

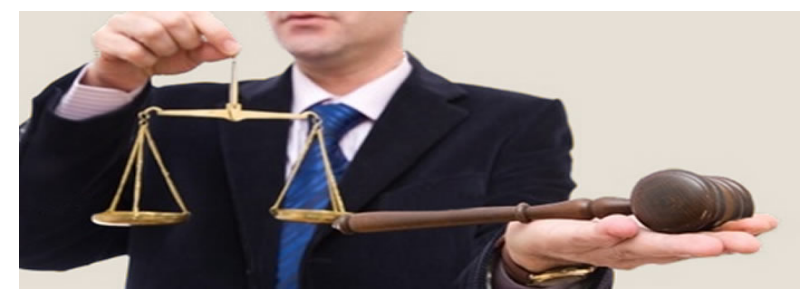
# **Managementul inovării**

**Capitalul intelectual al întreprinderii.  
Centrul de Transfer Tehnologic**

## Motto:

*Nu este suficient sa **cunosti**,  
Trebuie sa si **aplici**  
Nu este suficient sa **vrei**,  
Trebuie sa si **actionezi**  
J.W. Goethe*

*Cunoștințele se dobândesc învățând. Abilitățile se dobândesc lucrând.*



# Smart Specialisation Platform

- <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/-/training-workshop-series-technology-transfer-and-the-development-of-innovative-products-and-innovation-manager-?inheritRedirect=true>
- Serie de cursuri de formare: "Transfer Tehnologic si dezvoltarea de produse inovative" si "Managementul Inovarii"
- Această serie de cursuri de formare este organizată în cadrul proiectului "Sprijin specific pentru strategiile de specializare inteligentă în România" (2016-2020), coordonat de JRC în colaborare cu DG REGIO. Proiectul implementează o acțiune pregătitoare a Parlamentului European intitulată "Avantajele competitive economice și potențialul de specializare inteligentă la nivel regional în România"

# Temele principale ale workshopului

- De la ce pornim: Rezultate ale cercetării-dezvoltării și inovării
- Inovarea în economia cunoașterii
- Capitalul intelectual al întreprinderii
- Inovarea în economia cunoașterii. Inovarea ca factor de creștere a competitivității. Capitalul intelectual al întreprinderii. Definiții, rol.
- Ce este inovarea, componentele inovării, tipuri de inovare? Ce este transferul tehnologic?
- Reflectarea inovării în eficiența economică. Determinarea și analiza eficienței economice a aplicării rezultatelor obiectivelor de cercetare și dezvoltare tehnologică.
- Proprietate intelectuală. Ghid de legislație. Drepturile de proprietate intelectuală. Rolul vegheii și prognozei tehnologice.

# Obiective

- Identificare potențialelor probleme în implementarea Strategiilor de Specializare Inteligență la nivelul Regiunilor de Dezvoltare bazate pe Inovare.
- Participanții vor obține abilități în adoptarea unor soluții practice pentru utilizarea capitalului intelectual al întreprinderii.
- În cadrul acestui modul, participanții acționează ca manageri de inovare în cadrul propriei firme care încearcă să inventarieze capitalul intelectual și să-l evalueze pentru a fi utilizat.
- Trainerul acționează ca potențial partener de transfer tehnologic sau partener de afaceri.
- Participanților li se oferă idei pentru potențiale componente ale capitalului intelectual (utilizări de cazuri simple).

# Rezultate ale cercetarii-dezvoltarii si inovarii

Conform OG Nr. 57/2002, Art 74, se intelege:

- a) documentatii, studii, lucrari, planuri, scheme si altele asemenea;
- b) brevete de inventie, certificate de inregistrare a desenelor si modelelor industriale si altele asemenea;
- c) tehnologii, procedee, produse informatice, retete, formule, metode i altele asemenea;
- d) obiecte fizice i produse realizate in cadrul derularii contractului respectiv;
- e) colectii si baze de date conpnand inregistrari analogice sau digitale, izvoare istorice, e tioane, specimene, fotografii, observatii, roci, fosile i altele asemenea, impreuna cu informatiile necesare arhivarii, regasirii i precizarii contextului in care au fost obpnute;
- f) creatii biologice noi in domeniul productiei vegetale i productiei animale - soiuri, hibrizi, linii, populatii, cu performante superioare i rezistente la conditiile climatice si la boli, verigi tehnologice.

# Inovarea în economia cunoașterii

- **Inovarea** reprezintă implementarea unui produs (bun/serviciu) nou sau optimizat în mod semnificativ sau a unui proces de producție nou sau semnificativ îmbunătățit, pe piață sau introdus în cadrul întreprinderii.
- Un produs nou sau îmbunătățit este implementat atunci când este introdus pe piață. Noile procese, metode de marketing, metode organizatorice sunt implementate atunci când sunt introduse în uz.
- Procesul inovării cuprinde pași științifici, tehnologici, organizatorici, financiari și comerciali prin care trec noile idei, produse, procese în economie. În domeniul tehnic, acest proces complex constă în transformarea rezultatelor activității de cercetare, sau al unei invenții, într-un produs sau procedeu industrial nou sau substanțial îmbunătățit.
- Activitățile de inovare pot să includă și activități de cercetare care pot să nu fie direct legate de dezvoltarea produsului/procesului principal dar sunt necesare în etapele de fabricație sau de comercializare a acestuia.



# Nevoia de inovare ca modalitate de a oferi noi soluții

- a) Guvernele trebuie să continue să investească în viitoare surse de creștere, cum ar fi educația, infrastructura și cercetarea.
- b) Va fi de asemenea nevoie de a încuraja tehnologiile inovatoare pentru soluționarea provocărilor legate de schimbarea climatului și a altor schimbări globale.
- c) Necesitatea unor politici de cerere bine concepute mai puțin costisitoare, capabile să creeze condiții optime necesare afacerilor pentru a inova.
- d) Cei 3 piloni (Educația, Cercetarea și Inovarea) trebuie să pună accent pe sprijinirea unităților inovative, contribuind astfel, la creșterea economică și la înființarea de noi locuri de muncă cu valoare adăugată mare pe piață.





# Aspecte in dezvoltarea intreprinderilor inovative

- Dirijarea sistemului de C&D către transferul de cunoștințe și, în special, îmbunătățirea legăturilor existente între baza științifică și mediul de afaceri au o importanță capitală pentru crearea și dezvoltarea întreprinderilor inovatoare bazate pe tehnologie.
- Incurajeze dezvoltarii unei culturi și a unei atitudini de inovare și de antreprenoriat, prin sistemul de învățământ.
- Protejarea proprietății intelectuale.
- Stimularea legăturii între creștere, inovare și internaționalizare.
- Dezvoltarea întreprinderilor tinere și inovatoare inclusiv prin stimulente fiscale pentru susținerea activităților de cercetare și dezvoltare.
- Accesul la finanțarea pe bază de credite sau prin venture capital, capital de risc, business angels.



## Etape in strategia „Uniunea inovării”

- Angajamentul de a oferi o creștere economică bazată pe inovare
- Schimbări structurale în sectoarele economice,
- Sprijinirea dezvoltării de întreprinderi inovatoare;
- Eliminarea decalajului în materie de inovare existent între regiuni prin specializarea inteligentă și prin crearea de sinergii între „Orizont 2020” și fondurile structurale;
- Favorizarea inovării in întreprinderile inovatoare;
- Identificarea modalităților concrete de stimulare a inovării în sectorul public;
- Dezvoltarea unei abordări politice coerente în favoarea unei inovări deschise și a transferului de cunoștințe;
- Luarea în considerare a valorii proprietății intelectuale, facilitarea valorizării brevetelor și asigurarea unei protecții reale și eficiente a know-how-ului și a informațiilor comerciale confidențiale, pentru a facilita transferul de cunoștințe;
- Inovarea în materie de comerț cu amănuntul.



# Strategii inovative de specializare inteligenta pentru regiunile de convergenta

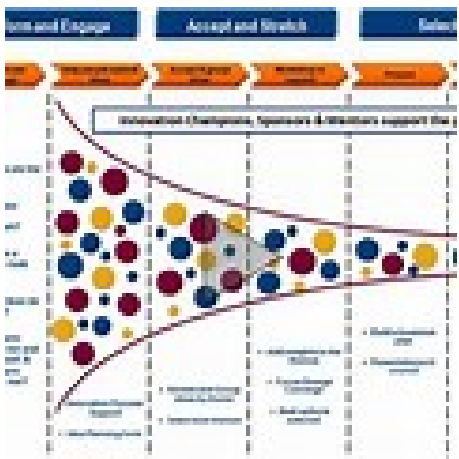
- Specializarea inteligentă (smart specialization) este una din condițiile obligatorii pentru ca regiunile să poată beneficia de fonduri în acest domeniu.
- Se incurajează Statele Membre și regiunile să investească în inovare - aceste investiții fiind durabile și cu o valoare adăugată mare, sporind competitivitatea economică pe termen mediu și lung.
- La nivel național și regional vor trebui definite priorități de investiții în cercetare, dezvoltare și inovare.
- Necesitatea unui parteneriat eficient între principalii promotori ai inovării: universități, centre de cercetare, mediul privat și generatorii de politici regionale.
- Necesitatea strategiilor inovative de specializare inteligentă la nivel regional, asumate și respectate pe termen mediu și lung.
- Nivelul regional trebuie să se implice și să investească eficient în proiecte care să genereze competitivitate.



