

ISBN 978-9989-695-78-0



9 789989 695780

ИНОВАЦИСКИ МЕНАЏМЕНТ | Моника Ангелоска - Дичовска



Универзитет „Св.Климент Охридски“ -Битола
Економски факултет - Прилеп



Моника Ангелоска - Дичовска
ИНОВАЦИСКИ МЕНАЏМЕНТ

**УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КЛИМЕНТ ОХРИДСКИ“ - БИТОЛА
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ - ПРИЛЕП**

Моника Ангелоска - Дичовска

ИНОВАЦИСКИ МЕНАЏМЕНТ

Автор

проф. д-р Моника Ангелоска - Дичовска

Рецензенти

проф. д-р Марика Башеска Ѓорѓиеска

проф. д-р Лидија Симонческа

Место и година на издавање

Прилеп, 2024

Издавач

Универзитет „Св. Климент Охридски“ – Битола,

Економски факултет – Прилеп

CIP - Каталогизација во публикација Национална и универзитетска библиотека „Св. Климент Охридски“, Скопје

001.895(075.8)

005.519.6(075.8)

АНГЕЛОСКА - Дичовска, Моника

Иновациски менаџмент / Моника Ангелоска - Дичовска. - Прилеп :
Универзитет „Св. Климент Охридски“ – Битола, Економски факултет –
Прилеп, 2024 (Битола : ГРАФО-ПРОМ). - 297 стр. : илустр. ; 24 см

Фусноти кон текстот. - Библиографија на крајот од секоја глава. -
Целосна библиографија: стр. 286-296

ISBN 978-9989-695-78-0

а) Иновациски менаџмент -- Високошколски учебници

COBISS.MK-ID 64429061

На моите сакани - Ана и Ѓорѓи

Предговор

Овој учебник првенствено е наменет за студентите на Економски факултет - Прилеп, но исто така е корисен и за сите индивидуалци, без разлика дали се вработени, менаџери, невработени, млади или возрасни кои имаат интерес да го збогатат своето знаење за теми поврзани со иновациите, креативноста, развојот и менаџирањето на иновациските компании, иновациската соработка, финансиските извори, управувањето со развојот на нов производ, заштитата на интелектуалната сопственост итн. Исто така, овој учебник може да најде примена и на други институции/факултети, чии програми вклучуваат предмети поврзани со оваа тематика.

Учебникот е напишан на едноставен и разбирлив начин соодветен за читателот и покрива значајни теми од областа на иновацискиот менаџмент. Структуриран е во соодветен обем и содржи примери, прашања за дискусија и практични задачи за вежби со цел да се поттикне креативното и иновациското размислување и дејствување.

Една од клучните цели на овој учебник е да ги поттикне како индивидуалците – особено студентите, така и деловните субјекти – компаниите/организациите да го зголемат својот *креативен и иновациски потенцијал*, да можат да го користат него, главно, за да бидат водечки актери на промените и креатори на иновациите, кои ќе имаат позитивно влијание врз компаниите, општеството и/или светот. Студентите и другите читатели ќе можат во текот на својата идна кариера да се јават во различни улоги: сопственици, менаџери, вработени итн. Овој учебник им овозможува на сопствениците и менаџерите да стекнат знаења и вештини за создавање креативна и иновациска работна средина, којашто ќе ги поттикне нивните вработени кон промени и иновациско однесување и резултати, т.е. да *менаџираат иновациски компании*. Од друга страна, вработените ќе можат да научат како да ја градат, препознаат и искористат деловната клима што ќе им овозможува слободно дејствување и споделување на идеите за иновациски развој на компанијата.

Поттикнувањето на иновациското однесување кај поединците (студенти, вработени, менаџери, граѓани итн.) е основа за секој иден развој. Во овој учебник, концептот за развој и искористување на иновативноста се елаборира од три аспекта, што се поврзани и се развиваат од поединечното кон колективното. Првиот аспект се фокусира на *поединците* (кои, како што напоменавме, можат да се јават во улога на вработени и менаџери), односно на кој начин тие ќе можат да го ослободат сопствениот креативен потенцијал и да креираат иновациско однесување во средината каде што живеат и работат.

