

# Страна советов

Выпуск 11 | 2011

Текст | Анастасия САЛОМЕЕВА

Тема этого выпуска «Страны советов» — инновации.

## Наши респонденты отвечали на следующие вопросы:

1. Какую роль в деятельности вашей компании играет создание и внедрение технологических и маркетинговых инноваций?
2. В какой мере инновационная деятельность в условиях вашего бизнеса позволяет усиливать конкурентные преимущества?
3. Каковы условия в вашей компании для генерации инноваций? Используются ли мозговые штурмы для выработки новых решений и подходов, установлены ли денежные премии и меры морального стимулирования для инноваторов?
4. Как вы оформляете права компании на выработанные инновации?
5. Какие типичные ошибки совершают компании в вопросах модернизации своей деятельности?

**Николай ВИНОГРАДОВ, технический директор Dev.House Group:**

1. Роль инноваций в деятельности ИТ-компании принципиальна. Для того чтобы ИТ-продукт оказался конкурентоспособным и востребованным, необходимо все время находиться на шаг впереди рынка — технологий, которые он способен предложить на текущий момент. В связи с этим технологические инновации — неотъемлемая составляющая любого ИТ-производства, более того, внутренние бизнес-процессы нашей компании выстроены с учетом этого.

Что касается маркетинговых инноваций, они также являются важной составляющей ИТ-бизнеса: для того чтобы предложение пользовалось спросом, ИТ-компания должна не только четко представлять себе текущие потребности заказчика, но и уметь делать верные прогнозы относительно того, как эти потребности будут выглядеть в будущем. В связи с этим мы постоянно занимаемся поиском, разработкой и внедрением новых методов анализа рынка и клиентских предпочтений.

2. Скажу просто: без инновационной составляющей в нашей работе можно уповать только на гостонтракты.

3. Все сотрудники нашей компании, вне зависимости от их фактической специализации, ориентированы на выработку новых идей, что всячески поощряется руководством. Более того, мы разработали и успешно используем собственные технологии генерации идей, где мозговые штурмы — лишь один из инструментов. Помимо них, к примеру, используются построения mind map и триггерный метод.

4. Dev.House Group использует все доступные российские инструменты. Однако в силу того что правовое поле РФ в сфере защиты интеллектуальной собственности недостаточно развито, ключевые идеи и продукты регистрируются нами в международном правовом поле.

5. На мой взгляд, существуют две типичные ошибки. Первая — погоня за новизной в ущерб качеству процесса и, как следствие, конечного продукта. Вторая — запаздывающая модернизация. Прежде всего это ка-

сается крупных компаний, которые в силу текущей востребованности собственных услуг упускают из виду необходимость постоянно следить за рынком и действовать сообразно изменениям, которые на нем происходят. В итоге модернизационные процессы запускаются слишком поздно и зачастую оказываются несвоевременными, что может грозить компании потерей рынка.

**Роман КАРАСЬ, управляющий продажами в ритейле G Data Software в России и СНГ:**

1. Так как наша компания частная и не самая крупная на рынке информационной безопасности, то инновационные технологии играют более важную роль, нежели маркетинговые. Крупная компания технологические недостатки своих продуктов может прикрыть масштабной маркетинговой деятельностью, что мы часто наблюдаем на рынке. Для нас проведение крупномасштабной маркетинговой кампании возможно, но независимо по финансовым соображениям. Поэтому мы концентрируемся на технологиях, для каждой новой линейки продуктов внедряем новые процессы и разработки. Именно они дают импульс в продажах и становятся ключевым аспектом, в соответствии с которым пользователь выбирает именно наши антивирусные программы.

2. Новые технологии и инновации всегда были нашим коньком. Приведу простой пример. Около пяти лет назад мы стали использовать «виртуализированный серверный сервис», предоставляемый нашим коммерческим клиентам. Три года назад этому виду услуг дали маркетинговое название — облачный сервис. Многие компании только начали в этот момент отработку технологий и методов ее применения, а мы же уже имели работающую облачную инфраструктуру и двухлетний опыт работы с ней.

3. Компания имеет свои традиции, и одной из них являются дружеские отношения между сотрудниками. Мы не глобальная корпорация, мы традиционная немецкая компания со своими особенностями организации бизнеса. Если младшему программисту пришла хорошая идея, он в тот же момент может вместе со своим руководителем пойти и обсудить ее даже с генераль-

ным директором. И уж если действительно нужны свежие идеи, то подключают всех — и дизайнеров, и отдел продаж, и экспертов, и локальные офисы представительств. Это могут быть и мозговые штурмы, и мобилизационные круглые столы, и просто дискуссии и голосования — главное, чтобы проблема была в срок и, конечно, оптимально решена.