# Politici publice in Romania

## Avantaje pentru intreprinderile inovative

- Pot accesa fonduri (din Fonduri Structurale) dedicate intreprinderilor inovative.
- Deducerea suplimentară la calculul profitului impozabil, *în proporție de 50%*
- Deducerea cheltuielilor de cercetare
- **Ordonanța Guvernului nr. 8/2013**, publicată în **Monitorul oficial nr. 54 din 23 ianuarie** și este în vigoare de la **1 februarie 2013**.
- Ordonanță se referă la deducerea suplimentară la calculul profitului impozabil, *în proporție de 50%*
- *Deducerea se acordă pentru “activitățile de cercetare-dezvoltare care conduc la obținerea de rezultate ale cercetării, valorificabile de către contribuabili, în folos propriu, în scopul creșterii veniturilor”.*



# Inovarea in context European

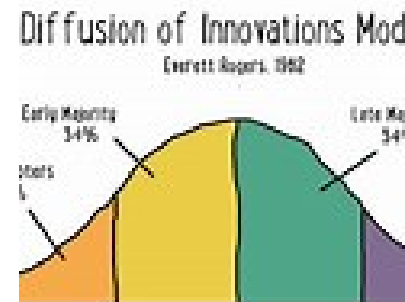
Liderii in inovare dovedesc legaturi bune intre stiinta-cercetare, inovare si mediul de afaceri.

Tarile inovative din Europa exceleaza in comercializarea **cunostintelor** tehnologice si in organizarea **inovarii regionale**.

Se evidentiaza nevoia de **noi politici in context regional** si de **evaluare a performantelor inovarii regionale (indicatori de rezultate)**.

**Romania** este unul dintre inovatorii modesti cu o performanta sub medie.

- **Puncte slabe** sunt in:
- valorizarea cercetarii pe piata (crearea de cunostere, tehnologii, expertiza),
- cercetarea in folosul mediului de afaceri,
- atragerea mediului de afaceri in cercetare,
- antreprenoriat, active intelectuale, valorificarea inventiilor.



# De ce inovare?

- Oamenii cu **spirit inovator** sunt factorul determinant in utilizarea **tehnologiei pentru dezvoltare**. Ei pot sa faciliteze atat dezvoltarea tehnica, cat si cea sociala, pot sa asigure legatura intre cercetare-dezvoltare, industrie si factorii de decizie.
- Scopul Strategiei Europa 2020 este: o **economie inteligenta, durabila si competitiva**.
- Se doreste **implicarea tuturor actorilor si regiunilor** in ciclul de inovare.
- Uniunea Inovarii isi propune sa imbunatateasca accesul la finantare pentru **cercetare si inovare**, sa se asigure ca **ideile inovative pot fi transformate in produse si servicii** ce pot determina crestere, competitivitate si locuri de munca.
- Sectoarele public si privat trebuie sa lucreze impreuna, prin **Parteneriatul Inovarii**;
- Transferul de tehnologii este dezvoltat prin **transferul de cunostere**.



# Inovarea la nivelul intreprinderii

- Organizațiile pot să depindă pentru supraviețuire mai mult de capitalul lor intelectual, decât de activul lor fizic, tot mai multe organizații se bazează pe cunoaștere.
- Pentru a pune în valoare potențialul unor întreprinderi, este foarte importantă atragerea și reținerea expertizei colective și accesul la rețelele de informații.
- Importanța capitalului intelectual ca factor cheie în aprecierea valorii unei organizații s-a reflectat în evaluările bursiere.
- Puterea bunurilor intangibile crește.
- În 1929, 70% din investițiile americane se axau pe bunuri tangibile și doar 30% pe bunuri intangibile. Investitorii „sprijineau lucruri concrete”.
- În ziua de azi, investițiile în bunuri intangibile domină piața: cercetare, educație, abilități, software IT și Internet.
- Economiiile lumii sunt conduse de Capitalul intelectual. Capitalul nu este doar financiar, ci orice aduce noi venituri.



# Standard ASRO Model de dezvoltare a afacerii prin inovare - SR 13547-1-4

Partea 1: Managementul inovării

Partea 2: Managementul proprietății intelectuale

Partea 3: Transfer tehnologic

Partea 4: Evaluarea capabilității și a performanței managementului inovării

- Modelul de dezvoltare a afacerii prin inovare este prezentat sub forma unor acțiuni pe care o organizație le desfășoară cu scopul de a crea și de a livra pe piață produse noi performante și de a eficientiza procesele prin valorificarea tehnologiilor inovative și promovarea inovării.
- Asocierea dintre inovare și afacere pune față în față două aspecte diferite:
  - cercetarea, care are ca scop promovarea „noului” și
  - activitatea desfășurată în scopul obținerii de profit.
- Legătura dintre inovare și afacere se poate realiza prin transfer tehnologic, în urma căruia produsele noi performante ajung pe piață.
- Cercetarea-inovarea și transferul tehnologic se pot realiza și dezvolta numai într-un cadru juridic de legi, principii și norme care au la bază dreptul de proprietate intelectuală.





# Standard Manager de inovare SR 13572

- Adoptarea unui sistem de management al inovării este o decizie strategică a unei organizații în scopul îmbunătățirii performanței sale globale. Asigură un suport pentru inițiative de dezvoltare sustenabilă.
- Scopul standardului îl reprezintă elaborarea unor cerințe pentru toate tipurile de organizații de drept public sau privat, indiferent de domeniul de activitate și de mărimea acestora în vederea implementării și menținerii unui sistem de management al inovării.
- Standardul stabilește rolul participanților și procesele derulate în cadrul sistemului de management al inovării.
- Acest standard stabilește cerințele pentru proiectarea, implementarea, menținerea, evaluarea și îmbunătățirea unui sistem de management al inovării (SMI) în orice tip de organizație de drept public sau privat, indiferent de domeniul de activitate, mărimea produsele, tehnologiile și serviciile pe care le furnizează aceasta.
- De asemenea, stabilește procesele derulate în cadrul SMI și rolul participanților în cadrul acestuia.



# Standard Ocupational: Manager de inovare

Cod COR: 241941

Managerul de inovare este responsabil cu gestionarea eficientă a procesului de inovare într-o firmă.

*Inovarea este procesul prin care ideile noi (rezultate în urma procesului creativității sau al eforturilor de cercetare – dezvoltare, pe de-o parte, și a solicitărilor pieței, pe de altă parte) se transformă în valori materiale produse pe piața și destinate vânzării.*

Managerul de inovare răspunde de exercitarea funcțiilor manageriale de identificare de idei/soluții noi, analiză, sinteză și previziune, organizare, antrenare, coordonare, control-evaluare, precum și de identificare a schimbărilor produselor / tehnologiilor/serviciilor în funcție de mediul exterior.

# Ce este inovarea

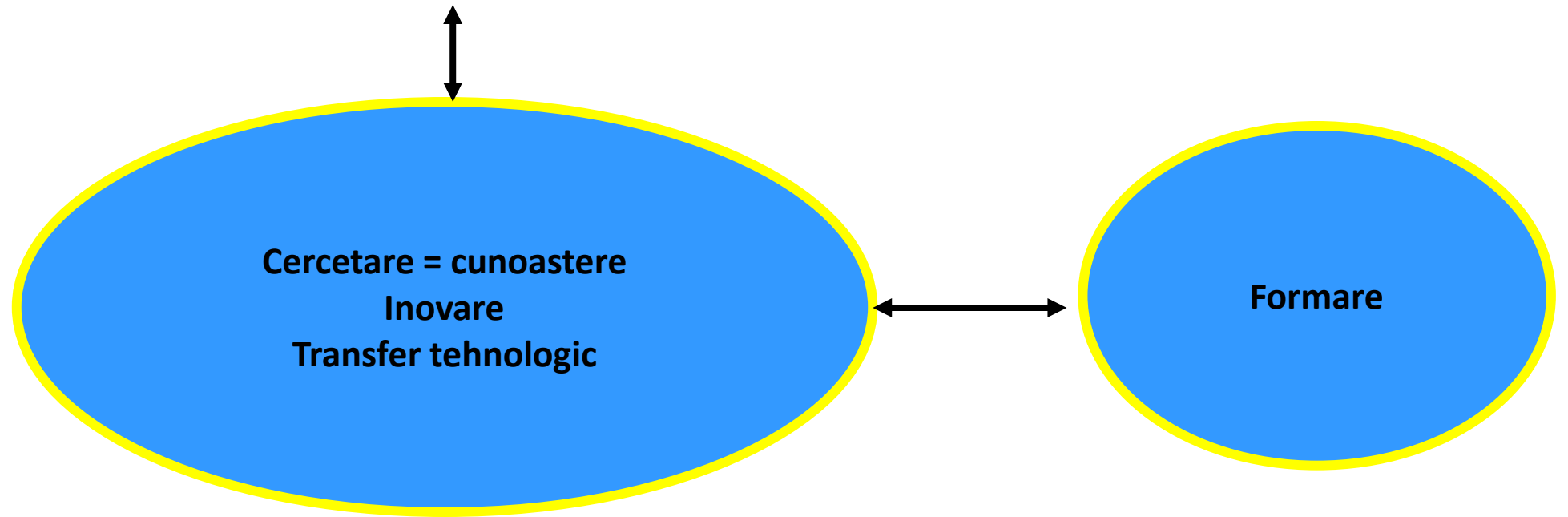
- O noua Idee? Un nou Concept? este un brevet? este o solutie noua?
- **Inovarea = Creativitate + Valoare (Recunoscuta de Piata)**
- «Exploarea cu succes a unei NOI IDEI» E. von Hippel, Harvard, MIT
- **Ce inseamna Inovare colaborativa? – (Ex; Cluster, Pol de Competitivitate)**
  - Cateva procese .. Dar nu realizate singular**
    - Altcineva care sa vina alaturi pentru a crea valoare prin:
      - producerea unor NOI IDEI
      - Exploatarea cu succes
        - impartasind RISK-ul
        - impartasind BENEFICI-ul

