



The Project is funded
by the European Union

GRANT SCHEME FOR IMPLEMENTATION OF PROJECTS FOR INCREASING
THE COMPETITIVENESS OF THE BENEFICIARY COUNTRY
Project: Innovation Hub: Comparative Advantage for Greater Competitiveness
Contract no. 12-7324/1



Заедничка стратегија за одржливост на виртуелниот центар за иновации (Hub)

Јануари 2019

Author: U-M-F Training





The Project is funded
by the European Union

GRANT SCHEME FOR IMPLEMENTATION OF PROJECTS FOR INCREASING
THE COMPETITIVENESS OF THE BENEFICIARY COUNTRY
Project: Innovation Hub: Comparative Advantage for Greater Competitiveness
Contract no. 12-7324/1



Стратегијата е подготвена во рамките на проектот „Иновативен центар: Компаративна предност за поголема конкурентност“ (договор бр. 12-7324/1), финансиран од Европската Унија преку секторот за Централно финансирање и склучување договори (ЦФЦД) - Министерство за финансии на Република Македонија, договорот за доделување на субвенции во рамките ИПА Национална програма за транзициска помош и градење на институциите 2013, Грантова шема “Grant scheme for implementation of projects for increasing the competitiveness of the beneficiary country “- EuropeAid/138495/ID/ACT/MK, спроведуван од Фондацијата за развој на мали и средни претпријатија Куманово во партнерство со Фондација за поддршка на мали и средни претпријатија Велес. Наведените мислења во оваа публикација се мислења на авторите и не ги одразуваат секогаш мислењата на Европската Унија.



The Project is funded
by the European Union

GRANT SCHEME FOR IMPLEMENTATION OF PROJECTS FOR INCREASING
THE COMPETITIVENESS OF THE BENEFICIARY COUNTRY
Project: Innovation Hub: Comparative Advantage for Greater Competitiveness
Contract no. 12-7324/1



Author: U-M-F Training



Стратегијата е подготвена од страна на УМФ Тренинг од Штип

Проект:

„Иновативен центар: Компаративна предност за поголема конкурентност“

Автор:

УМФ Тренинг



The Project is funded
by the European Union



СОДРЖИНА

Вовед.....	6
Што се виртуелни центри за иновации (Hub)?	7
Зашто Виртуелен центар за иновации (Hub)?.....	8
Елементи на иновативниот екосистем.....	9
Стратешка рамка	10
Мисија, Визија и цели на виртуелниот центар за иновации.....	10
Мисија.....	10
Визија	11
Цели на виртуелниот центар за иновации (Hub)	11
Одржливост	12
Финансиска стабилност	13
Прв столб: финансиско и стратешко планирање	13
Втор столб: диверзификација на приходите	15
Трет столб: Одговорно административно и финансиско управување	16
Четврт столб: Генерирање на сопствени приходи.....	16
Модел на виртуелен центар за иновации.....	16
Бизнис модел на виртуелен центар за иновации	17
Ефект на дигиталната платформа	18
Целна Група – Пазарен Сегмент	19
Понуда на виртуелниот центар за иновации.....	21
Карактеристики на иновативните луѓе	22
Принципи за развој на иновациите	25
Можни извори на приходи на виртуелниот центар за иновации.....	27



The Project is funded
by the European Union

GRANT SCHEME FOR IMPLEMENTATION OF PROJECTS FOR INCREASING
THE COMPETITIVENESS OF THE BENEFICIARY COUNTRY
Project: Innovation Hub: Comparative Advantage for Greater Competitiveness
Contract no. 12-7324/1



Генерирање на сопствени приходи.....	27
Поддршка од страна на јавниот сектор	29
Комуникациски пристап и стратегија.....	29
Акционен план (Road Map)	31
Библиографија.....	33



The Project is funded
by the European Union



Вовед

Постигнувањето на раст што генерира економска вредност и социјална корист бара структуриран пристап кој ја врзува силата и аспирацијата на организацијата со онаа на нејзините засегнати страни и партнери, со што се создава иновативна способност која е скалабилна и одржлива. Располагањето со таква способност им дава слобода на организациите во јавниот или приватниот сектор да развијат клима на претприемништво и способност да експериментираат со различни избори. Иновацијата се смета за императив за опстанок на една компанија. Иновацијата може да е и клучот за некои од најголемите предизвици со кои се соочува светот, како што се глобалното затоплување и одржливиот развој.

Реакција на пазарот, промена на технологии и трендови, построги буџети и менување на економските услови, сите дејствуваат како стимули за организациите да иновираат во однос на алтернативни пристапи за да ги подобрат своите перформанси. Иновацијата се случува не само во производ или услуга, туку и во начинот на кој организациите го дизајнираат и го спроведуваат својот бизнис за да ја одржат или подобрат својата конкурентност. Креирање на клима за иновации, значи отвореност за соработка и слобода на вработените да бидат креативни. Сепак, организациската ригидност и бирократијата често го попречуваат процесот на иновации. Структурните пристапи, кои содржат ризик додека обезбедуваат услови за експериментирање надвор од нормалното бизнис опкружување, обезбедува поголема можност за развој на иновации и постигнување на брзи резултати. Еден структуриран пристап е формирање на центар за иновации.

Цел на документот е да дефинира стратегија за развој на иновативниот виртуелен хаб. Во него покрај основните насоки за делување на самиот хаб, презентирани се и визијата и целите на оваа стратегија.



The Project is funded
by the European Union



Што се виртуелни центри за иновации (Hub)?

Во последните неколку години, феноменот на виртуелен центар за иновации (Hub) ја презема претприемачка сцена во периодите на кризи.

Терминологијата за иновативниот центар се користи доста општо, и затоа не постои јасна дефиниција. Физичкото постоење на еден виртуелен центар за иновации (Hub) е всушност место, односно отворен и заеднички простор за работа на повеќе претпријатија и/или претприемачи. Сепак, еден виртуелен центар за иновации (Hub) е многу повеќе од тоа. Она што ги прави различни виртуелните центри за иновации од другите простории или алатки за развој на претприемништвото е дека тие имаат експлицитна мисија да поттикнуваат иновации преку промовирање на учење и споделување на идеи. Поради тоа, овие центри се залагаат за развој на иновации кај малите и средни претпријатија, како и за отвореност и понуда на разновидни услуги. Виртуелните центри за иновации се дефинираат како "од една страна иновативна лабораторија и делумно бизнис инкубатор, а од друга страна центар на заедницата".

