


Управление ИННОВАЦИЯМИ

Спиридонова Екатерина
Анатольевна

Espiridonova@yandex.ru

The background of the slide features a faint, light blue image of classical architectural columns, possibly from a Greek or Roman temple, set against a light blue gradient. The columns are positioned on the left side of the frame, with their capitals and fluted shafts visible. The overall aesthetic is clean and professional.

Тема 1 Сущность и базовые понятия процесса управления инновациями

1. Понятие и виды инноваций
2. Инновационная деятельность, инновационно-ориентированная фирма
3. Малое инновационное предприятие

Смотрим литературу и читаем

1. ФЗ-127 «О науке и государственной научно-технической политике» от 12.07.1996 (21.07.2011)
2. Управление инновациями и интеллектуальной собственностью фирмы. Под ред. Валдайцева С. В.-М.: Проспект, 2014
3. Валдайцев С.В., Молчанов Н.Н., Пецольдт К. Малое инновационное предпринимательство.- М.: Проспект, 2011
4. Спиридонова Е.А. Оценка стоимости бизнеса. – М., Юрайт, 2016, Глава 9, параграф 1

Одновременно слушаем музыку

1. Imagine Dragons - Battle Cry
2. ДДТ - Последняя осень !
3. Rachel Platten – Fight Song
4. Nickelback – What Are You Waiting For?

ИННОВАЦИЯ

```
graph TD; A[ИННОВАЦИЯ] --> B(Руководство Фраскати  
Руководство Осло); A --> C(Закон № 127-ФЗ); B --- D[Новшество + его  
коммерциализация]; C --- D;
```

Руководство Фраскати
Руководство Осло

Закон
№ 127-ФЗ

Новшество + его
коммерциализация

Группы инноваций

Технологические инновации

→ продуктовые инновации

→ процессные инновации

Институциональные инновации

→ маркетинговые

→ организационные

→ управленческие

Классификация инноваций по Й. Шумпетеру

- Изготовление новой продукции,
неизвестной потребителю или создание
нового качества того или иного блага.



Классификация инноваций по Й. Шумпетеру

- Внедрение нового технологического способа или метода производства.



Классификация инноваций по Й. Шумпетеру

- Освоение новых рынков сбыта, на которых данная отрасль промышленности не была представлена.



Классификация инноваций по Й. Шумпетеру

- Получение нового источника сырья (существовавшего ранее или созданного промышленным путем).



