

INOVAREA CA PARTE INTEGRANTĂ A MANAGEMENTULUI INOVĂRII

Stela PRIPA

*Specialitatea 521.03 Economie și Management în Domeniul de Activitate, Anul II, Școala Doctorală,
Universitatea Tehnică a Moldovei, Chișinău, Republica Moldova*

Rezumat. Acest articol prezintă și caracterizează esența conceptului de inovare și tipurile acesteia, ca parte integrantă a managementului inovării. Sunt evidențiate noțiunile de bază și determinările tipurilor de inovare, la fel este supus analizei managementul inovării la etapa modernă de dezvoltare a economiei. Caracteristica substanțială a inovării este realizarea unui nou produs, tehnologie sau serviciu cu valoare adăugată pe piață. Managementul inovării reprezintă controlul și punerea în aplicare a proceselor, activităților și politicilor care conduc la crearea de noi valori, prin schimbarea uneia sau mai multor dimensiuni.

Cuvinte cheie: inovare, managementul inovării, inovare managerială, îmbunătățire continuă.

Introducere

În perioada globalizării economiei, inovarea devine motorul creșterii economice, având rolul de catalizator al acesteia și reprezentând totodată locomotiva competitivității. Pe măsură ce economia continuă să evolueze, trebuie să se facă față schimbărilor, costurilor ridicate și concurenței. În ceea ce privește supraviețuirea în competiția globală, îmbunătățirea performanțelor economice și creșterii economice, contribuind la dezvoltarea economică națională, inovarea reprezintă factorul determinant.

Fiind unul dintre cele mai importante instrumente ale avantajului competitiv, inovarea înlează succesul numai dacă este gestionată eficient, iar managementul inovării poate fi considerat factorul cheie pentru succesul afacerilor și implicit a regiunilor, vremurile actuale bazându-se pe o dezvoltare continuă, pe progresul tehnic și tehnologic și descoperiri. Procesele bine definite, lucrul cu idei inovatoare și realizarea inovației devin esențiale pentru avantajul competitiv al întreprinderilor, sectoarelor și regiunilor.

Conceptul inovării

Inovarea devine o sursă majoră de dezvoltare economică, forța productivă principală și principalul instrument al concurenței în determinarea creșterii economice [7].

Conceptul de inovație a fost introdus de economistul Joseph A. Schumpeter care definește inovația ca fiind aplicarea unei combinații noi a factori de producere. Conform acestei ipoteze, inovarea reprezintă utilizarea proceselor, tehnologiilor și factorilor existenți într-un mod nou, nefolosit până acum care contribuie la o dezvoltare continuă.

Schumpeter a identificat cinci schimbări, care reflectă dezvoltarea, și anume [5]:

1. Implementarea de noi produse, respectiv de produse originale dar cu caracteristici noi;
2. Utilizarea de noi tehnici de producere, procese de producere și noi modalități de asigurare a producerii;
3. Deschiderea de noi piețe de desfacere;
4. Descoperirea și utilizarea de noi surse de materii prime;
5. Modificări în organizarea producerii și securitatea acesteia.

Drucker definește inovarea ca fiind un instrument specific prin care schimbările sânt folosite ca o oportunitate de a diferenția propria afacere sau serviciu față de competitori [2].

Literatura științifică oferă un spectru larg de puncte de vedere care se concentrează în jurul definiției inovării. În tabelul 1 sunt sistematizate unele definiții mai recente ale inovării făcute de diferiți cercetători.

Definiții ale inovării

Autori	Definiție
Wright 2010	Inovarea este exploatarea cu succes a ideilor noi pentru a crește valoarea pentru clienți și crearea de bunăstare pentru societate.
Kotler 2007	Inovarea este o idee, un serviciu, un produs sau o tehnologie, dezvoltate și oferite clienților care le considera noi sau unice.
Cooper 1998	Inovarea este o schimbare în structura inițială a procesului de producție. Include schimbări în inovarea produselor, tehnologiilor, structurii organizatorice, piețelor, mijloacelor de producție. Implică utilizarea cunoștințelor pentru generarea și aplicarea practică a unor idei noi.
Demarest 1997	În ceea ce privește performanța, cheia către valoarea economică nu este inovația în sine, ci inovația repetată cu un nivel din ce în ce mai ridicat de reutilizare.

