



Управление ИННОВАЦИЯМИ

ДМИТРИЙ БОГДАНОВ

ШКОЛА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Э. БАУМАНА

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



объект, внедренный в производство в результате проведенного научного исследования или сделанного открытия, причем не просто внедренный и производство, а успешно внедренный и приносящий прибыль



ИННОВАЦИЯ

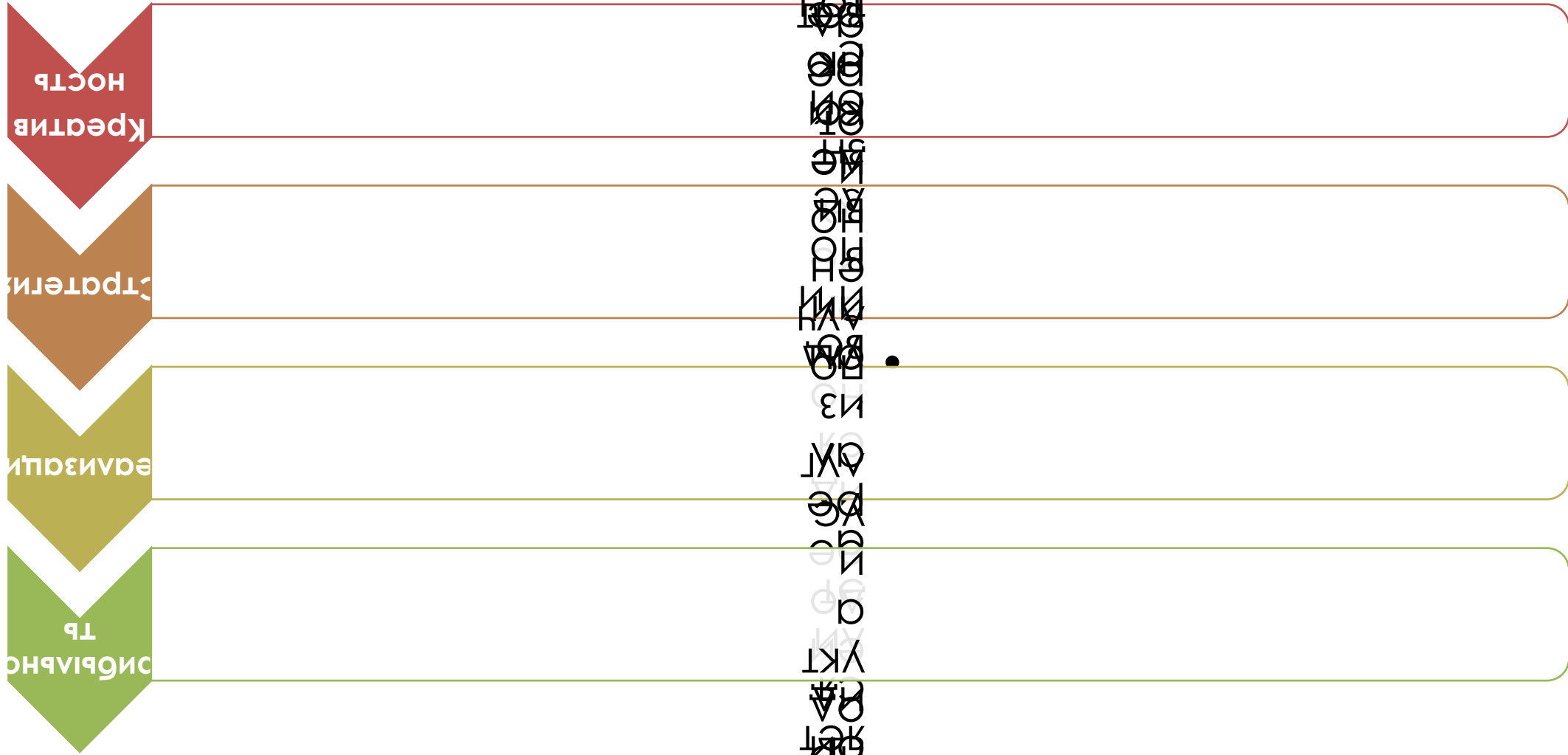
целенаправленно проводимые изменения во всех сферах деятельности компании для адаптации к внешней среде с целью достижения долгосрочной эффективности функционирования компании

ЭТО ТО, ЗА ЧТО ВАШИ КЛИЕНТЫ БУДУТ ГОТОВЫ
ПЛАТИТЬ ВАМ ДЕНЬГИ

ИННОВАЦИЯ

МОЖЕТ БЫТЬ ВОВСЕ НЕ ИЗОБРЕТЕНИЕМ, А
ПРОСТО НОВЫМ, БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫМ
СПОСОБОМ ДЕЛАТЬ КАКОЙ-ТО ПРОЦЕСС.

