

## ОСНОВНИ ПОНЯТИЯ

**Иновация или нововъведение** е приложението на нов или значително подобрен продукт (материален продукт или услуга), процес, нов маркетингов или организационен метод в бизнес практиката, в организацията или техните взаимоотношения с външната среда<sup>1</sup>. Понятието е въведено от австро-американския икономист Йозеф Шумпетер, който в книгата си „Теория на икономическото развитие“ (1911 г.) описва иновациите като създаването на нови комбинации.

Преобладаващата част от изследванията и методите за изучаване на иновациите се насочват към технологичните промени в продуктите или процесите. Нетехнологичната или чисто организационната и управленска иновация е сравнително по-слабо изследвана, макар че много често е тясно свързана с промените в продуктите, услугите или процесите на тяхното създаване. През последното десетилетие стават популярни и други видове иновации като отворената иновация, разрушителната иновация (*disruptive innovation*), иновацията на водещите потребители (*lead-user innovation*), икономичната иновация (*frugal innovation*), устойчивата и зелена иновация (*sustainable and green innovation*) и социалната иновация (*social innovation*), които ще бъдат разгледани в следващите глави и параграфи.

Иновацията като резултат от промени в изделията и технологичните процеси се отличава от **иновационния процес**, който може да се определи като превръщането на една идея в продаваем на пазара продукт или услуга, нов или подобрен процес на производство и дистрибуция или нов метод за оказването на социална услуга. Обект на разпространение са както резултатите от иновационния процес, така и начините на тяхното създаване.

В края на 90-те години проучванията на изследователите на технологичната и нетехнологична иновация разкриват все по-тясното преплитане на тези видове нововъведения. Започна да се употребява понятието иновация на ценностите (*value innovation*), която се прилага от бързорастящи фирми. Те отправят предизвикателства към традиционните индустриални решения и правят качествен скок в предлагането на нова изгода на своите клиенти и така се превръщат в пазарни лидери. Изследователите Ким и Моборн дават като пример белгийска компания, която създава Кинеполис -

---

<sup>1</sup> OECD (2005) Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. Oslo Manual, Third Edition. OECD/European Communities, p. 46. [http://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual\\_9789264013100-en](http://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual_9789264013100-en)

салон за филми. Тази компания променя пазара на кинопосещенията, като прилага нова технология за показване на филми на голям екран (технологична иновация), предлага много филми по едно и също време и достатъчно места за паркиране поради разполагане на салона извън града (нетехнологична иновация). В България киносалоните „Арена“ предлага същия вид иновация.

Иновациите възникват във всички области на живота и могат да бъдат резултат както на приложната наука, така и на нова комбинация на познати елементи и процеси. Често при тяхното изследване се използват и други понятия като научни изследвания и експериментално развитие, технология, изобретение, предприемачество.

Съгласно дефиницията на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие<sup>2</sup> (ОИСР) *научните изследвания и експерименталното развитие*<sup>3</sup> обхващат творческата дейност, която се извършва системно с цел да се увеличи запасът от знания, в т.ч. знанията за човека, културата и обществото и използването на този запас от знания за създаването на нови приложения.

Научните изследвания и експерименталното развитие обхващат три вида дейности:

- **фундаментални изследвания** - експериментална или теоретична работа, която се предприема с цел да се придобие ново знание за принципите на дадено явление и за явните, забележими факти, без да се поставя като цел конкретно приложение или използване на това знание;
- **приложни изследвания** са също така оригинални научни проучвания, които се предприемат, за да се придобие ново знание, насочено към специфична практическа цел;
- **експерименталното развитие** като системна дейност се основава на знанието, придобито от изследователската дейност, или на практическия опит и си поставя като цел създаването на нови материали, продукти или устройства, въвеждането на нови процеси, системи и услуги или значителното усъвършенстване на вече съществуващи продукти и услуги.

Това, което отличава научните изследвания и експерименталното развитие от свързаните дейности, е присъствието в тях на елемента на новост и разрешаването на научен и/или технологичен проблем, който не е могъл да бъде разкрит със съществуващите знания и методи в съответната област. В този смисъл от научните

---

<sup>2</sup> OECD (2002), Proposed Standard Practice for Surveys for Research and Experimental Development, Frascati Manual 2002, OECD, Paris.

<sup>3</sup> На английски език това е понятието Research and Experimental Development (R & D). На български език се използват съкращенията НИОКР, НИРД и НИТР.

изследвания и експерименталното развитие се изключват образованието и обучението, патентната и лицензионната дейност, рутинната разработка на софтуерни продукти и проучванията в областта на политиката.

**Откритието** е резултат от научни изследвания. То е описание на обективно съществуващи, но неизвестни до момента явления, закономерности и свойства. Те са останали незабележими поради недостатъчните знания на хората. Откривателите са тези, които първи достигат до новото знание, но монопол върху използването на резултатите от откритието не съществува. Те се разпространяват чрез научни публикации.