Классификация инноваций по Й. Шумпетеру

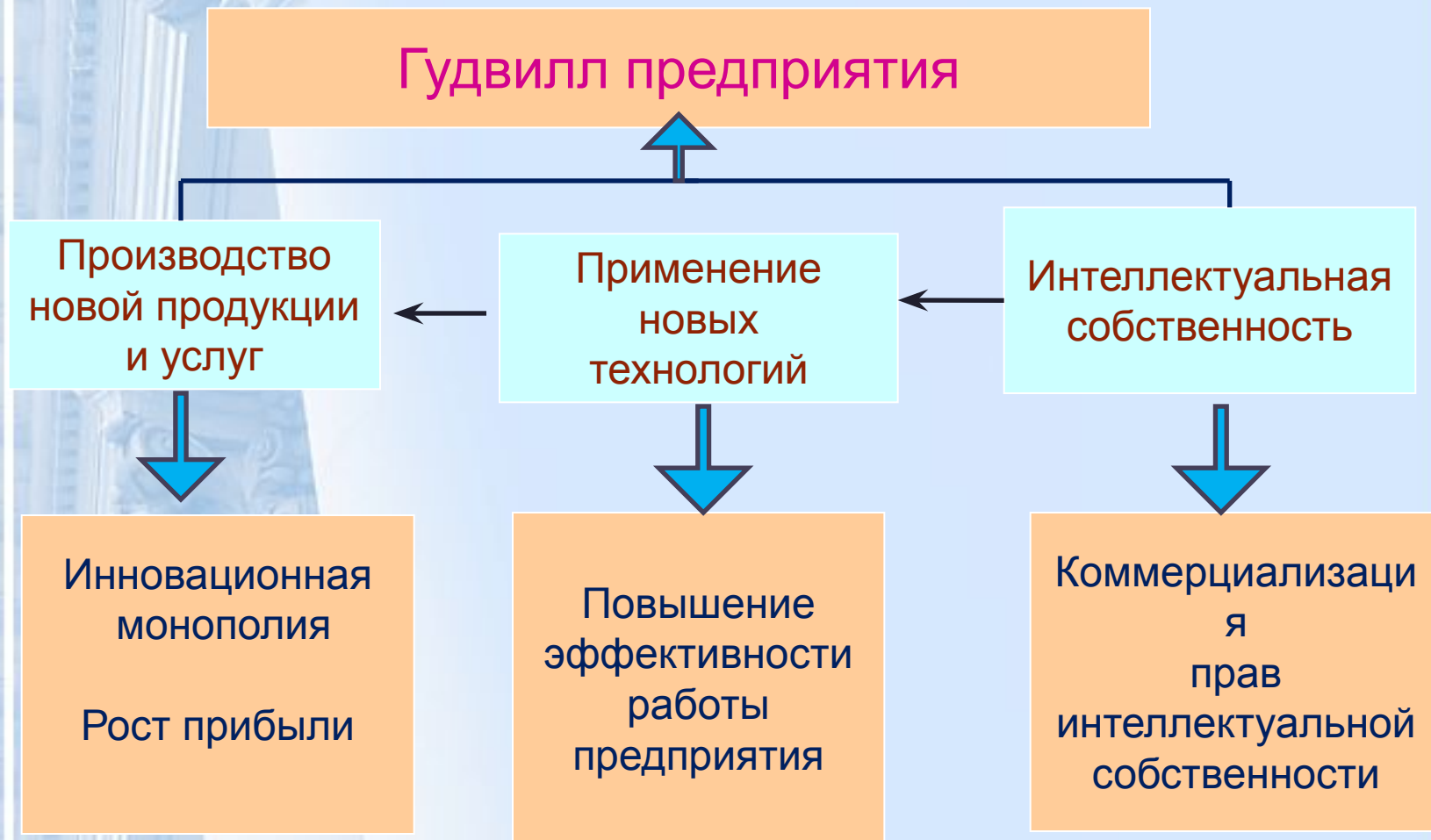
- Проведение соответствующих организационных мер по совершенствованию внутренней структуры предприятия, изменение способов сбыта, оказания услуг и т.п.



Классификация инноваций Г. Менша

- Базисные
- Улучшающие
- Псевдоинновации

РОЛЬ ИННОВАЦИЙ



Инновационная деятельность

Выполнение работ и оказание услуг, направленных на:

- Создание производства принципиально новой продукции
- Применение новых/модернизация существующих способов производства, распространения и использования товаров и услуг
- Применение структурных, финансовых, кадровых, информационных инноваций, обеспечивающих экономию затрат при выпуске и продвижении

**Предприятия, связанные с
инновационной деятельностью**

**Предприятия
наукоемких
отраслей**

**Предприятия
высоко-
технологичных
отраслей**

**Предприятия с
активной
инновационной
стратегией**

**Предприятия,
учреждаемые
под конкретный
инновационный
проект**

Показатели уровня инновационной активности организации

(Постановление Правительства СПб № 878 от 22.07.2008)

- Доля расходов на НИОКР
- Доля инновационной продукции в общем объеме
- Эффективность затрат на НИОКР
- Доля научно-технического персонала
- Соотношение приобретаемых и продаваемых технологий
- Коэффициент коммерциализации РИД

Значение показателей инновационной активности в зависимости от отраслевой принадлежности

Аэрокосмическая промышленность, фармацевтика, компьютерное производство, телекоммуникации и связь, точное приборостроение, лазерные и электронно-ионные плазменные технологии

Доля затрат на НИОКР в общем объеме затрат $> 15\%$

Доля инновационной продукции в объеме отгруженной продукции $> 20\%$

Индекс доходности инновационной деятельности > 1

Значение показателей инновационной активности в зависимости от отраслевой принадлежности

Электронное машиностроение, автомобилестроение, химическая промышленность, транспортная инфраструктура, станкостроение, металлургия

