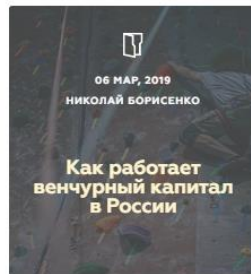
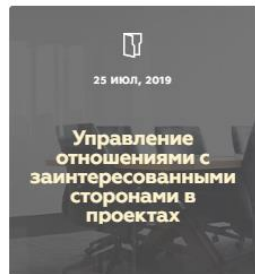
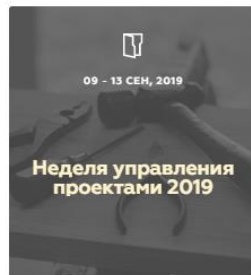
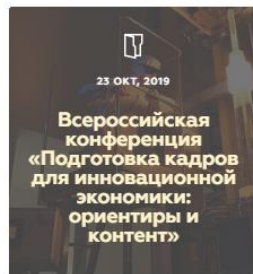


**лекторий**  
#техпред

03 декабря 2019 года

**Вебинар  
«Инновации в компании  
как источник развития»**



**Лекторий #техпред** - серия публичных лекций, организованных совместно Фондом инфраструктурных и образовательных программ РОСНАНО и Межвузовской программой подготовки инженеров в сфере высоких технологий.

Проект направлен на формирование открытого профессионального сообщества ученых, инноваторов и технопредпринимателей, деятельность которых ориентирована на развитие сферы высоких технологий.

# ПРАВИЛА ВЕБИНАРА

- Вопросы спикеру можно задавать по ходу вебинара во вкладке ?  
Ответы на них спикер даст в конце вебинара, в специально отведённое для этого время
- Для технических и организационных вопросов используйте вкладку **ЧАТ**
- В течение нескольких дней после вебинара все зарегистрированные участники получают ссылку на видеозапись и презентацию

# НОВЫЙ КУРС НА ПЛАТФОРМЕ [EDUNANO.RU](https://edunano.ru)

НОВИНКА

КОММЕРЦИАЛИЗАЦИЯ, МЕНЕДЖМЕНТ

## Инновации в компании: как внедрить и развивать

Срок доступа 60 дней

~~15 000 Р~~

9 900 Р

[ОСТАВИТЬ ЗАЯВКУ](#)

- Почему в вашей компании не создаются инновации?
- Как найти источники инновационного потенциала компании?
- Какая корпоративная инновационная программа подходит вашей компании?
- Как создать эффективное сотрудничество внутри компании?
- Какими качествами должен обладать ответственный за развитие инноваций?

Старт обучения: **март 2020 года**

# Вениамин Кизеев

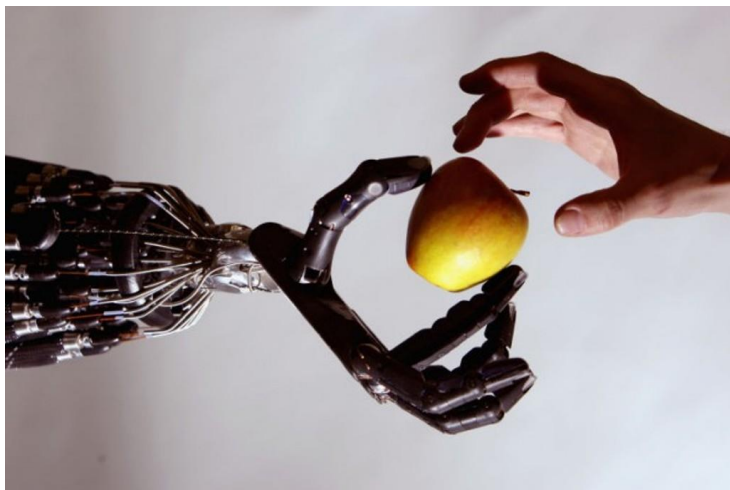
- Со-основатель, директор ГК WINCorp.
- Член Правления Ассоциации управления проектами COBHET, Директор 32nd IPMA World Congress 2020 (Санкт-Петербург)
- Эксперт по управлению проектами и инновациями компании WINbd



# Контекст инновационной деятельности



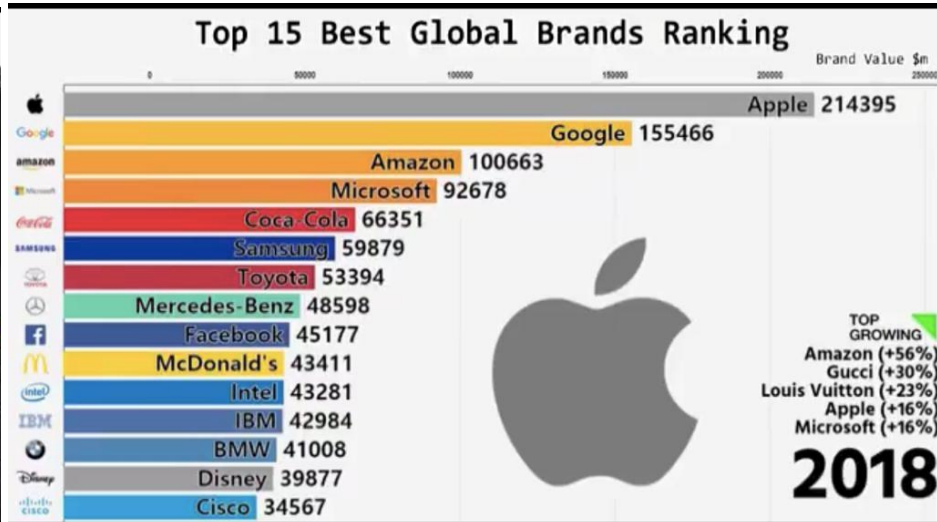
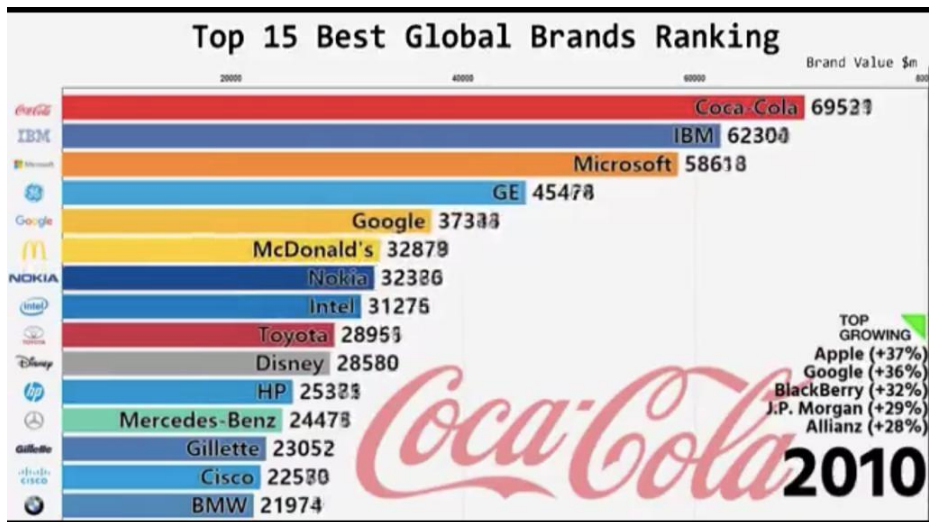
Что такое инновации?



В чем ценность инноваций  
для компании?



# Время изменений



# Глобализация



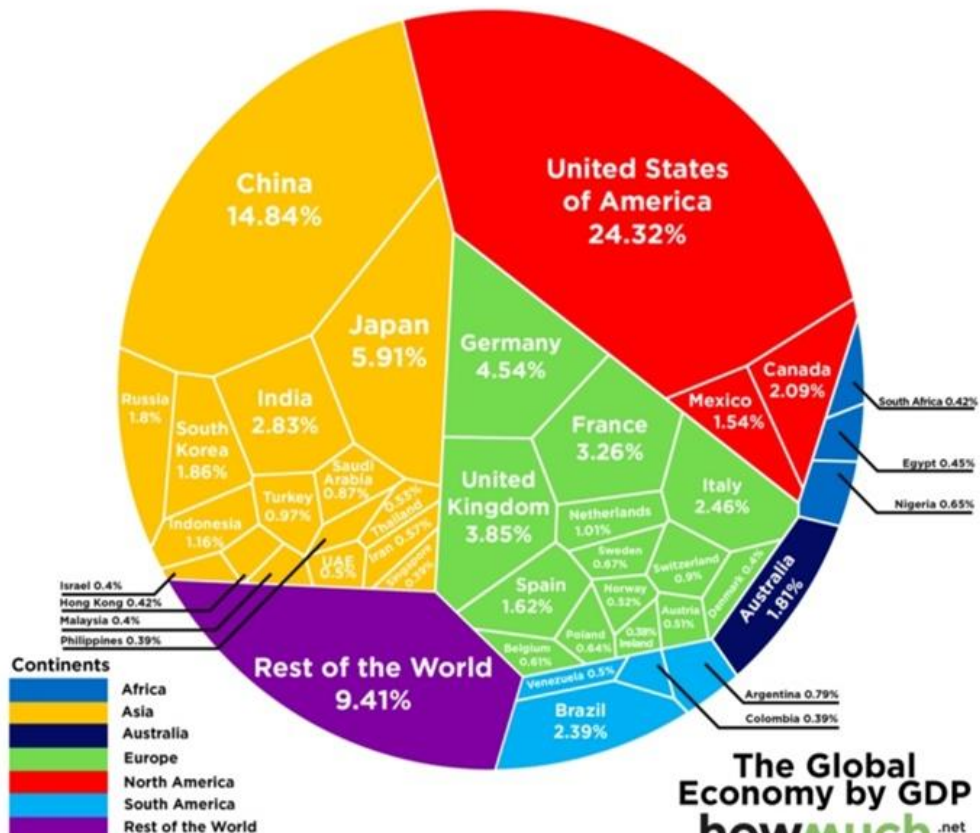
## Появление «конкурентов» нового типа



ВВП России 2017 - 1.306трлн\$  
Мировой ВВП - 75трлн\$  
Global Fortune 500 - 28трлн\$ (37 %)



# Структура мировой экономики по регионам и странам в 2017 г.

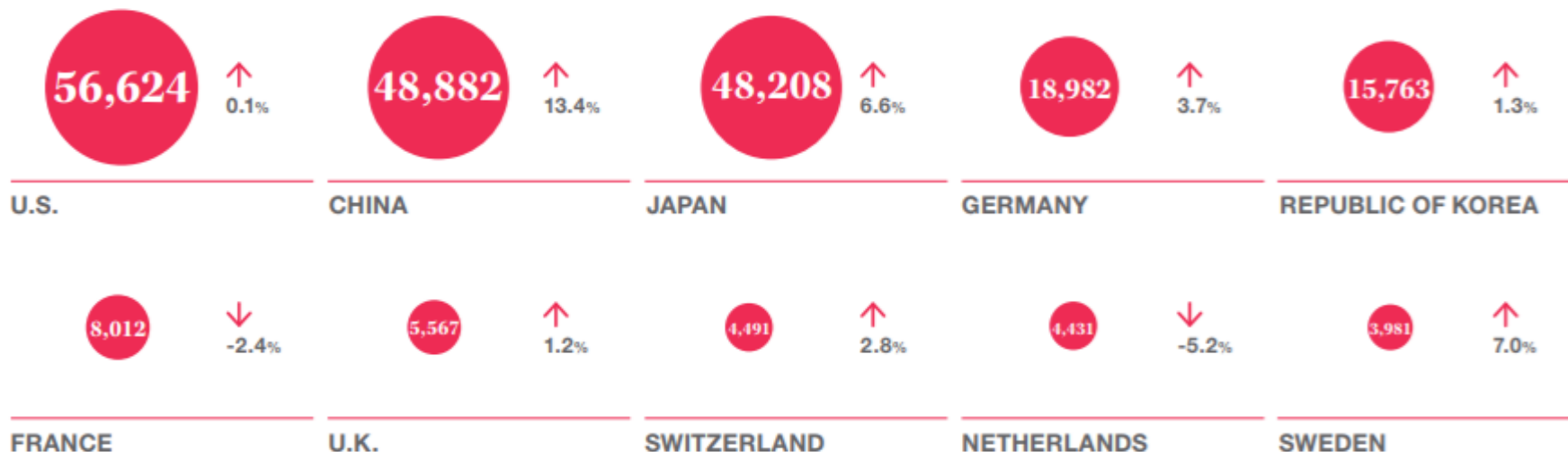


	Выходы более \$1 млрд	Выходы на \$500 млн - \$1 млрд	Общая сумма, млрд долл.
Сан-Франциско	20+	20+	953,8
Бостон	15	12	59,7
Лос-Анджелес	13	1	58,8
Сиэтл	7	4	50,7
Нью-Йорк	11	10	42,16
Юта	9	1	21
Колорадо	6	2	21,18
Техас	6	3	17,76
Чикаго	5	3	14,57
Другие страны			
Израиль	10	8	56,63
Канада	3	3	60,86
Австралия	1	1	34,69