Първото българско откритие е направено през 1937 г. от акад. Георги Наджаков - основоположник на българската физическа школа. Той открива ново фотоелектретно състояние на веществото.

*Идентификатор* – ИНОД 0001

*Тип компонента* - хайпермедиа

<http://www.issp.bas.bg/museum/gnadjakov/gn01-page5.html> - 4:34 минути

<http://nauchniizsledvania.com/veliki-balgarski-otkritiya>

*Параметри* – Лектор –доц.М.Славова; Тема –понятие за иновации; времетраене 5 минути

**Изобретението** е свързано с иновацията, но се различава от нея. Изобретението е техническо явление и представлява „овеществено” или практически осъществимо ново знание. По определението на Фредерик Бетц изобретението е творческият процес, при който нови логически начини се прилагат за преобразуване на природата с цел удовлетворяване потребностите на човека<sup>4</sup>.

Изобретението е обект на патентоване. Патент се издава за изобретение, което е ново, има изобретателско равнище и е промишлено приложимо. За разлика от изобретението иновацията е икономическо явление и предполага комерсиално използване на новия продукт или процес. Изобретението се превръща в иновация тогава, когато има пазарна стойност, т.е. стойност, за която някой е готов да плати определена цена. Изследователите Майкъл Бейкър и Сюзън Харт определят основните различия между изобретението и иновацията по следния начин:

---

<sup>4</sup> Betz, F. Strategic Technology Management, 1993, McGraw-Hill, 1996, p. 129.

- изобретението е само една, макар и твърде важна, предпоставка за иновация. Поради това управлението на иновациите предполага да се надхвърли разкриването на нови принципи, да се излезе извън лабораторната работа и да се осъществи процес на превръщане на изобретението в продаваем на пазара продукт;
- едно изобретение може да породи множество иновации. Това е типично в областта на технологичните иновации. Например изобретението на новото вещество тефлон се превръща по различен начин в нововъведение в сферите на производство на домакински уреди, самобръсначки, медицински материали, оптически кабели и др.;
- процесът или по-точно процесите на превръщане на изобретението в иновация могат да бъдат напълно отделени от процеса на създаване на изобретението. Изобретенията се превръщат в иновации често в различно време, от различни хора, в различна степен и в различна отраслова среда.

*Идентификатор* – ИНОД 00002

*Тип компонента* - видео

<http://www.youtube.com/watch?v=pYdYcB88Jgg>

*Параметри* – Лектор –доц.М.Славова; Тема –понятие за иновации; времетраене 5 минути

Превръщането на изобретението или просто на една идея в нов продукт изисква предприемачески дух. В съвременното управление **предприемачеството** се определя като вид управленско поведение, което се характеризира с инициативност и готовност да се поеме риск. Йозеф Шумпетер го нарича “съзидателно разрушаване”. Предприемачът „...реформира или революционизира начина на производство, като разработва изобретение или в по-голяма част от случаите неизползвана технологична възможност за производството на нов продукт или за производството на вече познат продукт по нов начин или като разкрива нов източник за доставка на материали или нов пазар за стоки чрез реорганизация на промишлеността”<sup>5</sup>.

Предприемачеството променя установения ред в производството и реализацията на стоките и услугите чрез създаването на ново знание или комбинирането на вече известни знания по принципно различен начин с цел да се подобри

<sup>1</sup> Schumpeter, J., Capitalism, Socialism and Democracy, Harper & Row, New York, 1975, p. 132.

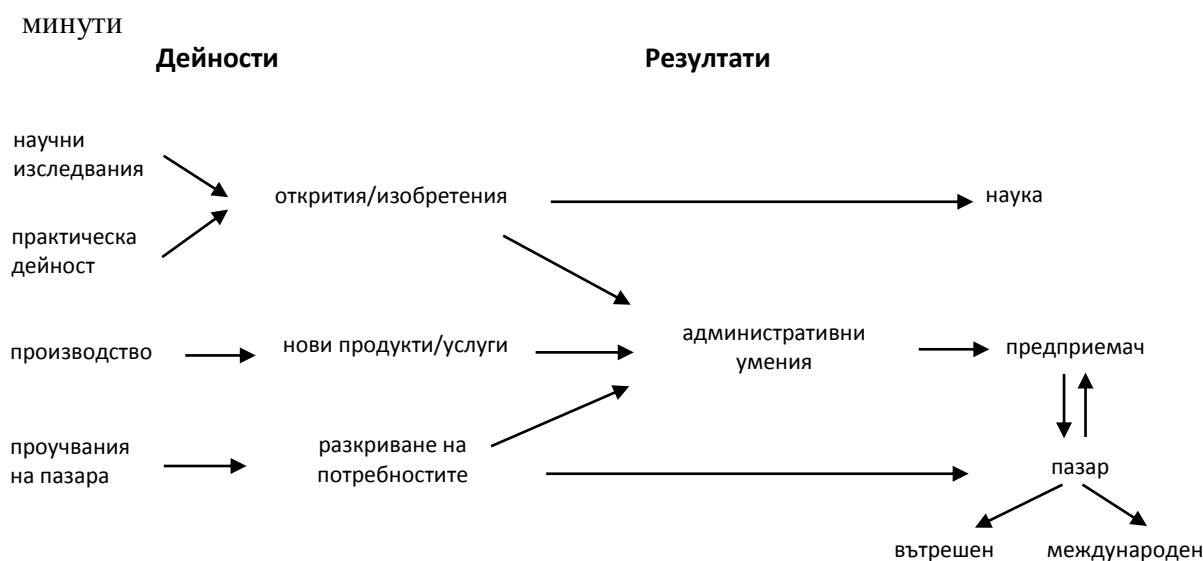
конкурентоспособността на организацията, в която се извършват измененията. Успехът на предприемачеството зависи от две групи фактори: умението да се разкриват възможностите за комбиниране на ресурсите по нов рентабилен начин и умението да се използват тези възможности на практика. Предприемачеството е присъщо както на отделния индивид, който поема финансов риск, така и на комбинираните усилия на множество хора в една фирма и се осъществява във всяка област на човешката дейност. За съществуването му е необходима и обкръжаваща среда, която да го стимулира.