# Conditii pentru inovare

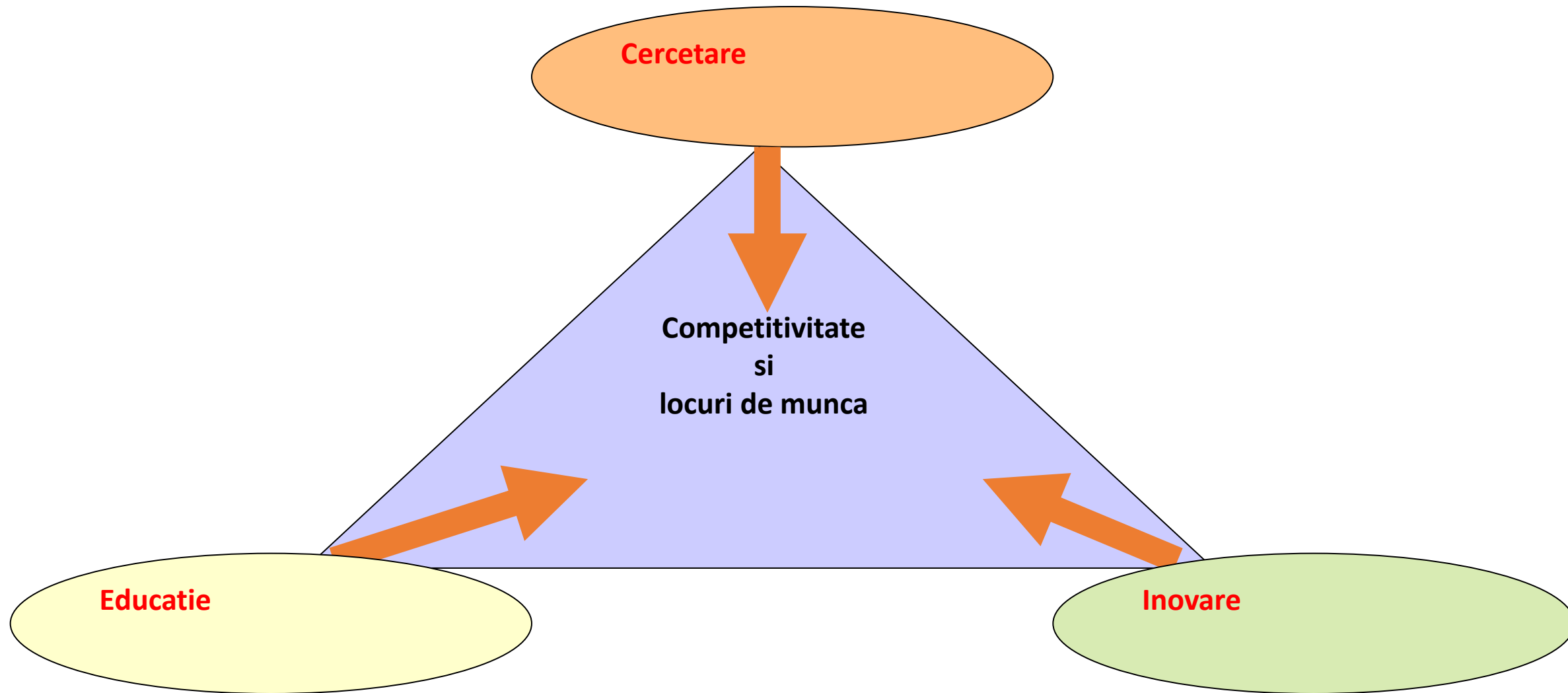
- Pentru aceasta trebuie avute in vedere urmatoarele:
- Procedeele de inovare și transfer tehnologic nu pot avea loc într-un mediu economico-social polarizat.
- Este necesară coeziune economică și socială drept condiție pentru implementarea proceselor inovative.
- Inovarea se construiește pe învățarea individuală și instituțională, pe practică și toate au nevoie de o metodologie (un set comun de norme, reguli și viziuni).
- Se poate vorbi despre inovare doar atunci când cunoștințele sunt aplicate fie într-un produs, sistem, proces tehnologic, serviciu sau instrument de management.

# Viziune

**Cercetarea si inovarea cu fata catre Piata**  
**Valorizarea cercetarii, rezultate transferabile pe piata**



**Piata cu fata catre Cercetare si Inovare**  
**ca mijloace pentru cresterea competitivitatii**



Cei 3 piloni pe care se bazeaza Strategia Lisabona; pune accent pe sprijinirea unitatilor inovative care contribuie la cresterea economica si la infiintarea de noi locuri de munca.

# Activele unitatii si Capitalul intelectual

Unitatea detine active:

- tangibile (sau “fizice”)
- intangibile (sau „intelectuale”)

Capitalul intelectual este clasificat în trei categorii:

- capital uman,
- capital relațional și
- capital structural.

# Cunoștințele și capitalul intelectual

- Cunoștințele și capitalul intelectual sunt active „ascunse” ale unei companii, ceea ce crează avantaje competitive prin buna gestionare a acestui tip de active. .
- Capitalul intelectual este „material intelectual cunoștințe, informații, proprietate intelectuală, experiență care pot fi folosite pentru a crea bogăție”.
- Capitalul intelectual reprezintă „cunoștințele care există într-o organizație și care pot fi folosite pentru a crea un avantaj competitiv” și „cunoștințele care pot fi convertite în valoare”.
- Este vorba de un potențial intelectual, constituit din cunoștințe în diferite forme, care are capacitatea de a se transforma în cadrul proceselor tehnologice și manageriale într-o serie de elemente operaționale, active, creatoare de valoare, care să fie integrate în produsele finale atât materiale, cât și imateriale, ale unei companii.



# Conceptul de capital intelectual

Pentru a defini clar conceptul de capital intelectual, sunt de luat in considerare următoarele afirmații:

- capitalul intelectual este suma a tot ceea ce știu oamenii dintr-o organizație, conferindu-i acesteia avantaje competitive pe piață;
- capitalul intelectual este recunoscut ca fiind o valoare în majoritatea organizațiilor, dar acesta nu este măsurat și evaluat în nicio altă declarație financiară a organizației, cu excepția valorii de piață atinse la bursă;
- capitalul intelectual reprezintă materialul intelectual care a fost formalizat, capturat și pus în valoare pentru a produce active și mai valoroase.
- el este dat de acele cunoștințe care pot fi transformate în valori.

# Structurii capitalului intelectual al unei organizații

Capitalul intelectual al unei organizații este divizat în trei forme de bază:

- capitalul uman,
- capitalul structural și
- capitalul de clienți.

Toate capacitățile individuale, abilitățile și experiența angajaților și a personalului de conducere, creativitatea și spiritul de inovare sunt incluse în termenul de capital uman.

Capitalul structural este descris ca infrastructură de suport a capitalului uman. El include, de exemplu, bazele de date și brevetele de invenție deținute de organizație.

În capitalul de clienți sunt incluse relațiile cu clienții.

Capitalul intelectual al unei organizații poate fi format din trei entități: competența angajaților, structura internă și structura externă.

# Capitalul intelectual al unei organizații

Capitalul intelectual al unei organizații se împarte în patru categorii:

- active centrate pe factorul uman (human-centered assets),
- active infrastructurale (infrastructural assets),
- active de proprietate intelectuală (intellectual property assets) și
- active de piață (market assets).