Денеска низ цел свет постојат голем број на виртуелни центри за иновации (Hub). Земјите кои се недоволно развиени се повеќе развојот на малите и средните претпријатија и претприемништвото го подржуваат преку основање на иновативни центри. Вообичаено, овие центри нудат различни комбинации на услуги и следат различни модели за бизнис и одржливост. Најчесто, членовите добиваат пристап до соработнички и десктоп простор, канцелариска инфраструктура, настани и контактна мрежа на центарот (честопати во замена за одредена членарина или друг вид на такса).

Виртуелниот центар за иновации (Hub) е неформална структура кон која се приклучуваат поединци, групи и заедници, која делува како катализатор на идеи за иновации и овозможува интеракција помеѓу виртуелните заедници, преку ИТ инфраструктура. Виртуелниот центар за иновации е алатка, усвоена од високотехнолошките компании за поддршка на размена на искуства и знаење. Го поттикнува иновативниот процес, особено во раните фази на генерација и интеграција на идеи за развивање на нови иновативни решенија.



The Project is funded
by the European Union



Зашто Виртуелен центар за иновации (Hub)?

Протоколот на идеи и податоци е основно за истражувањето и иновациите, и тоа ќе биде од фундаментално значење за Виртуелниот центар за иновации (Hub). Самиот концепт на подразбира виртуелен простор за соработка каде што партнерите се среќаваат за размена, дебата, тестирање и рафинирање на нивното размислување.

Во 21 век, овие простори за соработка се почесто лоцирани во виртуелниот, отколку физичкиот свет. Тоа е пред сè поради следните причини:

- Партнерствата честопати се географски оддалечени, така што состаноците "лице в лице" се заменуваат со видео и аудио конференции.
- Луѓето работат во секое време од денот или ноќта, и во различни временски зони, така што електронската пошта, форумите за дискусија и слични алатки се користат за да се овозможи комуникација меѓу учесниците во проектот без потреба сите да бидат на истото место (дури виртуелно место) во исто време.
- Овие алатки, исто така, можат автоматски да ги регистрираат новите идеи преку групна интеракција.
- Професионалното вмрежување повеќе не е единствен домен на конференции. Алатките како LinkedIn стануваат дел од нашиот професионален живот.

Виртуелниот центар за иновации (Hub), вообичаено нуди поддршка и помош на нови компании и бизниси во развој.

Виртуелниот центар за иновации (Hub) се фокусира на малите и средни претпријатија кои сакаат да растат на конкурентни пазари. Во рамките на центарот, преку спојување на понудата и побарувачката на различни услуги во ИТ секторот може да се креираат виртуелни решенија за да се обезбеди промовирање и подобрување на секојдневните активности во компанијата. Истовремено, центарот пружа поддршка и преку креирање на сеопфатни планови кои се користат како насоки за подобрување на конкурентноста на малите и средни претпријатија. Виртуелниот центар за иновации (Hub) треба да се фокусира на подобрување на следните четири области кај секој од членовите или клиентите на центарот: основање на претпријатие, развој, маркетинг и технологија



The Project is funded
by the European Union



Елементи на иновативниот екосистем

- Институции кои ги привлекуваат и поддржуваат луѓето со претприемачки дух, способни за креирање на нови идеи;
- Мрежи кои ја поттикнуваат интеракцијата, стимулираат понатамошни иновации, помагаат да се развијат специјализирани услуги за поддршка на компаниите од разни области и да се поттикнат партнерства помеѓу различните индустрии;
- Олеснување на претприемништвото за да се комерцијализираат концептите, така што идеите и бизнисите врз основа на нив ќе бидат со релативно голем раст; и
- Културни и социјални погодности кои го сочинуваат квалитетот на животот кои ги мотивираат работниците, кои се основен фактор за развој на иновации во една компанија

Иновацијата е составена од четири компоненти кои се прикажани на следната слика.





The Project is funded
by the European Union



Стратешка рамка

Денеска постојат повеќе видови на виртуелни центри за иновации кои покрај услугите кои ги нудат во областа на едукација, вмрежување, обезбедуваат и соодветен простор за работа на нивните членови. Виртуелните центри за иновации се ориентирани кон креирање на виртуелен простор во рамките на кој се овозможува вмрежување, размена на знаење и искуства помеѓу членките на центарот и другите чинители на стопанството и науката. Стратешката рамка во рамките на која и Виртуелниот центар за иновации (Hub) ќе се развива и опстојува ги опфаќа следните процеси:

- Создавање на јаки истражувачки способности и привлекување на претприемачи кои се ориентирани кон иновативациите
- Овозможување на интеракцијата и соработка меѓу универзитетите и приватниот сектор, создавање на мрежи и вмрежување и креирање на заеднички истражувачки капацитети.
- Поврзување на разновидните области на знаење и индустриски сектори заедно со мултидисциплинарни институции и добро дизајнирани истражувачки капацитети.
- Поттикнување на примената на технологијата и комерцијализација на истражувањата со експериментирање со партнерства меѓу универзитетите и приватниот сектор.

Мисија, Визија и цели на виртуелниот центар за иновации

Мисија

Мисијата на виртуелниот центар за Иновации е да креира можности за учење од искуствата на веќе развиените претпријатија на претприемачите и микро , малите и средни претпријатија и да развие пакети за учење и трансфер на знаење, на начин на кој ќе поттикне иновативен начини на размислување и кои ќе ги подготви претприемачите, како и микро, малите и средни претпријатија за развој на своите бизниси.



The Project is funded
by the European Union



Визија

Да ги подготвиме претприемачите да ги откријат и да ги истражат нивните интереси и да ги опреиме со знаења, вештини, диспозиции и доверба неопходни за успешен развој на нивниот бизнис и подобрување на нивната конкурентност на пазарот.

