

Развитие возможностей успешной коммерциализации инноваций

Афонин С.Е., аспирант кафедры «Менеджмент», Самарский государственный
экономического университета, Самара, Россия

Вагина П.С., аспирант кафедры «Менеджмент», Самарский государственный
экономического университета, Самара, Россия

Аннотация. В статье рассматривается понятие коммерциализации инноваций, анализируются факторы, влияющие на успешность выведения новых продуктов и услуг на рынок. Представлен обзор актуальных инструментов, практическое применение которых помогает решать задачи инновационного менеджмента. Проведенное исследование показывает важность рыночной ориентации инновационных процессов фирмы, целесообразность применения методов вовлечения потребителей к совместной разработке и тестированию новых продуктов.

Ключевые слова: инновация, коммерциализация инноваций, инновационный менеджмент, инновационный процесс процессов.

Opportunities for success in commercializing innovation

Afonin S.E., post-graduate student of the Department of Management, Samara state
University of Economics, Samara, Russia

Vagina P.S., postgraduate student of the Department of Management, Samara state
University of Economics, Samara, Russia

Annotation. The article deals with the concept of commercialization of innovations, analyzes the factors affecting the success of the introduction of new products and services to the market. Presents an overview of the most important tools that, when applied in practice, help to solve problems of innovation management. The

study shows the importance of market orientation of innovative processes of the company. It makes sense to apply methods of involving consumers in the joint development and testing of new products.

Keywords: innovation, commercialization of innovations, innovation management, innovation process of processes.

Мотивации инновационной деятельности фирмы различны. Они могут быть определены особенностями корпоративных стратегий, вызваны закономерностями изменения «цепочки создания стоимости» по М. Портеру и даже иметь нерыночный характер. При этом разработка и реализация инноваций всегда направлены на извлечение выгоды. Коммерциализация инновационного продукта – это устоявшийся термин, характеризующий процессы преобразования инновационных технологий в рыночный товар с целью извлечения прибыли.

В большинстве моделей инновационных процессов коммерциализация инновации связана с выведением нового товара на рынок, с продажами. В моделях третьего поколения и выше, согласно классификации Р.Росвелла, особое значение уделено обратным связям внешней среды и фирмы-производителя. Например, в цепной модели инновационного процесса Клайна-Розенберга обратная связь в виде информационного потока со стороны рынка оказывает воздействие на все звенья цепи, начиная с предварительной оценки потенциала инновации, проектирования и испытания, заканчивая организацией производства и сбыта.

На успешность коммерциализации влияет связь инновационного процесса с рынком, его гибкость и чувствительность по отношению к изменению потребностей и конъюнктуры рынка.

В моделях типа «воронка» Уилрайта-Кларка, Г.Чесбро и модели Р.Купера «Stage-Gate Model» акцент сделан на отбор и преобразование идей в конечный продукт. Чем тщательнее будет сделан отбор, тем выше выгода от реализации инновационного товара.

Стимулирующая функция инноваций выполняется именно при их успешной коммерциализации. Являясь результативной по отношению к жизненному циклу, она во многом определяет время и размер возврата капитала, формирует прибыль или убыток фирмы. Рассмотрим различные модели и инструменты, которые помогают решению поставленной задачи инновационного менеджмента.

Инструмент «инновационная арена» позволяет определить направления развития продукта и технологий, масштабы исследований, а также текущую и целевую позицию фирмы. Термин предложен Р. Купером в работе «Победа при помощи новых продуктов» 1993года¹. Согласно авторской интерпретации, инновационную арену можно определить трехмерной моделью, располагаемой в осях «технологии-потребительские группы-приложения». Анализ этих факторов позволяет оптимизировать их комбинацию, а также визуализировать плоскость имеющихся корпоративных возможностей. Инструмент применяют для динамического моделирования бизнеса.

«Схема Абеля» – аналогичный инструмент Д. Абеля, явившийся результатом развития идей И. Ансоффа о необходимости одновременной ориентации бизнеса на продукт и рынок. Автор вводит в модель третий элемент – технологию. В соответствии со схемой Абеля, представляющей кубическую модель «технологии – сегменты рынка – характеристика потребностей», возможно формирование вариантов развития и использования инновационных продуктов. Коммерциализация инновации будет успешной в том случае, если совпадут возможности продавцов и ожидания покупателей. Данный инструмент позволяет достичь такого совпадения, отвечая на вопросы: «что?», «кто?», «как?».

Немецкий ученый Д. Шнайдер отмечает, что применение описанного инструмента может привести к значительному изменению продукта, а также возникновению новых стратегических полей или сфер деятельности фирмы. При этом он говорит о методической сложности инструмента в плане

¹ Cooper R. Winning at new products: Accelerating the process from idea to launch. 3rd ed.– Perseus Publishing, 2001.

