



ERASMUS KA2 - Cooperation and Innovation for Good Practices

Sector Skills Alliances in vocational education and training

Project Reference no. 591939-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-SSA

Project name: EQ-WOOD - European Quality qualifications for the Woodwork and furniture industry

WP 5

DELIVERABLE D5.9  
TRAINING TOOLKIT  
SUMMARY UNIT 2  
INNOVATION MANAGEMENT

Lead organisations



Allée Hof ter Vleest 3  
1070 Anderlecht, Belgium  
[woodwize.be](http://woodwize.be)



66 Rue du Luxembourg  
1000 Brussels, Belgium  
[innovawood.com](http://innovawood.com)

Main authors

Jeroen Doom

Uwe Kies, Radmila Ustych

Date

March 2020

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## Tartalom

UNIT 2 – 2. FEJEZET - INNOVÁCIÓMENEDZSMENT .....	3
BEVEZETÉS .....	3
1. Téma Bevezetés az innováció és innovációmenedzsment témájába .....	3
1. lecke Az innováció jelentősége .....	3
2. Lecke - Mi az innováció? .....	3
3. Lecke - Innovációmenedzsment .....	3
4. Lecke Innovációmenedzserek .....	4
2. Téma: Innováció mint folyamat: az EQ-WOOD Innovációs vászon .....	4
1. Lecke: Az innováció folyamata – hogyan használjuk az Innovációs vásznat .....	4
2. Lecke: A brainstorming és közös értékteremtés – a termékötletünk .....	4
3. Lecke: Ügyfél szegmentáció – a célcsoportunk .....	4
4. Lecke: Értékajánlat dizájn – az ajánlatunk .....	4
5. Lecke: Brandek és üzenetek .....	5
6. Lecke: Csatornák és kapcsolatok .....	5
7. Lecke: Társulási formák .....	5
8. Lecke: Erőforrások és folyamatok .....	5
9. Lecke Értékteremtés: hogyan válstuk pénzzé ötletünket? .....	5
Innovatív céges példák .....	5



## UNIT 2 – 2. FEJEZET - INNOVÁCIÓMENEDZSMENT

### BEVEZETÉS

Ebben a részben az innováció alapkoncepcióját és típusait valamint egy cég innovációmenedzsmentjét vesszük át. Emellett bemutatunk néhány példát innovatív megoldásokra a bútor- és más iparágak területéről, amely inspirációul szolgálhat. Ez a fejezet felkészít minket arra, hogy egy kreatív és ügyfélcentrikus mindsettel közelítsük meg az innovációs projektünket.

Az "Innovációmenedzsment" kurzus végén:

- Megismerjük az innováció alapkoncepcióit, részleteit és sikerfaktorait
- Megértjük, hogy az innováció megszervezése a kontextustól és előre meghatározott céloktól függ
- Megtanuljuk, hogy hogyan hozunk létre lépésről lépésre egy tervet (ez az üres vásznunk) és hogyan alkalmazzuk ezt egy konkrét esetben
- Képesek leszünk szakmai módon véghez vinni egy innovációs projektet egy teamen belül, a céges fókuszot megtartva
- Ezen felül, alkalmazhatjuk a többi fejezet tudás-, készség- és attitűdanyagát

### 1. Téma Bevezetés az innováció és innovációmenedzsment témájába

#### 1. lecke **az innováció jelentősége**

Ez fejezet bemutatja miért is olyan fontos az innováció a számunkra és jobban megérthetjük miért kell kihasználnunk az innovációra minden lehetőséget. Főképp a következőkről fogunk tanulni:

- Hogyan változtatja meg a **digitális átalakulás** az iparágat
- Miért kell a **különböző típusú szervezeteknek** együttműködni ahhoz, hogy az innováció és annak társadalomformáló szerepe kibontakozhasson
- Hogyan kell egy szervezetnek **igazi értékeket** helyezni az innováció folyamatának középpontjába, annak érdekében, hogy meggyőzzük az ügyfeleket arról, hogy ők is aktív alakítói a változásnak

#### 2. Lecke - **Mi az innováció?**

Bemutatjuk egy közismert tipológiát a OECD-től ami az **innováció négy típusát** különbözteti meg:

- Termékinnováció
- Folyamatinnováció
- Marketing innováció
- Szervezeti innováció

Emellett, végigvesszük az innováció különböző aspektusait, mely során egy cég 15 különböző típusú innovációs stratégia közül választhat annak érdekében, hogy fejlessze és megújítsa a termékkínálatát a termék teljes érettség szakaszán át.