Цели на виртуелниот центар за иновации (Hub)

Виртуелните центри за иновации (Hub) кои денеска се во функција, имаат различни барања, потенцијали и влијанија во зависност од нивните различни индустриски области или заедници. Основно за сите виртуелни центри за иновации е дека секој успешен центар за иновации треба да ги постигне следните четири цели:

1. Преку креирање на мрежа за "размена на знаења и истражување", виртуелните центри за иновации можат да им малите и средните претпријатија да ги решат проблемите што ги дефинирале, зголемувајќи ги можностите за креирање на иновативни решенија.
2. Со цел да се максимизираат придобивките за оние кои се дел од центарот, виртуелните центри за иновации треба да имаат улога во поттикнување и забрзување на комуникацијата помеѓу академските институции и приватниот сектор и да поттикнуваат високо интерактивна "двонасочна размена на знаења".
3. Со нудење на можности за подобрување на соработката меѓу луѓето, виртуелните центри за иновации ќе можат да го поддржат економскиот, културниот и одржливиот развој за нашите идни генерации.
4. Виртуелните центри за иновации не само што можат да создадат комуникациски канали, туку и да го поедностават процесот на иновации со ефикасно усвојување на постојното знаење, експертиза и поддршка од различни засегнати страни, со цел пошироко да се пренесе трансферот на знаење.



The Project is funded
by the European Union



Одржливост

Голем број на центри и инкубатори за поддршка на развојот на приватниот сектор и претприемништвото се отворени во текот на последните години. Сепак процентот на центрите и другите форми на поддршка на приватниот сектор кои функционираат повеќе од 5 години по основањето е релативно мал. Иако на почетокот голем дел од нив имале успех, сепак долгорочно, со текот на времето, имаме примери да голем број на инкубатори, виртуелни центри за иновации, па дури и центри основани од истакнати организации, бидат затворени, односно да не успеат да обезбедат одржливост.



Треба да се потенцира, дека центрите, инкубаторите и другите форми на поддршка на приватниот сектор кои не се основани во рамките на некој проект финансиран од ЕУ не се лимитирани во однос на остварувањето на профит. Но и покрај ова, сепак има голем број на случаи каде тие не успеале да се одржат повеќе

од 5 години. Поради ова обезбедувањето на одржливост на еден виртуелен центар за иновации кој е основан во рамките на еден ЕУ проект е предизвик на носителите на тој проект.

Еден од елементи кои се неопходни за обезбедување на одржливост на еден виртуелен центар за иновации е всушност обезбедување на доволно финансиски средства за работа на самиот виртуелен центар за иновации, односно дали собраните финансиски средства или пак генерираните сопствени приходи се доволни за покривање на оперативните и трошоците за одржување. Накратко кажано дали можеме да обезбедиме финансиска одржливост на виртуелниот центар за иновации.

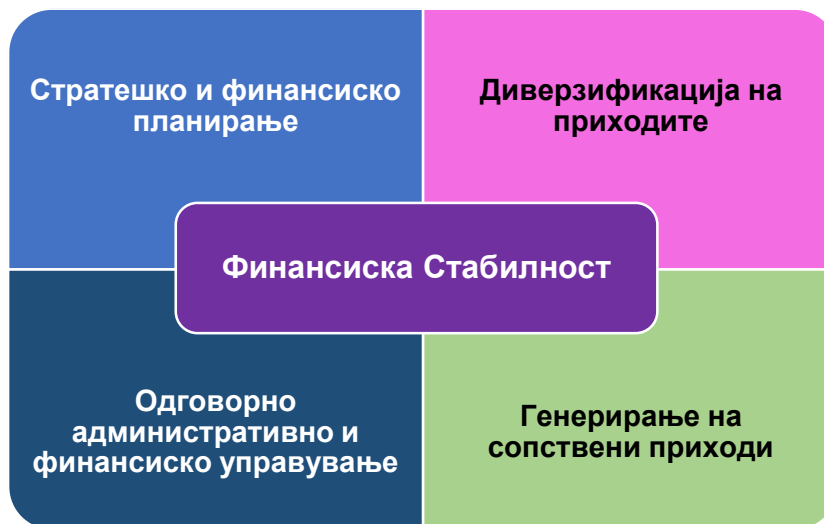


The Project is funded
by the European Union



Финансиска стабилност

Постојат 4 основни компоненти или т.н. столбови преку кои може да се обезбеди финансиска стабилност на еден виртуелен центар за иновации, кои се прикажани на следната слика.



Прв столб: финансиско и стратешко планирање

Еден од основните столбови кон кој се стреми секое правно лице е искористување на можноста за генерирање на сопствени приходи. Секое правно лице од приватниот сектор, без разлика на секторот во кој што тоа правно лице делува, се стреми кон генерирање на колку што е можно повеќе приходи, пред се поради тоа што тоа е основно за да се обезбедат минимум потребни средства за работење на виртуелен центар за иновации.

Без разлика на тоа, дали се работи за реален центар за иновации или пак за виртуелен центар за иновации, основен предизвик во ефикасното работење е да се обезбедат доволно финансиски средства неопходни за покривање на основните оперативни трошоци на центарот. Само преку ефикасно работење на виртуелниот центар за иновации ќе може да се постигнат предвидените резултати поврзани со исполнување на зацртаните цели.

Со текот на времето се планира да виртуелниот центар за иновации ги прошири своите активности и ја зголеми понудата на соодветни услуги за своите членови. Зголемувањето на обемот на работа вообичаено носи ризик за оперативното управување на центарот,



The Project is funded
by the European Union



бидејќи зголемениот обем води кон фокусирање на менаџментот на решавање на дневни проблеми поврзани со работењето на центарот и при тоа постои ризик за запоставување долгорочните цели на самиот центар. Поради тоа е неопходно да имаме стратешко планирање. Стратешкото планирање е алатка која помага во дефинирањето на мисијата и целите на центарот, како и во приоретизирање на активностите потребни за ефективно и ефикасно функционирање на центарот. Ефикасното стратешко планирање веќе стана предуслов и за пристап до разни меѓународни фондови. Но, бидејќи стратешкото планирање функционира на чисто концептуално ниво, истото има слабост.



Стратешкото планирање не може адекватно да ги земе во предвид ресурсите кои виртуелниот центар за иновации ги има на располагање за имплементирање на избраните стратегии, ниту пак капацитетот на виртуелниот центар за иновации да обезбеди нови ресурси. Затоа е важно, да во текот на стратешкото планирање, паралелно се одвива и процес на финансиско планирање, кое овозможува имплементирање на активностите од стратешкиот план. Финансискиот план во основа се состои од идентификација и квантификација на планираните расходи и идентификација и квантификација на можностите за генерирање на приходи за покривање на тие трошоци. Иако тоа може да изгледа дека финансискиот план е многу сличен на буџетот, постојат значајни разлики



The Project is funded
by the European Union



поеѓу двете. Финансиски план е динамичен документ кој се менува често. Крајната цел на финансискиот план е да се утврди дали виртуелниот центар за иновации може да обезбеди доволно средства на среден за да се ги оствари целите опишани во стратешкиот план, преку имплементација на предвидените активности. Финансискиот план функционира врз основа на сценарија, кои се движат од минимално возможно, па се до идеално сценарио. Минимално можното сценарио, квантифицива минимум приоритети кои се неопходни за исполнување на мисијата во рамките на одреден временски период, и дали организацијата може да ги покрие своите фиксни или оперативни трошоци во текот на тој период. Овие неопходни приоритети и фиксни оперативни трошоци претставуваат цел прибирање на минимум финансиски средства.