# Кто подал наибольшее число патентных заявок РСТ в 2017 г.?

## TOP 10 COUNTRIES

Number of PCT applications and % growth since 2016



# Процесс управления инновациями

# Процесс управления инновациями

Деловые ценности и стратегии

Поиск  
идей

Выбор  
идеи

Подготовка  
проекта

Выполнение и  
запуск проекта

Фиксация  
ценности

Возврат  
инвестиций

Инновационные  
программы

Управление  
портфелем Идей

Управление  
кандидатами/  
предложениями

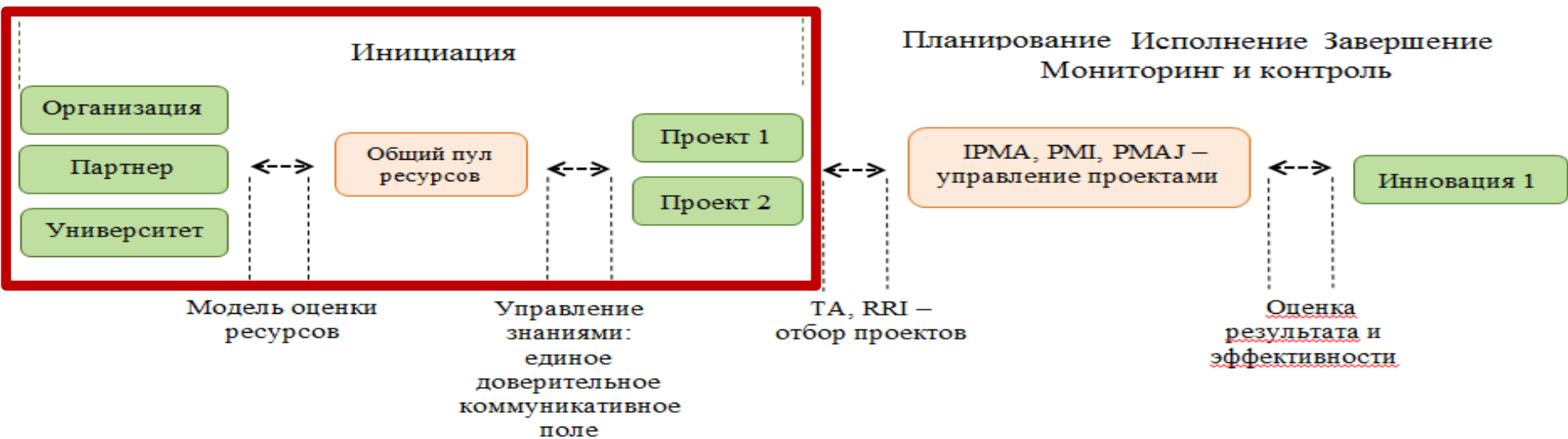
Управление  
портфелем  
Проектов

Аналитика данных  
Получение  
результатов  
Dashboard

Задачи

1. Оптимизация внутренних и внешних ресурсов
2. Понимание важности разных проектов, задач и людей
3. Управление портфелем проектов





IPMA – внедрение специализированной организации (Проектный офис)

TA – Technology Assessment,  
RRI – Responsible Research Innovation,  
IPMA – International Project Management Association (ICB)  
PMI – Project Management Institute (PMbook)  
PMAJ – Project Management Association of Japan (P2M)

# Определение стратегии и выбор методологии работы с инновациями

# Процесс управления инновациями

Деловые ценности и стратегии

Поиск  
идей

Выбор  
идей

Подготовка  
проекта

Выполнение и  
запуск проекта

Фиксация  
ценности

Возврат  
инвестиций

Инновационные  
программы

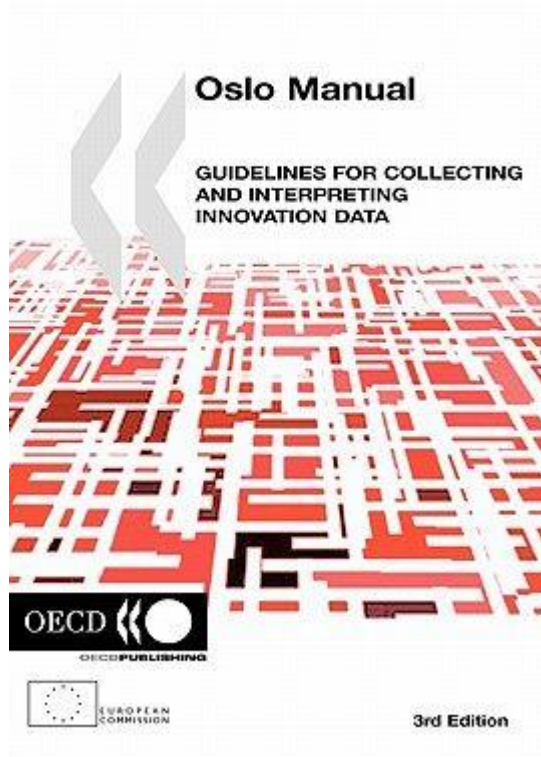
Управление  
портфелем Идей

Управление  
кандидатами/  
предложениями

Управление  
портфелем  
Проектов

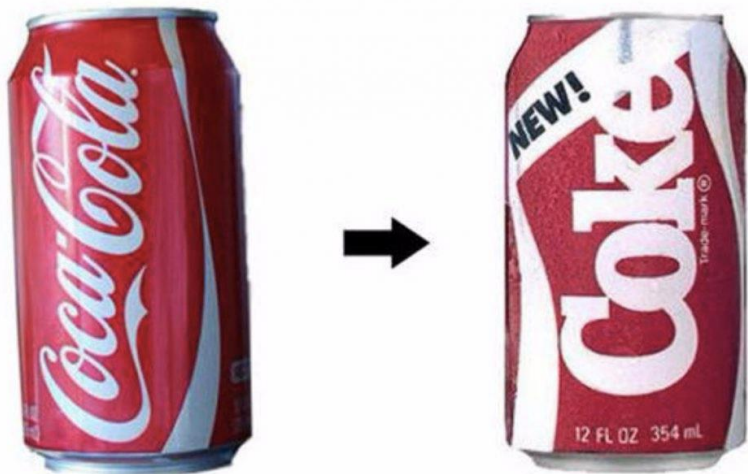
Аналитика данных  
Получение  
результатов  
Dashboard

# КАКИЕ ЕСТЬ ИННОВАЦИИ?



- 01 продуктовые
- 02 процессные
- 03 организационные
- 04 маркетинговые

# ОШИБКИ



## Книга: от Хорошего к Великому – роль технологий?



- Технологии – акселератор, а не причина. Технологии – это сильнейший стимулятор развития потенциала.
- Самые передовые технологии, разработанные компаниями, добившимися выдающихся результатов, будучи бесплатно отданы конкурентам, все равно не смогут обеспечить им аналогичные результаты.
- Эффект маховика – огромная сила заключается в самом процессе последовательных улучшений.
- Когда я думаю о компаниях, которые добились выдающихся результатов, у меня в голове все время крутится одно слово – последовательность.

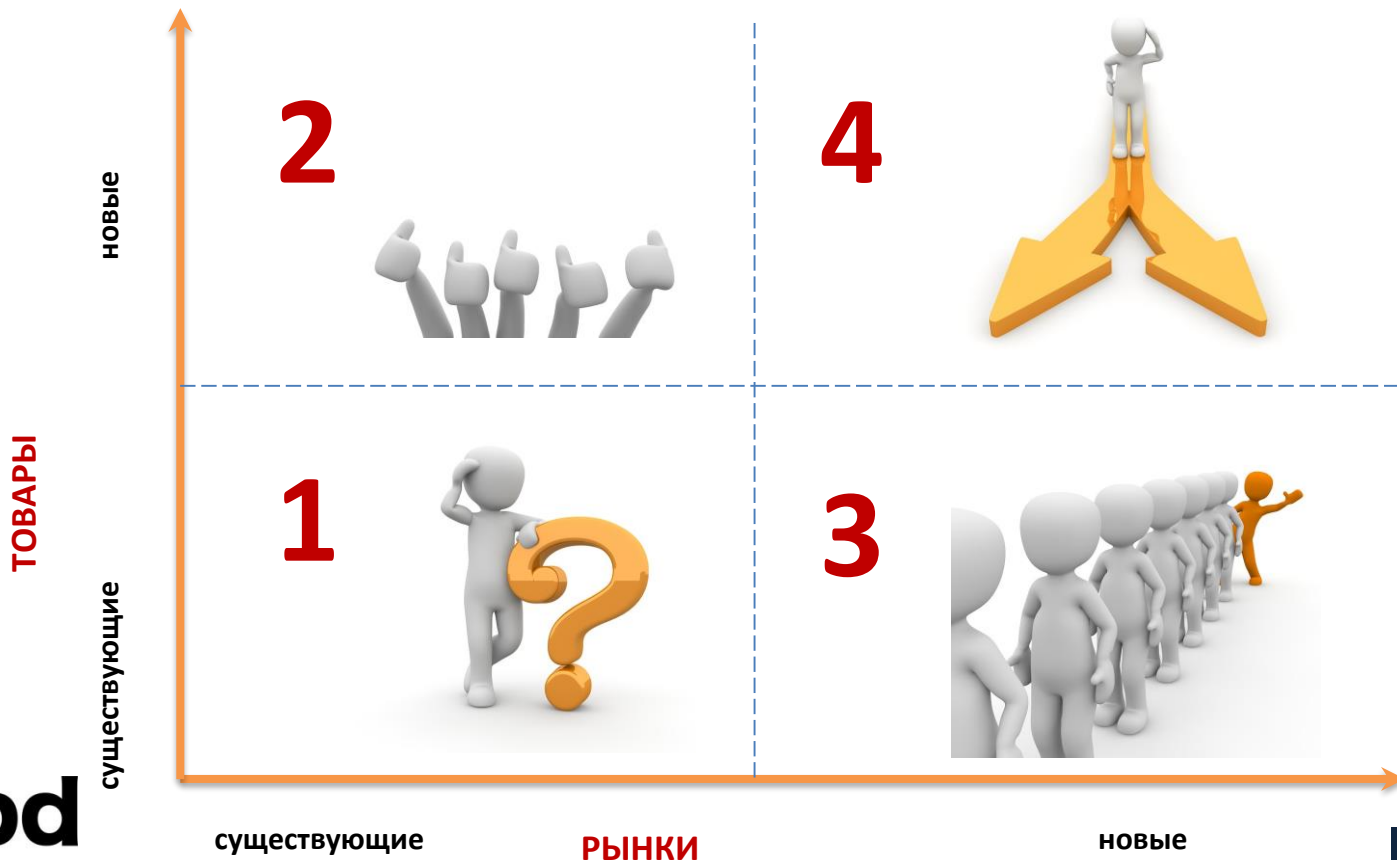
Драйверами инноваций являются технологии,  
но они не первопричина, а акселератор правильных  
продуктов, процессов...