Azt is megvitatjuk, hogy a **makro-ökonómiai környezet** hogyan befolyásolja az innováció szerepét, különösképpen Európában, ahol a politikai programnak az iparágak innovációja fő prioritásává vált.

#### 3. Lecke - **Innovációmenedzsment**

Az innovációmenedzsment kombinálja az innovációs folyamatok menedzselését a változásmenedzsmenttel. Ebben a leckében számos eszközt átveszünk, mellyel kiaknázhatjuk a szervezetben meglévő kreatív potenciálokat, bevonva egész személyzetet.



Egy szervezet technológiai változását **fokozatos vagy radikális innovációra** lehet építeni. A nagyon sikeres radikális innovációk akár úttörővé is válhatnak az egész piacon vagy szektoron belül.

A **rés elemzés** (Gap analysis) egy hatékony módszere egy cég innovatív víziójához vezető útjának és akciótervének a fejlesztéséhez.

#### 4. Lecke Innovációmenedzserek

Minden egyes nap innovátorok a világban – és innovációs tanácsadók, akár csak te – új termékek, módszerek és ötletek kidolgozásán dolgoznak. Feladatuk az, hogy a problémákra új szemszögből nézzenek és olyan ötletekkel álljanak elő, amelyekkel más nem tud. Ebben a leckében bemutatjuk azt a kompetencia profilt, amelyet egy innovációs menedzsernek fejlesztenie kell.

Az innovációs menedzsernek többféle szerepben kell mozognia. Ez a **T-shaped capability profile**. Ez azt jelenti hogy a menedzsernek egyszerre kell lennie szakértőnek (expert), aki elmélyült tudással rendelkezik egy adott témában, és generalistának is, aki érti és kapcsolódni tud több különböző területhez különösebb mély tudás nélkül az adott témákban. Az innovációs menedzsernek rendelkeznie kell vállalkozói készségekkel is, hogy a vállalat különböző részlegeit koordinálni tudja.

## 2. Téma: Innováció mint folyamat: az EQ-WOOD Innovációs vászon

### 1. Lecke: az innováció folyamata – hogyan használjuk az Innovációs vásznat

Az innováció egy folyamatként is felfogható, mely során olyan új ötleteket hívunk elő, melyeket gazdasági, társadalmi és környezeti szempontból sikeresen tudunk majd felhasználni. Ebben a témában megtanuljuk, hogyan ültessük az innováció folyamatát gyakorlatba egy különleges eszköz, az **EQ-WOOD Innovációs vászon** (EQWIC) segítségével. Ezzel az eszközzel gyorsan és szisztematikus módon vizsgálhatjuk mely ötletünk működik a vállalat számára.

Ebben a részben lépésről lépésre végigvesszük a vászon egyes részeit, aminek segítségével megérthetjük hogyan használható az innovatív ötletek feltérképezésére, mint egy az innováció ütemterveként. Az EQ-WOOD Innovációvászon 4 összekapcsolódó halmazból áll, mely segít összegyűjteni a releváns információkat. A vászon a következő témákat tartalmazza:

### 2. Lecke: brainstorming és közös értékteremtés – a termékötletünk

Ahhoz, hogy megkezdjük a vászonnal való munkát meg kell határoznunk a "termékötletünket". Ebben a leckében bemutatunk néhány eszközt az új vagy már meglévő ötletünk fejlesztéshez, mint például brainstorming, közös értékteremtés (co-creation) és a trend-spotting.

### 3. Lecke: Ügyfél szegmentáció – a célcsoportunk

Alapvető fontosságú hogy megfelelően válasszuk ki a célcsoportunkat ahhoz, hogy megértsük az igényeiket és hogy számukra kedvező ajánlásokkal álljunk elő.