Втор столб: диверзификација на приходите

Вториот столб на финансиската одржливост е диверзификација на приходите, и при тоа не треба да се земат во предвид само внатрешните приходи, туку и сите можни извори на приходи од кои се или може да се обезбедат финансиски средства. Она што треба да се истакне тука дека потпирањето на само еден извор на финансирање, дури и ако тој извор е релативно голем и делува стабилно, води кон зголемена ранливост на виртуелниот центар за иновации во однос на неговата финансиска одржливост, односно стабилност. Потребно е да буџетот на виртуелниот центар за иновации се покрива од повеќе извори, така да при згаснување на еден извор, другите извори на приходи ќе можат тоа да го покријат. Она што планирано и поставено како цел е дека најмалку 80% од вкупниот буџет на виртуелниот центар за иновации мора да дојде од минимум три различни извори.



The Project is funded
by the European Union



Трет столб: Одговорно административно и финансиско управување

Да се имаат потребните вештини за управување со расположливите ресурси е од исто суштинско значење за обезбедување на финансиска одржливост, како и да се имаат вештините за да се генерираат приходи. Ефикасните процедури за администрирање и финансиско работење треба да бидат регулирани со соодветни политики/стандарди кои ќе обезбедат поголем дел од ресурсите и преку кои ќе се обезбеди транспарентност во работењето.

Ефикасните административни и финансиски постапки овозможуваат соодветно планирање на финансиите и во крајна линија, создаваат услови за носење на соодветни одлуки во навремено. Ефикасните процедури, исто така, овозможуваат да се генерира приход преку финансискиот менаџмент на расположливите ресурси.



Четврт столб: Генерирање на сопствени приходи

Генерирањето на сопствени приходи е еден начин на диверзификација на изворите на приходи. За да се обезбеди одржливост на еден виртуелен центар за иновации, неопходно е да центарот преку своите активности кои ги обавува со цел остварување на својата мисија, генерира сопствени приходи. Со цел согледување на можностите за генерирање на приходи, во рамките на оваа студија, во посебен дел ќе се идентификуваат можните извори на приходи на виртуелниот центар за иновации.

Модел на виртуелен центар за иновации

Усвоениот модел на виртуелниот центар за иновации вклучува усвојување на виртуелна платформа и ИТ-алатки кои ќе ги поврзуваат членовите на центарот. Веб платформата ја



The Project is funded
by the European Union



обезбедува потребната инфраструктура и алатки како посветен софтвер, база на идеи, контакти, блогови и објавување за колективна креативност што всушност претставува тековен процес на размена на знаење, искуства и презентација на најновите технологии. Ниските трошоци и високата брзина на поврзување, ќе придонесе да виртуелниот центар за иновации ја зголеми интеракцијата помеѓу членовите на кои им е потребна или кои нудат помош. Дизајнираната виртуелна платформа ќе поддржува градење на социјални мрежи и со тоа развој на чувство на припадност кон самата структура, потоа ќе ја олеснува интеракцијата со истомислениците, размената на вообичаена практика, знаење и искуства. Истовремено, виртуелниот центар за иновации, односно членовите на центарот ќе ја користат ИТ инфраструктурата за да одговорат на предизвиците за нови идеи или прашања за решавање на проблеми.

Дизајнот на ИТ системот се базира на идејата за развој на заеднички иновативни решенија, генерирани од виртуелни и социјални врски кои коегзистираат и создаваат заедничко искуство. Исто така, во рамките на виртуелниот центар за иновации, кога бројот на членовите на виртуелниот центар за иновации ќе биде на потребното ниво, ќе се дефинираат неформални правила во врска со учеството и критериумите за избор на идеи и проекти со цел издвојување на реалните нови можности за бизнис.

Бизнис модел на виртуелен центар за иновации

Бизнис моделот на виртуелна дигитална платформа е всушност организациона структура кој креира услови за да деловниот екосистем создава вредност и генерира приходи. Префрлувањето од фиксни и линеарни синџири на вредност до мулти-едностранни интеракции помеѓу членовите во екосистемот создава услови за креирање на иновации и води кон развој на нови идеи и креирање на нови понуди.



The Project is funded
by the European Union



Во свет каде што многу мал дел од иновациите се создаваат во рамките на едно претпријатие, моделот на виртуелниот центар за иновации помага кон овозможување на подобри услуги кон членовите на виртуелниот центар за иновации, зголемувајќи го задоволството и успехот на самата платформа, што директно води кон раст на приходите, подобрување на мрежниот ефект и економијата.

Ефект на дигиталната платформа

- Компаниите кои имаат повеќе партнери, ја прошируваат и ја зголемуваат атрактивноста на нивните понуди, привлекуваат повеќе клиенти. Повеќе клиенти привлекуваат и повеќе партнери кои може да се приклучат на платформата.
- Мрежниот ефект може да се мултиплицира и да помогне се зголеми опфатот на платформата, доколку членовите на платформата ги направат своите понуди достапни за своите клиенти преку платформата.



The Project is funded
by the European Union



- Ова доведува до поефикасно работење, бидејќи трошоците за управување со платформата се намалуваат, што потоа може да се искористи за да им понудат на клиентите поатрактивни цени.

Целна Група – Пазарен Сегмент

Една од формите на институционална поддршка на малите и средни претпријатија и на претприемништвото, претставува и формирањето на виртуелни центри за иновации. Постојат центри кои се фокусирани на одреден пазарен сегмент, односно на мали и средни претпријатија кои доаѓаат, односно припаѓаат на една индустрија, додека пак други центри се фокусирани на мали и средни претпријатија од различни индустрии.

Североисточниот и Вардарскиот регион се слабо развиени и бројот на малите и средни претпријатие е релативно мал во споредба со бројот на мали и средни претпријатија во Скопскиот плански регион.