Ключевые компоненты ИННОВАЦИЙ



Со стороны рынка (market pull)

- Компании делают исследования рынка, внимательно слушают своих клиентов и делают то, что нужно рынку.
- Как правило инкрементальные инновации

Со стороны технологии (technology push)

- Создаются новые технологии и потом применяются для новых продуктов.
- Подрывные инновации,

ТИПЫ ИННОВАЦИЙ

6

Инновация продукта

- это новый, реализованный на практике способ решения проблемы покупателя, который приносит выгоду как покупателю, так и компании

Инновация процесса

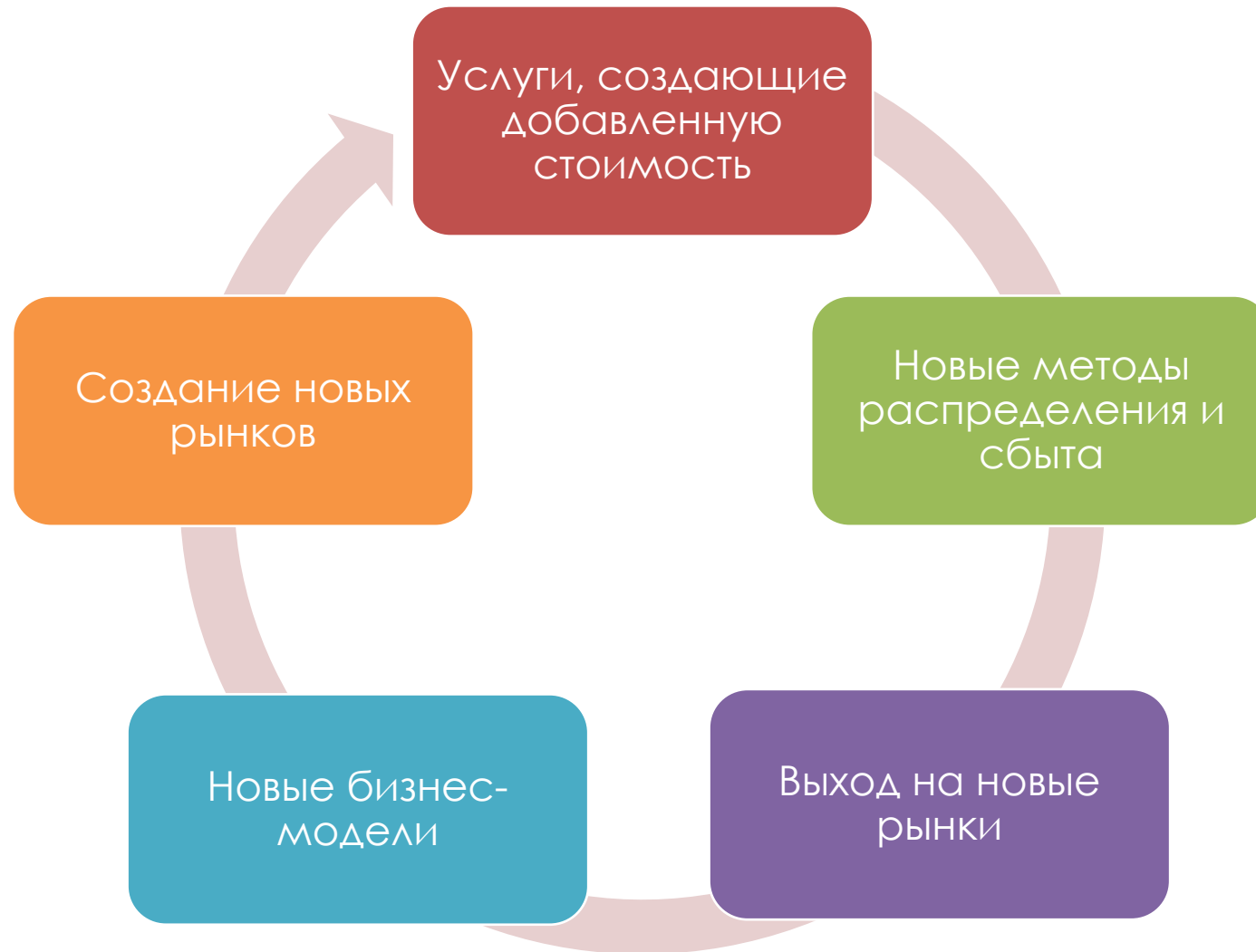
- внедрение новых методов производства и технологий, которые обеспечивают преимущества в виде уменьшения затрат, повышения качества, сокращения временного цикла, сроков разработки и поставки продукта

