

**Interreg**  
**Greece-Bulgaria**  
European Regional Development Fund  
**AGRI-ABILITY**



# ИНОВАЦИИ В ТУРИЗМА

ЛЕКЦИОНЕН ЦИКЪЛ No.4



# ИНОВАЦИИ В ТУРИЗМА, ЛЕКЦИОНЕН ЦИКЪЛ No. 4

## **Избор на иновационни идеи:**

- Когато човек се занимава с иновации, то на него обикновено му хрумват много на брой лоши идеи и ограничен брой наистина добри идеи. Проблемът в случая е да се определи кои от идеите са с най-голям потенциал и кои от тях не трябва да се обръща внимание

## **Процеса на избор на иновационни идеи в случая се състои от три елемента:**

1. Списък с “задължителните” критерии за избор;
2. Списък с “желаните (предпочитаните)” критерии за избор претеглени с относително тегло в зависимост от тяхната значимост и
3. Метод за извършване на оценка (например скала от 1 до 10, където 1 е слаба оценка, а 10 е отлична оценка).



## ИНОВАЦИИ В ТУРИЗМА, ЛЕКЦИОНЕН ЦИКЪЛ No. 4

### **Задължителни критерии за избор**

“Задължителните” критерии за избор, както личи от самото им наименование, представляват критериите, на които дадена идея трябва да отговаря задължително, за да бъде обмислена за по-нататъшно изпълнение. Ако идеята не може да отговори в задоволителна степен на изискванията на “задължителните” критерии, то тя не може да бъде предложена за реализация или поне не в настоящия ѝ вид. Например, даден идея, може да се окаже, че:

1. трябва да притежава потенциала да увеличава приходите;
2. трябва да не намалява равнището на качеството на обслужването на гостите на хотела
3. трябва да съответства с мисията на съответната фирма.

Първата стъпка в така разглеждания процес е да се определи кои от разглежданите идеи отговарят на “задължителните” критерии за избор. На второ място, ако дадена идея не отговаря на някой от тези критерии, то тя трябва да бъде изоставена или променена до степен, в която отговаря на поставените “задължителни” условия.



## ИНОВАЦИИ В ТУРИЗМА, ЛЕКЦИОНЕН ЦИКЪЛ No. 4

### **Желани (предпочитани) критерии за избор**

Желаните (предпочитаните) критерии за избор са тези, по които ще се използват за избор на идеите които са оцелели при първата стъпка (етап) на процеса. Ако изборът на иновационна идея в конкретно разглеждания случай означава, че трябва да се нов компонент, който трябва да се включи в менюто на даден ресторант, то “желаните (предпочитаните)” критерии за избор могат да включват: потенциал за реализиране на продажби, разходи, очаквано качество на продукта, брутен марж на печалбата, съвместимост със съдържанието на настоящето меню и наличието на предлагане от страна на конкурентите. Колкото по добре дадена идея отговаря на критериите за избор, толкова по-висока оценка тя трябва да получи за бъдещата си реализация.

Желаните (предпочитаните) критерии за избор няма никога да могат да бъдат с еднаква важност или по точно казано тежест. Относителната важност (тежест) на всеки един критерии трябва да е в съответствие с неговата категоричност или косвеност по разглеждания проблем.



## ИНОВАЦИИ В ТУРИЗМА, ЛЕКЦИОНЕН ЦИКЪЛ No. 4

### **Метод (схема) за извършване на оценка**

Методът за извършване на оценката е последният елемент в процеса по изработване и вземане на решение. Наличието на такъв един метод позволява на ръководителя или експерта във фирма да получи оценка за всяка една иновационна идея по всеки един от критериите за избор. Стойностите на оценките могат да бъдат вербални, подредени по ординална скала от типа: “висока”, “средна”, ниска” или пък “отлична”, “добра”, “средна” и слаба”. Те също така могат да получат и цифрово изражение, като се използват скали с деления от 1 до 5 или от 1 до 10, като най-ниската степен в тези оценъчни скали съответства на най-неприемливата оценка, а на-високата степен – на най-благоприятната, най-приемливата оценка. Би следвало да се предположи, че ако различните методи за оценка се прилагат коректно, независимо от разликите в скалите за измерване, би следва да се стигне до едно и също решение за избор на иновационна идея. Оценките като “висока”, “отлична” и “слаба” могат по-лесно да се възприемат от отделни личности с по-слаби наклонности към математика, но оценките с цифрови коефициенти заставят хората, които извършват избора на идеи, да бъдат по-прецизни в своята работа и по-внимателно да подреждат алтернативните идеи в зависимост от тяхната оценка.