### 4. Lecke: Értékajánlat dizájn – az ajánlatunk

Ebben a részben megtanuljuk milyen módon tervezzük meg a saját értékajánlatunkat. Az értékajánlat egyfajta ígéret, amit jövőbeni ügyfeleinknek teszünk arra vonatkozóan, hogy milyen értéket szándékozunk teremteni a számukra, bevonva ezzel a potenciális ügyfeleket. A célunk az, hogy ez illeszkedjen a célcsoportunkhoz. Számos ismétlődő folyamaton végig kell mennünk ahhoz, hogy tökéletesítsük az ajánlatunkat, addig a szintig, amíg el nem éri a kielégítő, "product to market" szintet, tehát a felhasználók elvárásai és a termék harmóniában van. Ez a mi saját Unique Selling Proposition – avagy egyedi terméktulajdonságunk, mellyel előnyre tehetünk szert a versenyszférában és kiemelkedhetünk a tömegből.



## 5. Lecke: Brandek és üzenetek

A váson ezen részében a marketing és eladási szempontokra, valamint arra fókuszálunk, hogy az ügyfeleink számára brandünk értéke nem csak figyelemfelkeltő, hanem egyenesen csábító legyen. Itt megtanuljuk, hogyan teremtünk értéket az ügyfelek számára felhasználva a brandünk nevét, a logotípiáját és üzenetét. A fejezet végén egy további eszközkészlet is található, melyet fejleszthetjük brandünk nevét, üzenetét és logóját.

## 6. Lecke: Csatornák és kapcsolatok

Ezen a ponton a termékünket arra terveztük, hogy sajátos módon válaszoljon az ügyfelünk problémáira, de: honnan fognak a jövőbeli ügyfelek értesülni erről? Ebben a leckében megtudjuk mely csatornákat és kapcsolatokat használhatjuk, ahhoz hogy elérjük célcsoportunkat. A csatornák öt különböző stációján megyünk majd végig és megvitatjuk azon eszközöket, melyek segítenek hosszútávú kapcsolatot kialakítani az ügyfelekkel.

## 7. Lecke: Társulási formák

Ebben a leckében arról lesz szó, milyen fontos a vállalatunk számára a megfelelő vállalkozási forma. Fontos a megfelelő típusú társulási forma (például: korlátolt felelősségű társaság vagy részvénytársaság), és stratégiai szövetség mellett dönteni. Arra is figyelniünk kell, hol teremtünk értéket a vállalatunk számára. A legtöbb szolgáltatás, például a kutatás-fejlesztés nagy mértékben kiszervezhető. Azonban azokat a tevékenységeket, amelyek az értékajánlatunk fontos összetevői, gondos körültekintéssel szabad csak kiszerveznünk és felügyelnünk kell őket. Ezek a vállalkozásunk számára kulcsfontosságú partnerségeken alapulnak, melyeknek biztosnak és minden résztvevő fél számára gyümölcsözőnek kell lennie.

## 8. Lecke: Erőforrások és folyamatok

Itt megtudhatjuk milyen erőforrásokra van szükség ahhoz, hogy előállítsuk és kiszállítsuk a termékünket vagy szolgáltatásunkat, beleértve a szellemi, emberi erőforrásokat, az anyagi és a digitális erőforrásokat egyaránt. Ezután arra fókuszálunk, mely kulcsfolyamatokra van szükségünk a termék vagy szolgáltatás előállításához és szállításához. A folyamatok térképezése nagyszerű módszer arra, hogy vizuálisan megjelenítsük a teljes workflow-t, avagy munkafolyamatot.

## 9. Lecke Értékteremtés: hogyan válstuk pénzzé ötletünket?

Végül az innováció egyik kulcskérdése, hogyan lesz nyereségünk az innovációból. Stabil árbevétel nélkül egy vállalat sem él túl hosszú ideig. Kulcsfontosságú olyan bevételi forrásokat találni, melyek a beruházás megtérüléséhez vezetnek, valamint egy ismétlődő bevételi modellt, amely fenntartható növekedést biztosít. Betekintést nyerhetünk a termék és szolgáltatás-árazás főbb koncepcióiba és számos olyan módszert is megismerhetünk, amivel további bevételi forrásokat teremthetünk.

## Innovatív céges példák

Ebben a részben inspirációként a való életből vett innovatív megoldások gyűjteményét találjuk a bútorigarból.