Инновации стратегии

- пересмотр существующих в отрасли методов создания ценности для потребителей, с целью удовлетворять вновь возникшие нужды клиентов, повышать ценность продуктов, формировать новые рынки и новые группы потребителей для компании

Виды стратегических инноваций

7



Типы инноваций

8

Инкрементальные инновации

- несут незначительное влияние на прибыль организации и представляют собой незначительные усовершенствования продуктов и услуг (позволяют сохранять долю рынка)

Инновации роста

- обеспечивают увеличение доли организации на рынке, рост бизнеса и снижение операционных затрат (существенная инновация процесса)

Радикальная инновация

- ощутимо воздействует на прибыль организации и открывает для нее совершенно новые направления деятельности (инновация-прорыв, революционная инновация)

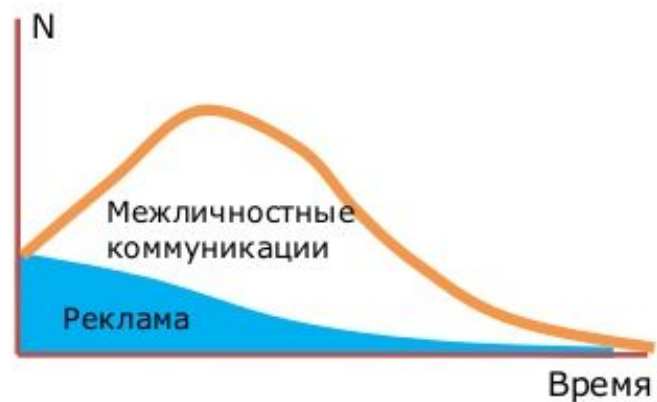
Эпохальные инновации

- приводят к структурным сдвигам в экономике и прочих сферах

Модель диффузии Басса (Bass Model)

Рост количества потребителей инновационного продукта объясняется двумя факторами:

- **Эффект рекламы;**
- **Эффект межличностной коммуникации.**



На начальном этапе жизненного цикла продукта преобладает эффект рекламы, так как почти никто не знает о продукте и, соответственно, не может его купить. По мере роста количества потребителей эффективность рекламы снижается, но зато возрастает эффект межличностного общения.