восприятия и практического использования. Более простой альтернативой могут быть морфологические матрицы, составленные по методу Ф. Цвикки.

Множество инструментов, повышающих успех коммерциализации инноваций, разработано в рамках подхода вовлечения стейкхолдеров в инновационные процессы.

Прахалад К. и Рамасвами В. предлагают термин DART, являющийся аббревиатурой от: dialogue, access, risk assessment, transparency (диалог, доступ, оценка риска и прозрачность информации)². Идея совместного создания ценности через диалог и активное вовлечение сторон позволяет субъектам инновационной деятельности оценить риски и выгоды использования новых технологий и продуктов. Важнейшим преимуществом становится выстраивание доверительных отношений между компанией, ее партнерами и потребителями.

На практике распространены инструменты создания ценности совместно с потребителями. Различают уровни и каналы вовлечения потребителя. Например, вовлечение через самообслуживание, через механизмы продвижения, через конструирование внешней среды и непосредственно через процесс разработки инновационного товара.

Матрица вовлечения потребителей в процессы разработки и потребления инновационного представлена на рисунке 1³.

Потребительский краудсорсинг (crowdsourcing) и сотворчество (co-creation) широко используются в качестве инструмента поиска идей, формирования приверженности и снижения коммерческих рисков через вовлечение потребителей в процессы создания и тестирования инновационных продуктов.

² Прахалад К., Рамасвами В. Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителем. – М.: Олимп-Бизнес, 2006.

³ Christopher M., Payne A., Ballantyne D. Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value, 2002.

		Место создания ценности	
		Разработка инновационного товара	Потребление инновационного товара
Тип вовлечения	Потребитель – компания: продолжительное вовлечение	Кастомизация	Совместное создание ценности в процессе потребления
	Компания-потребитель: нерегулярное вовлечение	Совместное производство	Сервисные инновации

Рис. 1 – Матрица вовлечения потребителей в процессы разработки и потребления инновационного товара

Вовлечение потребителя на этапе рыночного тестирования инновационных продуктов с целью сбора данных и оценки целесообразности развития тех или иных свойств нового продукта/ услуги может проводиться с помощью инструментов модели Freemium. Модель возникла в индустрии компьютерных приложений и сервисов, однако сегодня находит применение и в других отраслях. Широкий спектр возможной оценки потенциала коммерциализации инновации дает концепция Минимально-целесообразного (жизнеспособного) продукта (Minimum Viable Product). Новый продукт предлагается рынку с минимальным набором функций. Потребитель самостоятельно формулирует предложения по развитию ключевой ценности товара, высказывает продуценту свои пожелания и опасения. Данный подход является частью бизнес-концепции «Бережливый стартап» (Lean Startup)

Э. Рис предпринял попытку объединения принципов и инструментов

таких популярных концепций как бережливое производство (Lean Production), вовлечение клиентов и гибкая методология разработки (Agile software development). Сформулированный метод Lean Startup применяется для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели⁴. Интегрированное решение позволяет компаниям проектировать новые продукты и услуги, которые бы соответствовали ожиданиям и потребностям клиентов без необходимости большого объема первичного финансирования или затратных продуктовых запусков.

Таким образом, мы рассмотрели возможности повышения результативности коммерциализации инноваций. Они отвечают актуальным запросам инновационного менеджмента, так как развиваются в соответствие с управленческими и рыночными запросами в сфере инноваций. С наступлением эры активного потребителя совершенствуются инструменты со-творчества и взаимодействия. Доступность научной и конъюнктурной информации, развитие коммуникационных сервисов, торговых площадок и экспертных систем определяют новый тип поведения стейкхолдеров. Ученые описывают новые модели инновационных процессах, настойчиво отмечая, что рыночно-ориентированная бизнес-концепция, позволяющая управлять рисками на всех этапах создания инноваций, становится залогом успешных внедрений.

Библиографический список

1. Прахалад К., Рамасвами В. Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителем. – М.: Олимп-Бизнес, 2006.
2. Christopher M., Payne A., Ballantyne D. Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value, 2002.
3. Cooper R. Winning at new products: Accelerating the process from idea to launch. 3nd ed. – Perseus Publishing, 2001.
4. Ries, E. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous

⁴ Ries, E. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. — Crown Publishing, 2011. — P. 103. — ISBN 978-0-307-88791-7.

Innovation to Create Radically Successful Businesses. – Crown Publishing, 2011.

References

1. To Prahalad., Ramaswami V. the Future of competition. Creating unique value together with the consumer. – Yeah.: Olymp-Business, 2006.
2. Christopher M., Payne A., Ballantine D. Relationship Marketing: Creating Value For Stakeholders, 2002.
3. Cooper R. winning new products: accelerating the process from idea to launch. 3rd ed. – Perseus Publishing, 2001.
4. Rees, E. Lean startup: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. – Crown Edition, 2011.