## ИНОВАЦИИ В ТУРИЗМА, ЛЕКЦИОНЕН ЦИКЪЛ No. 4

Въз основа на гореизложеното, може да се каже че се постига едно пълно определяне на елементите на процеса на вземане на решение за избор на иновационни идеи, а именно:

“Задължителните” критерии елиминират или предизвикват промяна в идеите които не отговарят на задължителните условия за тяхното осъществяване, като по този начин се спестяват значителни трудности. За илюстрация на тези разсъждения, нека да приемем, че пет идеи са преминали, са оцелели след прилагането на тези критерии.

Желаните (предпочитаните) критерии дават представа за факторите, за важните неща, които трябва да се отчитат, когато се оценяват и избират идеите. За целите на разглеждания от нас пример, нека да предположим, че се използват пет критерия. Нека също така да предположим, че всеки е налице рядко срещан случай, при който, всеки един от критериите е с равно на останалите тегло. При това положение, тъй като общият сбор на теглата на отделните критерии трябва да е равен на 100% (или 1, ако не се използват проценти), то всеки един критерии ще бъде с индивидуално тегло от 20% (или 0.20 ако не се използват проценти).

Ще се използва цифрова скала за оценка от 1 (най-ниска оценка) до 10 (най-висока оценка), за да се прецени как всяка една от идеите отговаря на всеки един от заложените критерии.



## ИНОВАЦИИ В ТУРИЗМА, ЛЕКЦИОНЕН ЦИКЪЛ No. 4

В случая може да се използва следната оценъчна таблица:

**Табл. 1 Цифрови оценки при избора на иновационни идеи с еднакви коефициенти на тежест (тегла)**

	Коефициент на тежест (тегло):	Идея 1	Идея 2	Идея 3	Идея 4	Идея 5
Критерий 1	0.20	8	9	7	8	7
Критерий 2	0.20	6	8	7	5	9
Критерий 3	0.20	7	9	6	8	5
Критерий 4	0.20	5	7	8	9	8
Критерий 5	0.20	8	6	6	7	9
<b>Обща претеглена оценка:</b>		6.8	7.8	6.8	7.4	7.6

Общата претеглена оценка за “Идея 1” се получава, както следва:

$$\begin{aligned}\text{ОПО} &= (0.20 \times 8) + (0.20 \times 6) + (0.20 \times 7) + (0.20 \times 5) + (0.20 \times 8) = \\ &= 1.6 + 1.2 + 1.4 + 1.0 = \underline{68}\end{aligned}$$

Останалите стойности на общите претеглени оценки са получени по същият начин.

Според получените оценки, “Идея 2” е най-добрата идея, следвана плътно от “Идея 5” и “Идея 4”.



## ИНОВАЦИИ В ТУРИЗМА, ЛЕКЦИОНЕН ЦИКЪЛ No. 4

**Табл. 2 Цифрови оценки при избора на иновационни идеи  
с различаващи се коефициенти на тежест (тегла)**

	Коефициент на тежест (тегло):	Идея 1	Идея 2	Идея 3	Идея 4	Идея 5
Критерий 1	0.2	8	9	7	8	7
Критерий 2	0.3	6	8	7	5	9
Критерий 3	0.1	7	9	6	8	5
Критерий 4	0.1	5	7	8	9	8
Критерий 5	0.3	8	6	6	7	9
<b>Обща претеглена оценка:</b>		7	7.6	6.7	6.9	8.1

Преди да бъде избрана най-добрата идея обаче, ръководителят или експертът трябва да си зададе няколко въпроса: Полученият резултат отговаря ли на неговите очаквания? С други думи, чувства ли, че отговорът е правилен? Може би необходимо да се промени съотношението на теглата на критериите. Една малка промяна в това отношение може да доведе до пренареждане на класацията в оценките на идеите. Например, ако теглата на отделните критерии не са всичките равни един на друг (Табл. 2), “Идея 5” може да се окаже, че е “най-добрата”, а “Идея 2” ще бъде едва на предпоследно място в така направената класация.





## ИНОВАЦИИ В ТУРИЗМА, ЛЕКЦИОНЕН ЦИКЪЛ No. 4

### **ВАЖНО!!!**

Ръководителите и експертите в различните индустрии трябва да внимава с използването на цифровите оценъчни методи при избора на иновационни идеи, независимо от привидната точност и прецизност на прилагания метод. Точността и прецизността са нещо много добро, но един грешен отговор с точност три знака след десетичната точка си остава грешен отговор въпреки всичко.

В такава една ситуация американските изследователи и практики в сферата на иновациите в Флорънс Бъргър и Денис Фъргюсън дават следния съвет: “Ако получената цифрова оценка не съвпада с Вашите собствени усещания за това кое е правилно и кое не е, трябва да преосмислите процеса докато постигнете едно задоволяващо Ви равнище на съответствие между това, което пресмятате и това, което чувствате, че е правилно. Дясната половина на Вашия мозък трябва да се чувства комфортно с това, което ѝ предлага лявата половина”.