Доля затрат на НИОКР в общем объеме затрат > 10%

Доля инновационной продукции в объеме отгруженной продукции > 15%

Индекс доходности инновационной деятельности > 1

Значение показателей инновационной активности в зависимости от отраслевой принадлежности

Нефтепереработка,
производство резины и
пластмасс, добывающая
и обрабатывающая
промышленность,
судостроение,
металлообработка

Доля затрат на НИОКР в
общем объеме затрат >
7%

Доля инновационной
продукции в объеме
отгруженной продукции
> 10%

Индекс доходности
инновационной
деятельности > 1

Значение показателей инновационной активности в зависимости от отраслевой принадлежности

Дерево-
обрабатывающая и
мебельная
промышленность, ЦБП,
текстильная, швейная,
кожевенная
промышленность,
пищевая
промышленность,
прочие отрасли

Доля затрат на НИОКР в
общем объеме затрат >
3%

Доля инновационной
продукции в объеме
отгруженной продукции
> 7%

Индекс доходности
инновационной
деятельности > 1

Инновационные стратегии

	Про-активная	Активная	Реактивная	Пассивная
Цели	Инновационная монополия	Готовность быстро повторить инновации лидера	«Выждидай и наблюдай»	Внедрение инноваций по требованию покупателей
Тип инноваций	Радикальные	В основном инкрементальные	Только инкрементальные	Отдельные инкрементальные

Стратегии инновационной фирмы

Инновационные стратегии	Маркетинговые стратегии	Производственные стратегии
Наступательная	Technology-push	Стратегия дифференциации
Оборонительная	Marketing-pull	Стратегия лидерства в издержках, стратегия дифференциации
Оппортунистическая	Нишевая	Стратегия фокусирования

**Предприятия, связанные с
инновационной деятельностью**

Предприятия
наукоемких
отраслей

Предприятия
высоко-
технологичных
отраслей

Предприятия с
активной
инновационной
стратегией

Предприятия,
учреждаемые
под конкретный
инновационный
проект

Малое инновационное предприятие

(«О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ)

- Требования к уставному капиталу
- Требования к средней численности работников
- Требования к размеру выручки без учета НДС

Специфика МИП

- Выраженная стратегия фокусирования
- МИП преимущественно создаются разработчиками технологии
- Ключевым активом МИП является интеллектуальная собственность
- Реализация всех стадий инновационного цикла в рамках предприятия
- Трансакционные издержки