Acest cadru diferă de cele precedente, deoarece a doua entitate (capitalul structural sau structura internă) este divizat în două entități separate.

Activele infrastructurale includ procese, metode și tehnologii, în timp ce activele de proprietate intelectuală se referă la patente și drepturi de copyright.

# Evaluare active tangibile si intangibile

## Active tangibile

- Sunt denumite si active tangibile, immobilizari materiale sau active fixe (investitii materiale), fiind reprezentate de bunuri materiale de folosinta indelungata in activitatea unei intreprinderi.
- Activele tangibile cuprind:
  - constructiile
  - instalatiile; liniile tehnologice, instalatii tehnice si masini,
  - utilaje si mobilier, avansuri si immobilizari corporale in curs de executie.
  - mijloacele de transport;
  - terenurile, etc.
- si sunt active care:
  - a) sunt detinute de o persoana juridica pentru a fi utilizate in productia proprie de bunuri sau prestare de servicii, pentru a fi inchiriate tertilor sau pentru a fi folosite in scopuri administrative;
  - b) sunt utilizate pe parcursul unei perioade mai mari de un an; si
  - c) au valoare mai mare decat limita prevazuta de reglementarile legale in vigoare.

# Evaluare active tangibile si intangibile

## Active intangibile

- Activele intangibile sunt active pe termen lung utilizate în producerea de bunuri și servicii și se diferențiază de activele fixe sau tangibile prin lipsa proprietăților fizice.
- Ele întruchipează anumite drepturi legale pe termen lung sau avantaje competitive create sau achiziționate de o întreprindere.
- Activele intangibile apar, în general, ca rezultat al unor evenimente trecute și prezintă trei atribute principale: nu au substanță materială, pot să contribuie la obținerea unor beneficii economice nete de către deținător, sunt protejate legal sau prin intermediul unui drept de facto
- Definiția unui activ intangibil include, de asemenea, cerințele ca activul respectiv să fie identificabil, controlabil, înstrăinabil separat în raport cu afacerea respectivă.

## Active intangibile (2)

- Bunuri intangibile, denumite și active intangibile (Intangible Assets) reprezintă categoria de bunuri identificabile, nemonetare, în afara substanței fizice, specifice capitalului și proprietății intelectuale, care cuprind:
- Cunoștințe dobândite ca rezultate ale activității de cercetare-dezvoltare (materializate în brevete de invenții, studii de soluții, comunicări științifice, tratate de specialitate, documentații, etc.),
- Brand-uri sau mărci înregistrate, mărci de produs, secrete comerciale și industriale, titluri publicitare, software, drepturi de autor, licențe de utilizare, activități de instruire și educație, etc.
- Educația este o componentă a dezvoltării durabile, dar și a activității care generează bunuri intangibile.

## Active intangibile (3)

Condițiile necesare existenței unui activ intangibil, dintr-o perspectivă economică, sunt următoarele:

- să poată fi identificat printr-o denumire specifică;
- să fie subiectul unei protecții și existențe legale;
- să fie subiectul unui drept de proprietate privată și acesta să poată fi transferat în mod legal;
- să existe o manifestare sau o evidență tangibilă a existenței ntangibilului (contract, patent, etc.);
- să fi apărut la un anumit moment identificabil sau ca rezultat al unui fapt identificabil;
- să aibă o durată de viață limitată, putând să dispară la un moment de timp identificabil sau ca rezultat al unui fapt identificabil.

## Active intangibile (4)

Pentru ca un activ intangibil să aibă o valoare cuantificabilă din perspectiva analizei economice, este necesar ca acesta să posede anumite atribute adiționale:

- să genereze proprietarului /utilizatorului o anumită cantitate măsurabilă de beneficii economice; acestea pot să rezulte fie în urma unei creșteri a veniturilor, fie ca rezultat a reducerii costurilor; asemenea beneficii uneori, sunt măsurate prin comparație cu mărimea rezultatelor disponibile în condițiile absenței activului intangibil respectiv putând fi măsurate încâteva moduri: profit net, profitul net de exploatare, cash-flow net;
- să fie capabil să majoreze valoarea altor active cu care el este asociat; asemenea active ar putea cuprinde toate activele din cadrul întreprinderi



# Valorificarea activelor intangibile

- Firmele bazate pe cunoaștere intensivă valorifică ideile noi, care duc spre inovare. În noua economie, o afacere poate fi construită mai degrabă în jurul unui model de gândire decât în jurul unui model de produse și servicii oferite.
- Pentru ca o întreprindere să fie eficientă, se pune problema alocării eficiente a resurselor, cât și a transformării activelor intangibile în valoare economică, în egală măsură. Totodată, investiția în active intangibile (marca, know-how-ul, capitalul uman) conduce la adaptarea rapidă și flexibilă a firmelor pe piață.
- Fiind un element vital, cunoașterea trebuie conservată de către firmele care doresc un profit durabil.
- Astfel, luând în considerare faptul că astăzi, cu numai un singur click, concurența poate copia și mâine produsul unei firme, și chiar să îl realizeze mai ieftin și mai eficient, firma respectivă trebuie să dispună de o nouă cunoaștere la nivel superior, fiind gata să scoată imediat un nou produs, mai performant și mai competitiv decât anteriorul.

## Valorificarea activelor intangibile (2)

- Economia bazată pe cunoaștere impune tot mai mult intangibilul ca tendință principală în special în cadrul actual post-criză.
- Activele intangibile au fost imune la criză, în timp ce activele tangibile au suferit de pe urma acesteia.
- În noua economie, ceea ce contează este modelul de gândire adoptat și creația, care reprezintă cheia competitivității.
- Proprietatea asupra ideilor și modul în care se valorifică potențialul economic al acestora sunt factorii care influențează tot mai mult viitorul organizațiilor și al companiilor, și tot ea este cea care dă avantajul competitiv pe piață.
- Criza economică nu a făcut altceva decât să accentueze rolul activelor intangibile. Firmele bazate pe cunoaștere intensivă valorifică ideile noi, care duc spre inovare.
- În noua economie, o afacere poate fi construită mai degrabă în jurul unui model de gândire decât în jurul unui model de produse și servicii oferite.
- Pentru ca o întreprindere să fie eficientă, se pune problema alocării eficiente a resurselor, cât și a transformării activelor intangibile în valoare economică, în egală măsură.
- Totodată, investiția în active intangibile (marca, know-how-ul, capitalul uman) conduce la adaptarea rapidă și flexibilă a firmelor pe piață.