Проникновение инноваций

10

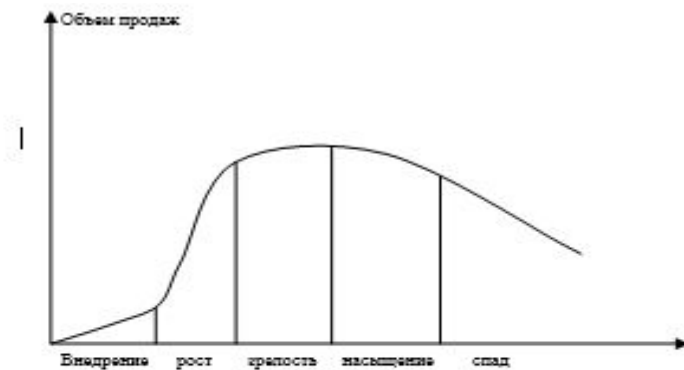


Рис 1. Традиционная кривая диффузии инноваций

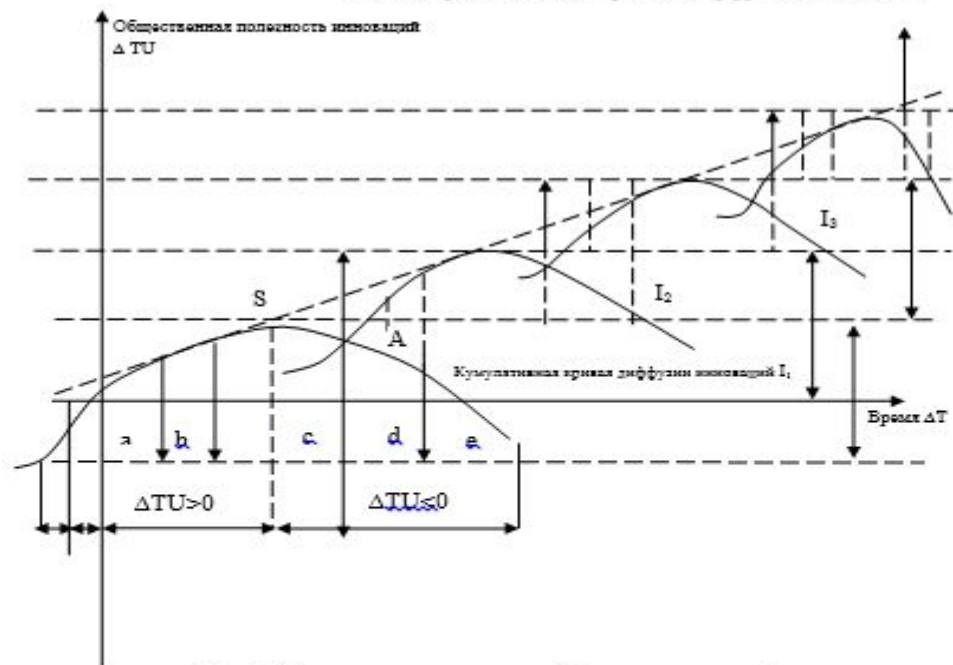


Рис 2. Кумулятивная кривая диффузии инноваций

Мифы об инновациях

11

- ▶ Инновации – это новые технологии
- ▶ Инновации – это специфика определенных секторов рынка
- ▶ Инновации разрабатываются лишь в специальных отделах исследований и разработок
- ▶ Инновация – это одиночные события
- ▶ Инновации – это, прежде всего, креативное мышление
- ▶ Инновации находят применение только в новых продуктах