**Технология** е понятие, в което се влага различно съдържание. Много често с него се характеризират конкретни средства за производство или техника; начините за използване на техническите средства и осъществяване на производствените процеси за преработка на суровини, материали, енергия, информация; организацията, която съответствува на функционирането на конкретна технологична система.

В съвременното фирмено управление технологията е по-широко понятие и включва набора от технологии, които се прилагат в различни сфери на дейност на фирмата. Според Майкъл Портър всяка първична и вторична дейност във фирмата като доставка, производство, маркетинг, сервиз, изследователска дейност, мотивацията на персонала и други могат да бъдат разглеждани като вид технология, прилагана от фирмата.

Връзката между изброените по-горе понятия е посочена на фиг. 1.1.

*Идентификатор* – ИНОД 00003  
*Тип компонента* - Графика  
*Параметри* – Лектор –доц.М.Славова; Тема –понятие за иновации; времетраене 2 минути



### Фиг. 1.1. Основни понятия, свързани с иновацията

**Иновационните мрежи** са сравнително ново понятие, чрез което се изразява взаимодействието между всички участници в съвременния иновационен процес - университети, научноизследователски организации, фирми, които осъществяват производството и реализацията на нови продукти, правителствени и неправителствени организации. Усложняването и ускоряването на иновационните процеси, нарастването на необходимите ресурси за обновяване изискват обединяване на усилията на организации с различна компетентност. Участието на фирмите и организациите в иновационните мрежи осигурява техния достъп до допълнителни ресурси и представлява важен фактор за тяхната конкурентоспособност. Развитието на иновационни мрежи е един от приоритетите на Европейския съюз при изграждането на европейското изследователско и иновационно пространство.

През последните години често се използва и понятието **икономика, основана на знанието**. Чрез него се изразява тенденцията в най-развитите икономики да се използват по-активно научните знания, информацията, уменията и нарастващата необходимост да се подобри достъпът на бизнеса и публичния сектор до тях. Сложността на съвременното знание и технологии налага необходимостта от различни форми на сътрудничество между фирмите и организациите, за да се придобие специализирано знание. Това обуславя и необходимостта от споменатите по-горе иновативни мрежи, регионални или виртуални клъстери и др.

**Измерването на иновационните процеси** е един от най-трудните практически проблеми при изследването на нововъведенията. Определянето на показателите за анализ на иновационната активност има практическо значение за събирането на информация и вземането на правилни управленски решения на макро- и микроравнище. Съществуват различни показатели и методологии, които трябва да бъдат приложени в своята цялост, за да се опише развитието на иновациите в отделна фирма, отрасъл или страна.

**Иновационната активност на една страна** се измерва най-често чрез показателите за входящите ресурси в научноизследователската дейност и резултатите от нея. Те са общоприети и широко използвани в статистиката на научните изследвания и развойната дейност, но трябва да се отчитат и техните ограничения.

**Показателите за входящите ресурси в научноизследователската дейност** обхващат разходите за научни изследвания и технологично развитие (НИТР) и тяхното разпределение по участници в изследователския процес, броя на научните работници и неговото разпределение по области, броя на организациите за научни изследвания и др. Данните на ОИСР показват, че САЩ изразходват най-много средства за научни изследвания. През 2011 г. техният размер е над 415 млрд. долара. Интензивността на научните изследвания, която се измерва чрез съотношението на разходите за изследвания към брутния вътрешен продукт през 2011 г. е 2,77 % за САЩ, 3,39 % за Япония, 1,94 % средно за 28-те страни членки на ЕС, 1,84 % за Китай, 4,38 % за Израел и 1,09 % за Русия<sup>6</sup>. Според данни на Евростат през 2010 г. разходите на ЕС за научни изследвания са над 245 млрд. евро и интензивността на научните изследвания остава по-ниска от показателите за Япония и САЩ<sup>7</sup>. В 28-те страни от ЕС работят над 1 595 000 души научен персонал. В Япония техният брой през 2011 г. е над 656 000 души, в Китай – над 1 862 000 души, в Русия - 447 579 души. По показателя „Брой научни работници на 1000 души заети” водеща позиция през 2011 г. имат Финландия с 14,80, Дания – 13,08, Корея -11,5, Норвегия – 10<sup>8</sup>.

