīvu inovatīvu tehnoloģiju, lai samazinātu autoavārijas un izvairītos no sadursmēm. Lai noteiktu uzņēmuma spēju ieviest inovācijas, var izmantot **divus rādītājus** (pētniecības un attīstības izdevumus un pārdošanas apjoma pieaugumu).

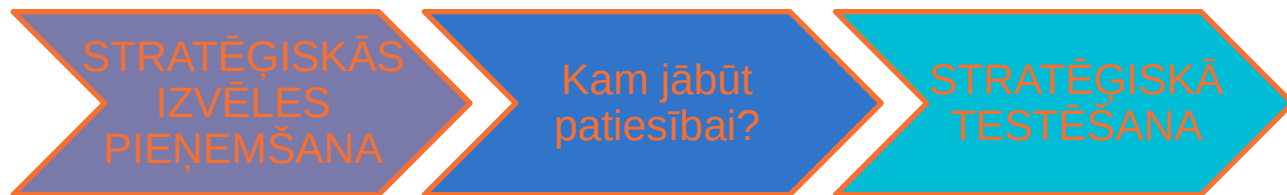
2004. gadā sāka ražot pirmo sērijveida produktu — EyeQ®1, kas ir brīdinājuma sistēma par sadursmēm un joslu maiņu. Jau 2006. gadā sāka pārdošana autoparkiem un izplatītājiem. Goldman Sachs 2007. gadā ieguldīja 130 miljonus ASV dolāru, un sekoja sērijveida ražošana ar oriģinālo detaļu ražotājiem (General Motors, BMW un Volvo). 2011. gadā vairāk nekā 80 % no pārdotā apjoma tika ieguldīti pētniecībā un attīstībā. 2012. gadā tika pārdota miljonā mikroshēma, un 2013. gadā pārdošanas apjomi pret 2011. gadu bija pieauguši četras reizes. 2014. gadā uzņēmums nokļuva Ņujorkas biržas (NYSE) publisko akciju sabiedrību sarakstā, un 2015. gadā tika pārdota desmitmiljonā mikroshēma, kā arī tika sākota sadarbība ar vairāk nekā 25 autoražotājiem. 2016. gadā pārdošanas apjomi pret 2011. gadu bija pieauguši 18 reizes.

Inovācijai, jo īpaši uzņēmējdarbības modeļa inovācijai, joprojām ir liela nozīme uzņēmumu panākumu nodrošināšanā. Šajā kontekstā īpaša nozīme ir arī uzņēmumu inovāciju spējai, jo tā var sniegt norādi par panākumiem nākotnē. **Inovatīvās spējas var novērtēt, pamatojoties uz dažādiem rādītājiem, ko var noteikt, pamatojoties uz uzņēmējdarbības modeli un gada finanšu pārskatiem. Jo īpaši dažādu rādītāju korelācija salīdzinājumā ar konkurentiem ļauj izdarīt secinājumus par uzņēmumu inovāciju spēju.**



Ja vēlaties uzzināt, kā novērtēt stratēģiskos aspektus, iesakām iepazīties ar **The Playing-to-Win Strategy Canvas**, kas var palīdzēt pārbaudīt pieņēmumus un atrast rādītājus, lai novērtētu, vai šie pieņēmumi apstiprina izvēlēto stratēģiju.

Runa ir par to, lai stratēģiskās izvēles sasaistītu ar konkrētām darbībām, novērtējot, kam jābūt patiesībai, lai izvēles būtu labas un tās varētu pārbaudīt.



# SECINĀJUMS



*Paturiet prātā, ka **inovāciju mērīšana ir nepārtraukts mācību process**, un noteikti ir jāpārvērtē un jāmaina izvēlētās mērījumu metodes, jo uzņēmējdarbības un inovāciju vadības procesi attīstās.*

*Tikmēr sāciet vienkārši un koncentrējieties uz to, lai atrastu dažus rādītājus, kas patiešām dod labumu organizācijai tagad un*

# SECINĀJUMS

## How to get the most out of your innovation KPIs?



**Focus on a few metrics at a time and prioritize**

**Find opportunities for learning and improvement**



**Assess the lifecycle of the innovation**

**Don't force the same metrics for everyone**



Atsauces





# Atsauces

1.- *ISO 56008 Inovāciju vadība - Inovāciju darbības mērījumu rīki un metodes - Norādījumi*

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

3.- <https://www.youtube.com/watch?v=k2iyMNBSabc> *Stratēģijas vadības mērījumi.*

4.- **Measuring Creativity for Innovation Management raksts David H. Cropley<sup>1</sup> , James C. Kaufman<sup>2</sup> , Arthur J. Cropley**  
Associate Professor, Defense and Systems Institute, University of South Australia, Mawson Lakes Campus, Mawson Lakes, SA 5095  
AUSTRALIA.





*Finansē Eiropas Savienība. Tomēr paustie viedokļi un uzskati ir tikai un vienīgi autora(-u) viedokļi, un tie ne vienmēr atspoguļo Eiropas Savienības vai Eiropas Izglītības un kultūras izpildaģentūras (EACEA) viedokli. Ne Eiropas Savienība, ne EACEA par tiem neuzņemas atbildību.*