## Определение стратегического направления работы с инновациями

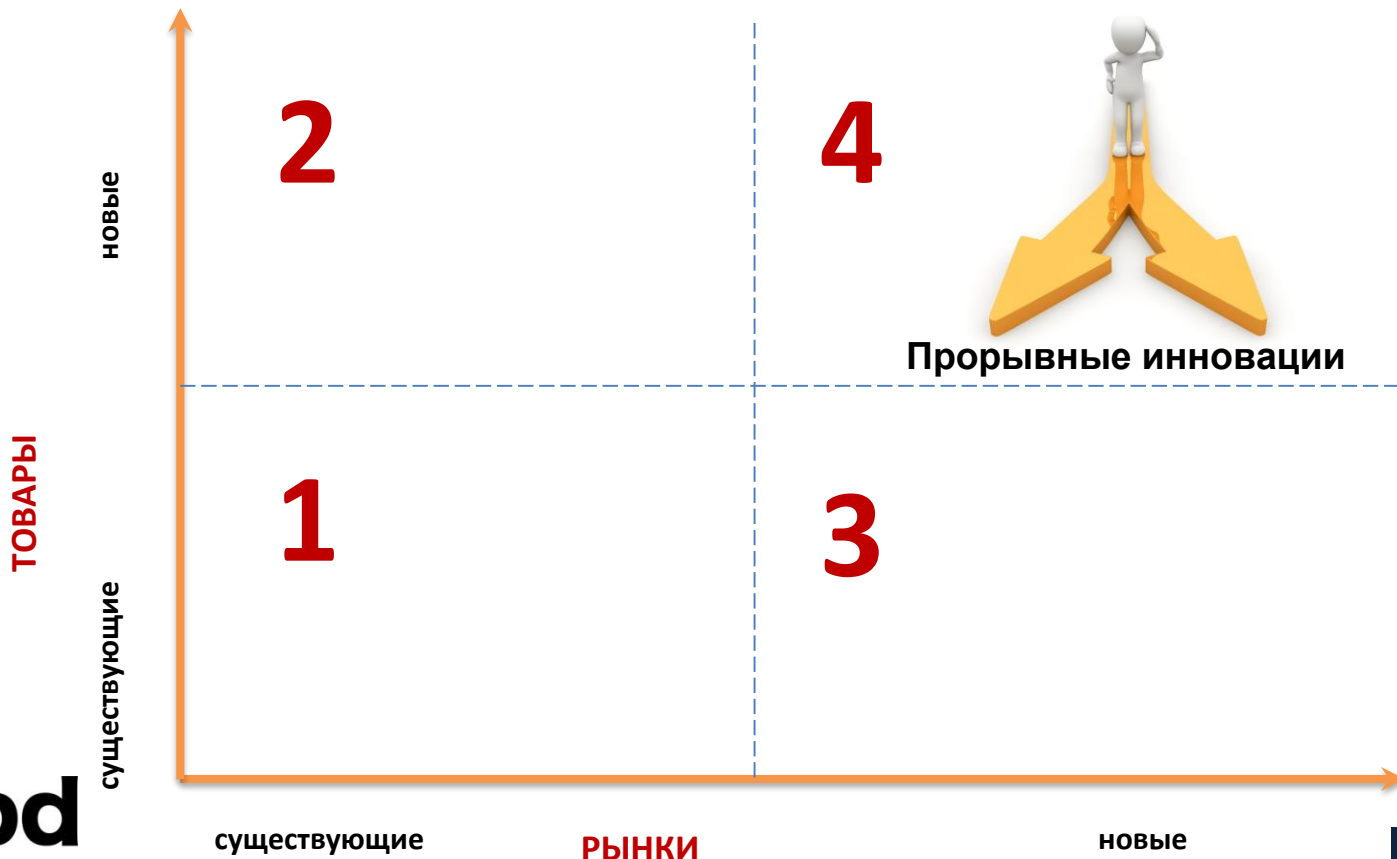
1. улучшающие инновации (iOS новая версия)
2. прорывные инновации (промышленные роботы)
3. маркетинговые инновации (чатботы)



# Матрица Игоря Ансоффа



# Матрица Игоря Ансоффа

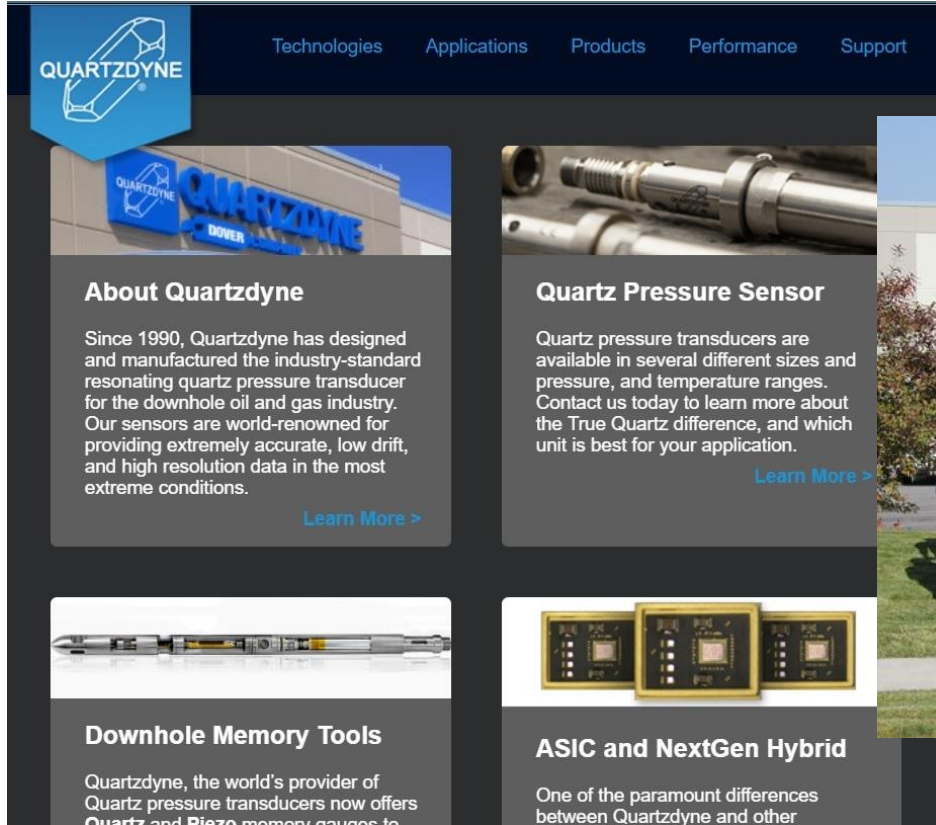


# Два сценария прорывных инноваций

1. Развитие прорывных инноваций в существующей организации.
2. Старт проекта с “чистого листа”.

1. Развитие прорывных инноваций в существующей организации.

# Кейс: Quartzdyne, Inc.

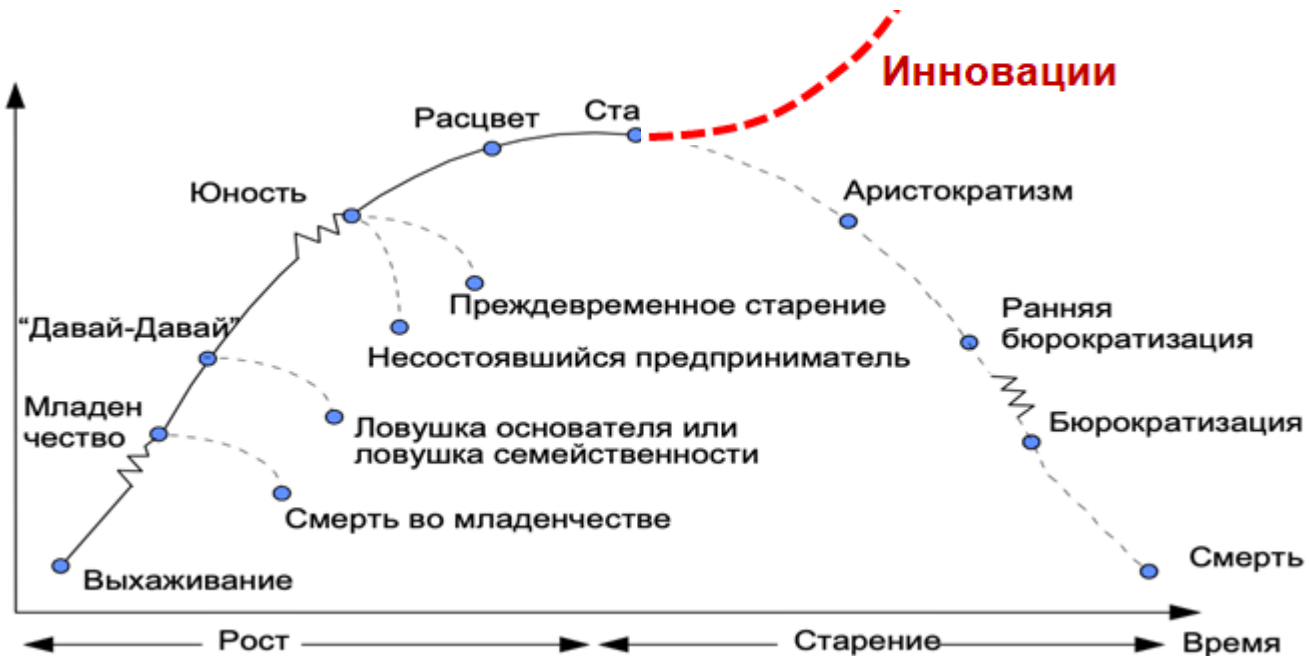


The screenshot shows the Quartzdyne website with a navigation bar containing 'Technologies', 'Applications', 'Products', 'Performance', and 'Support'. Below the navigation bar are four content blocks:

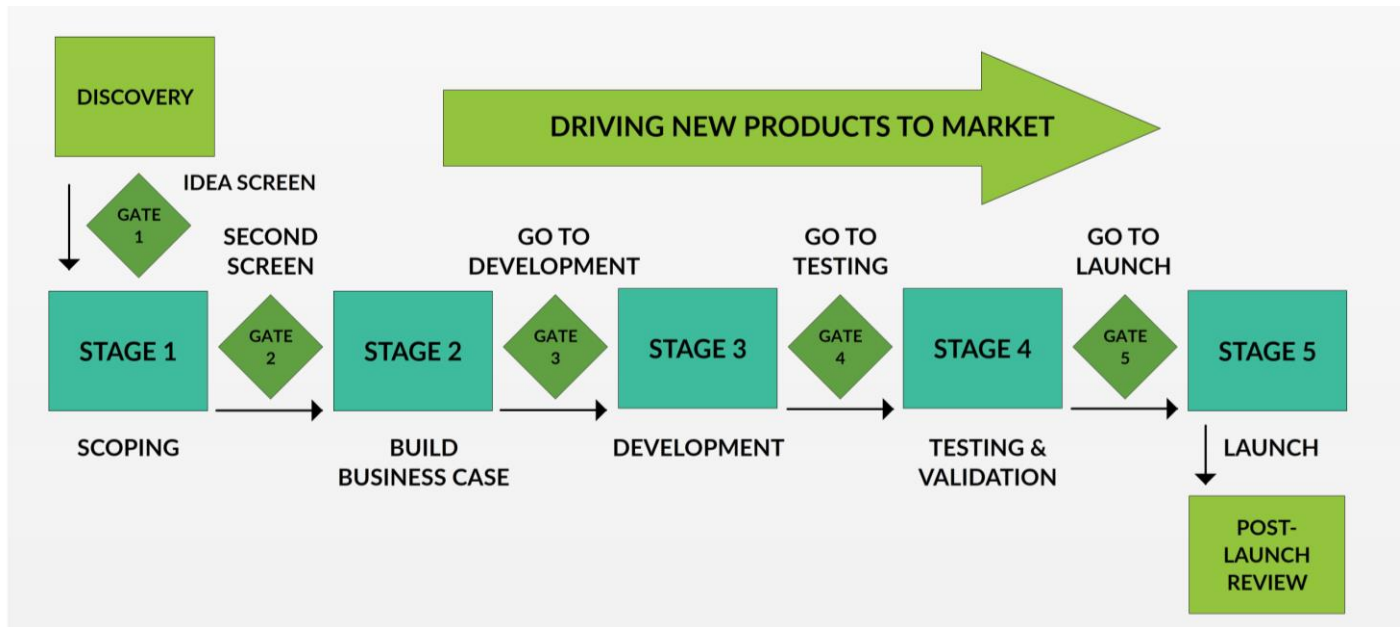
- About Quartzdyne**: Since 1990, Quartzdyne has designed and manufactured the industry-standard resonating quartz pressure transducer for the downhole oil and gas industry. Our sensors are world-renowned for providing extremely accurate, low drift, and high resolution data in the most extreme conditions. [Learn More >](#)
- Quartz Pressure Sensor**: Quartz pressure transducers are available in several different sizes and pressure, and temperature ranges. Contact us today to learn more about the True Quartz difference, and which unit is best for your application. [Learn More >](#)
- Downhole Memory Tools**: Quartzdyne, the world's provider of Quartz pressure transducers now offers Quartz and Piezo memory gauges to
- ASIC and NextGen Hybrid**: One of the paramount differences between Quartzdyne and other



# Жизненный цикл организации по Адизесу



# Stage-gate



Процесс жизненного цикла проекта реализации разбивается на структурированные этапы с описанием критериев каждого этапа и четкими правилами перехода с одного этапа на другой.