Sursa: Sistematizat de autor în baza [12, 3, 1, 11]

După cum se observă, în opinia unor savanți inovarea se referă atât la idei, servicii, produse, tehnologii noi oferite clienților, iar în opinia altora inovarea reprezintă transformarea creativității în valoare adăugată.

Cea mai recentă ediție a Manualului Oslo redefinește inovarea, conform căreia se deosebesc două tipuri principale de inovare, *inovații de produs* și *inovații ale proceselor de afaceri* [9]. Astfel, inovația de produs reprezintă un bun sau un serviciu nou sau îmbunătățit care diferă în mod semnificativ de bunurile sau serviciile anterioare ale entității și care a fost introdus pe piață. Iar inovația procesului de afaceri reprezintă un proces de afaceri nou sau îmbunătățit pentru una sau mai multe funcții de afaceri care diferă în mod semnificativ de procesele de afaceri anterioare ale entității și care a fost introdus în uz de către aceasta.

Astfel, din definițiile prezentate putem concluziona că inovarea reprezintă principalul motor al dezvoltării economice și sociale. Procesele de inovare conduc spre o competitivitate sporită, devine posibilă câștigarea de noi piețe, creșterea ocupării forței de muncă, ceea ce duce implicit la o creștere a dezvoltării și prosperității economice regionale și naționale.

Conform literaturii de specialitate, inovarea poate fi de mai multe feluri. În funcție de gradul de nouitate al soluțiilor aplicate, se disting următoarele forme ale inovării [4]:

- *Inovarea incrementală* rezidă în adaptarea și îmbunătățirea produselor și sistemelor de producție existente, dar și în valorificarea produselor de vârf existente;
- *Inovarea radicală* vizează producerea unor soluții absolut noi, care presupune combinarea de idei inovatoare diverse pentru a genera o îmbunătățire tehnologică într-un domeniu nou.

Aceste două tipuri de inovare sunt complementare, deoarece inovația incrementală pe o anumită piață este faza de maturitate a inovației radicale, care presupune crearea unor piețe complet noi.

Inovația, din punct de vedere procedural, poate fi clasificată în felul următor [5]:

- *Inovare de produs*, presupune schimbarea/îmbunătățirea produsului/serviciului sau crearea unui nou produs;
- *Inovare de proces*, se referă la schimbarea modului de creare și furnizare a produselor și serviciilor și apare atunci când se inovează la nivel de echipament, facilități și tehnologii noi de producere folosite pentru asigurarea bunurilor;
- *Inovare de marketing*, implică schimbarea contextului de introducere a produsului/serviciului pe noi piețe, include strategii noi de comercializare și găsirea de noi modalități de a furniza bunurile;
- *Inovare de paradigmă*, se bazează pe schimbarea modelului de bază care reprezintă cadrul activităților organizaționale și poate lua forma unei noi modalități de organizare în practicile de afaceri, organizarea locului de muncă sau relațiile externe.

Managementul inovării

Inovarea poate fi transpusă în viață doar cu ajutorul unui management eficient. Conform opiniei lui Puckova și Skutchanova, structura managementului inovării într-o organizație conține trei caracteristici: (1) metodologia de pregătire și realizare a inovațiilor, (2) activitățile manageriale de inovare și (3) comportamentul managerial de inovare [6].

1. *Metodologia de pregătire și realizare a inovațiilor* - include abordări, metode și tehnici de prelucrare și executare a proceselor complexe de inovare. Cele mai populare instrumente metodologice pentru asigurarea prosperității organizației includ:
 - *Kaizen* - abordări pentru îmbunătățirea continuă a proceselor;
 - *Lean production* - producție fără risipă - eliminarea majorității proceselor care nu cresc valoarea produsului/serviciului;
 - *Just in Time* - eliminarea pierderilor de timp;
 - *Benchmarking* - compararea performanțelor, potențialului și proceselor proprii cu eșantioane de referință în vederea stabilirii parametrilor de performanță și a depășirii celor mai bune practici;
 - *Reengineering* - transformarea organizației, a proceselor de afaceri și de producție în scopul de a multiplica performanța, calitatea, de a reduce costurile și de a obține alți factori de competitivitate.
2. *Activități de inovare managerială* - sunt interconectate cu pregătirea, proiectarea și realizarea activităților de inovare și includ planificarea, organizarea, formarea și dezvoltarea personalului, gestionarea și supravegherea resurselor umane.
3. *Comportamentul de inovare managerială* - reprezintă activitățile creative ale managerilor. Cunoștințele și calificarea profesională a managerilor de la toate nivelurile de management ar trebui să asigure un ajutor de specialitate și motivarea echipelor de angajați în transformarea ideilor lor în soluții și propuneri specifice.