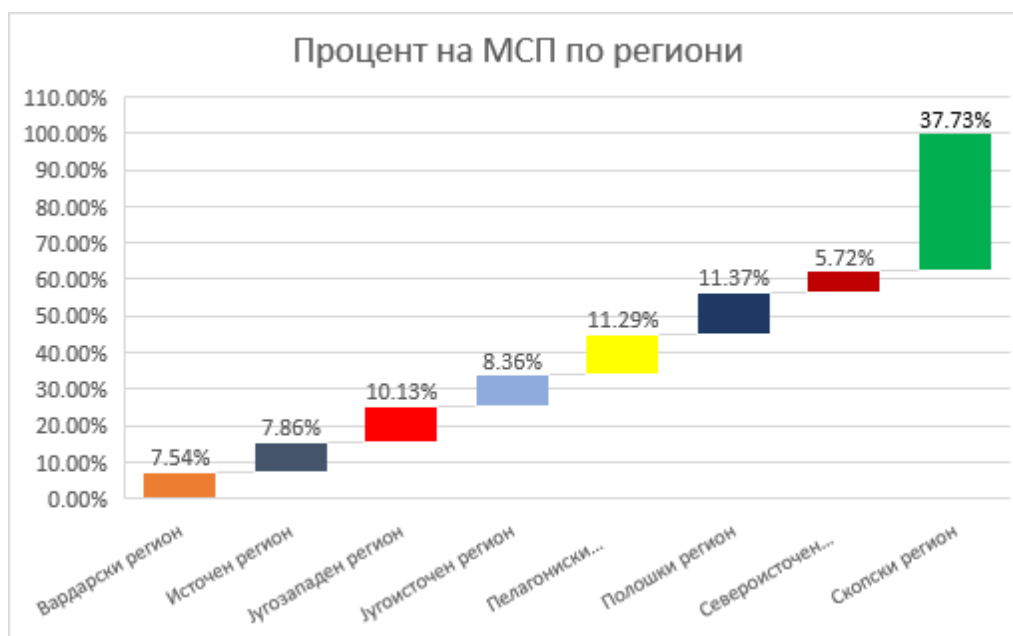


The Project is funded by the European Union



Во трите региони лоцирани се околу 50% од вкупниот број на мали и средни претпријатија во Македонија. Најголем број од нив се лоцирани во Скопскиот регион 37%, додека во Вардарскиот и Североисточниот се лоцирани околу 7,5% односно 5,8 %.

Виртуелниот центар за иновации ќе биде фокусиран првенствено на микро, мали и средни претпријатија, организации за поддршка на бизнисот, невладини организации и образовни институции од различни индустриски сектори.





The Project is funded
by the European Union



Понуда на виртуелниот центар за иновации

Виртуелниот центар за иновации ќе овозможи услови за соработка и интеракција на невладиниот сектор со релевантните едукативни институции, како што се универзитетите кои ќе го поддржат спроведувањето на мерките и алатките за поддршка на иновативноста со што ќе се придонесе за зголемување на конкурентноста.

Во својата понуда виртуелниот центар за иновации ќе вклучи мерки за поттикнување на иновациите, истражување и развој и надградба на технолошките процеси во микро, малите и средни претпријатија во земјата.

Покрај овие мерки, ќе бидат понудени и мерки за развој на капацитетите на микро, малите и средни претпријатија за соработка и градење силни врски со јавните институции и образовните институции во земјата, преку воспоставување на заедничка платформа, т.е. центар за иновации, развој на конкретни проекти, програми за обука.

Мерки насочени кон зајакнување на иновативноста капацитетите на домашните микро, малите и средни претпријатија, како што се обуки, работилници, трансфер на знаење ќе бидат имплементирани. Нивото на обука на микро, малите и средните претпријатија, како и на локалните власти и институции е многу важно, бидејќи тие значително можат да го олеснат воспоставувањето на односите преку: развивање на соработка помеѓу микро, малите и средни претпријатија; поддршка на економската активност; обезбедување на контакти меѓу потенцијалните партнери; пренесување на искуство и иновации знаат како; обезбедување соработка во образованието на кадарот; и поддршка на финансирање на иновационски проекти.

Воспоставениот виртуелен центар за иновации ќе стане партнер на микро, малите и средни претпријатија во унапредувањето на економскиот просперитет на целните региони и ќе овозможи трансфер на знаење и технологија развиена на партнерските универзитети на пазарот.

Центарот ќе нуди услуги (зголемување на свеста, анализи на претпријатија, поддршка на развој на иновативни проекти) со кои ќе ја поддржи културата на претприемништвото за да ги трансформира иновативните идеи во успешен проект кои ќе резултираат со остварување



The Project is funded
by the European Union



на профит на претпријатија. Во склоп на овие услуги ќе се понудат и образовни можности за микро, малите и средни претпријатија со цел развој и презентација на комерцијалната вредност на нивните пронајдоци/иновации. Преку напредната онлајн платформа, Виртуелниот центар за иновации ќе се креира услови за поддршка на развојот на микро, малите и средни претпријатија.

Основната услуга за микро, малите и средни претпријатија ќе биде пристапот до онлајн платформата за соработка и размена на знаење, со што ќе можат да ги подобрат своите бизнис вештини и да добијат деловно советување и менторство. Во исто време, виртуелниот центар за иновации ќе им помогне да добијат пристап до потенцијални финансиски и технолошки партнери.

Виртуелниот центар за иновации цели кон креирање на онлајн заедница за микро, малите и средни претпријатија и развој на глобален колаборативен екосистем, кој е погоден за пристап да онлајн информации и размена на знаења, вклучувајќи и споделување на најдобрите практики. Членството во Центарот за иновации ќе биде отворено за оние кои се заинтересирани за иновации.