Факторные
условия

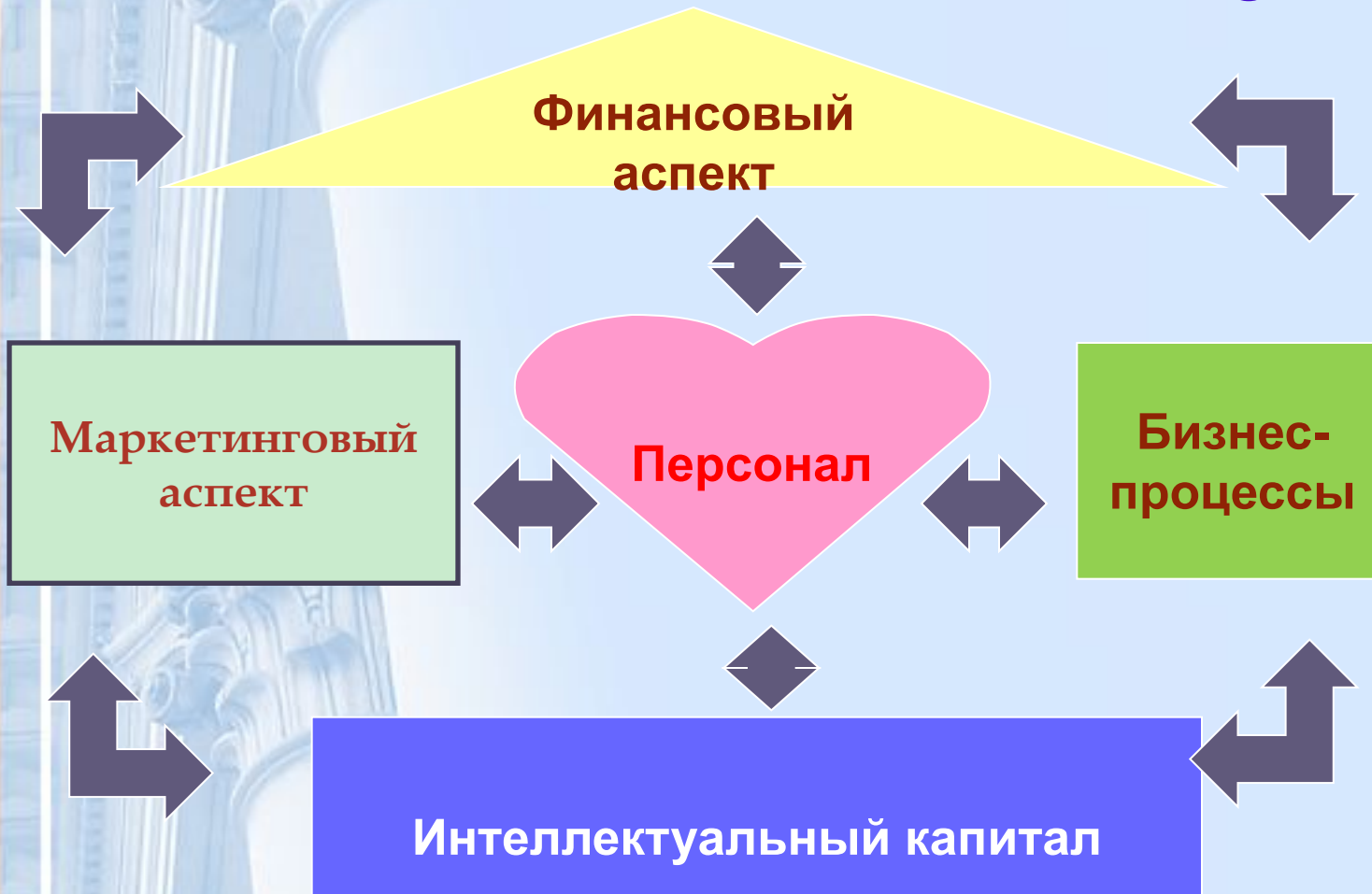
Условия
спроса

ИННОВАТИВНОСТЬ

Сопутствующие
производства

Организационная
структура

Ключевые блоки управления инновациями (Skandia Navigator)



Ключевые аспекты управления проектом (Balanced Scorecard)

- Финансы (Рост стоимости компании)
- Маркетинг (Совершенствование предложения)
- Бизнес-процессы (внедрение RD)
- **Обучение и развитие** (Рост научно-технического потенциала)

СТОИМОСТЬ КОМПАНИИ

Рост
денежных
потоков

Увеличение
производительности
и
активов

Рост
объема
продаж

Инвестиции

Увеличение
степени
удовлетворен
ия
потребителя

Увеличение
конкурентоспособности
и

Рост
доли
рынка

Маркетинговые
мероприятия по
продвижению

Улучшение
технич-эксплуатационных
параметров
выпускаемой продукции

Изменение
бизнес-
процессов

Рост
научно-
технического
уровня

Увеличение
числа
патентных
заявок

Новые объекты
интеллектуальной
собственности

Колесо управления инновациями

Выбор продукта

Оценка
финансовых
результатов

Коммерциализация
интеллектуальной
собственности

Выбор типа сбыта
и продвижения

Выбор
анной

Понимание этого я
спрошу особенно
подробно

Обоснован
цены,
условий
оплаты и поставки

Интеграция
или контрактация?