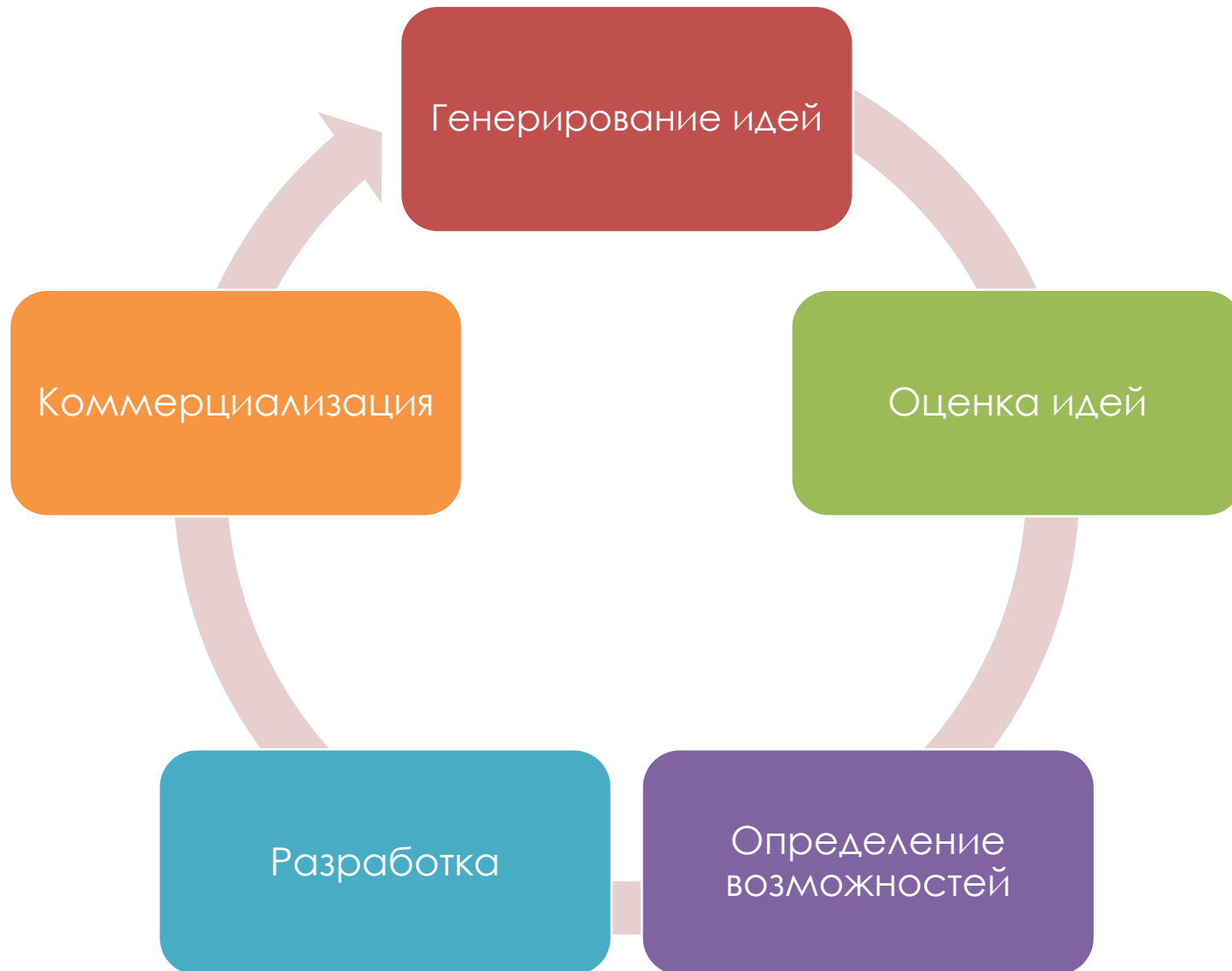
Источники инноваций

12

A vertical stack of eight downward-pointing chevrons on the left side, each followed by a horizontal rounded rectangular box for text input. The chevrons and boxes are color-coded in a gradient from dark red at the top to green at the bottom.