*Идентификатор* – ИНОД 00004

*Тип компонента* - Видео клип

[http://www.booz.com/global/home/what-we-think/multimedia/video/mm-video\\_display/global-Innovation-1000-2013](http://www.booz.com/global/home/what-we-think/multimedia/video/mm-video_display/global-Innovation-1000-2013)

*Параметри* – Лектор –доц.М.Славова; Тема –понятие за иновации; времетраене 4 минути

**Показателите за резултатите от вложените средства за научни изследвания и технологично развитие** включват броя на подадените заявки за патенти и издадените патенти, цитиранията в научната литература и състоянието на технологичния баланс на страните. САЩ поддържат лидерството си по публикации в научни списания, които са около 30 % от всички публикации в света. Франция, Германия, Япония, Великобритания и САЩ са страните с най-висока патентна активност.

<sup>6</sup> [http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=MSTI\\_PUB#](http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=MSTI_PUB#)

<sup>7</sup> [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics\\_explained/index.php/R\\_%26\\_D\\_expenditure](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/R_%26_D_expenditure).

<sup>8</sup> [http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=MSTI\\_PUB#ECD](http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=MSTI_PUB#ECD).

През 2011 г. в 28-те страни членки на ЕС са отделяни средно около 2,03% от БВП за научни изследвания и развойна дейност. С най-голям относителен дял на разходите в БВП – над 3% - са Финландия, Швеция и Дания, макар че през периода 2001-2013 г. първите две страни намаляват равнището на този показател от над 4% до 3,7-3,9%. Разходите за НИРД в България за годината, в която Евростат прави сравнение са 0,57%, за Румъния – 0,5, за Турция – 0,85% <sup>9</sup>

Чрез посочените по-горе показатели не е възможно да се обхванат много дейности, които влияят върху изследванията и използването на техните резултати. Например такива дейности са непреките публични разходи под формата на данъчни облекчения и намалените лихвени проценти за подкрепа на изследователската и развойната дейност.

*Идентификатор* – ИНОД 00005

*Тип компонента* - Видео клип

[http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=jSaNhgCuRh4](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=jSaNhgCuRh4)

*Параметри* – Лектор –доц.М.Славова; Тема –понятие за иновации; времетраене 4 минути

Зависимостта между разходите за изследвания и икономическите показатели не е линейна. Страни с еднакъв размер на разходите за изследвания могат да получат различни икономически резултати поради качеството на извършените изследвания, цената на научния труд, оборудването и материалите. Научните изследвания не дават веднага резултати и не могат да се свържат пряко с икономическите показатели на страната. Например новите индустриални страни имат по-нисък размер на разходите за изследвания в сравнение с напредналите индустриални страни, но по-високи темпове на икономически растеж. Една от причините е по-бързата комерсиализация на получените резултати и разпространението на технологиите. Независимо от тези ограничения показателите за входящите ресурси и резултатите дават представа за тенденциите на научно и технологично развитие на страните и възможностите за иновиране.

**На фирмено равнище** показател за иновационната активност на фирмите са съотношението на разходите за научноизследователска и развойна дейност и прождажбите, броят на притежаваните патенти, броят на въведените в рамките на определен срок (най-често 3-годишен период) нови продукти, процеси, организационни

---

<sup>9</sup> <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tsdec320&plugin=0>



и маркетингови методи, делът на печалбата от иновации в общия обем на печалбата и др.

*Идентификатор* – ИНОД 00006

*Тип компонента* - Видео клипове за разходите за иновации през 2012 г. [www.booz.com](http://www.booz.com)

<http://www.booz.com/global/home/what-we-think/global-innovation-1000/top-20-rd-spenders-2013>

[http://www.booz.com/global/home/what-we-think/multimedia/video/mm-video\\_display/global-Innovation-1000-2013](http://www.booz.com/global/home/what-we-think/multimedia/video/mm-video_display/global-Innovation-1000-2013)

<http://www.booz.com/global/home/what-we-think/global-innovation-1000/rd-intensity-vs-spend-2013>

*Параметри* – Лектор –доц.М.Славова; Тема –понятие за иновации; времетраене 6 минути