Вториот аспект се однесува на *компанијата* и вклучува развој и менаџирање на иновациски тимови, иновациска клима, т.е. иновациска компанија, како целина. Поконкретно, потребно е интегриран пристап во менаџирањето, така што иновациската способност и иновацискиот процес ќе резултираат во успешна иновација. Третиот аспект се однесува на *соработката и отворениот пристап* на компанијата. Овој аспект ја нагласува важноста за соработка заради зголемување на иновацискиот потенцијал, користење на ресурсите и создавање иновации, но и потребата од правна заштита на остварените иновации.

Учебникот концепциски е поделен во *три дела*, коишто се структурирани во вкупно *осум глави*.

Првиот дел се фокусира на создавање предуслови за иновација и содржи три глави, и тоа: првата глава ги разгледува иновациите и видовите иновации; втората глава е посветена на менаџирањето на иновациите во компанијата; и третата глава ја обработува креативноста, како предуслов за иновацијата.

Вториот дел ги опфаќа четвртата, петтата и шестата глава. Во овој дел од учебникот се третира проблематиката за пронаоѓање можности за идеи, финансии и соработка или, поточно: извори за иновациски можности; извори за финансирање на иновациските активности; како и можности за соработка и отворени иновации.

Третиот дел се однесува на развојот на нов производ/услуга и потребата за заштита на интелектуалната сопственост, а е обработен во седмата глава што го опишува менаџирањето со процесот за развој на нов производ; и натаму во осмата глава, во којашто се третира менаџирањето на интелектуалната сопственост.

Секоја тематска целина во учебникот вклучува главна содржина, дополнета со соодветни примери од реалноста, коишто овозможуваат теоретско разбирање на материјалот. Покрај тоа, секоја од нив содржи и прашања за проверка на знаењето, како и задачи за вежби и дискусија, а со цел практична применливост на стекнатото знаење. Совладувањето на содржината и задачите во секоја глава, пак, овозможува постигнување на јасно наведените цели што се поставени на почетокот од главата.

Учебникот е конципиран да биде интересна и корисна алатка особено за студентите, којашто ќе им создаде добра основа за натамошното менаџирање на иновациска компанија.

Благодарност

Овој учебник ја доби својата финална верзија на прво издание, и тоа како резултат на желбата, трудот, посветеноста во неговото обликување, но и со поддршката и советите на посебни и значајни личности во мојот живот. Оттука, сакам да им ја искажам мојата благодарност.

Изразувам посебна благодарност до почитуваните професори, рецензенти на овој учебник: проф. д-р Марика Башеска Ѓорѓиеска, редовен професор во пензија на Економски факултет - Прилеп и проф. д-р Лидија Симонческа, редовен професор на Факултет за туризам и угостителство - Охрид, за нивните стручни совети, консултации и сугестии во насока на комплетно финално издание.

Исто така, сакам да се заблагодарам на моите колеги проф. д-р Драгица Оцаклиеска, проф. д-р Мери Бошкоска, проф. д-р Емилија Ѓорѓиоска, проф. д-р Марјан Ангелески, проф. д-р Маргарита Јанеска за нивната несебична поддршка, професионални совети и насоки во текот на работењето на овој учебник. Благодарност и до многу други колеги, како од мојата институција, така и надвор од неа, за различните совети и форми на поддршка; потоа на моите роднини и пријатели кои ме охрабруваа на патот во остварувањето на мојата зацртана цел.

Посебно се радував и ми беше особено задоволство за прекрасната соработка со моите млади поддржувачи: Теодора Христовска и Христина Ѓелевска, за нивните сугестии, идеи, како и придонес во изработката на одделни илустративни прикази во овој учебник.

Благодарност до мојот брат и неговото семејство за големата поддршка во различна форма, којашто ми ја дадоа во процесот на пишувањето на учебникот.

Посебна благодарност им изразувам на моите родители, на мојата мајка, која ми е главна поткрепа и охрабрување низ целиот процес на моето досегашно усовршување и развој, но исто така, на мојот татко кој, иако не е меѓу нас живите, но неговите совети, ведрина, спомени и позитивност сè уште живеат во моето срце и мисли и ме водат напред.