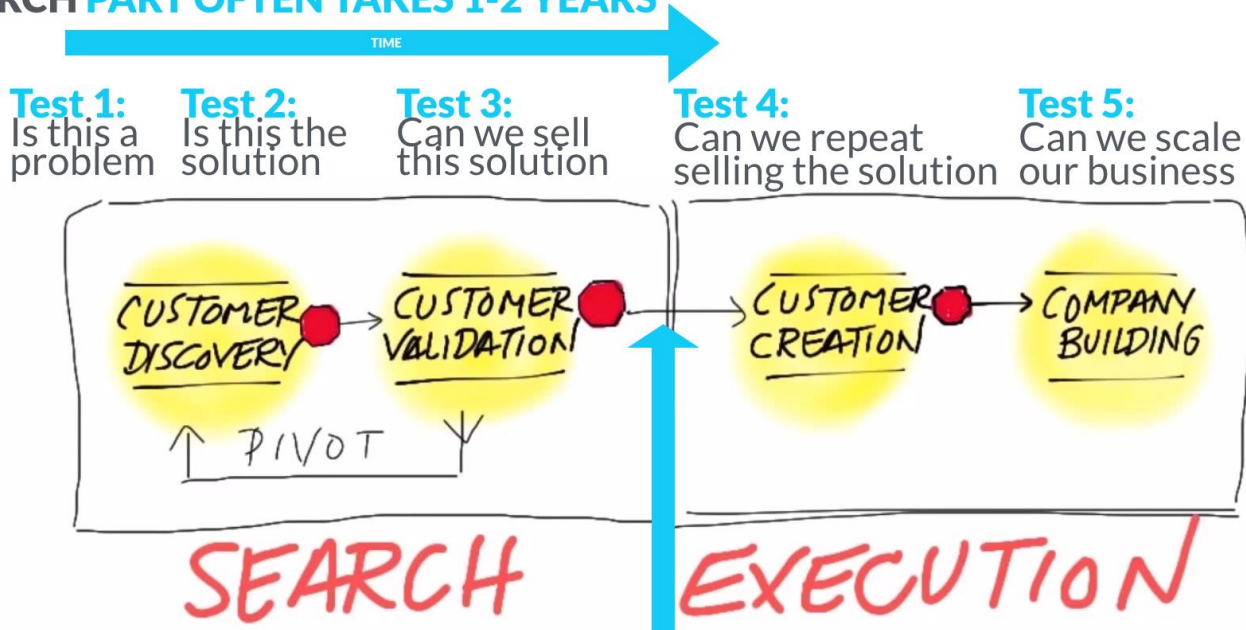
Каждый из этапов отражает степень реализации проекта.

## 2. Старт проекта с “чистого листа”.



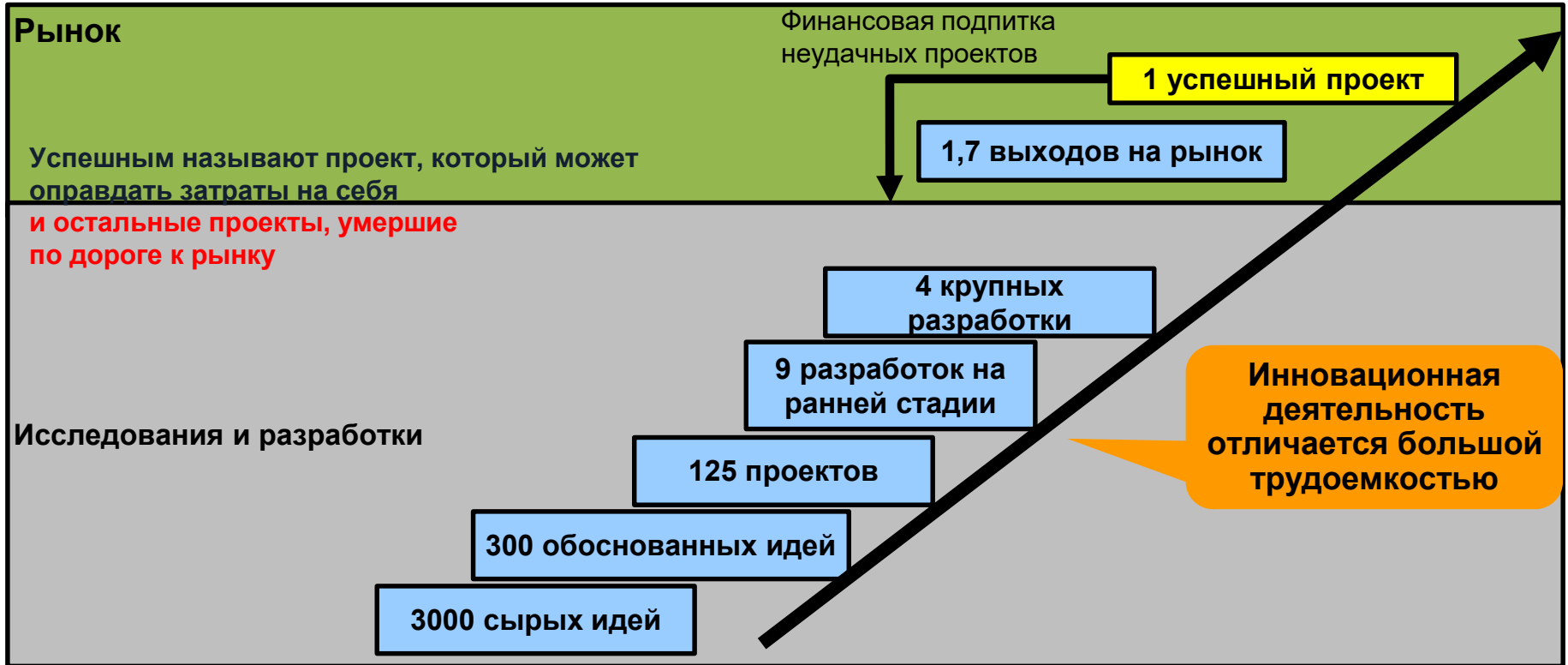
# Customer development (CustDev)

SEARCH PART OFTEN TAKES 1-2 YEARS



Подход к созданию нового продукта, заключающийся в тестировании идеи или прототипа будущего продукта на потенциальных клиентах до этапа масштабирования.

# СТАРТАПЫ



## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РОСТА



# История ТРИЗ

Теория решения изобретательских задач возникла в конце 40-х - начале 50-х годов в СССР.

Основоположник Генрих Альтшуллер.

Важнейшим источником теории стали патенты.

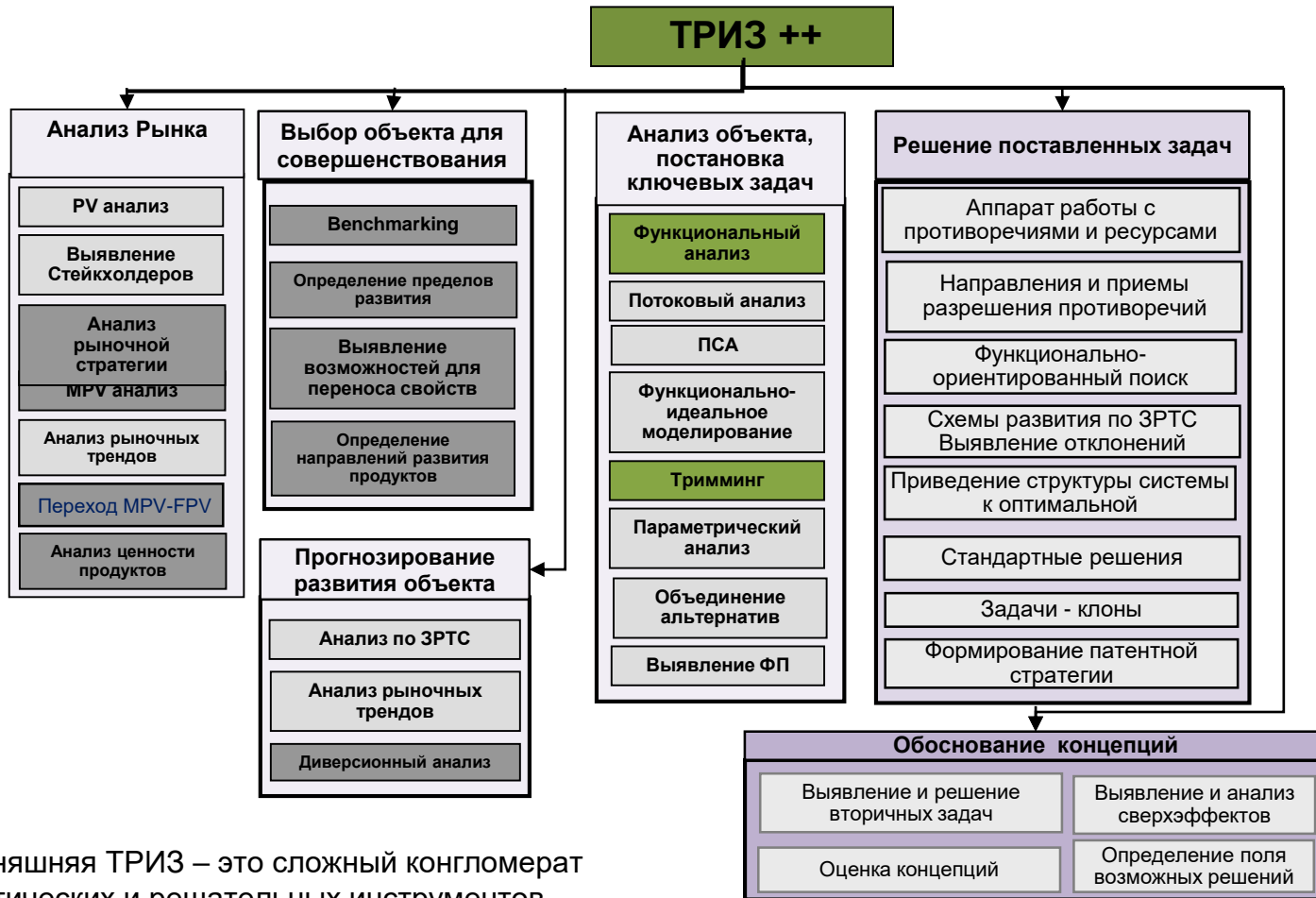
Другим источником новой теории стала история техники.