## 2. КЛАСИФИКАЦИЯ НА ИНОВАЦИИТЕ

В теорията и практиката на управлението се разглеждат многообразни видове иновации. Класификациите са повлияни в значителна степен от трудовете на Йозеф Шумпетер, който през 30-те години на XX век определя пет вида иновации: въвеждане на нови продукти, въвеждане на нови методи за производство, разкриване на нови пазари, развитие на нови източници за доставки на суровини или други входящи ресурси, създаване на нови пазарни структури в индустрията. Съвременните изследователи определят различни критерии за класификация като измененията в продукта или в начина на неговото създаване (продуктова и технологична иновация), областта, в която се извършват нововъведенията (наука, производство, реализация, управление, социална и културна сфера), дълбочината на промените, които предизвикват (пионерни или базови и еволюционни, източника на нововъведението (пазара или научните изследвания и експериментално развитие) и др. Третото издание на „Ръководството от Осло”, публикувано през 2005 г., определя четири вида иновации<sup>10</sup>:

---

<sup>10</sup> Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, Third Edition, Joint Edition OECD/European Communities, 2005, pp. 48-52.

- **Продуктови иновации.** Те са нови или значително подобрени технически спецификации, компоненти и материали, вграден софтуер, по-лесен начин за използване на продукта от клиентите или други функционални характеристики. В понятието продукт се включват както физически продукти, така и услугите. Продуктовите иновации се създават въз основа на ново знание или технологии, но могат да бъдат ново приложение или комбинация от съществуващо знание или технология. Примери за такива нововъведения са въвеждане на навигационните системи за глобално позициониране в автомобилите - GPS, „дишащи“ материали, използвани за производството на облекла, увеличаване на скоростта за извършване на банкови операции по интернет и други.
- **Процесна иновация.** Този вид иновации са приложение на нов или значително подобрен метод на производство или доставка. Осъществяват се значителни промени в техническото оборудване и/или софтуера и целите са да се намалят разходите, да се повиши качеството, да се произведат нови или усъвършенствани продукти. Например приложението на автоматизирани системи за дизайн или производство, нови системи за резервация в туристическите агенции могат да се отнесат към този вид нововъведения.
- **Маркетингови иновации.** Този вид нововъведения са приложение на нови маркетингови методи, които включват значителни промени в дизайна, опаковката, логистиката или цената на продукта. Различието между обичайните промени в маркетинговата стратегия на фирмите и маркетинговите нововъведения е, че иновациите представляват част от нова маркетингова концепция, която съществено се различава от използваните маркетингови методи. Новият маркетингов метод може да бъде развит от иновативната фирма или да бъде адаптиран от друга фирма. Новите маркетингови методи могат да бъдат използвани при съществуващи или нови продукти и дейности на фирмите. Например значителни промени във формата, вкуса, опаковката, които ще насочат продукта към нови пазарни сегменти могат да се определят като маркетингови иновации. Въвеждането на нови канали за дистрибуция или промоция, нова марка, нови възможности за клиентите да избират продуктова спецификация на сайта на фирмата и в съответствие с нея различна цена или въвеждането на персонализирана информационна система също така могат да се определят като маркетингови нововъведения.
- **Организационни иновации.** Те представляват приложение на нови методи в бизнес практиката, работната среда или взаимодействието с околната среда.

Обикновено целта на тези нововъведения е намаляване на административните разходи, подобряване на работната среда, по-ниски разходи за доставка и др. Примери за такива иновации са въвеждането на системи за управление на знанието във фирмите, системи за управление на качеството, нови методи за вземане на решение, използване на бенчмаркинг, реинженеринг и др.

В българските фирми се осъществяват всички посочени по-горе иновации. През периода на подготовката за членство в ЕС много фирми въведоха организационни иновации чрез възприемането на стандартите ISO и HACCP. Значителна част от средствата на оперативната програма за конкурентоспособност бяха насочени към технологично обновяване в различни сектори.

*Идентификатор* – ИНОД 00007

*Тип компонента* - презентация на Фондация ПИК

<http://www.arcfund.net/arcartShowbg.php?id=16305>

*Параметри* – Лектор –доц.М.Славова; Тема –понятие за иновации;  
времетраене 6 минути

За управлението на иновационния процес иновациите могат да се изследват в зависимост от:

- въздействието им върху потреблението;
- степента на новост за пазара и за фирмата.

Колкото по-нов е продуктът за потребителя, толкова по-големи усилия са необходими на производителя и търговеца да го представят на пазара, да убедят потребителите в неговата полезност или да ги обучат как да използват нововъведението.