Карактеристики на иновативните луѓе

Дали една идеја е иновативна или не, е доста често поставувано прашање од страна на луѓето кои носат одредени одлуки дали истата ќе се финансира или не. Не постои усогласено гледиште за што ја прави идејата иновативна, и што е тоа што ја прави иновативната идеја вредна, односно што и дава вредност. Дискусиите за тоа дали една идеја е подобра од друга, како на пример дали интернетот е подобар изум од тркалото, повеќе резултираат со изразување на лични преференции, отколку на логичка аргументација. Освен ова, постои дилема и за видот и нивото на иновации кои се



The Project is funded
by the European Union



најкорисни за организациите. Постојат истражувања кои покажуваат дека радикалните иновации даваат суштински конкурентни предности, но во исто време други истражувања покажуваат дека т.н. "благи" иновации кои што носат одредени помали подобрувања како на пример нова верзија на одреден производ, генерално е поефикасен. Исто така, постојат недвосмислени докази кои покажуваат дека е потребно да се обрати внимание на ставовите на потрошувачите, но некои студии покажуваат дека фокусот на клиентот е штетен за иновациите, бидејќи тоа е еднакво на играње на знаењето на клиентите, но пак други се дебатират и за тоа. Денеска, со големо ниво на достапност на информациите, дури и познатиот цитат на Хенри Форд на оваа тема - "ако ги прашав луѓето што сакаат, ќе кажеа побрзи коњи" - е оспорен. Поради субјективноста во однос на оценување на сопствените идеи и земајќи во предвид дека голем број на луѓе паѓаат во замката на илузорната супериорност, што резултира со преценување на своите креативни идеи. Поради повеќе од јасно е дека не можеме да се потпреме на само евалуацијата на луѓето за да утврдиме дали нивните идеи се креативни или не.

И покрај се, денеска, постојат релативно добро дефинирани критериуми за проценка на луѓето кои можат да генерираат креативни идеи. Навистина, истражувањата покажуваат дека некои луѓе имаат непропорционално поголема веројатност да дојдат до нови и корисни идеи и тоа - без оглед на нивното поле на стручност, моменталната работа која ја работат и професионалното искуство и едукација - овие креативни индивидуи имаат тенденција да прикажуваат комплексни психолошки карактеристики и однесувања, кои постојано ги повторуваат. Креативните луѓе имаат тенденција да бидат подобри при идентификувањето (наместо решавање) проблеми, тие се страсни и чувствителни и, пред сè, имаат тенденција да имаат гладен ум: тие се отворени за нови искуства, неконформисти и љубопитни. Овие особини на личноста се посилни детерминанти на креативниот потенцијал отколку интелигенцијата, перформансите на едукацијата или мотивацијата. Но, само креативноста не е доволна за иновации: иновацијата бара развој, производство и имплементација на една идеја. Ова е причината зошто бројот на "латентни" иноватори е далеку поголем од бројот на вистински иновации, и зошто сите ние во одреден момент создаваме одлични идеи за кои ние никогаш не се трудиме да ги спроведеме.

Клучната разлика помеѓу креативноста и иновативноста е реализацијата, односно капацитетот да идејата се претвори во успешна услуга, производ или работа.



The Project is funded
by the European Union



Претприемништвото е процес со кој креативните идеи стануваат корисни иновации. Со оглед на тоа што претприемништвото вклучува човечки фактор (зависи од одлуките и однесувањето на одредени луѓе) логичен пристап за разбирање на суштината на иновацијата е да ги проучи основните карактеристики на претприемачите т.е. поединците кои се движечка сила на иновациите, без оглед од тоа дали се самовработени, основачи на бизниси или вработени. Согласно резултатите од голем број на истражувања кои се спроведени во последните неколку години насекаде во светот и кои се презентирани на повеќе конференции и интернет, може да се наведат следниве клучни карактеристики (покрај креативноста) на луѓето кои се талентирани за иновации:

- **Опортунистички начин на размислување**

Кој им помага да ги идентификуваат празнините и недостатоците на пазарот. Можностите се во срцето на претприемништвото и иновативноста, а некои луѓе се многу повеќе свесни за нив отколку другите.

- **Формално образование или обука,**

кои се од суштинско значење за забележување на нови можности или толкување на настани како ветувачки можности. Спротивно на популарното верување, најуспешните иноватори не се осамени генијалци, туку добро обучени експерти во својата област. Без стручност, тешко е да се направи разлика помеѓу релевантни и ирелевантни информации; помеѓу бучавата и сигналите.

- **Проактивност и висок степен на упорност,**

Што им овозможуваат да ги искористат можностите што ги идентификуваат. Пред сè, тие ефективни иноватори се повеќе насочени, издржливи и активни од нивните колеги.

- **Внимателност**

Спротивно на она што многу луѓе мислат, успешните иноватори се поорганизирани, попретпазливи и понесигурни од општата популација.

- **Социјален капитал,**



The Project is funded
by the European Union



На кој тие се потпираат на целиот претприемачки процес. Сериските иноватори имаат тенденција да ги користат нивните врски и мрежи за да ги мобилизираат ресурсите и да изградат силни сојузи, внатрешни и надворешни. Популарните мрежи за претприемништво имаат тенденција да ги слават иноваторите како независни и индивидуални гении, но иновацијата е секогаш производ на тимови.

Сепак мора да се потенцира дека дури и кога луѓето ги поседуваат овие пет карактеристики, веројатноста да се случи вистинска иновација во отсуство на значајна мисија или јасна долгорочна визија, е многу мала. Навистина, визијата е онаму каде што претприемништвото се среќава со лидерство: без оглед на тоа колку сте креативни, опортунистички или проактивни, способноста да ги поттикнете другите кон иновациите е критична карактеристика на успешните иновации. Без него, не можете да привлечете вистински талент, да градите и да ги поттикнете тимовите, или да се осигурате дека ќе останете иновативни дури и откако ќе постигнете успех.

Принципи за развој на иновациите

Денеска во светот постојат голем број на принципи за развој на иновациите кои се идентификувани или дефинирани од страна на повеќе организации. Исто така, постојат и многу добри практики кои се однесуваат на алатките за иновации. На пример, самите стратемиски алатки треба да се засноваат на објектен модел. Тие треба да се направат така да одговараат на моменталната ситуација и потребите на организацијата, а алатките треба да ги вклучат ставовите од сите нивоа на една компанија. Принципите кои се прикажани подолу не се правила, туку се пред се насоки и упатство кое е резултат на анализата на најдобрите практики за развивање на програми за развој на иновациите.

1. **Алатките и имплементацијата на алатки треба да бидат насочени кон човекот**
Алатката за управување со иновации / технологија и неговата имплементација треба да им обезбеди на поединците можност да се вмрежат и да имаат комуникација еден со друг. Покрај тоа, процесот треба да се прилагоди на разликите во перцепцијата и да ги земе предвид важни културни, социолошки и психолошки



The Project is funded
by the European Union



аспекти. Едноставно кажано: фактот дека различните учесници ќе ги согледаат проблемите на различни начини треба да се сметаат како карактеристика.