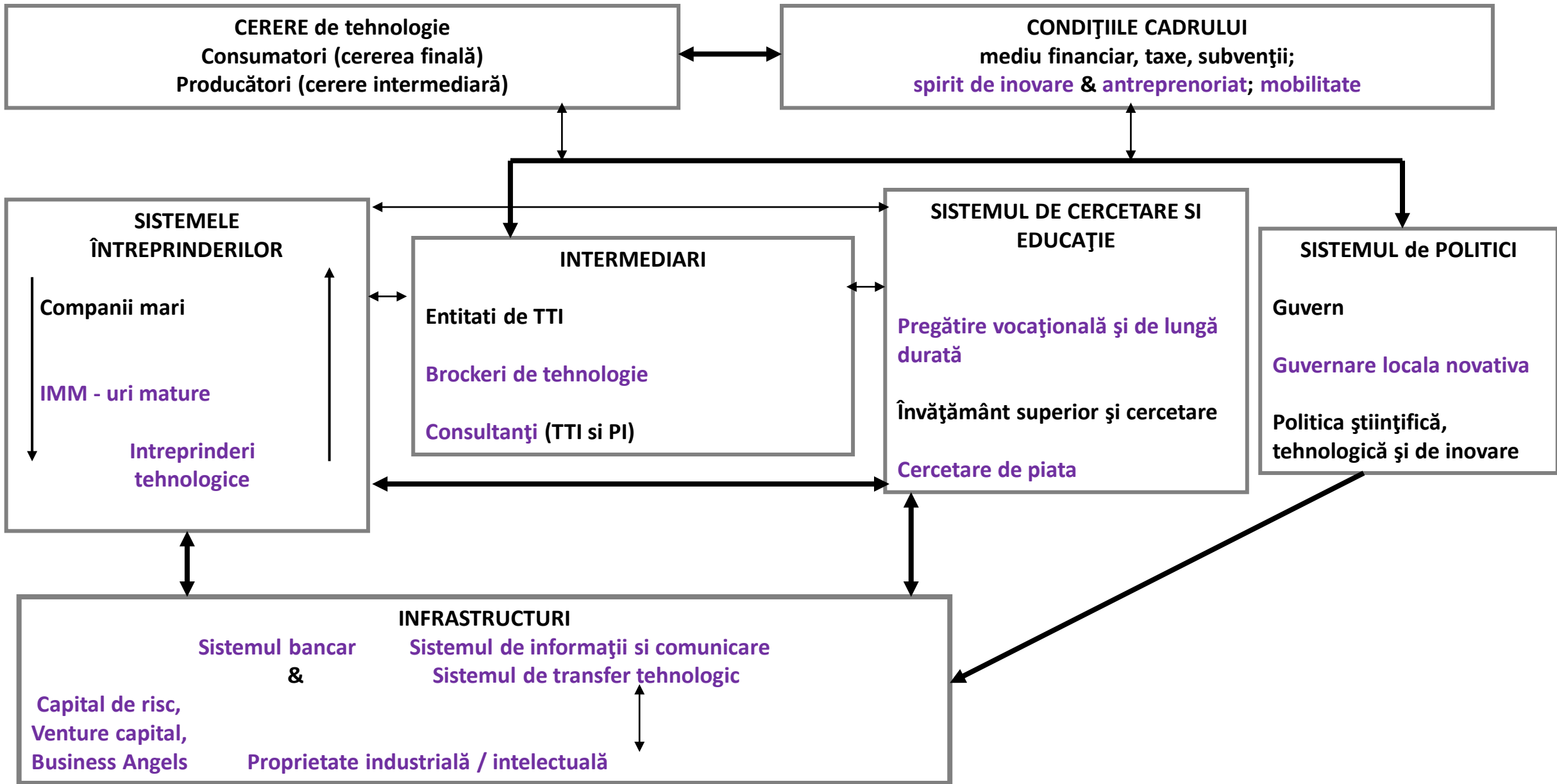
# Valorificarea marcii

- Activele tangibile sunt activele generate fizic de către o companie. Adesea, nu contează foarte mult pentru valoarea adăugată ceea ce investitorii plasează în companie. Restul valorii companiei este generat de intangibil, adică de proprietatea intelectuală, cercetare-dezvoltare.
- Datorită fenomenului de globalizare ce se manifestă în noua economie, activele intangibile le-au înlocuit pe cele tangibile, devenind cea mai importantă sursă de valoare adăugată și de inovare. Dintre activele intangibile, mărcile sunt cele mai valoroase.
- Ca și alte forme de proprietate intelectuală, mărcile de fabricație sunt create și dezvoltate de efortul și atitudinea oamenilor.
- Marca reprezintă un activ intangibil cu o pondere foarte ridicată în afacerile unei firme. Importanța mărcii pentru valoarea adăugată a unei firme constă în câteva aspecte: distincția produselor și serviciilor în fața concurenței, protecția reputației firmei și a goodwill-ului, protecția consumatorilor, importanța în tranzacțiile firmei (achiziție, fuziune), cucerirea unei piețe noi (se referă la extensibilitatea mărcii), fidelizarea clienților, crearea și păstrarea imaginii favorabile a firmei de către consumatori sau parteneri de afaceri. Marca acționează pe o piață sub formă ciclică.
- Mărcile creează valoare prin faptul că generează cerere și că asigură câștiguri viitoare companiilor; ele permit creșterea prețului la un anumit volum de vânzări.
- Mărcile nu pot supraviețui în să într-un mediu pasiv; piețele sunt dinamice și de aceea influențele lor asupra acestora sunt în continuă schimbare. Inovația poate fi privită ca un catalizator al procesului de schimbare.
- Astfel, strategiile de marcă trebuie să facă diferența și să se adapteze pieței, managementul mărcilor fiind un proces constant și necesitând o continuă inovație.
- Mărcile trebuie sincronizate cu piețele pe care activează.

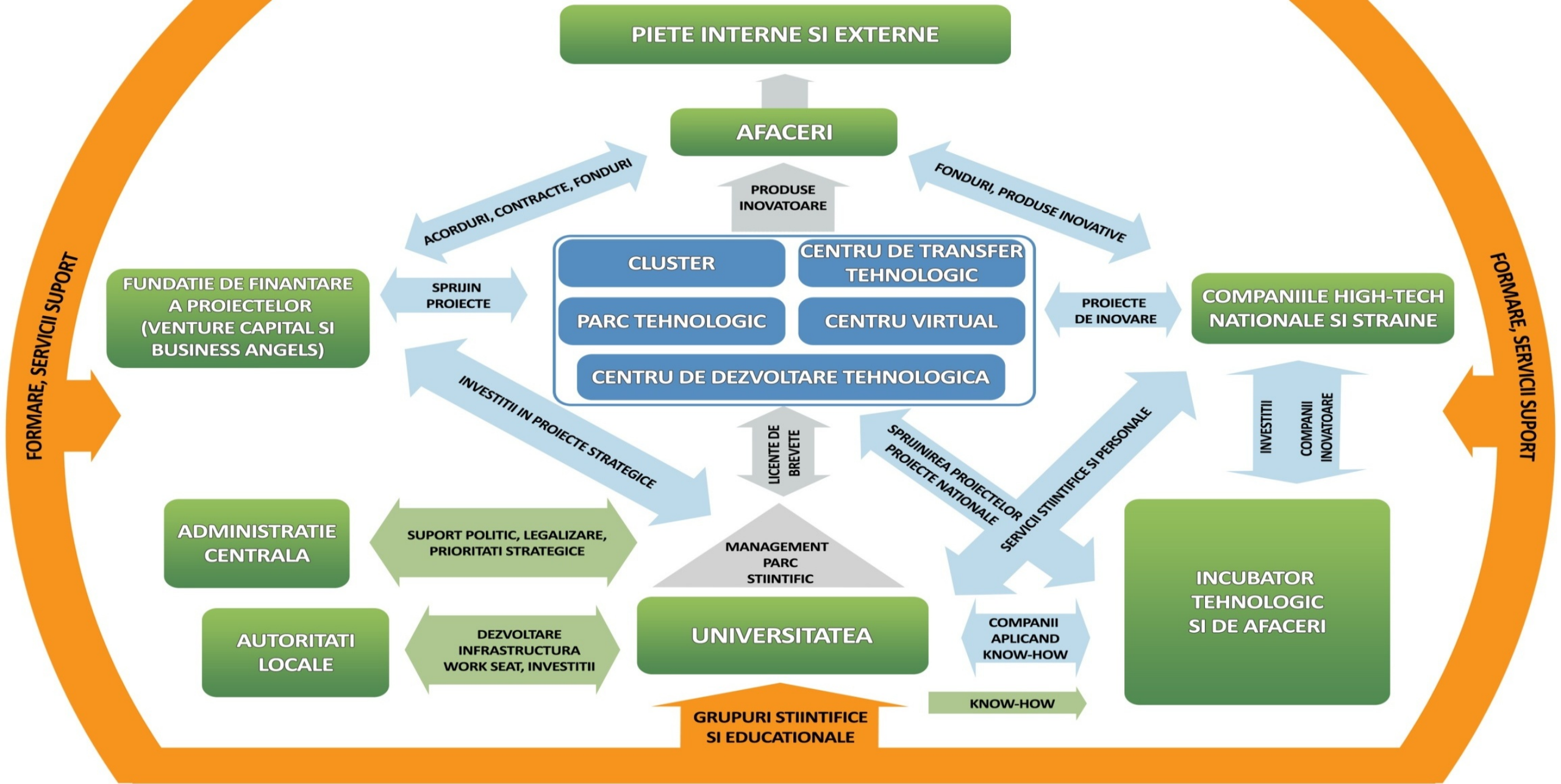
# Cresterea Competitivitatii

Prin:

- Generator de Cunostere care sa creeze noi tehnologii
- Rezultate ale cercetarii transferate industriei, valorizate pe piata
- Tehnologii transferabile catre mediul economic
- Proprietate intelectuala; Brevete
- Personal format si acreditat (Transfer Tehnologic si Inovare, brokeri de tehnologii)
- IMM-uri inovative cu valoare adaugata mare
- Promovare, formarea unei culturi a inovatiei, de masa