Со најголема љубов изразувам благодарност на мојата ќерка Ана и сопругот Ѓорѓи за нивната безрезервна поддршка, трпение, охрабрување и разбирање во текот на целиот процес, па од срце овој труд им го посветувам ним.

КРАТОК ПРЕГЛЕД НА СОДРЖИНАТА



Copyright © авторот

Сите права се задржани. Ниту еден дел од оваа книга не смее да се умножува (електронски, со копирање или друг начин на умножување) без претходна писмена согласност на авторот. Авторските права се заштитени согласно Закон.

Содржина

ПРВ ДЕЛ: СОЗДАВАЊЕ ПРЕДУСЛОВИ ЗА ИНОВАЦИЈА	15
ГЛАВА 1: ИНОВАЦИИ И ВИДОВИ ИНОВАЦИИ	17
Цели на учењето	18
Значење на иновациите	19
Дефинирање на иновациите	21
Видови иновации	24
Иновации според степенот на промени	24
Иновации според предметот на иновирање	27
<i>Иновација на производ</i>	28
<i>Иновација на деловниот процес</i>	30
Еко-иновации	32
<i>Дефинирање на еко-иновациите</i>	34
<i>Бариери и поттикнувачи на еко-иновации</i>	37
<i>Видови еко-иновации</i>	41
Иновации и големина на компанијата	43
Клучни согледувања	45
Клучни термини	45
Прашања за проверка на знаењето	46
Задачи за вежби и дискусија	46
Библиографија	47
ГЛАВА 2: МЕНАЦИРАЊЕ НА ИНОВАЦИИТЕ ВО КОМПАНИЈАТА	51
Цели на учењето	52
Менаџирање на иновацискиот процес	53
Рамка за менаџирање со иновации	57
Стратегии во менаџирањето со иновациите	59
Создавање иновациска компанија	63
Основни двигатели во создавањето иновациска компанија	67
<i>Лидерство и раководење</i>	68
<i>Организациска структура</i>	69
<i>Култура и клима за иновација</i>	70
<i>Човечки ресурси и нивно менаџирање</i>	75
<i>Управување со знаењето</i>	78
<i>Отвореност и надворешни вмрежувања</i>	80
Клучни согледувања	81
Клучни термини	82
Прашања за проверка на знаењето	82
Задачи за вежби и дискусија	82
Библиографија	83

ГЛАВА 3: КРЕАТИВНОСТА КАКО ПРЕДУСЛОВ ЗА ИНОВАЦИЈА	85
Цели на учењето	86
Поим и карактеристики на креативноста	87
Карактеристики на креативните поединци	91
Креативноста и бизнисот	93
Креативни методи за генерирање идеи	98
Метод на бура на идеи (brainstorming)	98
Метод на запишување идеи или 6-3-5 метод	100
Метод на умствена мапа (mind mapping)	100
Латерално размислување	102
СКАМПЕР (SCAMPER) метод	103
Метод за инвентивно решавање на проблемот – TRIZ	106
Метод на брза листа	108
Метод на присилно предизвикување нови спојници	109
Метод на шест капи	110
Дијаграм на рибина коска	113
Клучни согледувања	116
Клучни термини	116
Прашања за проверка на знаењето	117
Задачи за вежби и дискусија	117
Библиографија	119
ВТОР ДЕЛ: ПРОНАОЃАЊЕ МОЖНОСТИ ЗА ИДЕИ, ФИНАНСИИ И СОРАБОТКА	121
ГЛАВА 4: ИЗВОРИ НА ИНОВАЦИСКИ МОЖНОСТИ	123
Цели на учењето	124
Препознавање на иновациските можности	125
Извори на иновациски можности	128
Извори на иновациски можности според главниот поттик за создавање на идејата	132
Извори на иновациски можности според формата на реализација	139
Извори на иновациски можности според препознавачот на идејата	140
Клучни согледувања	141
Клучни термини	141
Прашања за проверка на знаењето	142
Задачи за вежби и дискусија	142
Библиографија	143
ГЛАВА 5: ИЗВОРИ ЗА ФИНАНСИРАЊЕ НА ИНОВАЦИСКИ АКТИВНОСТИ	145
Цели на учењето	146
Финансирање на иновациите	147
Сопствени средства	149
Пријатели и роднини	149