2. Модели на развој на иновации базирани на работилници

Без оглед на целта, развојот на алатки за иновации во една компанија треба да биде партиципативен. Во овој контекст, моделот на работилници е идеален за креирање на една иновација и за доделување на соодветен ангажман на повеќето чинители кои треба да се вклучат во развојот на една иновација. Работилниците се исто така природен амбиент за размена на знаења и затоа се корисни во развојот на врски меѓу учесниците. Конечно, се препорачува моделот на работилница, бидејќи го зголемува нивото на посветеност и им овозможува на клучните засегнати страни да дојдат заедно до одредени решенија со што се зголемува осетот на сопствеништво врз развиеното решение.

3. Неутралното фасилитирање е особено важно

Очигледно е дека креирањето и имплементацијата алатки (обично во работилницата) бараат соодветно фасилитирање. Како учесниците комуницираат, тие би можеле да се најдат на територија која не е позната за нив, затоа, неутралноста е клучот за продуктивен дијалог меѓу нив. Еден добар фасилитатор ќе им помогне на учесниците не само да придонесат, туку и да се навикнат на алатките што ги применуваат. Покрај тоа, фасилитаторот ќе помогне во водење и насочување на разговорот, како и одговарање, поставување на прашање и сумирање на целата дискусија во име на учесниците.

4. Процесирано

Четвртиот принцип наведува дека работилниците за развој на иновации треба да ги применуваат алатките на едноставен начин. Тоа значи дека треба да вклучуваат информации за тоа како севкупниот процес на промена ќе се одвива во



The Project is funded
by the European Union



организацијата како резултат на иновативните решенија. Во идеално сценарио, овие промени ќе бидат групирани во краткорочни, среднорочни и долгорочни акции.

5. **Модуларност**

Инструменти за поддршка и развој на иновациите треба да се изградат на модуларен начин. Овој принцип е важен бидејќи модуларноста го зголемува бројот на можни конфигурации и затоа нуди флексибилност.

6. **Сразмерни**

Бидејќи иновации може да дојдат во многу форми и може да вклучуваат различни засегнати страни, алатките треба да имаат способност да бидат користени на различни нивоа во рамките и надвор од една компанија или организација.

7. **Во секој случај, бидете видливи/визуелни**

Последно, но не и најмалку важно, алатките треба да имаат визуелна форма и за нивната примена и за резултатите кои што го помагаат да се генерираат. Во суштина, добар визуелен формат ќе овозможи лесна размена на информации помеѓу учесниците и понатаму ќе доведе до лесна имплементација.

Можни извори на приходи на виртуелниот центар за иновации

Генерирање на сопствени приходи

Виртуелниот иновативен центар во рамките на своето опстојување и делување, првенствено дава одредени услуги на своите членки, но и на клиенти кои не се дел од членството на самиот иновативен центар. Земајќи во предвид, дека Виртуелниот иновативен центар е креиран во рамките на проект финансиран од страна на ЕУ и дека самата Фондација е непрофитна организација, приходите кои ќе се остварат по разни



The Project is funded
by the European Union



основи треба да ги покријат трошоците за работа на иновативниот виртуелен центар, без да се генерира профит.

Идентификувани се следните видови на приходи, кои можат да бидат генерирани од страна на Виртуелниот иновативен центар:

Приходи од продажба на сопствени услуги – организација на обуки, организација на настани за вмрежување на мали и средни претпријатија, маркетинг услуги, изнајмување на виртуелен простор, менторство и друг вид на директна поддршка на малите и средни претпријатија. Вообичаено е да корисниците на услугите плаќаат за учество на разните настани, особено на настани за вмрежување или едукативни настани.

Приходи од членарина – претпријатијата кои се членки на центарот на годишно ниво треба да уплатат одредена членарина. За таа членарина ќе добијат одреден пакет на услуги. За секоја услуга надвор од основниот пакет, ќе треба да се плати. Во основниот пакет на услуги се вклучени користење на он-лине обуки, вмрежување, користење на платформата за презентација на самото претпријатие и претставување на претпријатието во рамките на платформата.

Од 2023 година ќе се воведат различни ниво на членарина, кои ќе бидат поврзани со услугите кои ќе бидат вклучени. Предвидено е да се воспостави три нивоа на членарина. Прво основно ниво (бронзена членарина), кое ќе овозможи користење на основните услуги на центарот, а сите други услуги ќе се плаќаат. Второ ниво (сребрена членарина) за компании кои ќе може да користат повеќе услуги од Центарот и трето ниво (златна членарина) каде сите услуги ќе бидат вклучени. Сето ова е условено од бројот на членови на Центарот и нивната финансиска моќ.

Сопствените приходи ќе се остваруваат почнувајќи од 2021 година. Првите две години од работењето на Центарот сите услуги за сите членови на Центарот ќе бидат бесплатни. И после овој период услугите за новите претпријатија, ќе бидат бесплатни во првите две години од членување. Услугите и членарината ќе се наплаќаат од третата година на членување во Центарот. Со ова ќе им се овозможи на претпријатијата да прво ги согледаат бенефитите од членување во еден ваков центар, па после да почнат да плаќаат за истите.



The Project is funded
by the European Union



За ново основаните претпријатија периодот на бесплатно користење на услугите ќе биде три години.

Поддршка од страна на јавниот сектор

Фондот за иновации и технолошки развој во својата среднорочна програма за работа има предвидено имплементација на мерките од Планот за економски раст на Владата, столб 3: финансиска поддршка (ко-финансирани грантови) за микро, мали и средни претпријатија за иновации и технолошки развој. Во овие мерки предвидена е финансиска поддршка за воспоставување работа и инвестиции на деловно-технолошки Акцелератори.

Во рамките на оваа мерка Фондот ќе поддржува деловно-технолошки акцелератори, субјекти за давање инфраструктурна поддршка на иновациската дејност според Законот за иновациска дејност, со цел акцелерација на претприемништвото преку поддршка на стартап претпријатијата.