## Причины низкой эффективности инновационной деятельности

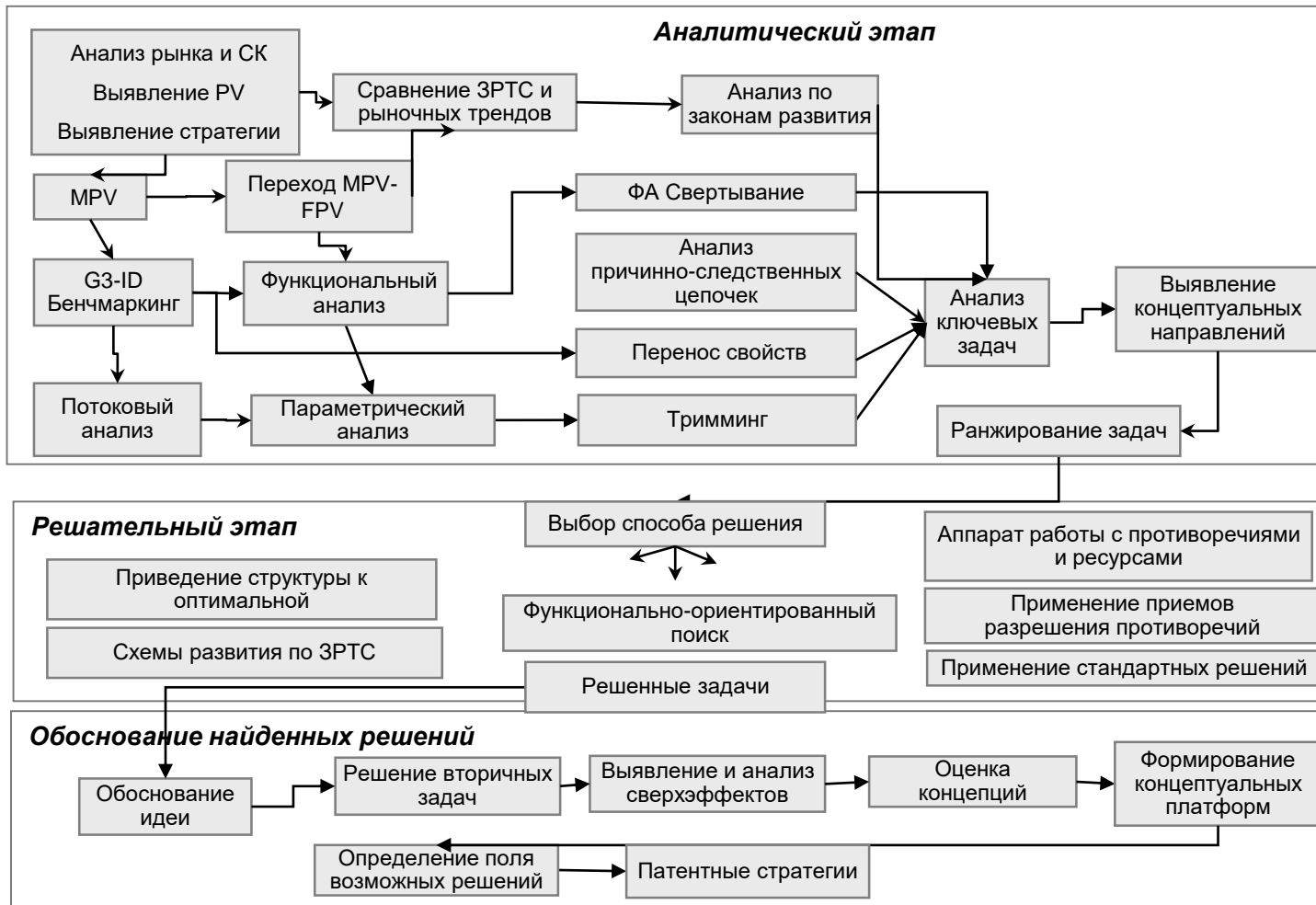
Стандартный алгоритм решения проблем:

- 1) Запиши проблему
- 2) Крепко подумай
- 3) Запиши решение

Ричард Фейнман



Сегодняшняя ТРИЗ – это сложный конгломерат аналитических и решательных инструментов.



# Бережливое производство

Основатель концепции - Тайити Оно, создававший производственную систему в Toyota в 1950-е годы.

Термин «бережливое производство» (Lean Production) впервые был предложен Джоном Крафчиком в 1990 году.



## Принципы бережливого производства

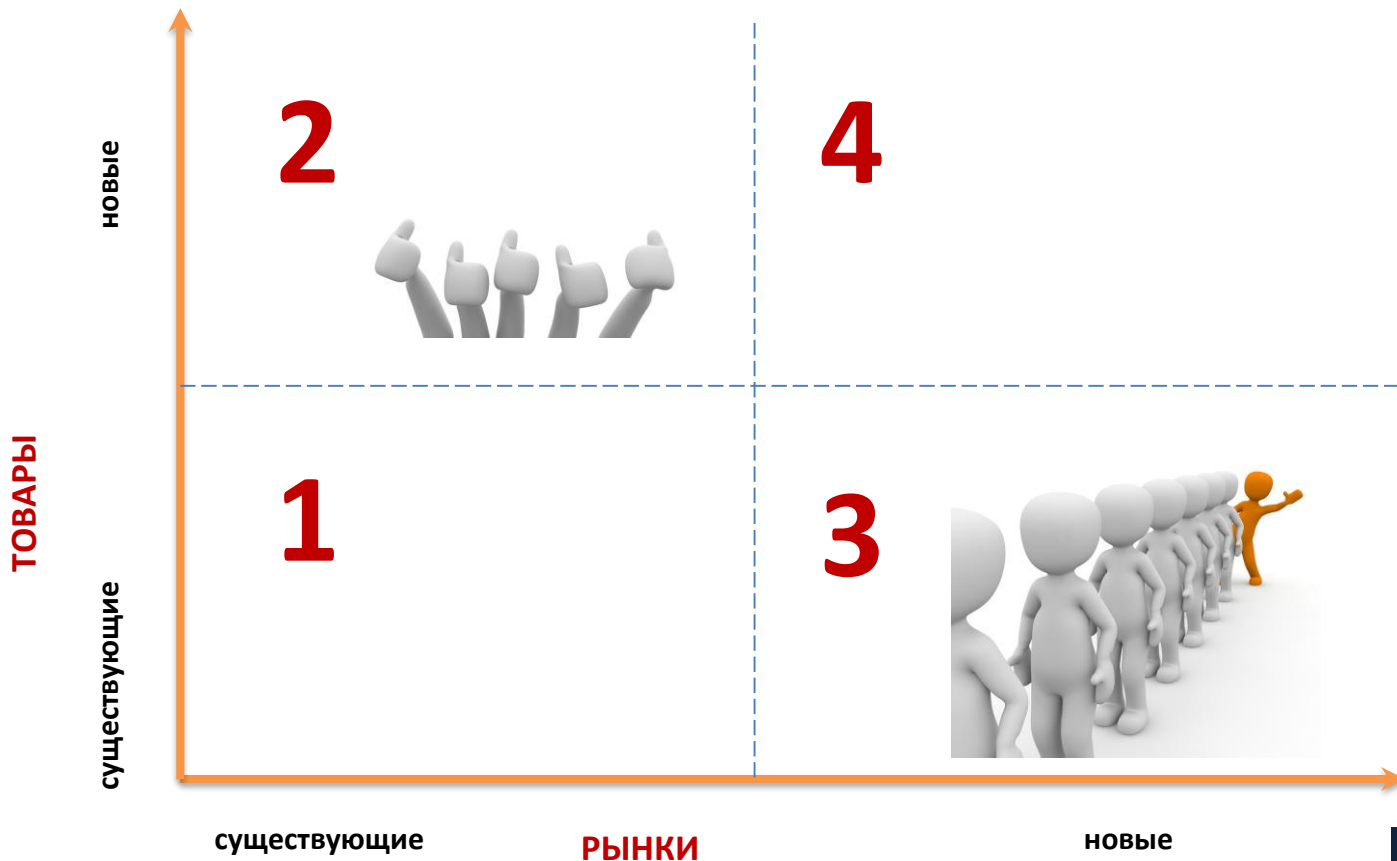
1. Принципы работы – перед глазами
2. Показать работнику, что такое брак
3. Поддержание чистоты на рабочем месте
4. План и факт – каждый день перед глазами
5. Рационализаторство - неотъемлемая часть производственного процесса

## Технологии бережливого производства

1. Картирование потока создания ценности (Value Stream Mapping)
2. Вытягивающее поточное производство (pull production) С.
3. Система КАНБАН (KANBAN) KANBAN в переводе с японского – карточка.
4. Кайдзен (KAIZEN).
5. 5S.
6. Just in time (точно в срок).
7. Быстрая переналадка (SMED — Single Minute Exchange of Die).
8. Система общего обслуживания оборудования (Total Productive Maintenance).
9. Поиск бутылочного горлышка Или, по-другому, поиск слабого звена.
10. Gemba. «Место сражения».

№	Процесс	Время протекания процесса	
		До реализации проекта	После реализации проекта
1	Совершенствование процесса формирования справок об обучении	<b>48 часов</b>	<b>4 часа</b>
2	Оптимизация процесса формирования экзаменационного листа	<b>24 часа</b>	<b>30 мин</b>
3	Улучшение процесса оформления выезда студента в зарубежный вуз	<b>20 дней</b>	<b>10 дней</b>
4	Совершенствование процесса планирования научной деятельности структурных подразделений университета	<b>36 часов</b>	<b>5 часов</b>
5	Оптимизация процесса возврата денежных средств заказчику по договору об оказании платных образовательных услуг	<b>30 дней</b>	<b>10 дней</b>
6	Оптимизация процесса оформления командировок сотрудников	<b>5 дней</b>	<b>2 дня</b>
7	Оптимизация процесса оформления на работу сотрудников	<b>5 дней</b>	<b>1 день</b>

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РОСТА



## Трансформация видов маркетинга

Продуктовый	Маркетинговый	Сотворчество	Доверие
Лучший продукт (самый технологичный, самый инновационный)	Продукт, качество, сервис – конкретно под этого клиента	Управление опытом взаимодействия клиента и компании <b>Coca-cola</b> (объединяем миры)	Построение отношений дисциплинирован ности и доверия между клиентом и фирмой
Расширить рынок	Охватить весь сегмент	Клиент – создатель ценности	Клиент – может дискутировать с компанией

## МАРКЕТИНГ

### Франшиза сети детских футбольных школ «ЮНИОР»



Уникальный бизнес,  
построенный на  
обучении футболу детей  
с 3-х лет



## МАРКЕТИНГ



### Франшиза детской хореографической школы

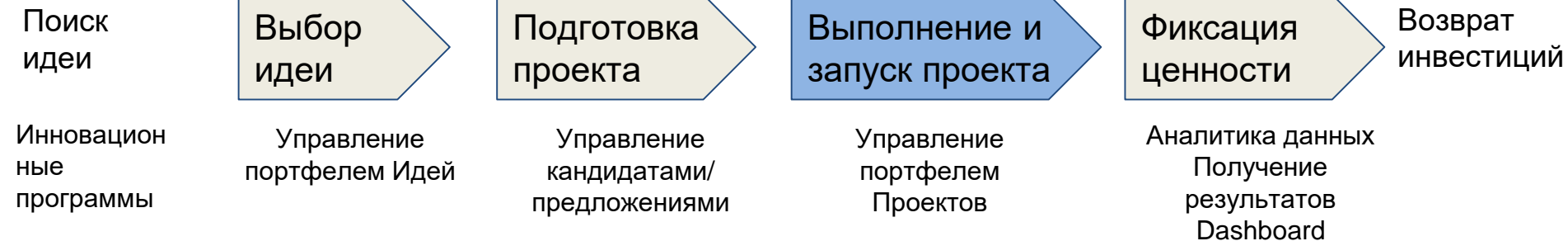
Простой и прибыльный бизнес с быстрым возвратом инвестиций

# Управление портфелем проектов



# Процесс управления инновациями

Деловые ценности и стратегии



## Подходы к управлению инновационными проектами

1. Каскадная модель (Waterfall);
2. Гибкая методология разработки (Agile) и ее разновидности Скрам (Scrum) и Канбан (Kanban);
3. Короткий поэтапный подход (Short stage-gate) и его разновидности (Длинный поэтапный подход и Гибридный подход);
4. Клиентоориентированная разработка (Customer development или Custdev);
5. Lean startup для корпораций.

