
КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ И КОМПЕТЕНЦИИ МЕНЕДЖЕРА ПО ИННОВАЦИЯМ В КОМПАНИИ

РАБОЧАЯ ВСТРЕЧА
КЛУБА ДИРЕКТОРОВ ПО НАУКЕ И ИННОВАЦИЯМ

МОСКВА
29 МАЯ 2014 Г.

**iR&D
CLUB**
КЛУБ ДИРЕКТОРОВ
ПО НАУКЕ И ИННОВАЦИЯМ

ИННОВАЦИИ В РФ-2014: ПРОБЛЕМЫ ДЕФИЦИТА КОМПЕТЕНЦИЙ

ЗАДАЧИ

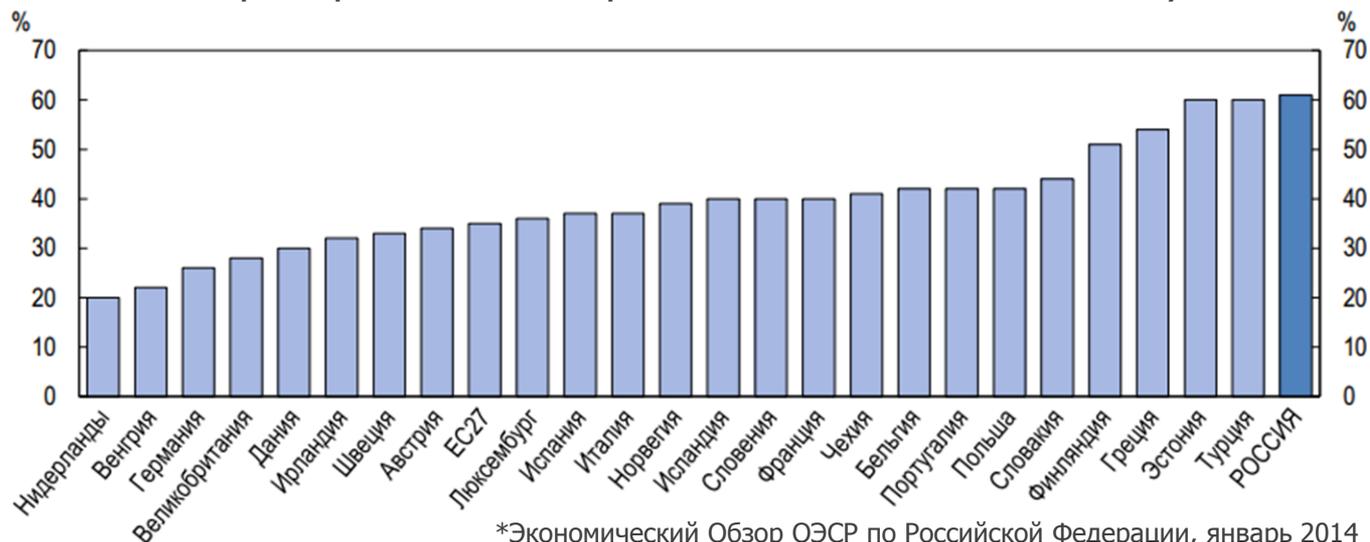
Каковы задачи менеджера по инновациям в компании? Чем они отличаются от R&D или проектного менеджмента?



КОМПЕТЕНЦИИ

Какими компетенциями должен обладать менеджер по инновациям? Чему и как учить такого специалиста?

Доля предприятий, испытывающих нехватку квалифицированных кадров в течение последних двух лет*



*Экономический Обзор ОЭСР по Российской Федерации, январь 2014

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

ИННОВАЦИИ – ЭТО ...

Типы инноваций:

- продуктовые
- процессные
- организационные
- маркетинговые

введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) или процесс, новый метод маркетинга* (продаж**) или новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или во внешних связях.

* Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. – М.: ЦИСН, 2010.

** Федеральный закон от 23.08.1996 № 127-ФЗ "О науке и государственной научно-технической политике"0

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ – самостоятельная дисциплина:

... не R&D - *«Процесс R&D является составной частью более общего и широкого инновационного процесса, в ходе которого инновация превращает идею во что-то уникальное и осязаемое, имеющее пользу/ценность»*

(Hamel, Valikangas, 2003)

... не Project Management - *«Управленческие приемы, эффективно используемые в стабильных бизнес-процессах, зачастую бесполезны или даже вредны в применении к инновационным проектам вследствие высокой степени неопределенности последних»*

(O'Connor, Rice, 2013)

БАРЬЕРЫ НА ПУТИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ*

75 %



Отсутствие полноценно разработанной стратегии инновационного развития

69 %



Размытое определение инноваций и критериев их идентификации

64 %



Недостаточное вовлечение высшего руководства в управление инновациями

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОРТФЕЛЬ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ*

КТО ОТВЕЧАЕТ ЗА ИННОВАЦИИ В КОМПАНИИ? **

Инновационное подразделение создано....