Кредити	150
Грант	151
Бизнис ангели	154
Лизинг	156
Франшизинг	157
Факторинг	160
Финансирање преку група – алтернативен извор за иновациски проекти	160
<i>Модели за финансирање преку група</i>	163
<i>Предности и недостатоци на финансирањето преку група</i>	165
Други форми на финансирање	170
Извори за финансирање во текот на животниот циклус на компанијата	171
Клучни согледувања	172
Клучни термини	172
Прашања за проверка на знаењето	172
Задачи за вежби и дискусија	173
Библиографија	174
ГЛАВА 6: СОРАБОТКА И ОТВОРЕНИ ИНОВАЦИИ	177
Цели на учењето	178
Соработката - клучен елемент во развојот на иновациите	179
Извор на идеи од група луѓе	183
Отворена иновација	186
Алатки за отворени иновации	190
<i>Заедница за генерирање иновациски идеи</i>	191
<i>Корпоративска платформа за заедничко креирање</i>	192
<i>Групно финансирање</i>	193
<i>Надворешни иновациски мрежи</i>	193
<i>Натпревари за иновации</i>	198
<i>Отворени посредници за иновации</i>	199
<i>Отворени кодови</i>	199
<i>Платформи за предвидување</i>	201
Клучни согледувања	203
Клучни термини	203
Прашања за проверка на знаењето	203
Задачи за вежби и дискусија	204
Библиографија	204
ТРЕТ ДЕЛ: РАЗВОЈ НА НОВ ПРОИЗВОД И ЗАШТИТА НА ИНТЕЛЕКТУАЛНА СОПСТВЕНОСТ	207
ГЛАВА 7: МЕНАЦИРАЊЕ НА ПРОЦЕСОТ ЗА РАЗВОЈ НА НОВ ПРОИЗВОД	209
Цели на учењето	210

Карактеристики и класификација на нов производ	211
Фактори за успех на новиот производ	213
Фактори поврзани со компанијата	214
Фактори поврзани со проектот	216
Фактори поврзани со производот	217
Фактори поврзани со пазарот	219
Менаџирање на иновациско портфолио	220
Менаџирање на процесот за развој на нов производ	223
Препознавање на деловните можности	227
Развој на концепт за производ	231
Развој на прототип на производ	233
Тестирање на новиот производ	236
Воведување на пазарот	237
Метод на дизајнирано размислување во развојот на нов производ	240
Клучни согледувања	243
Клучни термини	244
Прашања за проверка на знаењето	244
Задачи за вежби и дискусија	244
Библиографија	247
ГЛАВА 8: МЕНАѢИРАЊЕ НА ИНТЕЛЕКТУАЛНА СОПСТВЕНОСТ	249
Цели на учењето	250
Концепт на интелектуална сопственост	251
Правно и институционално регулирање на правата на интелектуална сопственост	252
Стратегија за заштита на интелектуална сопственост	254
Содржина на правото на интелектуална сопственост	257
Поделба на правата на интелектуална сопственост	258
Права на индустриска сопственост	259
<i>Патент</i>	259
<i>Индустриски дизајн</i>	266
<i>Трговска марка</i>	269
<i>Ознака на потеклото и географска ознака</i>	275
Авторски права и сродните права	277
Клучни согледувања	279
Клучни термини	280
Прашања за проверка на знаењето	280
Задачи за вежби и дискусија	280
Библиографија	282
Целосна библиографија	285

Преглед на табели

Табела 1.1 Разграничување на определени поими поврзани со иновацијата	23
Табела 1.2 Преглед на малите и големите компании во однос на можностите за иновирање	44
Табела 2.1 Опфат на трите елемента на рамката за управување со иновациите	58
Табела 2.2 Главна иновациска потпора на иновациските компании	65
Табела 3.1 Торансови критериуми за мерење на креативното размислување	91
Табела 4.1 Технолошката промена извор на повеќе иновациски можности	139
Табела 5.1 Предности и недостатоци од франшизингот	159
Табела 6.1 Правила за употреба на изворот на идеи од група луѓе	184
Табела 7.1 Три главни категории во процесот за развој на нов производ	227
Табела 7.2 Пример од идеја- до апликација	233

Преглед на илустрации (слики)