4. Методы наработаны за более чем 26 лет существования компании, причем в Германии данный вопрос был решен еще в 40-х годах прошлого века. Здесь помогла политическая ситуация: при постепенной модернизации стало ясно, что для уверенного развития необходимо иметь четкую и отлаженную систему патентной регистрации, позволяющую быстро и эффективно фиксировать права разработчиков на новые методы и технологии. И сейчас Германия является одним из лидеров в технологических инновациях, а наша компания — в новшествах по линии защиты от вредоносного кода.

5. Если взять основные проблемы российского бизнеса, то ошибки, скорее всего, находятся в стратегической части планирования модернизации. В Европе и других развитых странах модернизация предусматривает направленность на удовлетворение запросов населения на услуги и товары. Причем определяющим показателем сначала будет увеличение спроса за счет качественно лучших услуг или товаров, а лишь затем прибыли. В России модернизация служит часто или инструментом снижения издержек и накачивания прибыли за счет повышения цен, или средством освоения выделенных государством денег. А эти направления не имеют в сухом остатке ни мировых брендов, ни революционных инноваций и часто съедают средства, которые можно было потратить с большей пользой, например разрабатывая методы модернизации добывающих отраслей, объектов энергетического комплекса, ЖКХ и машиностроения.

**Олег КРАУС, заместитель генерального директора по развитию бизнеса компании «Русские Навигационные Технологии»:**

1. С первого года работы компания РНТ сохраняла темпы роста не менее 50% в год, в последние годы

ствует свое предложение в соответствии со спросом, и именно те составляющие предложения, которые будут оценены рынком.

**3.** В компании свободно воспринимаются любые предложения как технического, так и маркетингового характера. Мы собираем и внимательно изучаем обращения клиентов, их претензии, предложения и пожелания. Периодически проводим обсуждения новых идей, родившихся внутри компании. Немаловажно и наблюдение за разработками мировых гигантов. Порой на основе базовой идеи сторонней разработки может родиться совершенно новый продукт, полностью переработанный и абсолютно отличающийся от источника.

**4.** Права на выработанные инновации оформляются в соответствии с действующим российским законодательством. А то, что невозможно юридически, защищает сам темп реализации новых идей. Пока конкуренты реагируют на одну инициативу, запускается следующая. И так постоянно.

**5.** Удивительно, что хотя типичные ошибки компаний-новаторов хорошо известны, уберечься от них порой очень сложно. Первая и главная ошибка — чрезмерное увлечение не результатом, а процессом инноваций. Это проявляется в выводе на рынок непродуманных или же неприспособленных к рынку продуктов, услуг или маркетинговых инициатив. Даже если идея очень хороша, ее надо довести до ума, иначе шишки достанутся автору, а плоды — тому, кто идет следом за ним. Вторая ошибка — предложить инновацию и не заострить на ней внимание рынка. Многие маркетинговые программы были похоронены только потому, что внедряющая компания не афишировала свои преимущества и в связи с этим не получила ощущимого эффекта. Третья ошибка — преждевременный вывод инноваций, когда рынок к ним еще не готов.

#### **Мэтт УОТТС, директор группы технологий и стратегии компании NetApp:**

**1.** NetApp имеет длительную историю инноваций в сфере хранения данных, начиная с создания первого NAS-устройства в 1993 году, ПО Snapshot для создания мгновенных

резервных копий и восстановления данных и т.д. Сегодня, в условиях стремительного роста объема данных компания задает тон повышению эффективности технологий. Мы поставляем множество различных решений, чтобы помочь компаниям управлять ростом объемов данных: от более активного использования SATA-дисков, защищенных с помощью функции RAID-DP для обеспечения высокой готовности, а также модуля Flash Cache для обеспечения высокого уровня производительности до дедупликации и технологии создания экономичных копий данных FlexClone.

**2.** Существует множество областей, которым мы уделяем большое внимание. Предоставление высокоэффективных решений для хранения данных является ключевым для заказчиков. При создании разделяемых инфраструктур, частных/публичных «облаков», гибкость системы хранения данных также является важным фактором. Унифицированные системы хранения данных NetApp позволяют построить инфраструктуру, которую можно при необходимости масштабировать, работющую со всеми существующими протоколами, а также позволяющую обеспечивать безопасный доступ для множества пользователей.