до 2009 г.



после 2009 г.



организационные

маркетинговые

технологические

инновации

75 %

Технический директор / директор по науке

35 %

Директор по инновациям

Уровень удовлетворенности управлением инновациями, по данным для Европы и США

**<http://www.innovationleader.com/which-innovation-governance-models-work-best/>

* по результатам опроса, проведенного iR&D Клубом в апреле-мае 2014 г. (респонденты – представители 21 российской компании)

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ КАК КОМПЛЕКСНАЯ ЗАДАЧА

В разных областях ...



На разных организационных уровнях...



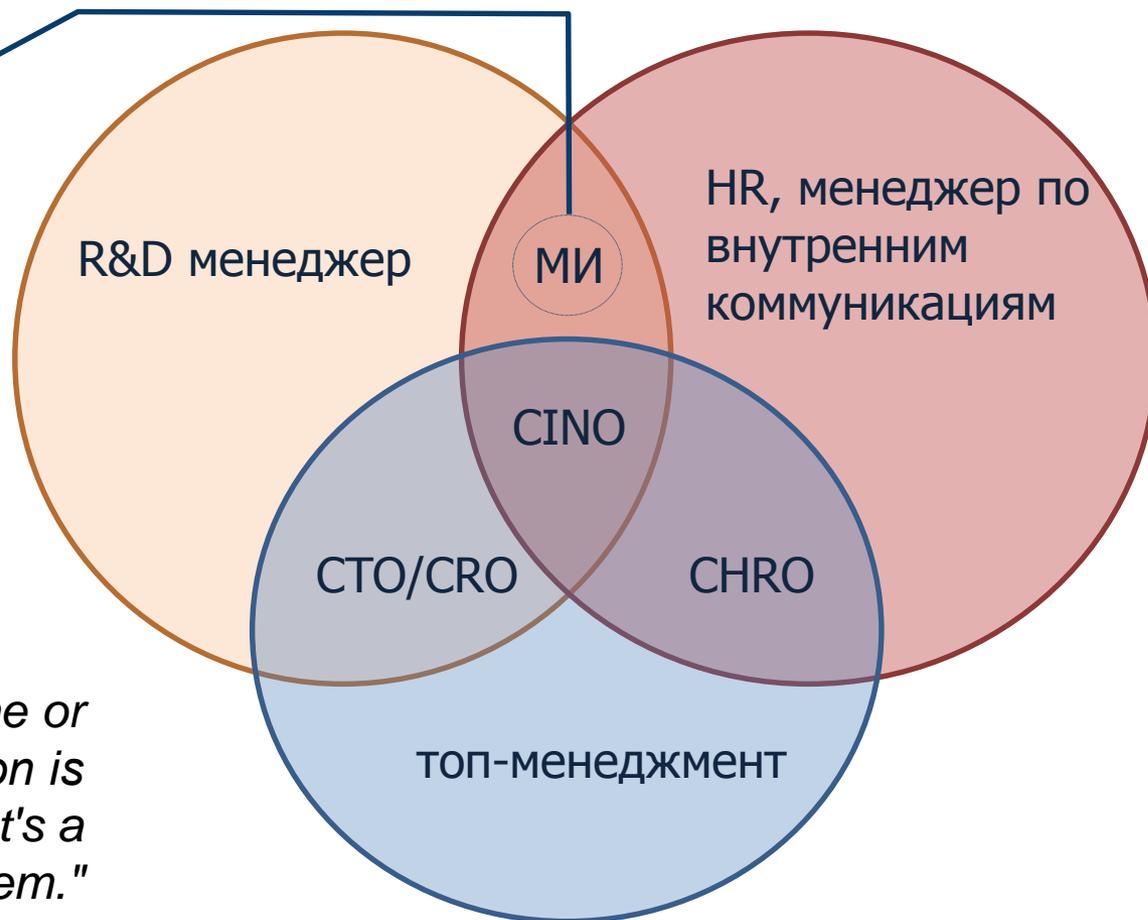
"Дом инноваций" А. Т. Kearney

Афанасьев Г.Э. Отчет о научно-исследовательской работе по теме «Карта компетенций и перспективных профессий R&D». «Экспертный клуб». Москва, 2011г.