Слика 1.1 Иновација кај заклучувањето на вратите	27
Слика 1.2 Профил на иновации со еколошки придобивки, 2018-2020 година	34
Слика 1.3 Три аспекта на еко-иновациите	36
Слика 1.4 „MultiCreation“- пристап претставен со компонентите на триаголникот на знаење	40
Слика 2.1 Интерно и екстерно влијание врз иновацискиот процес	54
Слика 2.2 Фази на управување со иновациите во компанијата	55
Слика 2.3 Рамка за управување со иновации	57
Слика 2.4 „Репутациски“ иновациски круг	64
Слика 2.5 Извори на компаниската база на знаење	80
Слика 3.1 Компоненти на креативноста	92
Слика 3.2 Пример за употреба на методот на умствена мапа	102
Слика 3.3 Примена на СКАМПЕР методот за развој на нов производ	106
Слика 3.4 Карактеристики на шесте капи на размислување	112
Слика 3.5 Дијаграм на рибина коска	115
Слика 4.1 Внатрешни и надворешни извори на иновациски можности	128
Слика 4.2 Извори на иновациски можности според главниот поттик за создавање на идејата	132
Слика 5.1 Клучни страни во процесот на финансирање преку група	163
Слика 5.2 Модели на групно финансирање	165
Слика 5.3 Модел на извори на финансирање низ процесот на еволуција на компанијата	171
Слика 6.1 Три типа на отворени иновациски процеси	188
Слика 6.2 Пример за избор на клучните димензии во отворената иновација	189
Слика 6.3 Нивоа на контрола и брзина на алатките за отворени иновации	191
Слика 7.1 Фактори за успех на новиот производ	214
Слика 7.2 Интегриран пристап кон развојот на нов производ	222

Слика 7.3 Општа рамка на процесот за развој на нов производ	225
Слика 7.4 Серија активности во процесот за развој на нов производ	226
Слика 7.5 „Куќа на квалитет“	235

Преглед на примери

Пример 1.1 Инкрементална и радикална иновација	26
Пример 1.2 Enterix™ - еко-производ со значителни позитивни ефекти врз животната средина	42
Пример 1.3 Соработка којашто креира еко - поврзани процеси со општествен еколошки импакт - Еко индустриски парк во Данска	42
Пример 2.1 Светски иновациски амбасадор со македонско потекло – МИКРОСАМ Прилеп	65
Пример 2.2 Карактеристики на иновациска култура на компанијата 3М	74
Пример 2.3 Иновациско - организациски карактеристики на компанијата „Сименс“	80
Пример 3.1 Креативни идеи за дизајн и развој на производ	97
Пример 3.2 Примена на метод за предизвикување нови спојници - ВИП ден за таксистите	110
Пример 3.3 Упорност во остварување на креативните идеи	115
Пример 4.1 Извор на идеја за компанијата “Batec Mobility”	137
Пример 4.2 Извор на идеја за компанијата “Babylicious”	138
Пример 5.1 Извори на финансирање на компанијата “Blubrake”	153
Пример 5.2 Успешен хуман потфат заснован на моделот на донации	169
Пример 5.3 Финансирање преку права на интелектуална сопственост	170
Пример 6.1 Иновациска соработка кај компанијата 3М	182
Пример 6.2 Соработката и вмрежувањето на компанијата “Blubrake”	196
Пример 6.3 TopCoder иновациска алатка	200
Пример 6.4 Lego Digital Designer алатка за отворена иновација	200
Пример 6.5 Приказна за “Unlimited Tomorrow” – желба, посветеност, соработка	201
Пример 7.1 Иновациските тимови на компанијата „Амазон“	219
Пример 7.2 Успешна македонска компанија со светски стандарди – Комфи Ангел од Прилеп	238
Пример 7.3 Развој на нов производ, воден со вештачката интелигенција	242
Пример 8.1 Примена на стратегија за интелектуална сопственост	256
Пример 8.2 Користење на правата на интелектуална сопственост на компанијата “Охеоп”	266
Пример 8.3 Регистрирани дизајни	268
Пример 8.4 Иновативноста на македонската компанија „ВИТАМИНКА“ АД Прилеп	273
Пример 8.5 Глобални награди на WIPO 2023 година	278