**3.** Инновации являются следствием многих факторов, таких как наличие технологий, обеспечение условий, которые позволяют нам оставаться на вершине технологических тенденций и понять проблемы заказчиков. Чем больше вы прислушиваетесь к проблемам ваших заказчиков, тем больше возможность создать действительно уникальные технологические продукты для решения этих проблем.

Не каждая проблема требует новых технологий для ее решения. Мы ориентируем наших сотрудников на развитие гибкости наших решений, то есть мы не создаем несколько технологических платформ и можем вкладывать больше средств в наши исследования и разработки.

В NetApp имеется культура инноваций. У нас работают люди, которые по природе являются новаторами, и мы поощряем их на протяжении всей их карьеры.

Мы стимулируем создание новых идей различными способами. Одним

из аспектов этого является то, какие по своей природе являются люди, которых мы принимаем на работу, но кроме этого — особое отношение к ним. Сотрудникам предоставляют широкую свободу для создания собственных концепций, идей. Если культура вашей компании не позволяет сотруднику воплощать в жизнь свои идеи, вы никогда не придумаете что-то действительно уникальное.

**4.** Это классическая дилемма для новатора: то, что вы первым придумали идею, не обязательно означает, что вас за это отметят. Задача NetApp — помочь компаниям осознать значительный масштаб наших технических инноваций, но сделать это таким образом, чтобы помочь им понять, какое положительное влияние это окажет на их бизнес.

**5.** Некоторые компании модернизируют свои бизнес-процессы очень эффективно и получают от этого огромные преимущества. Однако многие терпят неудачу, не продвигаясь достаточно далеко, делая мелкие тактические шаги там, где были необходимы более существенные изменения, или оказываются слишком консервативными, продолжая делать все по-старому, потому что так они делали всегда. Создание инновационной культуры в бизнесе может быть очень мощным фактором. Один из наших клиентов, Suncorp, отметил, что преобразование ИТ-инфраструктуры помогло создать эту культуру, и теперь трудно разобраться, кто работает в области ИТ, а кто в бизнесе, поскольку обе группы работают вместе для того, чтобы понять, как ИТ может активизировать или усовершенствовать методы ведения бизнеса.

**Рубен СИМОНЯН, консультант ООО «Бентус Лаборатории» — ТМ Sanitelle®, директор по маркетингу, развитию и науке, акционер, член совета директоров:**

**1.** Сейчас инновации — это основа повышения качества продукта. А с качеством, как правило, приходят популярность и прибыль. Проект Sanitelle® создавался как инновационный с самого начала. Как продукция (имеется патент РФ), так и идеология позиционирования разрабатывались под требования и предпочтения российского потребителя. Вне-

дрение технологических и маркетинговых инноваций сыграли ключевую роль в успехе проекта.

**2.** Так получилось, что мы являемся основоположниками в своем сегменте. Любой новый продукт Sanitelle® — это результат многочисленных маркетинговых исследований. Другими словами, маркетинговая инновационная деятельность позволяет нам создавать конкурентоспособный продукт, а также множество дополнительных барьеров для входа потенциальных конкурентов.

**3.** При разработке идеи инновационного продукта (проекта Sanitelle®) применялся метод мозгового штурма, в результате которого из десяти направлений для российского рынка было выбрано именно направление санитайзеров.

**4.** Мы их патентуем.

**5.** Неспособность и/или нежелание адаптировать стратегию развития под постоянно меняющиеся условия рынка.

**Наталья ЯКОВЛЕВА,  
президент ГК АВИС:**

**1.** Наша группа компаний как раз специализируется на внедрении технологических решений и инноваций в АПК. Считаю, что современный бизнес напрямую связан с инновационной политикой, с активным внедрением высокотехнологических решений.

**2.** Благодаря нашим партнерам (Hog Slat, Faza и Anglia Autoflow) крупные агрохолдинги экономят значительные средства и имеют предпосылки к стремительному развитию.

**3.** Мы ценим инициативность наших сотрудников. Разумеется, что для разработки новых решений мы проводим встречи с коллективом, обсуждаем различные вопросы, спорим. Если инновации имеют значение для бизнеса, то мы готовы премировать работника.

**4.**

**5.** Основная ошибка — заниматься модернизацией в период, когда не отстроены бизнес-процессы, когда компания испытывает сложности и проблемы, потому что развитие и внедрение инновацией подразумевает вложение средств и затрату времени. Если бизнес проблемный, то сначала его нужно «лечить», а потом уже, набирая скорость, вести вперед. **6**