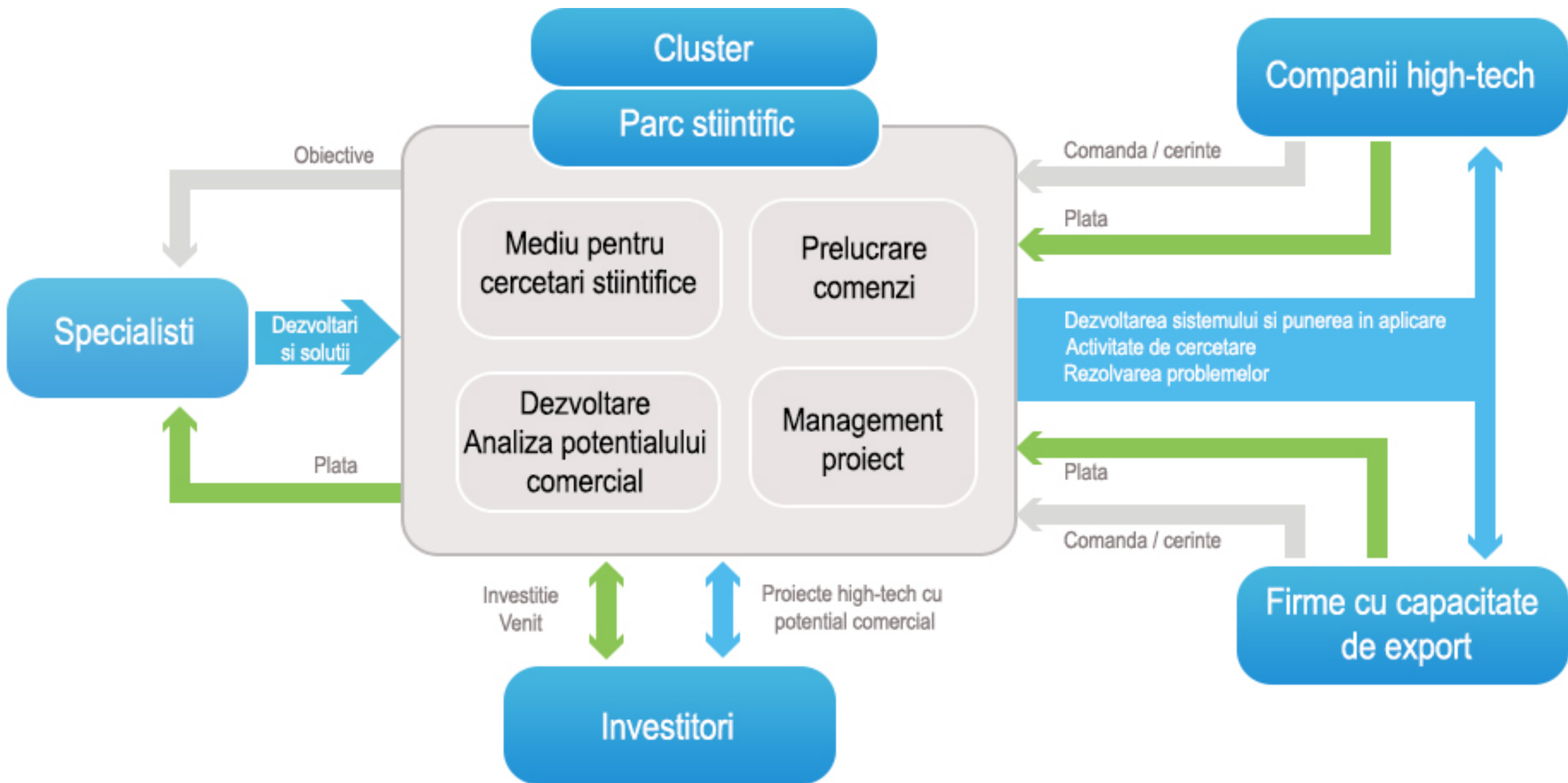


**Ecosistemul inovarii pentru cresterea competitivitatii**



Model de eco-sistem pentru transferul rezultatelor cercetarii catre mediul economic





Legatura entitati/Parc Stiintific/Cluster cu Specialistii, Companiile high-tech / cu capacitate de export, Investitori

# Managerul de inovare

Activitățile cadru pe care trebuie să le desfășoare sunt:

- elaborarea strategiei de inovare a firmei, în urma auditării acesteia;
- implementarea planului de realizare a strategiei de inovare al firmei;
- coordonarea dezvoltării profesionale a echipei;
- coordonarea culegerii de idei creative;
- crearea unui sistem de gestiune a datelor privind ideile de inovare;
- elaborarea metodelor de valorificare a capitalului intelectual al firmei;
- evaluarea procesului de inovare în toate fazele lui;
- asigurarea continuității procesului de inovare în firmă.

Ocupația de manager de inovare cere pe lângă aprofundate cunoștințe despre procesul de inovare și de management, stăpânirea unor cunoștințe complexe, atât tehnologice, cât și economice și de organizare, o cultură generală și științifică, cunoștințe de comunicare, marketing, negociere.



# Managerul de Inovare

Principalele probleme pe care managerul de inovare trebuie să le rezolve în activitatea sa sunt:

- implementarea în firmă la toate nivelurile a mentalității conform căreia inovarea reprezintă cea mai bună soluție pentru dezvoltare economică și competitivitate,
- implementarea culturii organizaționale specifică firmelor inovative.
- organizarea întreprinderii pentru punerea în valoare a inovării.
- organizarea fluxurilor de informare eficiente.

# Managerul de inovare

## Nivele de aplicare

- Intreprindere inovativa, atrageri de finantari
- Centre de cercetare, Universitati
- Clustere
- Entitati de transfer tehnologic
- Incubatoare si parcuri tehnologice si de afaceri
- Regiuni de dezvoltare
- Politici publice – ADR, Consilii Judetene, Primarii

# Noutatea si inovarea

- **Noutatea** poate fi definită, astfel, la 3 niveluri: nou pentru firmă, nou pentru piață și nou pentru omenire.
- **Inovarea** include produsele, procesele și metodele pe care firma le dezvoltă și pe acelea pe care firmă le adoptă de la alte firme sau organizații

# Necesitate, obiective, Piata CDI; Componentele de baza ale procesului de inovare

- Intr-o definitie concisa, inovarea este "producerea, asimilarea si exploatarea cu succes a noutatii in sferele economice si sociale".
- Inovarea este o activitate din care rezulta un produs (bun sau serviciu), un procedeu nou/semnificativ imbunatatit, lansat pe piata/in companie de catre persoanele fizice sau juridice care au avut aport inovativ.
- In centrul procesului de inovare se afla companiile.
- Beneficiul economic al exploatarei de succes a noutatii este receptat de firma. Efectul final al politicii de inovare trebuie sa se rasfranga asupra firmei: asupra capacitatilor lor creative si productive, a mediului lor de operare. Inovarea este un mijloc pentru firma de a-si crea avantaj competitiv si valoare adaugata superioara.

# Marketingul inovarii

- Ancheta preliminară
- Analiza în detaliu
- Analiza nevoilor utilizatorului
- Analiza concurenței
- Analiza pieței
- Analiza financiară
- Elaborarea planurilor de acțiune

# Ancheta preliminară

studiu preliminar și definirea scopului proiectului presupune:

- **Analiza experienței** acumulate din alte proiecte.
- **Contacte cu utilizatori** cheie.
- **Focalizare** asupra grupurilor de interes.
- **Chestionar** adresat potențialilor utilizatori.

# Analiza în detaliu

se definește în mod clar produsul și se verifică gradul de atractivitate al proiectului înainte de angajarea altor cheltuieli

- **Definirea** – răspunsuri la "ce și pentru cine?"
- **Justificarea** – răspunsurile la "de ce compania ar trebui să investească în acest proiect?"
- **Planul de realizare a proiectului** – răspunsuri la întrebarea "cât și de către cine?"

# Analiza nevoilor utilizatorului

prezintă detaliat:

- **Studiul de piață** cu scopul de a „sonda” nevoile clientului.
- **Ideea de dezvoltare a noului produs** luând în considerare factorii de mediu.



# Analiza concurenței

este necesară pentru elaborarea unui

➤ **Studiu comparativ** al noului produs cu produsele concurenței urmărindu-se printre altele două obiective:

- **Comportarea și modul de acțiune a potențialilor concurenți.**
- **Punctele tari și punctele slabe ale produselor concurenței.**

# Analiza pieței

Elaborarea de studii și de analiză competitivă, pentru realizarea unui produs inovativ.

***Descrierea Funcției Calității (Quality Function Deployment – QFD)*** aplicată celor patru domenii:

- cercetare – dezvoltare,
- inginerie,
- informațional despre piață,
- management.

**Scopul** este de a elabora un portret detaliat al pieței:

- mărimea pieței, dimensiuni și tendințe;
- segmente de piață, creșteri și tendințe;
- comportamentul cumpărătorului.

# Analiza financiară

are drept țintă:

- dimensiunea pieței,
- estimările costurilor încă din faza de concepție,
- analiza prețului de vânzare/cumpărare al noului produs,
- stabilirea rentabilității activităților producătorului,
- estimarea efectelor economice și a veniturilor produse prin introducerea în fabricație.

# Elaborarea planurilor de acțiune

componenta finală a marketingului inovării:

**Planurile de acțiune** se întocmesc secvențial, în detaliu, pe activități și subactivități pentru:

- **Etapele de cercetare – dezvoltare precompetitivă;** începând cu cercetarea industrială și încheind cu dezvoltarea tehnologică.
- **Etapele competitive** ale agentului economic care implementează rezultatele cercetării – dezvoltării și lansează pe piață produsul inovativ.

## Dezvoltarea unui produs - Nomenclator de funcții

- **Funcția** reprezintă valoarea de întrebuințare elementară a produsului.
- **Nomenclator de funcții** reprezintă totalitatea funcțiilor produsului.
- **Nivel de importanță al unei funcții** este o mărime convențională atribuită tuturor funcțiilor produsului.
- **Dimensiunea tehnică a unei funcții** reprezintă unul sau mai mulți parametri tehnici.
- **Dimensiunea economică a unei funcții** constituie parte din costul produsului.
- **Costurile inutile ale funcțiilor** sunt acele costuri aferente elementelor componente care nu contribuie efectiv la realizarea funcțiilor produsului.
- **Costul limită** reprezintă costul maxim admis pentru realizarea unei funcții sau a tuturor funcțiilor produsului.