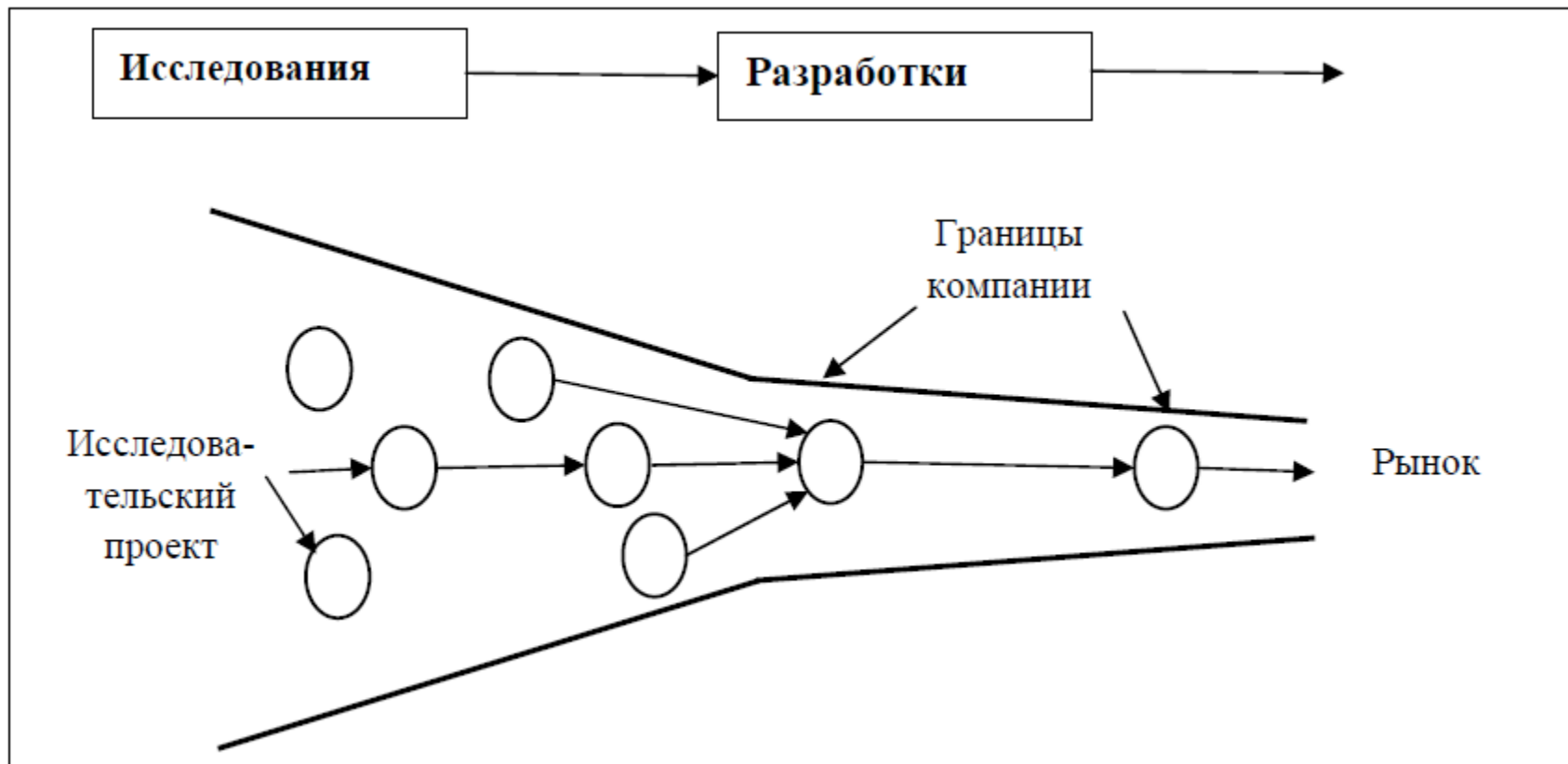
# Инструменты развития инноваций в компании

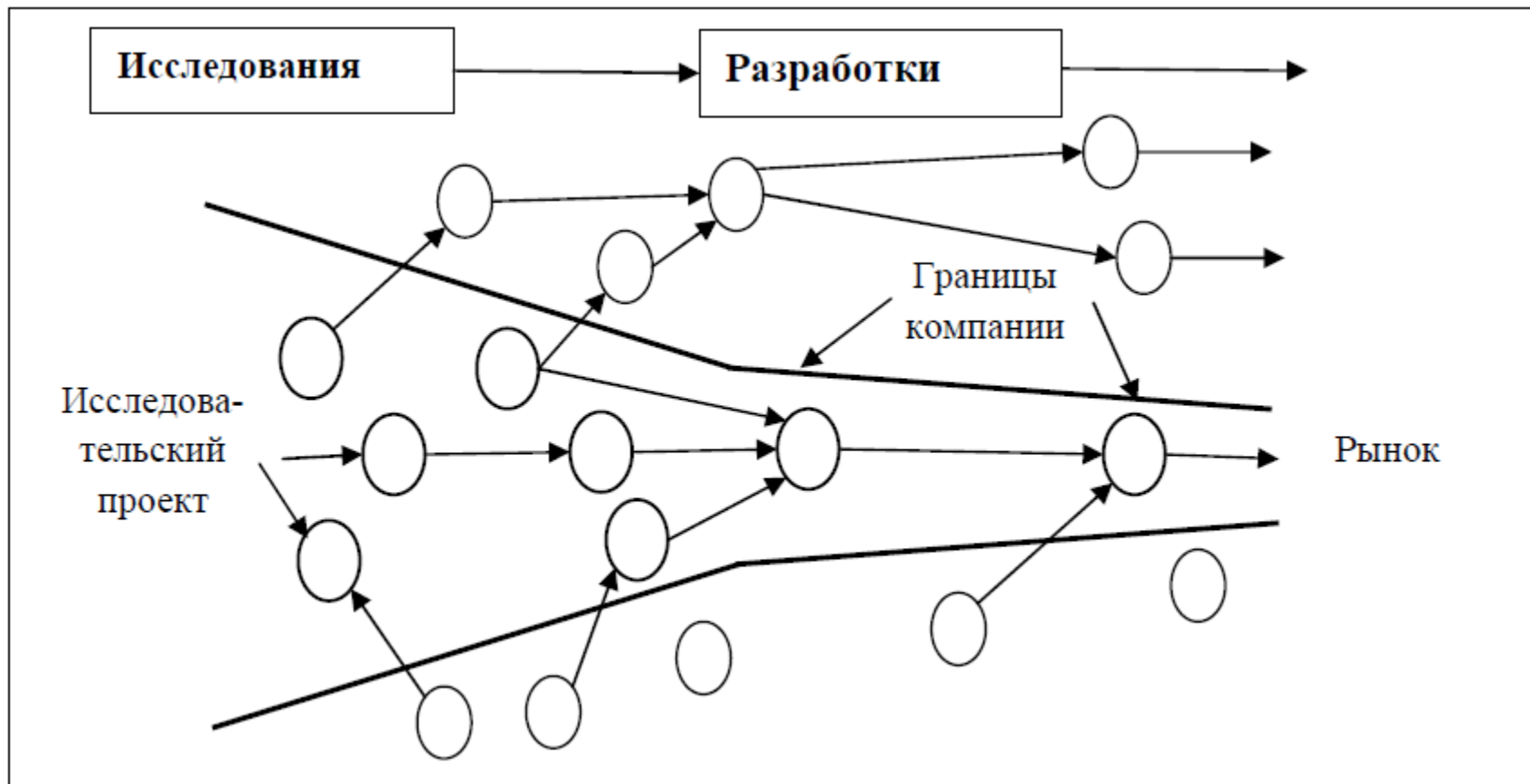
Выбор инструмента зависит от

- целей и задач, которые хочет достигнуть компания,
- целевого уровня проработанности решения,
- стоимости инструмента.

Возможные цели компании:

- поиск готового решения под задачу корпорации,
- доработка идей,
- выход на новые рынки,
- развитие компетенций и корпоративной культуры,
- поиск команды или людей,
- общее развитие экосистемы стартапов.





## Цели компании

	Увеличение стоимости компании (в т.ч. через покупку)	Поиск готового решения под задачу корпорации	Доработка идей	Выход на новые рынки	Развитие компетенций и корпоративной культуры	Поиск команды или людей	PR	Общее развитие экосистемы стартапов
Внешние инструменты								
Мероприятия для стартапов		+			+		+	+
Онлайн платформы		+				+	+	+
Технологический скаутинг	+	+		+				
Хакатоны			+		+	+		
Конкурсы стартапов		+				+	+	+
Акселерационная программа	+	+	+	+		+	+	+
Инкубационная программа и инкубаторы	+		+	+	+	+	+	+
Инновационные аванпосты		+		+			+	+
Корпоративный венчурный фонд	+	+		+			+	

## Цели компании

	Увеличение стоимости компании (в т.ч. через покупку)	Поиск готового решения под задачу корпорации	Доработка идей	Выход на новые рынки	Развитие компетенций и корпоративной культуры	Поиск команды или людей	PR	Общее развитие экосистемы стартапов
--	--	--	----------------	----------------------	---	-------------------------	----	-------------------------------------

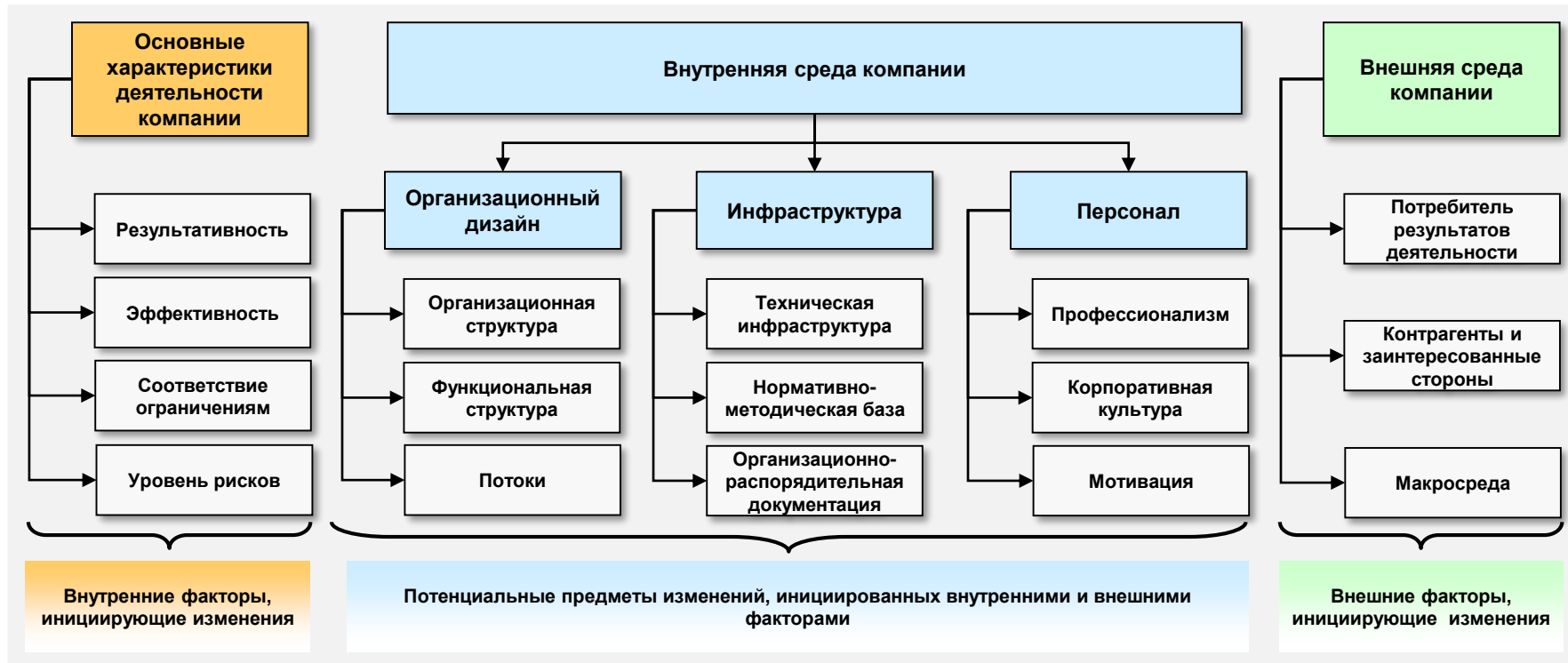
## Внутренние инструменты

Корпоративные НИИ, НТЦ, подразделения, выполняющие НИОКР	+		+		+			
Внутренние конкурсы идей и предложений, портал для инновационных предложений сотрудников	+		+	+	+	+	+	
Программы внутреннего предпринимательства	+		+	+	+	+		
Лаборатории для работы с непрофильными и прорывными инновациями	+		+	+	+			