В зависимост от степента, в която ще се промени съществуващото потребителско поведение, се различават следните видове иновации:

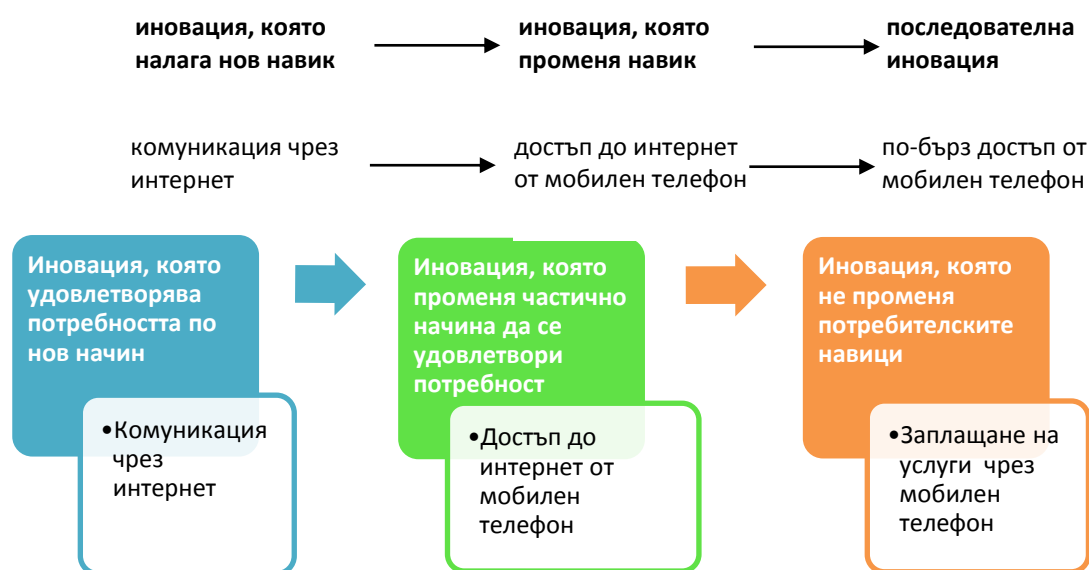
- *последователна или прогресивна иновация* (continuous innovation). Тя не променя потребителските навици, а задоволява по-добре потребностите на междинните или крайните потребители, или разнообразява потреблението. Пример за такъв вид иновации е производството на нови модели на стоки за дългосрочна употреба, които отдавна се продават на пазара - автомобили, електроуреди и др.;

- иновация, която променя потребителските навици и по-конкретно начините за удовлетворяването на определени потребности (dynamically continuous innovation). Към този вид иновации могат да се отнесат самофокусиращите се фотоапарати, компактдискете, видеокасетофоните, DVD-технология и носители и др.;
- иновация, която налага нови потребителски навици (discontinuous innovation). Пример за такива иновации са персоналните компютри, интернет и др. Често този вид иновации възникват въз основа на разработването на нови технологии и поради това ги наричат още технологични иновации. Иновацията, която налага нов потребителски навик, е основа за възникването на другите два вида иновации.

Идентификатор – ИНОД 00008

Тип компонента - Анимация

Параметри – Лектор –доц.М.Славова; Тема –понятие за иновации; времетраене 5 минути



**Фиг. 1.2.** Взаимодействие между различни видове иновации

Консултантската фирма Буз, Алън и Хамилтън (днес това е Booz and Company) е една от първите, която прави класификация на нововъведенията. Тя е най-често

цитираната в литературата по управление на иновациите и маркетинг. Различават се следните видове иновации:

- нови продукти в световен мащаб или радикални, пионерни иновации. Счита се, че делът на този вид нововъведения в света не надхвърля 10 % от всички иновации. Едно по-ново изследване от края на 90-те години разкрива, че този вид иновации са около 7 % от общия обем на новите изделия. Тези нови продукти са първи по рода си и създават нови пазари. Те са нови както за фирмата, така и за потребителите. Например видеокамерите, интернет създават нови пазари поради значимите изгоди, които носят на клиентите.
- нова продуктова линия. Делът на този вид иновации е приблизително 20 % от всички нововъведения, които се създават. Този вид продукти не са нови за пазара, но чрез тяхното производство и продажби фирмата навлиза за първи път на установен вече пазар. Например известната фирма Марс навлиза от пазара на шоколадови изделия на пазара на сладоледи. Подобен вид иновационно поведение разширява продуктовия микс на фирмата;
- нови продукти, с които се допълва съществуващият стоков микс. Около 25 % от новите продукти разширяват стоковата номенклатура. Разликата със споменатия по-горе вид се изразява в това, че тези нови продукти са от основната сфера на дейност на фирмата. Например фирмата Данон разнообрази продуктовата си гама с предлагането на кисели млека за пиене с плодов аромат. Кока-Кола въвежда на българския пазар натурални сокове, при които се използва целия плод;
- усъвършенстване на фирмените продукти. Около една четвърт от всички нововъведения са по-добро изпълнение или модификация на стоковия асортимент на фирмата. Например в областта на фармацевтиката редица нови продукти усъвършенстват съществуващите лекарствени формули. В консервната промишленост новите рецепти често усъвършенстват съществуващите продукти. Обикновено нововъведенията в този отрасъл са доста затруднени и изискват продължителни търсения. Например производителите на мариновани краставици в САЩ откриват, че потребителите се оплакват от плъзгането на резенчетата краставици в сандвичите. Така достигат до идеята за внос на семена от Холандия и отглеждането на нов сорт краставици, които режат в овална форма, съответстваща на размера на кръглите хлебчета за сандвичи;
- нови продукти с по-ниски цени. Обикновено това са познати продукти, произведени с по-ниски разходи и предлагани на по-ниска цена. Например на