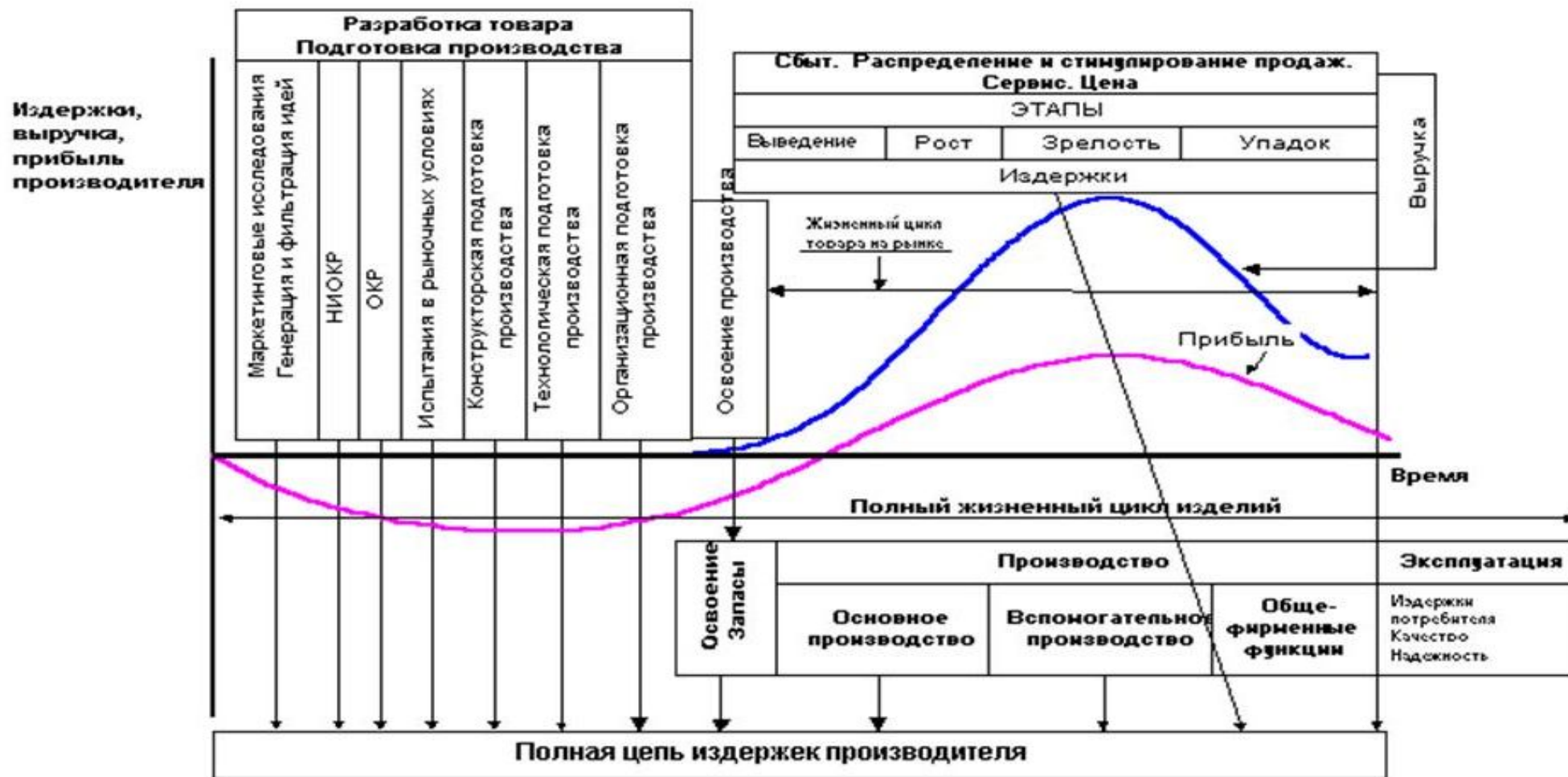
Инновационный процесс

13



ИННОВАЦИОННЫЙ ЦИКЛ

14



Десять характеристик ИННОВАЦИОННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

15

1. Поощряют всех своих сотрудников, партнеров, и поставщиков к активному участию в инновациях.
2. Приветствуют новые идеи и подходы.
3. Вглядываются в будущее в попытках предвосхитить нужды потребителей, которые со временем появятся.
4. Меняют правила игры, бросая вызов погрязшим в довольстве собой конкурентам.
5. Обеспечивают потребителей информацией и предоставляют им большой контроль над процессом закупок.
6. Осваивают новые технологии в надежде усилить свои конкурентные преимущества.
7. Используют стимулирующие инновации и внутренние процессы.
8. Выделяют ресурсы на поиск, разработку и реализацию новых идей.
9. Вознаграждают инновационные усилия.
10. Способны действовать быстро.

Дилемма инноватора

16

- ▶ “Well-managed companies often fail because the very management practices that have allowed them to become industry leaders also make it extremely difficult for them to develop the disruptive technologies that ultimately steal away their markets.”

The Innovator's Dilemma, by C. Christensen

- ▶ Хорошо управляемые компании часто приходят к краху из-за тех же систем менеджмента которые сделали из них лидеров индустрии, но также сделали для них очень трудным разработать подрывные инновации, которые в последствии заберут у них рынок

Задание 1

17

С точки зрения «дилеммы инноватора» обозначьте основные причины трудностей указанных компаний (или приведите примеры из собственной практики)

- ▶ Digital Equipment Corporation
- ▶ Xerox
- ▶ Sony
- ▶ Kodak
- ▶ IBM
- ▶ Apple???

startup

18

- ▶ Инновация - это ваш маленький и никому не известный стартап, который может обойти большие, успешные компании, являющиеся лидерами рынка

1

По началу не волнуйтесь дееспособна ли ваша идея

2

Правильная идея может быть найдена из плохой идеи

3

Ищите идею которая будет требовать как можно меньше инвестиций

4

Лучше идеи которые могут начать генерировать доход быстрее

5

Лучше идеи с которыми объемы не должны быть слишком большими для точки неубыточности

6

Лучше идеи для воплощения которых нету необходимости в супер менеджменте

7

Ищите продукт при котором не обязательно иметь идеальное выполнение

8

Ищите продукты с большими margins

9

Ищите продукт для которого понятен рынок и можно просчитать количество покупателей

10

Ищите продукт который требует не очень больших затрат на рекламу

11

Не очень хорош продукт у которого покупатель имеет много власти над вами

12

Продукты которые требуют выход на международный рынок потребуют больше затрат и более рискованные

13

Не идите в продукты, в которых какая-то большая компания будет иметь над вами власть

14

Плохи продукты которые являются просто расширением продукта вашего конкурента

15

Не так хороши продукты где цикл продажи слишком длинный

16

Не так хороши продукты, где причины купить слабы

17

Сложно продавать продукты для покупки которых нужно слишком много согласований

18

Редко хороши «Универсальные» продукты

19

**Лучше если для внедрения вашего продукта не надо
изменять поведения клиента**

Как стартапу конкурировать с лидерами через инновации?