Прогноз объема
продаж

Выбор
способа выпуска

Выбор способа
финансирования

Тема 2 Разработка концепции продукта

1. Методы формирования концепции нового товара
2. Консервативный и радикальный подходы к созданию инноваций
3. Оценка научно-технического уровня и конкурентоспособности инновационного продукта

Читаем книжки

1. Валдайцев С.В., Молчанов Н.Н., Пецольдт К. Малое инновационное предпринимательство.-М.: Проспект, 2011
2. Молчанов Н.Н. Маркетинг в инновационной сфере.-СПб.:Издательство Политехнического университета, 2011
3. Валдайцев С.В. Антикризисное управление на основе инноваций.-М.: Проспект, 2005

Слушаем песенки

1. Simple Plan - Crazy
2. Mireille Mathieu – La Marseillaise !
3. Sea – Freeze you out
4. Sting – Desert of rose

Формирование концепции нового продукта

- Потребители
- Продукция других фирм
- Патентные фонды
- Новые законодательные акты
- Экономические условия
- НИОКР

Формирование концепции нового продукта

- Форсайт-анализ
- Морфологический анализ
- Латеральный маркетинг
- Бенчмаркинг
- Функционально-стоимостной анализ
- Метод Дельфи

Концепция солонки

Как извлекается	Материал	Форма	Доп функции
вытряхивается	стекло	Цилиндрическая	Безопасность
выталкивается	пластик	тюбик	Профилактика болезней
соскабливается	дерево	Имитирующая что-либо	Игра
залпом	лед	конусовидная	Сувенир
наливается	Еще какая-нибудь фигня	круглая	Обучение

Залпом * пластик * имитирующая что-то *
безопасность

Доп.функции	Дисплей	Источник питания	Внешний вид
Проектор	Гибкий	Солнечные элементы	В форме аксессуара
Роутер	Раздвижной	Использование определенных функций	Складной
Диагностика здоровья	Два экрана	От движения	Встроенный в человека

**Роутер*гибкий*солнечные
элементы*складной**

Латеральный маркетинг



Латеральный маркетинг

- На уровне рынка



- На уровне товара или услуги
 - Замена
 - Комбинация
 - Переворот
 - Удаление
 - Гиперболизация
 - Изменение порядка
- На уровне маркетинг-микса

Латеральный маркетинг

- **Замена** – Например, замена металла, из которого сделан смартфон, на тот, который сам вырабатывает энергию.
- **Соединение** – Соединить смартфон с зарядным устройством.
- **Удаление** – Удалить батарею вовсе.
- **Гиперболизация** – Увеличить батарею.
- **Инверсия** – Смартфон, не требующий заряда

Бенчмаркинг



Выбор продукта

1. Обновление продукции:
 - Модернизация
 - Модификация
2. Концентрическая диверсификация
3. Горизонтальная диверсификация
4. Конгломератная диверсификация

ВЫБОР ПРОДУКТА

```
graph TD; A[ВЫБОР ПРОДУКТА] --> B[Консервативный подход]; A --> C[Радикальный подход]; B --- D(Специальные активы); B --- E(Отраслевая принадлежность); C --- D; C --- E;
```

The diagram illustrates the process of product selection, branching into two main approaches: conservative and radical. Both approaches are associated with two key factors: special assets and industry affiliation.

Консервативный
подход

Радикальный
подход

Специальные
активы

Отраслевая
принадлежность

Матрица Бостонской Консультационной группы



**Научно-
технический
уровень**

**Инновационный
продукт**

Конкурентоспособность

Параметры:
- Нормативные
- Техничко-
эксплуатационные
- Стоимостные
- Маркетинговые

Новизна

- Планово-хронологическая
- Экономическая
- Конструктивная:
 - Высший уровень
 - Средний уровень
 - Низший уровень

Оценка научно-технического уровня

- Метод балльных оценок
- Метод реальных значений
- Метод базового образца

Оценка НТУ

- Выбор эталонной модели
- Идентификация параметров сравнения, определение коэффициентов значимости
- Сравнение оцениваемой модели с эталоном

$$Y_i = \frac{b_{\text{оцен.}}}{b_{\text{эталон.}}} \times K_{\text{знач.}}$$

- Расчет НТУ

$$\text{НТУ} = \sum Y_i$$

Оценка конкурентоспособности

- Формирование идеальной модели
- Расчет степени удовлетворения потребителя

$$Y_i = \frac{b_{\text{оц}}}{b_{\text{ид.мод.}}} * K_{\text{знач}} \quad \text{CSI} = \sum Y_i$$

- Расчет конкурентоспособности

$$K = \frac{\text{CSI}_{\text{оц}}}{\text{CSI}_{\text{конк}}}$$