# Costurile Ciclului de viața al unui produs

Tot mai mulți clienți decid să cumpere produse / servicii bazându-se pe analiza ***Costurilor Ciclului de Viață (Life Cycle Costing – LCC)*** și cer informații legate de *LCC* de la producători.

Agenții economici, care realizează produse inovative, sunt constanși să evalueze costul pe întreg ciclu de viață al echipamentului chiar în etapa precompetitivă de cercetare – dezvoltare.

## Inovare regionala – rezultate ale cercetarii

Rezultate ale Cercetarii conform conform OG 57/2002 privind cercetarea stiintifica si dezvoltarea tehnologica, Art. 74:

- a) documentatii, studii, lucrari, planuri, scheme si altele asemenea;
- b) brevete de inventie, certificate de inregistrare a desenelor si modelelor industriale si altele asemenea;
- c) tehnologii, procedee, produse informatice, retete, formule, metode si altele asemenea;
- d) obiecte fizice si produse realizate in cadrul derularii contractului respectiv;
- e) colectii si baze de date continand inregistrari analogice sau digitale, izvoare istorice, esantioane, specimene, fotografii, observatii, roci, fosile si altele asemenea, impreuna cu informatiile necesare arhivarii, regasirii si precizarii contextului in care au fost obtinute.

# Atributii ale Centrului de transfer tehnologic

- Identificarea necesitatilor de tehnologii pe piata.
- Identificarea firmelor inovative din aria de activitate.
- Identificarea expertizei existente
- Identificarea Cererilor si Ofertelor de tehnologii
- Formarea competentelor
- Identificarea capacitatii de inovare
- Determinarea stadiului de dezvoltare a tehnologiilor
- Crearea capacitatii de management al inovarii
- Identificarea capacitatilor de transfer tehnologic
- Servicii de dezvoltare tehnologica, inovare si internationalizare a afacerilor
- Servicii de marketing, creare de parteneriate.
- Stimularea dezvoltarii firmelor, creare de competitivitate, valoare adaugata si capacitatilor de export ale firmelor.
- Participare la Strategia de dezvoltare si inovare regionala.



# Inovarea ca factor de crestere a competitivitatii; Ce este o tehnologie inovativa?

Inovatia poate fi definita in urmatoarele moduri:

- Nou in Europa
- Nou in acea tara/regiune de unde provine beneficiarul
- Nou in alt sector industrial sau de afaceri; o noua utilizare a unei tehnologii deja existenta

Inovatie nu inseamna un brevet de inventie

In procesul de transfer tehnologic trebuie aparat dreptul de proprietate intelectuala.

# Stimularea inovarii la nivelul companiei

- Datorita mediului concurential specific economiei de piata, conditia de baza pentru succesul unei companii este cautarea permanenta de solutii care sa permita o cat mai buna pozitie pe piata.
- Diversificarea productiei si mai ales promovarea noutatii tehnologice intr-o companie se datoreaza in principal urmatoarelor factori:
  - (1) Nevoia imperioasa de a pastra sau a depasi pozitia ocupata pe piata;
  - (2) Cererea pietei de a-si diversifica productia;
  - (3) Alinierea la politici industriale si sociale pe plan national, european sau international;
  - (4) Necesitatea compensarii scaderii ofertei sau scumpirii materiilor prime;
  - (5) Necesitatea de a face fata concurentei;
  - (6) Politica manageriala a companiei.

# Factori care incurajeaza inovarea in companie

- sustinerea si incurajarea activitatii inovative din partea managementului companiei;
- specialistii cu un inalt potential stiintific si tehnic existenti in cadrul companiei;
- activitatea inovativa impusa de clientii cu care compania are legaturi stranse;
- efectuarea studiilor de prognoza, in domeniul tehnologic si al marketingului, care sa permita companiei alegerea realista a directiilor de inovare prin fixarea si delimitarea clara a obiectivelor companiei, cu dirijarea eficienta a eforturilor de inovare;
- concentrarea realista a resurselor companiei pe un numar corespunzator de proiecte de inovare, care sa conduca la forma finala a rezultatului inovarii: produs nou sau tehnologie noua;
- lucrul in echipe inter si multidisciplinare capabile sa conduca la introducerea elementelor de inovare.

# Factori care franeaza activitatea de inovare in companie

- lipsa unei viziuni privind dezvoltarea companiei;
- imposibilitatea predictibilitatii
- concentrarea excesiva a eforturilor asupra imbunatatirii produselor si/ sau tehnologiilor existente in companie;
- lipsa finantarii din surse proprii sau externe
- lipsa personalului calificat,
- dificultati de comunicare si de informare.
- evitarea exagerata a factorilor de risc la nivelul managementului companiei;
- abordarea de catre companie a unui nou domeniu in care nu are momentan experienta;
- incertitudini privind evolutia materiilor prime sau a cererii noului produs;

# Infrastructura de inovare și transfer tehnologic

- Entitățile de transfer tehnologic și inovare au fost create în baza unei legislații (HG nr 406/2003 - pentru aprobarea Normelor metodologice specifice privind constituirea, funcționarea, evaluarea și acreditarea entităților din infrastructura de inovare și transfer tehnologic, precum și modalitatea de susținere a acestora).
- Infrastructura de inovare și transfer tehnologic, reprezintă ansamblul entităților constituite în scopul valorificării rezultatelor cercetării și dezvoltării tehnologice, precum:
  - incubatoare de afaceri și inovare,
  - centre de transfer tehnologic,
  - centre de informare tehnologică,
  - oficii de legătură cu industria,
  - parcuri științifice și tehnologice.

# Conceptul de cluster: Definiție

„Clusterelor sunt concentrări geografice de instituții și companii interconectate, dintr-un anumit domeniu” - Michael Porter

Clusterelor cuprind un grup de industrii înrudite și alte entități importante din punct de vedere al concurenței.

Acestea includ, furnizori de input-uri specializate sau furnizori de infrastructură specializată.

De multe ori, clusterelor se extind în aval către diverse canale de distribuție și clienți și lateral către producători de produse complementare și către industrii înrudite prin calificări, tehnologii sau input-uri comune.

Unele clusterelor includ instituții guvernamentale și de alte tipuri – precum universități, agenții de standardizare, furnizori de instruire profesională și patronate – ce asigură instruire specializată, educație, informație, cercetare și suport tehnic

# Conceptul de cluster: Trifoi cu 4 foi

## Educație și cercetare

Universitati

Centre de cercetare

Centre de inovare

## Instituții catalizator

Agentia de Dezvoltare Regionala

Asociatii profesionale

Incubatoare

Entitati de transfer tehnologic

Entitati de inovare



## Autorități

Consiliul județean

Primaria

## Mediul Economic

# Cresterea competitivitatii in clustering

Prin:

- Rezultate ale cercetarii transferate industriei
- Tehnologii transferabile catre mediul economic
- Proprietate intelectuala; Brevete
- Personal format si acreditat (Transfer Tehnologic si Inovare)
- IMM-uri inovative, mature
- Firme bazate pe valoare adaugata mare
- Promovare, formarea unei culturi a inovatiei, de masa
- Dezvolatere in echipa: beneficiari - firme inovative cercetare - inovare, formare



# Reflectarea inovării în eficiența economică

- Reflectarea inovării în eficiența economică este utilizată în analize pentru estimarea impactului investițiilor în cercetare asupra creșterii productivității totale a factorilor, în accepțiunea că activitățile de cercetare-dezvoltare sunt sursă a inovării.
- Trebuie să se țină seama, de sursele cunoștințelor care conduc la inovare, ce pot proveni nu numai ca urmare a cheltuielilor de cercetare finanțate din resursele întreprinderilor, dar și din cele cu sprijin guvernamental, din contractele de colaborare cu alte întreprinderi sau din achizițiile de tehnologie.
- Totodată, reflectarea inovării în eficiența economică poate fi utilizată în aprecierea performanțelor activităților inovatoare axate pe cercetare-dezvoltare; pentru un mod de inovare bazat pe importul de cunoștințe (prin informație sau tehnologii) inclusiv, ca urmare a investițiilor străine directe, este necesară încorporarea acestor factori în model în estimarea creșterii producției.