Popescu susține, pe de altă parte, că managementul inovării înglobează, în conexiune cu abordarea prin procese, și alte principii ale managementului modern (definite în standardele ISO 9001) cum ar fi: (1) orientarea spre client, (2) leadership-ul, (3) îmbunătățirea continuă, (4) implicarea personalului, (5) relații mutuale cu furnizorii, (6) conducerea bazată pe date [4, p.43].

1. *Orientarea spre client* - presupune identificarea clară a profilului clientului și interacționarea continuă cu el, înțelegerea cerințelor acestuia, precum și identificarea și aplicarea celor mai inovatoare și eficiente metode de satisfacere a acestora.
2. *Leadership-ul* - subliniază că Managementul de vârf trebuie să dea dovadă de leadership și angajament în ceea ce privește realizarea inovării, prin orientarea personalului în direcția performanței și a țelurilor setate pentru a o atinge.
3. *Implicarea personalului* - relevă importanța personalului, acesta fiind principalul factor, care asigură procesele de inovare. Implicarea acestuia în atingerea celor mai bune performanțe, asigură dezvoltarea continuă bazată pe cultul inovării.
4. *Beneficii mutuale în relațiile cu furnizorii* - presupune o relație reciproc avantajoasă cu furnizorii astfel propulsând procesele de inovare dincolo de granițele organizației. Această relație de tip *win-win* amplifică capacitatea ambelor părți de a crea valoare.
5. *Conducerea bazată pe date* - evidențiază importanța gestionării datelor referitoare la inovare, asigurând premisele unei dezvoltări prospere și îmbunătățiri continue a organizației. Important este să se definească indicatorii specifici inovării, conform profilului acesteia, în baza cărora vor fi luate ulterior deciziile eficiente.
6. *Îmbunătățirea continuă* - este considerat ca fiind cel mai important principiu al managementului modern, în condițiile antrenării permanente a personalului în îmbunătățirea constantă a eficienței proceselor și activităților în care este implicat. Asociată inovării, acest principiu trebuie abordat conform ciclului PDCA, care poate fi aplicat atât fiecărui proces separat, cât și sistemului de inovare per ansamblu (fig.1).

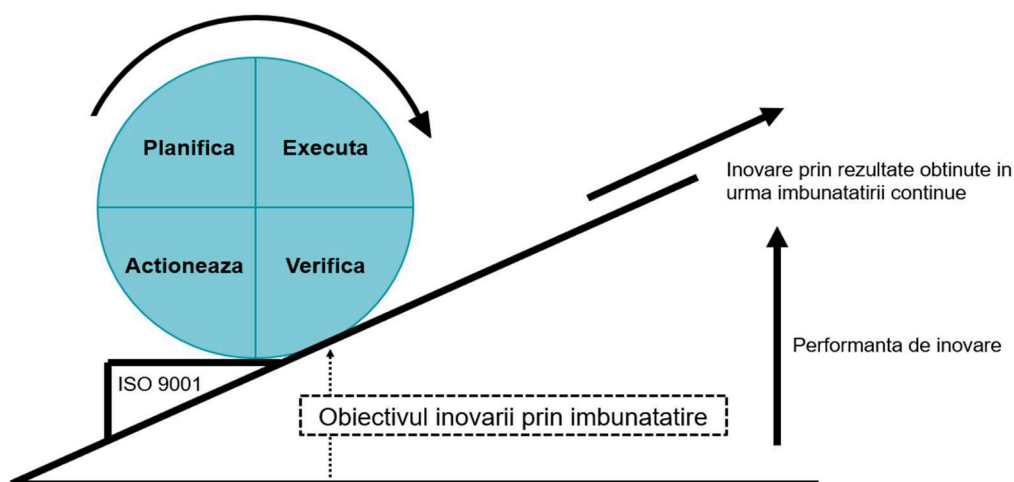


Figura 1. Îmbunătățirea continuă prin ciclul PDCA

Sursa: Elaborat de autor în baza [8]

Ciclul PDCA stimulează inovarea, iar utilizarea practicii acestui instrument poate facilita dobândirea, partajarea și instituționalizarea de noi cunoștințe și competențe care sunt utile pentru îmbunătățirea competitivității în mod durabil. Practicarea ciclului PDCA are un efect pozitiv și semnificativ asupra capacităților de inovare, productivității muncii angajaților și calității serviciilor. Acesta va fi propulsat mai eficient dacă va fi aplicat de angajați nu doar în aria procesului operațional, dar în toate aspectele care poate să reprezinte o îmbunătățire pentru ei înșiși și pentru întreprindere.