- ▶ **Вместо конкуренции на основных сегментах занятых лидерами рынка, лучше сконцентрироваться на:**
 - **сегментах рынка не настолько интересных лидерам (low-end подрыв)**
 - **новых рынках, на которых текущие продукты пока не используются**
- ▶ **В некоторых ситуациях важнее цена продукта (low-end) или более обширный функционал, чем качество продукта**

Поддерживающие

- Улучшают производительность уже существующих продуктов
- Отвечают требованиям большинства клиентов
- Бывают разными в плане цены, времени, сложности и т.п.

Подрывные

- Работают хуже чем уже существующие продукты для основных сегментов рынка
- Имеют новую функциональность для потребителя
- Дешевле, проще, удобнее в использовании

Startup

28

КТО ИЩЕТ ДЕНЬГИ

- ▶ Студенты вузов
- ▶ Программисты
- ▶ Офисные сотрудники
- ▶ Внутрикорпоративные стартапы
- ▶ Лузеры

Startup

29

ГДЕ ВЗЯТЬ ДЕНЬГИ

- FFF — family, friends & fools
- Гранты и Субсидии
- Бизнес-ангелы
- Конкурсы
- Бизнес-акселераторы
- Венчурные фонды
- Стратегические инвесторы

Startup

30

Почему инвестор должен дать вам деньги?

Капитал ищет идеи
точки роста.

**Вы должны показать
инвестору путь к деньгам**

В деталях

A thick red underline is positioned beneath the text "В деталях".