българския пазар конкуренцията и ограничената платежоспособност на населението породиха появата на киселите млека Фамилия Данон с по-ниска масленост и цена;

- репозициониране на произвежданите продукти от фирмата. Това са познати на пазара фирмени продукти, които се предлагат за приложение в нови области или от друга група купувачи. Класически пример за репозициониране е познатият на българския пазар шампоан на американската фирма Джонсън енд Джонсън. Поради намаляването на търсенето на детски шампоани в САЩ тя е принудена да репозиционира своя продукт, като започва да го предлага и на пазара на възрастни. Промени в позиционирането са характерни за аспирина, безалкохолните напитки и др. Понякога добавянето на нова целева група към фирмения бизнес се извършва по желание на самите потребители. Например по желание на сладкарските вериги в България производителите в консервната промишленост правят малки промени в продуктите си (например по-фино смилане на конфитюрите) и променят размера на опаковките, като ги увеличават до 8 кг.

Репозиционирането на стоката може “да освежи” продукта и да породи увеличаване на печалбите при сравнително ниски разходи. Едно изследване на Дж. Сандърс и Д. Джобър показва, че фирмите практикуват осем подхода за подмяна на продуктите на пазара чрез комбиниране на продукта и останалите елементи на маркетинг микса. Фигура 3 показва тези подходи.

		продукт		
		<i>без промяна</i>	<i>модификация</i>	<i>технологична промяна</i>
маркетинг микс	<i>без промяна</i>	Без промяна	Козметична промяна	Незабележима технологична промяна
	<i>модификация</i>	Нов мърчан-дайзинг	Ново въвеждане на пазара	Забележима технологична промяна
	<i>технологична промяна</i>	Незабележимо репозициониран е	Забележимо репозиционира не	Неоиновация

**Фиг. 1.3.** Стратегии за репозициониране на продукт

- *Козметичната промяна* означава малка промяна в продукта без изменения на маркетинг микса или целевия пазар. Например леките автомобили често претърпяват такива промени по време на жизнения си цикъл. Подобни изменения са характерни и за японските електронни продукти като например видеозаписващите устройства.
- *Незабележима технологична промяна.* За тази иновация е характерна голяма технологична промяна с малка промяна или без изменение на другите елементи на маркетинг микса. Технологичната промяна не се изтъква пред клиентите. Например лоялността на клиентите към картофеното пюре се запазва, като се извършват основни промени в технологичния процес - пюре на прах, на гранули и на люспи. Тези промени не се изтъкват чрез рекламната дейност на основните производители на продукта.
- *Нов мърчандайзинг* на продукта означава промяна на името, комуникационния микс, цената, опаковката или начина на дистрибуция на стоките при запазване на базовия продукт. Подобен начин на иновиране на българския пазар в началото на 90-те години използва Крафт (сега Монделийз) при производството и продажбата на вафла "Свежест" с лимонов аромат на българския пазар.
- *Ново въвеждане на пазара* - продуктът и останалите елементи на маркетинг микса се променят. В автомобилната индустрия моделите се усъвършенстват през 4-5 години.
- *Забележима технологична промяна.* Промените в технологията са придружени с интензивна рекламна кампания и промяна и в останалите елементи на микса, за да се стимулират първите покупки. Този вид иновация е често срещана в компютърното производство и конкуренцията между Сони и Майкрософт в областта на електронни игри.
- *Незабележимо позициониране.* При този вид нововъведения се запазва базовият продукт и се променят другите елементи на микса и целевият пазар.
- *Забележимо позициониране.* Продуктът и целевият пазар се променят. Пример за такова репозициониране е насочването на търговска верига от предлагане на евтини облекла към верига за стоки, предназначени за млади хора.
- *Неоиновация.* Този вид нововъведения предполагат фундаментална промяна на технологията, придружена от промяна на целевия пазар и микса.

Базовите иновации съдържат огромен потенциал за печалба, защото чрез тях се създават нови производствени дейности и множество нововъведения, които ги модифицират. Те са по възможностите на фирми с голям дял на разходите за

изследователска и развойна дейност. Съществуват обаче малки и големи преуспяващи фирми, които залагат на иновациите с по-ниска степен на новост като допълване на съществуващите стокови линии и модификация на включените в тях продукти. Независимо от степента на новост всяка иновация изправя фирмата пред управленски проблеми, които тя трябва да решава.