Managementul inovării este un sistem cuprinzător de cunoștințe care face posibilă gestionarea eficientă a activităților de inovare ale întreprinderii. Prin inovare este posibil să se transfere în mod practic gândurile și ideile oamenilor în noi produse (bunuri și servicii), procese, sisteme, structuri organizaționale și manageriale, precum și în proceduri operaționale, relații sociale etc. Managementul inovării se concentrează, pe de o parte, pe aducerea de îmbunătățiri inovatoare în procesele și sistemele de afaceri, prin care se poate răspunde în mod flexibil cerințelor tot mai mari ale clienților, iar pe de altă parte, este posibilă gestionarea tuturor proceselor menționate prin managementul inovării.

Concluzii

Acest articol prezintă o serie de abordări și modele teoretice, în legătură cu inovarea și semnificația ei, dar și managementul inovării. Inovarea reprezintă așadar o sursă de creștere a performanțelor organizațiilor, a prosperității și, de asemenea, o sursă de creștere a valorii economice adăugate. Acolo unde se combină inovarea produselor cu inovarea proceselor, utilizând în același timp schimbarea organizațională, există avantaje net superioare decât în entitățile care se concentrează doar pe unul dintre aceste tipuri de activități. Schimbarea modului de organizare și introducerea de metode moderne în fazele de pre-produție din punct de vedere procedural aparține inovației de paradigmă, deoarece este o schimbare a modelului de bază care reprezintă cadrul activităților organizației.

Activitățile de inovare și managementul inovării contribuie în mare măsură la creșterea competitivității și la realizarea produselor/serviciilor pe piață și au ca scop stimularea activităților de inovare care fac parte din funcționarea economiilor de piață moderne. Managementul inovării ajută la descoperirea oportunităților și implicit la folosirea acestora, pentru a crea și introduce noi idei, procese sau produse/servicii. Rolul acestuia este de a gestiona în mod eficient procesul de inovare, care nu poate fi prezis și care necesită instrumente de management specifice și moderne.

Bibliografie:

1. COOPER, R. D. *Winning at new products*, New York, Adison, 1998.
2. DRUCKER, P. *Inovația și sistemul antreprenorial*, București, Editura Enciclopedică, 1993.
3. KOTLER, Ph., *Marketing Management*, Prentice Hall, USA, 2012, 812 p.
4. POPESCU, M. *Managementul Inovării*. Editura Universității Transilvania din Brașov, 2016, 169 p.
5. SCHUMPETER, J. *Prophet of innovation. Schumpeter and creative distruction*. Harvard Coleges, USA, 2007, 152 p.
6. PUCKOVA, K., SKUTCHANOVA, Z. Principle of creating innovations focusing on knowledge management. In: Hittmar, S. – Lisinski, M., ed. *Contemporary Management*, Zilina-Dabrowa Gornicza, 2015, p.18-33
7. PRIPA, S. Abordarea sistemică în cercetarea sistemului regional de inovare, Conferința *Tradiție și inovare în cercetarea științifică*, Ediția a 10-a, USARB, Bălți 2021.
8. International Standard. Quality management systems – Requirements. In: *ISO 9001:2015*, Fifth Edition, [accesat 23.02.2022]. Disponibil: <https://www.iso.org/standard/62085.html>
9. Organisation For Economic Co-Operation and Development, & Statistical Office Of The European Communities. The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities. In: *OSLO MANUAL 2018: GUIDELINES FOR COLLECTING, REPORTING AND USING DATA ON INNOVATION*. 4th Edition, OECD Publishing, Paris, 2018. [accesat 25.02.2022]. Disponibil: <http://unstats.un.org/unsd/EconStatKB/KnowledgebaseArticle10270.aspx>
10. DEMAREST, M. *Understanding knowledge management*. [online]. [accesat 21.02.2022]. Disponibil: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0024630197902508?via%3Dihub>
11. WRIGHT, P. *The three levels of innovation*, [online]. [accesat 22.02.2022]. Disponibil: <http://www.ceoforum.com.au/articledetail.cfm?cid=6143&t=/Paul-Wright-Invetech/The-three-levels-of-innovation>