# Reflectarea inovării în eficiența economică

- Pe reflectarea inovării în eficiența economică se bazează modelele de dinamică industrială în explicarea variațiilor de dezvoltare pe termen lung, utilizând argumente privind:
  - competiția tehnologică care reprezintă forma principală de competiție pe piață;
  - inovațiile, respectiv „noile soluții” de resurse care conduc la oportunități pentru noi afaceri și continuă schimbare.
- Așa se explică dezvoltarea economică în ritm diferit între state ca fiind datorată progresului tehnologic rezultat din două surse: inovația, care generează aceste diferențe, și imitația, care tinde să le reducă.
- Așa se explică și reducerea decalajului tehnologic și de venituri între state, care poate fi posibilă atât prin imitație, dar mai ales implică inovarea, identificând trei factori cu impact asupra ritmului de dezvoltare economică a statelor:
  - inovarea (bazată pe cercetare-dezvoltare),
  - imitarea și
  - eforturile de difuzare a tehnologiilor.

# Analiza eficienței economice

## Concluzii urmare a vizitelor in Germania si Olanda

- Este necesar un eco-sistem functional de dezvoltare, bazat pe o Strategie de creștere inteligentă, durabilă și Inovare, insusita și aplicata la nivel Guvernamental, pe termen mediu și lung.
- Cercetarea, Dezvoltarea și Inovarea trebuie să reprezinte priorități strategice pentru dezvoltarea țării și crearea competitivității. Politica de inovare trebuie evaluată și adaptată continuu la condițiile mediului economic, la cererea pieței.
- Cooperare efectiva și eficienta între Ministere este cheia pentru aplicarea Strategiei de Dezvoltare și Inovare.
- Relevanța pentru economie și societate este un indicator permanent de priorizare și evaluare a activităților de CDI.
- Strategiile de CDI trebuie realizate în mod transparent, cu consultarea largă a tuturor factorilor și actorilor interesați, a mediului economic și a societății.
- Pentru a avea efectul estimat, politicile CDI trebuie să fie susținute de programe de finanțare stabile, predictibile și fără discontinuități.

# Analiza eficienței economice

## Concluzii urmare a vizitelor in Germania si Olanda (2)

- Asigurarea dezvoltării și specializării resursei umane pentru CDI prin finanțarea unor programe ample și de lungă durată trebuie să reprezinte baza sistemului de CDI
- Inovarea este generată de cerere, și anume de nevoia unui răspuns la provocările ce apar în evoluția ecosistemului economic; din acest motiv, politica de inovare trebuie să fie pragmatică și orientată către rezultate concrete, propunându-și astfel un set de provocări ce urmează a fi rezolvate
- Colaborarea și încrederea între actorii CDI este critică pentru capacitarea forței de cercetare-dezvoltare și inovare – se impune o colaborare strânsă între ministere. Cooperarea între actorii implicați în sistemul CDI nu este de natură să reducă competitivitatea acestora, ci dimpotrivă reprezintă un element stimulativ din această perspectivă

# Analiza eficienței economice

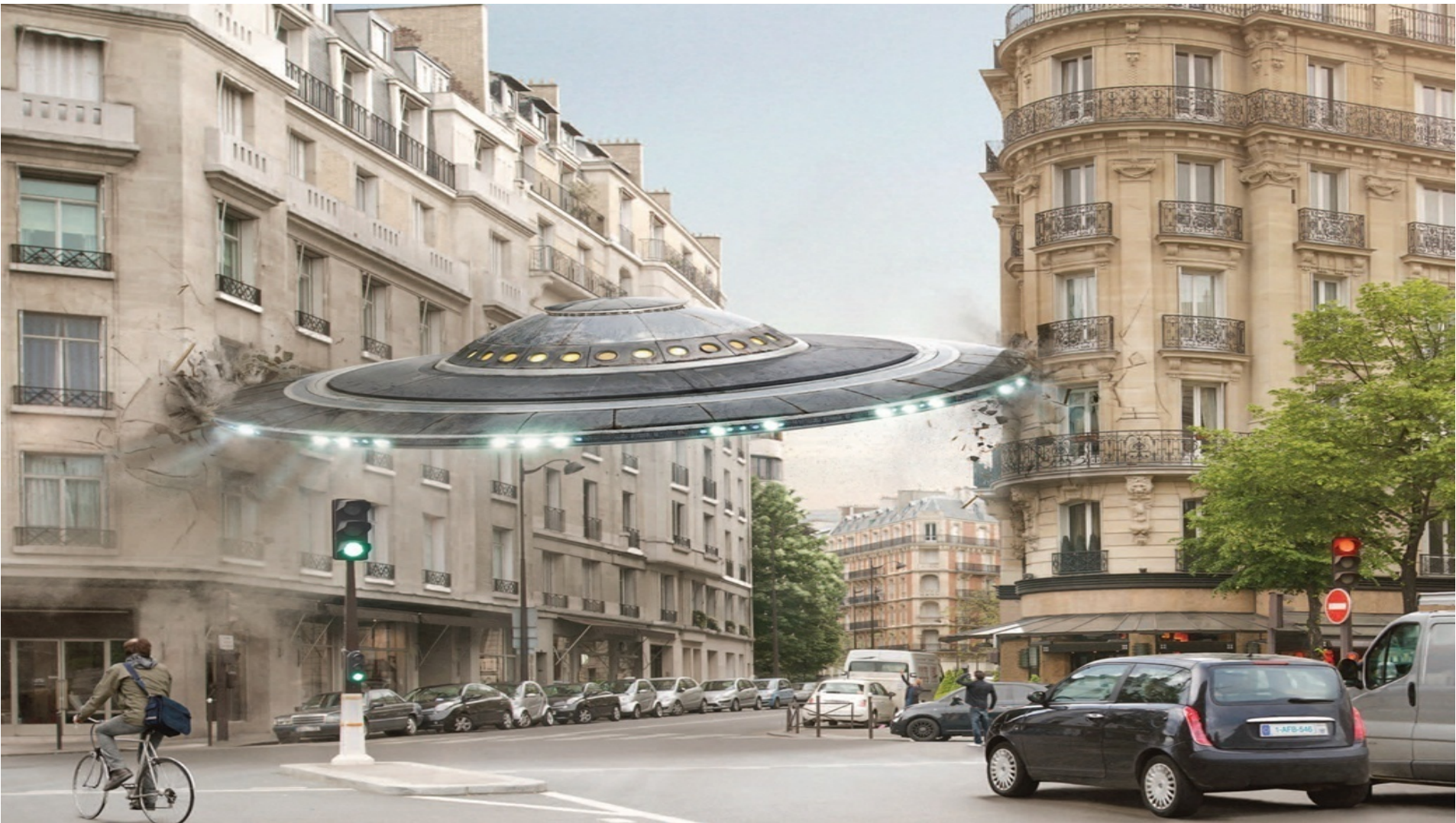
## Concluzii urmare a vizitelor in Germania si Olanda (3)

- Universitățile și institutele dedicate cercetării fundamentale beneficiază de o finanțare de bază mai mare, în timp ce pentru institutele dedicate cercetării aplicative finanțarea de bază este completată cu venituri obținute din contracte de cercetare din fonduri publice și private
- Fondurile publice de cercetare este necesar să fie asigurate și de alte ministere prin programe dedicate (Ministerul economiei, Ministerul Mediului, Ministerul Apărării, Ministerul Agriculturii)
- Gestionarea Programelor de CDI este recomandat să se facă de agenții specializate care vor participa la licitații pentru conducerea acestora
- Instrumentele de finanțare trebuie să fie simplu de accesat, evaluarea rapidă și transparentă, implementarea și raportarea simplificate
- Startup-urile și Spinoff-urile inovative trebuie urmărite și sprijinite pe toate nivelele de creștere (creare, sprijin, dezvoltare și inovare), inclusiv prin programe de educație antreprenorială
- Inovarea în coerență cu digitalizarea, trebuie să se regăsească la nivelul întregii societăți, inclusiv în ceea ce privește dezvoltarea strategică a comunităților urbane sub formă de SMART City.

# Concluzii

- Managerul de inovare este responsabil cu gestionarea eficientă a procesului de inovare într-o firmă.
- *Inovarea este procesul prin care ideile noi (rezultate în urma procesului creativității sau al eforturilor de cercetare – dezvoltare, pe de-o parte, și a solicitărilor pieței, pe de altă parte) se transformă în valori materiale produse pe piața și destinate vânzării.*
- Adoptarea unui sistem de management al inovării este o decizie strategică a unei organizații în scopul îmbunătățirii performanței sale globale. Asigură un suport pentru inițiative de dezvoltare sustenabilă.
- Asocierea dintre inovare și afacere pune față în față două aspecte diferite:
  - cercetarea, care are ca scop promovarea „noului” și
  - activitatea desfășurată în scopul obținerii de profit.
- Legătura dintre inovare și afacere se poate realiza prin transfer tehnologic, în urma căruia produsele noi performante ajung pe piață.





## **Inovarea si transferul tehnologic**

Creaza competitivitate si duc la dezvoltare

Fac diferenta intre firme

Sprijina accesarea cu succes a fondurilor europene

# Întrebări ??





Contact:

Gabriel Vladut

IPA CIFATT Craiova

Tel: 0251 412290; 0251 412775, 0722 715 604

e-mail: [office@ipacv.ro](mailto:office@ipacv.ro)