Високите разходи за НИРД в нови технологии могат да бъдат по-лесно възстановени чрез приложението им в множество продукти и на различни пазари. Това явление се изразява чрез понятията „иновационни платформи“ или „иновационни семейства/категории продукти“. Те са типични при производството на самолети, автомобили, компютри, електронни игри, козметични продукти и почистващи средства и др. Например разработките на Проктър и Гембъл върху циклодекстрините или цикличните олигозахариди е предназначено първоначално за перилни препарати, но намира широко приложение при производството на дезодоранти, сапуни, парфюми и др. Фолксваген Ауди Груп използва обща технологична платформа и различен дизайн, допълнителни екстри и цени за Шкода Октавия, Ауди А3 и Ауди ТТ.

*Идентификатор* – ИНОД 00009

*Тип компонента* - видео [http://www.booz.com/global/home/what-we-think/multimedia/video/mm-video\\_display/global-Innovation-1000-2013](http://www.booz.com/global/home/what-we-think/multimedia/video/mm-video_display/global-Innovation-1000-2013)

*Параметри* – Лектор –доц.М.Славова; Тема –понятие за иновации; времетраене 3 минути

### *Иновации в услугите*

Услугите съставляват значителна част от БВП на високоразвитите страни. В САЩ те създават 68% от БВП и четири от всеки пет работни места. В ЕС дялът на услугите в общата добавена стойност е над 72% за 27-те страни членки по статистически данни преди присъединяването на Хърватска. Специфичните характеристики на услугите като неосезаемост, невъзможност да се съхраняват, съвпадане на процеса на предлагане и потребление и нехомогенност на предоставянето им обуславят особеностите на иновационния процес като бързо имитиране, трудното разграничаване от сходни предложения на пазара и др.

Развитието на технологиите е основна движеща сила за появата на нови услуги и революционизирането на традиционните сектори на икономиката. Новите услуги водят до промени в бизнес моделите. Появата на нискотарифните авиолинии, онлайн



чекирането, новите начини за покупка на книги и др. революционизират традиционните сектори на икономиката. Услугите са неразделна част от съвременното предлагане на физическите продукти. Важно значение за икономическото развитие имат наукоемките бизнес услуги, които подпомагат бизнес процесите. Такива услуги са разработването на специален софтуер, създаването и поддържането на бази данни, управленски процеси и др. Клиентите участват активно в разработването им и доброто сътрудничество с тях е предпоставка за трайни конкурентни предимства.

Една от най-популярната класификация на нововъведенията в услугите е направена от Кристофър Лавлок. Неговият модел „цветето на услугата“ я представя като състояща се от ядро и два вида допълнителни елементи: улесняващи услугата (предоставяне на информация, приемане на поръчка, плащания и др.) и подсилващи услугата като консултации, грижа за клиента, съхранение, изключения и др. Иновациите могат да бъдат свързани както с ядрото на услугата, така и с всеки един от допълнителните елементи. Йерархията на нововъведенията в услугите е показана на таблицата по-долу:<sup>11</sup>

*Идентификатор* – ИНОД 000010

*Тип компонента* - таблица (SmartArt Pyramid )

*Параметри* – Лектор –доц.М.Славова; Тема –понятие за иновации;  
времетраене 2 минути

- Услуги, които създават нови пазар.
- Нови процеси за предлагане на съществуващи услуги
- Модификации на съществуващи услуги, с които се разширява продуктовата линия
- Алтернативни начини за доставяне на услугата
- Добавяне на елементи към основната услуга
- Малка промяна в услугата
- Промяна в дизайна на услугата

Според изследователите на иновациите в услугите решаващ фактор за успеха на нововъведенията имат поддържането на качеството, сервиза на услугата и доброто познаване на пазара. Не по-малко важни са вътрешните фактори като съответствието

---

<sup>11</sup> Lovelock, Ch, Wirtz, J., Services Marketing, Prentice Hall, 7<sup>th</sup> Ed., p.31

на иновациите на фирмената стратегия, разбирането на важността на нововъведението за фирмата и доброто взаимодействие между служителите (вътрешният маркетинг).



Развитието на дигиталните технологии доведе и до нов подход към изследването на иновациите в услугите: е-инновации, свързани с Интернет и р-инновации, пораждащи нови взаимоотношения между хората. Типичният пример за първия вид иновации са iTunes на Apple. Вторият вид иновации е характерен за всички икономически сектори, но е особено важен за доминираните от човешката дейност сектори на услугите като туризъм, куриерски услуги и др. Двата вида иновации пораждат различни последици за управлението.<sup>12</sup> Обща тенденция и при двата вида услуги е нарастващото участие на потребителите в осъществяването на бизнеса с услуги, стремежът към налагането на устойчиви и екологосъобразни бизнесмоделни.

Идентификатор – ИНОД 00011

Тип компонента - видео [http://www.youtube.com/watch?v=fWr\\_PLbVxno](http://www.youtube.com/watch?v=fWr_PLbVxno)

Параметри – Лектор –доц.М.Славова; Тема –понятие за иновации; времетраене 14 минути

---

<sup>12</sup> Dotzel, Th.,q Shankar, V., Berry, L., Service Innovativeness and Human Values, Journal of Marketing Research, Vol.L (April 2013)