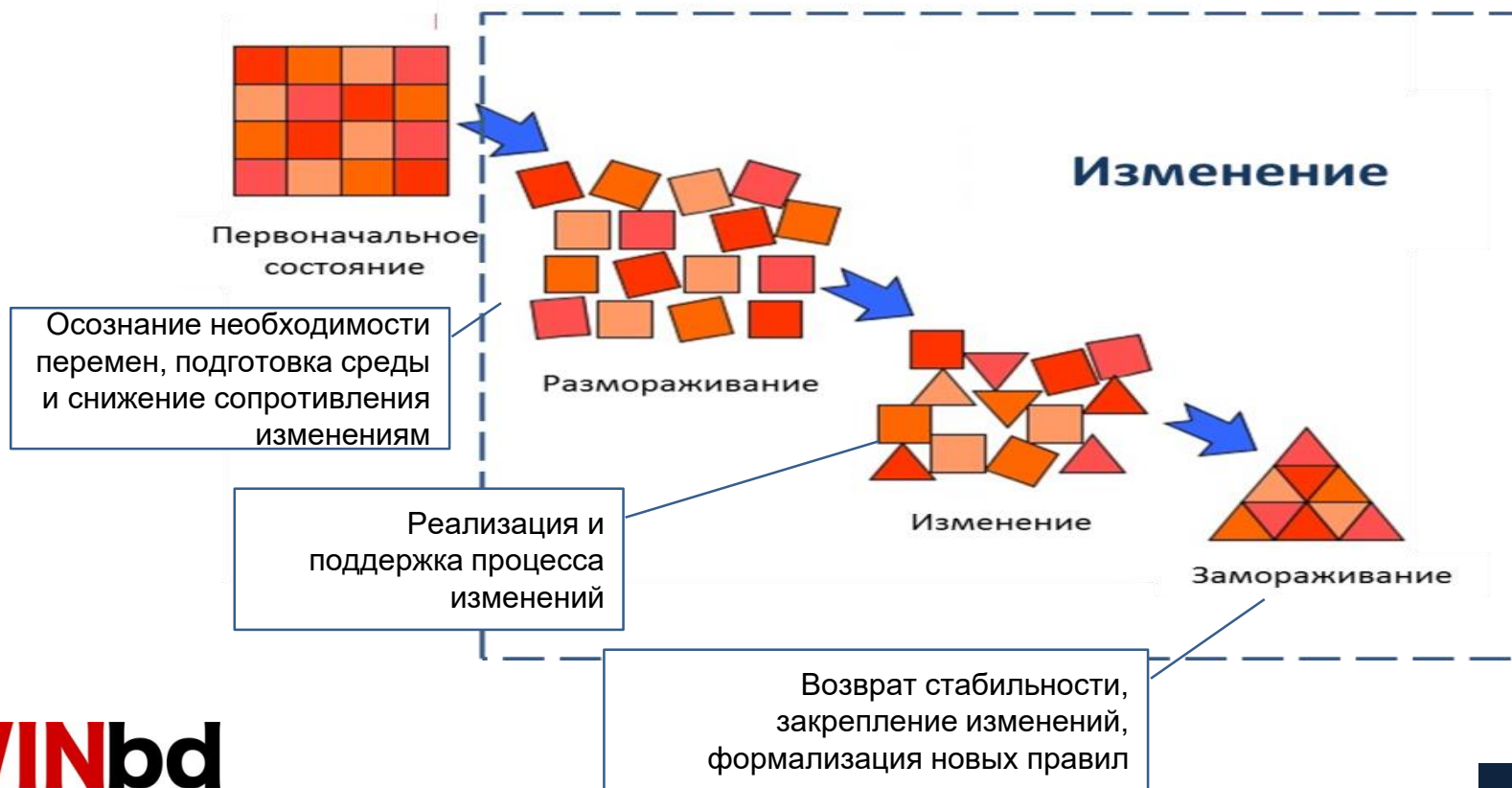


# Система инноваций в компании

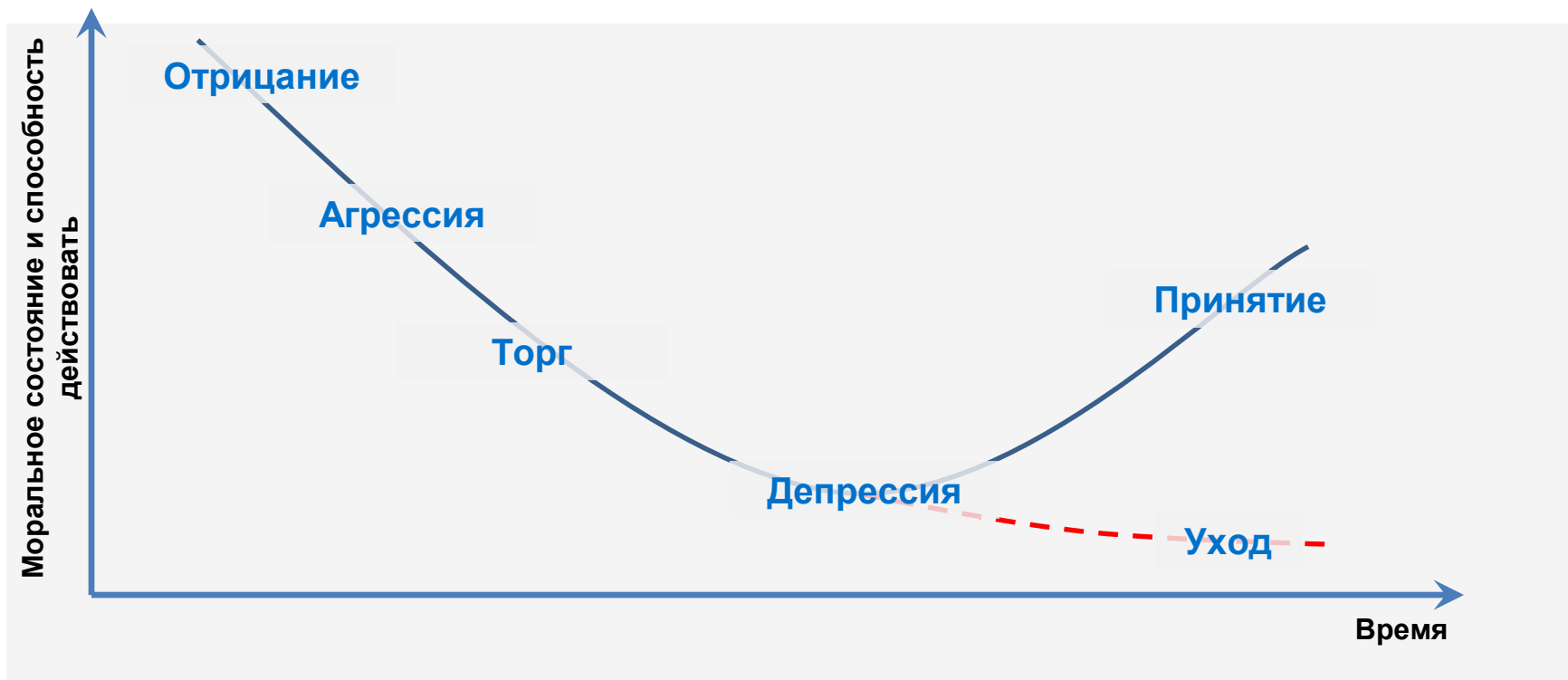
# Организационные изменения: предмет изменений и иницирующие факторы



# Управление изменениями: Модель Курта Левина



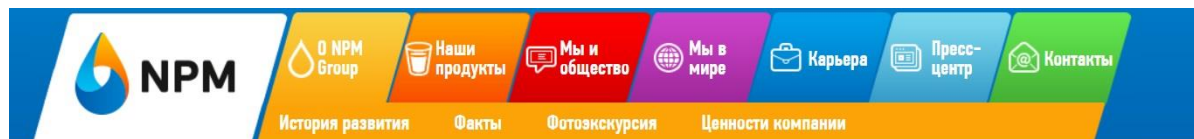
## Легко ли быть объектом изменений «Кривая скорби» Кюблер-Росс



Прохождение всех пяти стадий неизбежно

Задача - пройти их максимально быстро и выйти на ПРИНЯТИЕ

# Изменение корпоративной культуры





[наши вакансии](#)

[PEGAS](#)

[MilkBox](#)

[NPM Lab](#)

поисковая фраза   

[Главная](#) » [О NPM Group](#) » [Ценности компании](#)

## Ценности компании

Стержень NPM – это люди! Мы любим своё дело и искренне верим, что наш продукт делает мир чуточку лучше. Мы **свободны** в проявлении себя и **ответственны** в реализации своих идей, мы поддерживаем друг друга и работаем вместе как слаженный механизм. Ведь каждый из нас **мастер** своего дела, и сплотившись, мы добиваемся впечатляющих результатов. Нас объединяют и вдохновляют общие идеи и принципы, именно они определяют каждое наше решение и каждый шаг навстречу будущему.

**Наша миссия:** Мы создаём компанию нового типа, где люди на принципах свободного партнёрства воплощают смелые идеи в простых и ярких решениях, которые открывают новые возможности для людей и бизнеса.

Мы нашли этот баланс в технологиях Agile. Там есть две роли, Product Owner (результат) и Scrum-мастер (процесс), без наличия одного или второго система не работает. У команды есть самостоятельность в принятии решений, то есть возможность самоорганизовываться, а также в команде должны быть заняты все необходимые роли.

# Project Management vs. Project Leadership

Project Management 2018 = Innovation + Value

Лидерство – умение убедить  
других, что невозможное  
возможно. Изменить  
привычный ход мышления!  
Создать новую реальность!