Engel, K., Diedrichs, E., Brunswicker, S.: Imp3rove: A European Project with Impact. 50 Success Stories on Innovation Management. - <http://www.improve-innovation.eu>

ДВОЙСТВЕННОСТЬ ЗАДАЧ ПО УПРАВЛЕНИЮ ИННОВАЦИЯМИ

Менеджер по инновациям
– кросс-функциональный
специалист



"Innovation is either a machine or a magic garden...Innovation is both of course. That's a management problem."

Tom Stewart,
"The Wealth of Knowledge"

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ МЕНЕДЖЕРА ПО ИННОВАЦИЯМ В КОМПАНИИ

ПЛАНИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОЦЕССАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ



СОЗДАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

80%

Разработка и обеспечение реализации инновационной стратегии развития компании

Управление технологическими инновациями в компании – от R&D до выхода на рынок

52%

Создание и поддержание инновационной экосистемы в компании

61%

(в % от общего числа опрошенных)

ПЛАНИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ

... современный опыт позволяет с уверенностью утверждать, что инновационные компании не следуют бездумно «лучшим практикам», какая бы модель управления инновациями не доминировала в этот период времени. Перед менеджером по инновациям намного чаще стоит задача управления инновациями в специфическом контексте организации...

(J. Roland Ortt and Patrick A. van der Duin, 2008)

**Организация непрерывной системы
оценки и прогнозирования
инновационного потенциала
организации**

**Определение приоритетных
направлений и наиболее подходящих
инструментов управления инновациями**

**Разработка и совершенствование
стратегического плана инновационного
развития организации**

СОЗДАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОЦЕССАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Управление комплексом (портфелем, программой) инновационных проектов организации

Обеспечение соответствия инновационной деятельности стратегическим целям и задачам организации

Формирование системы оценивания инновационных проектов (предложений) в организации



Организация и управление разработкой отдельных инновационных решений

Проведение анализа и оценки отдельных инновационных решений

Управление внедрением и сопровождение отдельных инновационных решений

ОРГАНИЗАЦИОННО-КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ УРОВНИ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ ИННОВАЦИЯМИ

8-9 уровень

*Заместитель генерального директора по инновациям
Директор по инновационному развитию
Руководитель департамента*

7 уровень

*Руководитель направления
Заведующий отделом
Начальник отдела*

5-6 уровень

*Специалист по управлению инновациями
Главный (ведущий) специалист
Менеджер по инновациям*

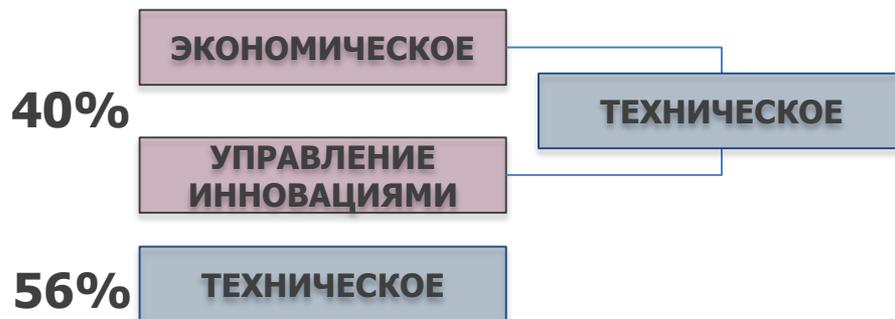
ВАРИАТИВНОСТЬ КОМПЕТЕНЦИЙ МЕНЕДЖЕРА ПО ИННОВАЦИЯМ В КОМПАНИИ

Требования к образованию:

МЕНЕДЖЕР ПО ИННОВАЦИЯМ



R&D МЕНЕДЖЕР



Требования к опыту работы:

58% опыт научно-исследовательской работы

47% опыт производственной работы

37% опыт работы в маркетинге / продажах

Всегда ли эти требования одинаковы?

ОБСУЖДЕНИЕ: КОМПЕТЕНЦИИ МЕНЕДЖЕРА ПО ИННОВАЦИЯМ

1. Стадия жизненного цикла инновации

ИНИЦИАЦИЯ

ИНКУБАЦИЯ

АКСЕЛЕРАЦИЯ

2. Степень глубины инновации

МОДИФИКАЦИОННАЯ

УЛУЧШАЮЩАЯ

РАДИКАЛЬНАЯ

3. Вид инновации

ПРОДУКТОВАЯ

ПРОЦЕССНАЯ

МАРКЕТИНГОВАЯ

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!



КЛУБ ДИРЕКТОРОВ
ПО НАУКЕ И ИННОВАЦИЯМ

АКИНШИНА АЛИНА

[IRDCLUB.RU/INNOPROFSTAND](https://irdclub.ru/innoprofstand)

[FACEBOOK.COM/INNOPROFSTAND](https://facebook.com/innoprofstand)