Уровни стартапа

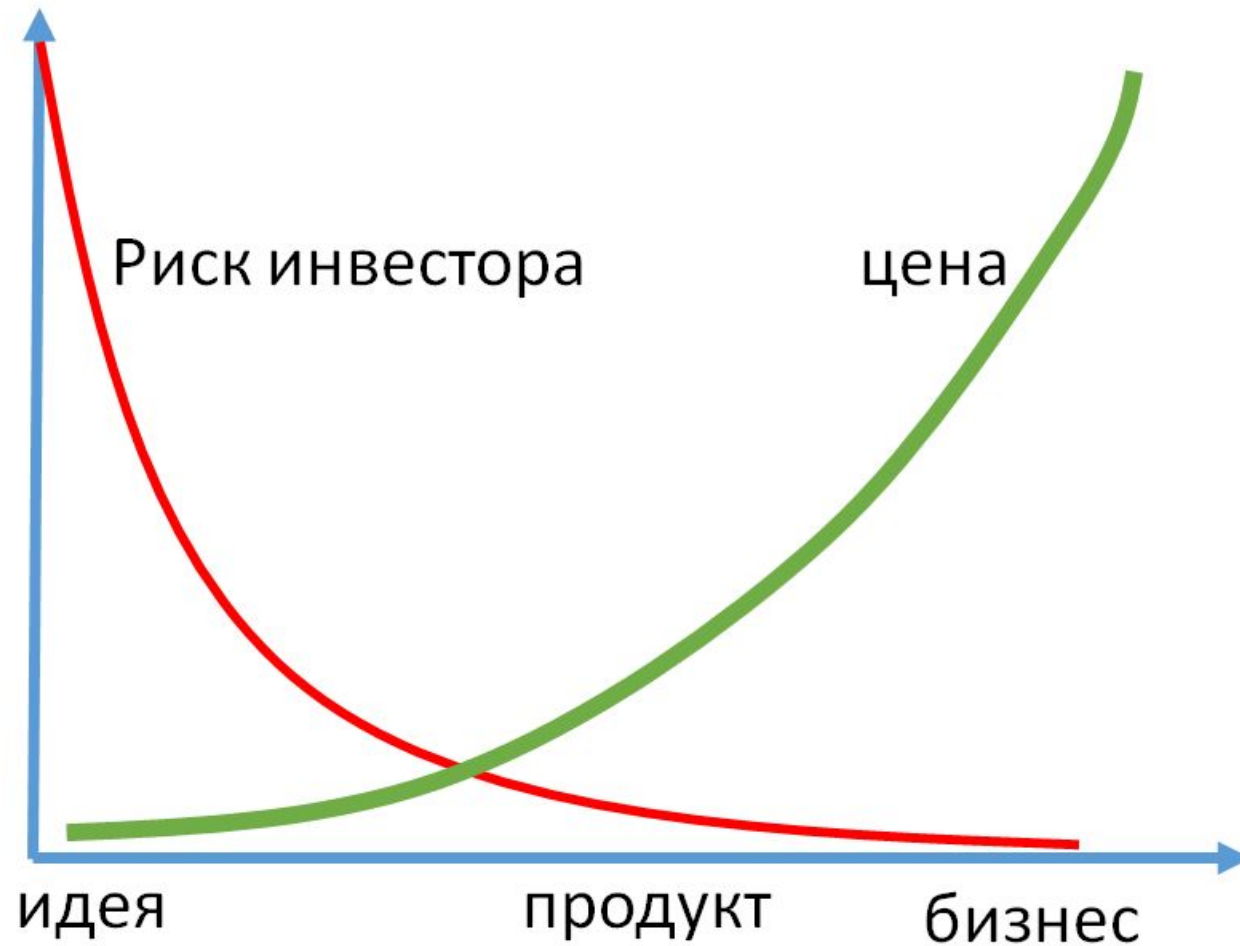
32

ИДЕЯ → **ПРОДУКТ** → **БИЗНЕС**



Стоимость стартапа

33



Startup

34

ГДЕ ВЗЯТЬ ДЕНЬГИ



Startup

35

как заработать на том, что создано

- ▶ Уникальность

- Контроль над информацией / знаниями созданными инновацией (патенты, промышленные секреты, скорость)

- ▶ Ресурсы компании

- Ресурсы позволяющие максимизировать доход от инновации (бренд, промышленные мощности)

- ▶ Структура цепочки ценности (value chain)

- Где в цепочке находится максимальная ценность? (Надо ли нам строить свою сеть продаж или оутсорснуть ее, покупать у поставщиков или изготавливать самим и т.п.)

Задание 2

36

Стартапы Сколково

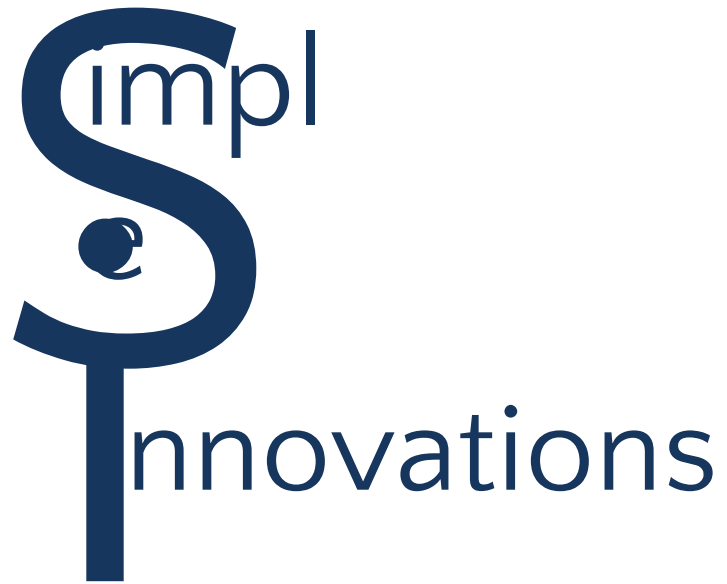
- ▶ Выделите и проанализируйте прямые и косвенные аналоги продукта проекта.
- ▶ Определить основные сегменты покупателей/потребителей.
- ▶ Предложить варианты бизнес-модели (детализированно).

Суперзадание!!!

Представленные 5 проектов, являющихся резидентами Сколково, подавали заявки на получение гранта в 20 млн. рублей.

Один проект провалился на презентации и получил отказ с формулировкой «недостаточно инновационный проект», остальные 4 получили по 20 млн. руб., в настоящий момент развивается только один проект.

Определите, какой проект провалился, а также проанализируйте причины неудач еще 3 проектов.



Спасибо за внимание!

Дмитрий Богданов

Тел.: 8 (903) 968 – 81 – 42

E-mail: ddbogdanov@mail.ru