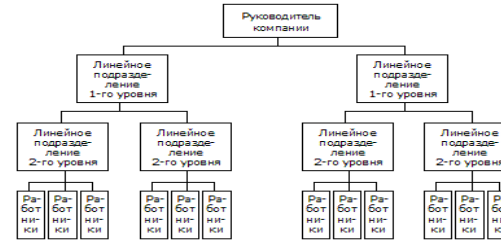


# В какой орг. структуре вы работаете?

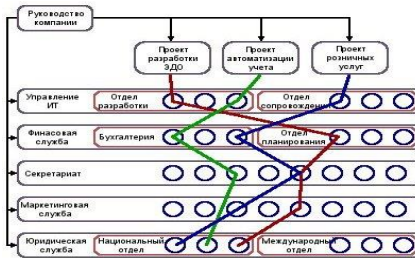
Пирамиды



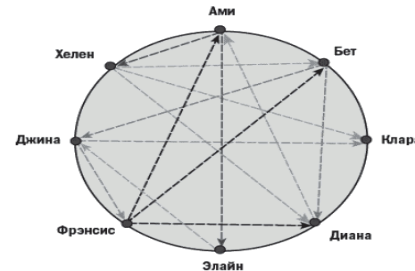
Иерархии



Матричные структуры



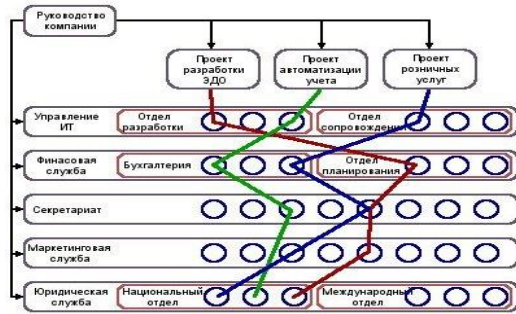
Сети



*Какая орг структура позволяет генерировать инновации?*

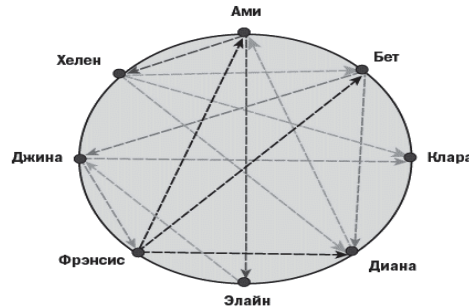
# Орг. структура как способ изменений

СУ-3



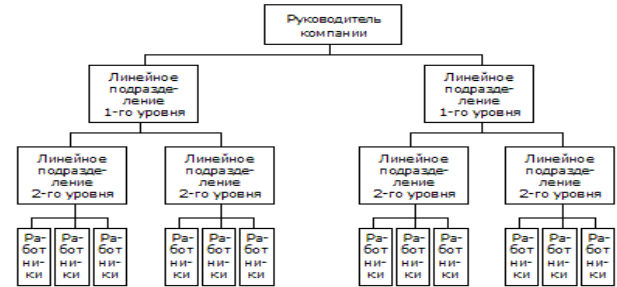
**Изменения**

СУ-4



**Стратегия +  
Инновации**

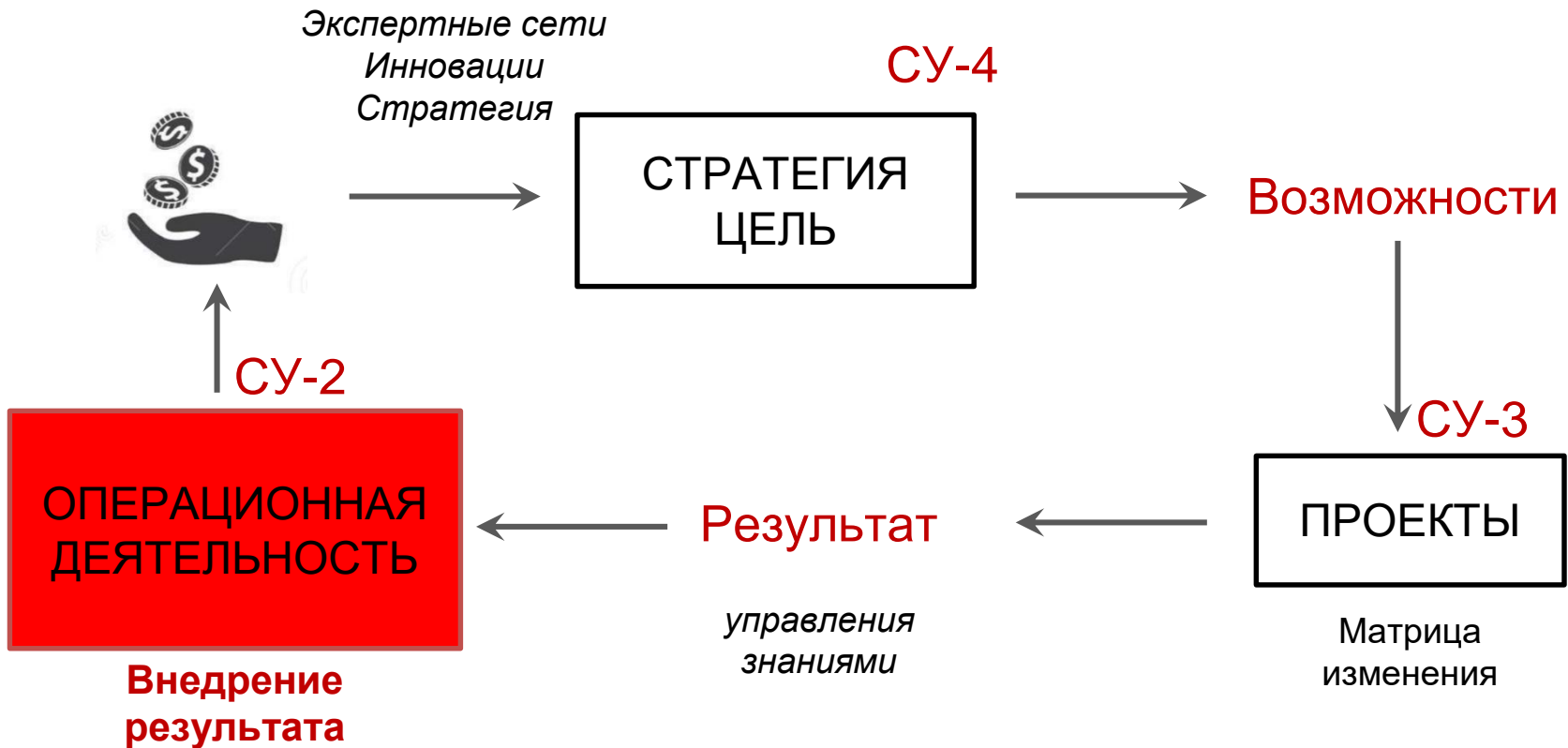
СУ-2



**Снижение затрат – типовые  
процедуры**

\*КМ - правила

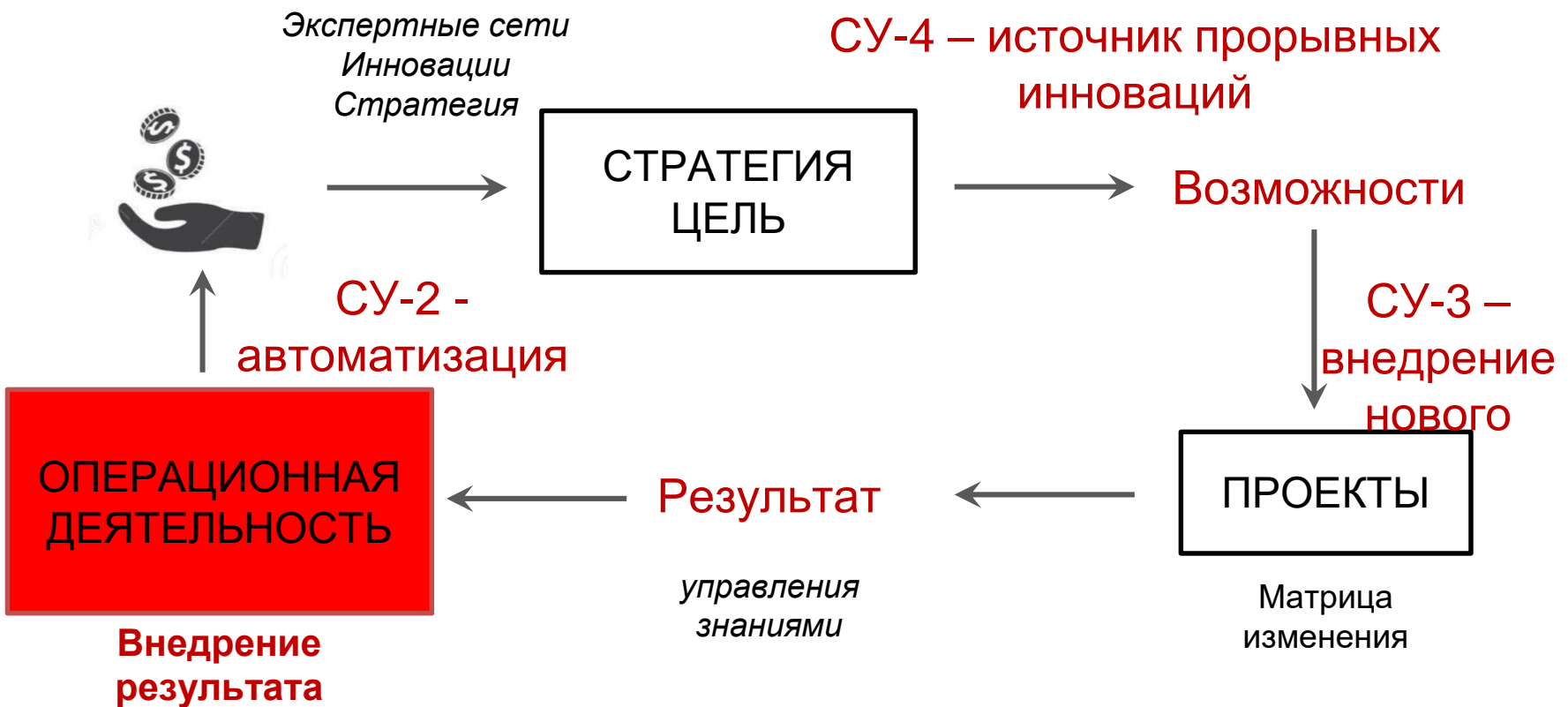




Где могут быть инновации?

\*КМ - правила

# СУ-4 – источник прорывных инноваций



Где могут быть инновации?

\*КМ - правила

# Типы проектных офисов

## Классический корпоративный проектный офис развития

- Отбор новых идей для достижения стратегических целей
- Методическое сопровождение проектной деятельности
- Обучение и поддержка руководителей проектов и т.д.

## Проектный офис для реализации инновационных и бизнес-проектов

- Вовлечение «новых заинтересованных сторон» (предпринимателей, инвесторов и т.д.)
- Формирование интеграционных проектов (в том числе ГЧП)
- Управление командой реализации бизнес-проекта и т.д.

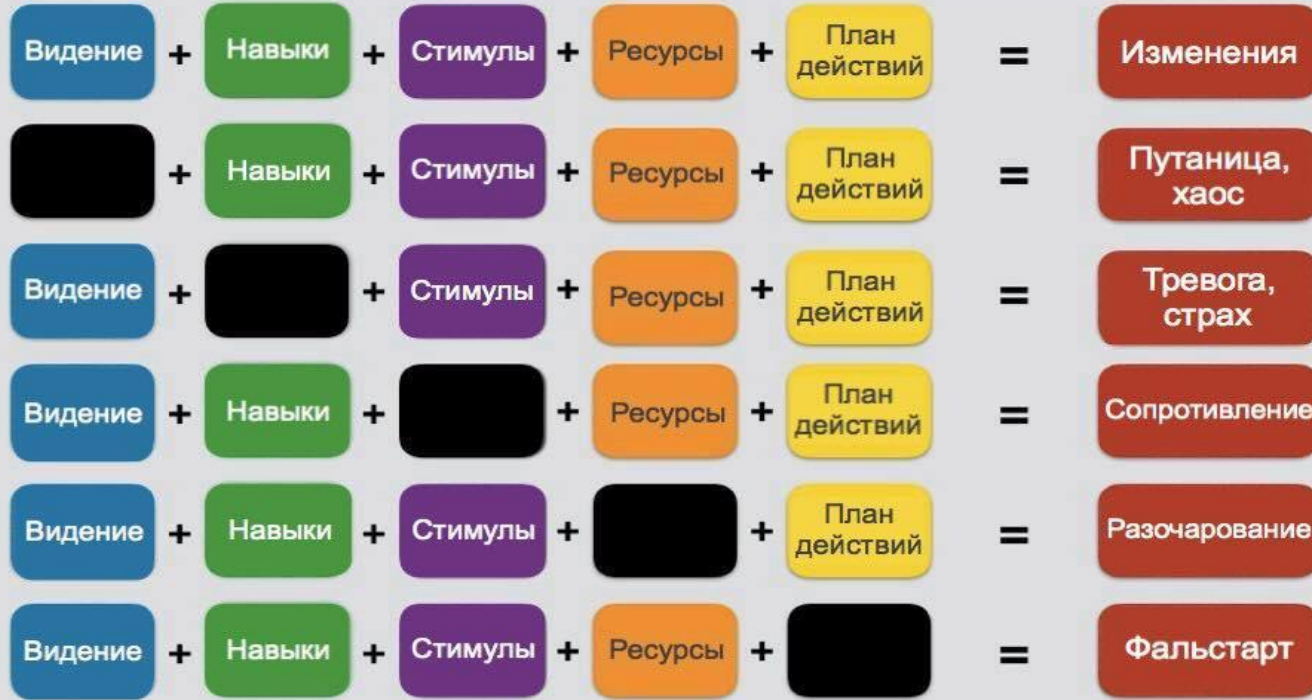
## Проектный офис для оптимизации существующих процессов

- Сокращение времени и ресурсов на выполнение текущих процессов
- Вовлечение всех служб и сотрудников в создание ценности для конечного пользователя (студентов, сотрудников и т.д.)
- Получение «первого» управленческого опыта

## Проектный офис развития региона

Проектный офис - распорядитель и контроллер бюджета и т.д.

## Управление комплексом изменений



Перевод talent-management.com.ua

Адаптация по "Фреймворку для понимания системных изменений" (2000, Knoster T., Villa R., Thousand J.)

## Содержание:

1. Контекст инновационной деятельности
2. Процесс управления инновациями
3. Определение стратегии и выбор методологии для работы с инновациями
4. Инструменты развития инноваций в компании
5. Система инновационной деятельности в компании



# 32-й Всемирный Конгресс IPMA

Проектное управление в эпоху  
цифровой трансформации

Санкт-Петербург, 22-24 сентября 2020

[ipma2020@sovnet.ru](mailto:ipma2020@sovnet.ru)

[ipma2020.world](http://ipma2020.world)



**WINbd**

бизнес решения

ПЕРЕДАЕМ ПРАКТИКИ, КАК ДЕЛАТЬ  
ПРОЕКТЫ ДЕШЕВЛЕЕ И БЫСТРЕЕ

[Facebook: Вениамин Кизеев](#)

сайт: [winbd.ru](http://winbd.ru)

e-mail: [info@winbd.ru](mailto:info@winbd.ru)