Самата финансиска помош е предвидено да биде преку кофинансирање на проект во износ од 75% од вредноста на проектот. Проектот треба да придонесе за поголема конкурентност, продуктивност и извоз на претпријатијата кои имаат висок потенцијал за раст, иновативен производ, и кои се технолошко напредни и извозно ориентирани. 25% треба да бидат обезбедени од страна на барателот. Максималниот износ кој може да биде финансиран од страна на Фондот за поддршка на акцелератори изнесува 500.000 евра по корисник. Средствата за исплатите за овој инструмент се обезбедени од заемот на Светската банка, буџетски средства обезбедени од Планот за економски раст, приходите од Програмата за рурален развој и од основниот буџет на Фондот.

Комуникациски пристап и стратегија

Со цел креирање на услови со кои ќе се обезбеди долгорочна одржливост на виртуелниот центар за иновации неопходно е да се имплементираат комуникациски активности.



The Project is funded
by the European Union



Комуникациските активности покрај тоа што ќе ја подигнат свеста за проектот во рамките на кој виртуелниот центар за иновации ќе биде воспоставен, ќе придонесат и за зголемување на популарноста на самиот центар и до запознавање на што е можно поголем број на потенцијални корисници т.е. членови на виртуелниот центар за иновации со што директно позитивно ќе влијаат врз одржливоста, но и успешноста на работењето на центарот. Благодарение на партнерскиот пристап и вклученоста на засегнатите страни уште од самиот почеток на реализацијата на проектот, дефинираниот стратешки пристап и предвидените активности ќе гарантираат и преносливост на резултатите на другите целни групи.

Главна цел на комуникациската стратегија е да се воспостават комуникациски канали и да се дисеминираат резултатите од проектот преку активностите кои се предвидени во рамките на проектот, а кои ќе се применува преку настаните, задачите и активностите, како и преку употреба и промоција на резултатите и ресурсите развиени во сите активности. Целните групи кои се дефинирани со проектот ќе бидат опфатени преку комуникациските активности. Визуелен идентитет, како и информации и промотивни материјали ќе се развиваат и ќе се воспостават главните канали за комуникација. Комуникациските канали вклучуваат веб-страница на проектот, платформи за социјални медиуми (на пример, Фејсбук, Линдеин, Јутјуб, Фликр). Ресурси за пропагирање и промотивен материјал вклучуваат: брошури, соопштенија за печатот, е-билтени, статии и публикации. Исто така, се планира и серија настани за дисеминација како што се прес-конференции, но и во рамките на настаните кои се предвидени за зајакнување на капацитети ќе бидат дистрибуирани промотивни материјали.



The Project is funded by the European Union



Акционен план (Road Map)





The Project is funded by the European Union

GRANT SCHEME FOR IMPLEMENTATION OF PROJECTS FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE BENEFICIARY COUNTRY
Project: Innovation Hub: Comparative Advantage for Greater Competitiveness
 Contract no. 12-7324/1



2021

Воведување на членарина

Развој на понуда, спроведување на инфо состаноци, идентификација на позитивни примери од членките на центарот

2021

Нови услуги

Поддршка во подготовка на апликации за мали и средни претпријатија за конкурирање на повици за доделување на финансиска поддршка (ЕУ апликации)

2022

Подготовка на пред-физибилити студија за технолошки парк во Североисточен плански регион

Обезбедување на средства, подготовка, презентација

2021

Понатамошен развој на Интернет платформата со дополнителни модули
 Директна конекција со партнери
 Можност за учество на виртуелни саеми и конференции за МСП, виртуелни бизнис состаноци

2021

Популаризација на Виртуелниот иновативен центар во другите регион
 Промоција на центарот, промотивни материјали, кампања, инфо денови

2022

Виртуелен саем на мали и средни претпријатија

Развој на интернет базирана платформа за организација на виртуелен саем на мали и средни претпријатија

2022/23

Развој на пакети на дигитални услуги

2023

Анализа на работењето и подготовка на нова стратегија
 Анализа на постигнатите резултати

2022

Развој на ИТ услуги и понуда за услуги за заедничко користење на програми и дигитален простор за складирање податоци преку т.н. облак технологија

2023

Физибилити студија
 Физибилити студија за Технолошки парк во Северо источен плански регион



The Project is funded
by the European Union



Библиографија

- Natalie Chirchietti - The role of Innovation Hubs taking start-ups from idea to business. The case of Nairobi, Kenya, Natalie Chirchietti
- Establishing a Digital Innovation Hub, ReconCell, Blue Ocean Robotics, ohn Erland Ostergaard, Co-CEO of Blue Ocean Robotics
- Schlupe M. et al. (2009), Sustainable Innovation and Technology Transfer Industrial Sector Studies: Recycling From E-Waste to Resources, United Nations Environment Programme & United Nations University
- Digital Innovation Hubs: democratising digital technologies in agriculture AIOTI WG06 – Smart Farming and Food Security, AIOTI ALLIANCE FOR INTERNET OF THINGS INNOVATION
- DT-ICT-01-2019: Smart Anything Everywhere (SAE) Initiative, Anne-Marie Sassen, Deputy Head of Unit Technologies & Systems for Digitising Industry, DG CNECT/A2, European Commissio
- Next-Generation Clusters Creating Innovation Hubs To Boost Economic Growth, Anne Lange Doug Handler and James Vila
- The Virtual Innovation Hub - Stewarding the Flow of Ideas, David Walker
- Evers H.-D. (2008). Knowledge hubs and knowledge clusters: Designing a knowledge architecture for development, Center for Development Research (ZEF), University of Bonn
- Lange A., Handler D., Vila J. (june 2010). Next-Generation Clusters. Creating Innovation Hubs To Boost Economic Growth, Cisco Internet Business Solutions Group (IBSG) Cisco IBSG, White Paper
- Creating the First Global Govtech Innovation Hub in Canada, PricewaterhouseCoopers LLP, an Ontario limited liability partnership.
- Applying the hub-and-spoke model to virtual communities: the IBM innovation approach, Article *in* International Journal of Technology Marketing · January 2013, Maria Cristina Longo, Sonia Caterina Giaccone and Francesco Garraffo



The Project is funded
by the European Union

GRANT SCHEME FOR IMPLEMENTATION OF PROJECTS FOR INCREASING
THE COMPETITIVENESS OF THE BENEFICIARY COUNTRY
Project: Innovation Hub: Comparative Advantage for Greater Competitiveness
Contract no. 12-7324/1



- Guangyu, Z. and Levent, Y. (2011) 'Dynamics of knowledge creation in global participatory science communities: open innovation communities from a network perspective', *Computational and Mathematical Organization Theory*