

Aleksejs Busarovs busarov@am.lv arys Politics
ar

Take advantage of the amount of knowled the web, (But don what you learn a company to the c

Get your feet was a lot of heads a new technical

rather than 4) Be sure w

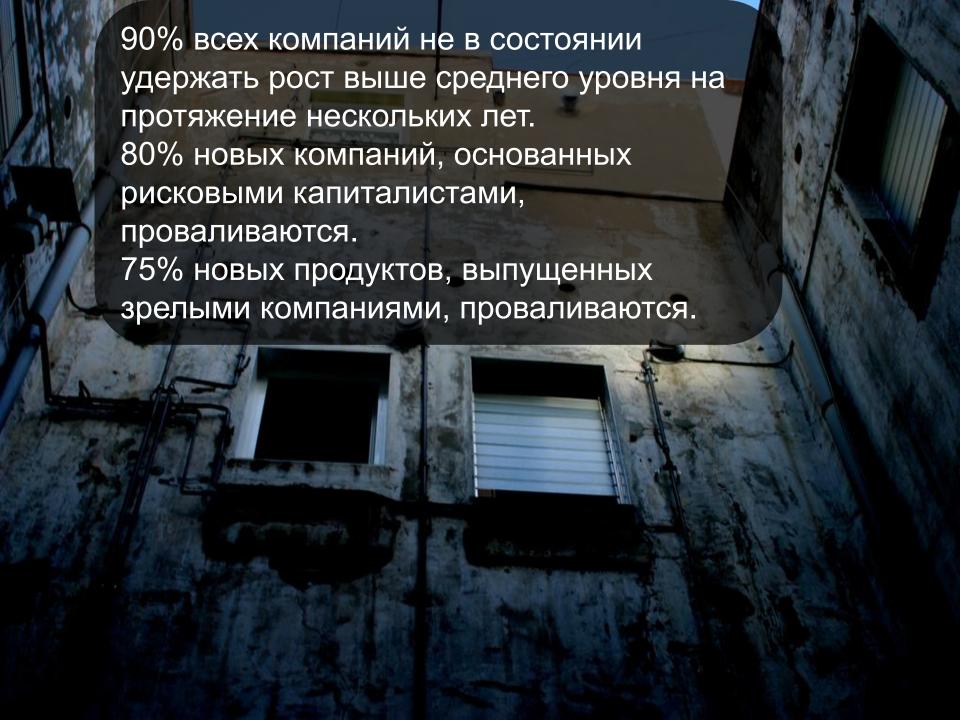
Phillip Djwa, founder and CEO of Vancouver-based web development and strategy company Agentic, is adept at putting the latest

ns, include Canadi-

uccal, a

undus-

unum.



# Управление инновациями не должно быть случайным.

- Традиционное мышление управление инновациями рискованный и не предсказуемый процесс.
- Менеджеры просто не осознают факторы, которыми надо управлять.
- Понимая эти факторы и принимая правильные решения, инновации становяться гораздо более предсказуемыми.

### Мы собираемся:

- Понять переменные вокруг инноваций.
- Определить зоны возможного роста вашего бизнеса.
- Предположительно создать успешную стратегию роста.

## Критические вопросы для понимания:

- Как я одолею конкурентов?
- На каких клиентах я должен фокусироваться?
- Будет ли наша целевая аудитория на самом деле покупать наш продукт?
- Каким образом я должен структурировать этот бизнес?
- Где в организации должны жить идеи?
- Как предотвратить унификацию (commoditization)?
- Что мы должны отдать на outsource? Что оставить себе?
- Как я создам правильную стратегию?
- Какие деньги хорошие, а какие плохие?

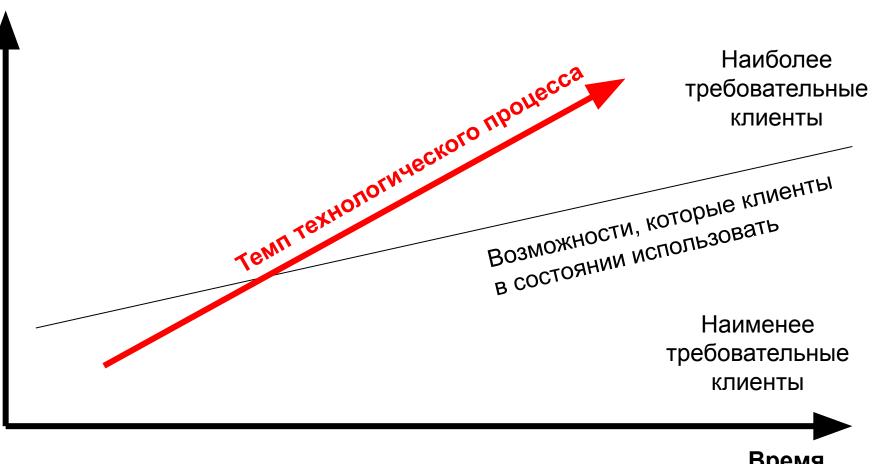
# **Теория это практический инструмент управления!**

- Использование теории для направления действий не требует изменения поведения
- Мы не оспариваем теорию гравитации
- Мы используем теорию причинноследственной связи принимая управленческие решения ежедневно

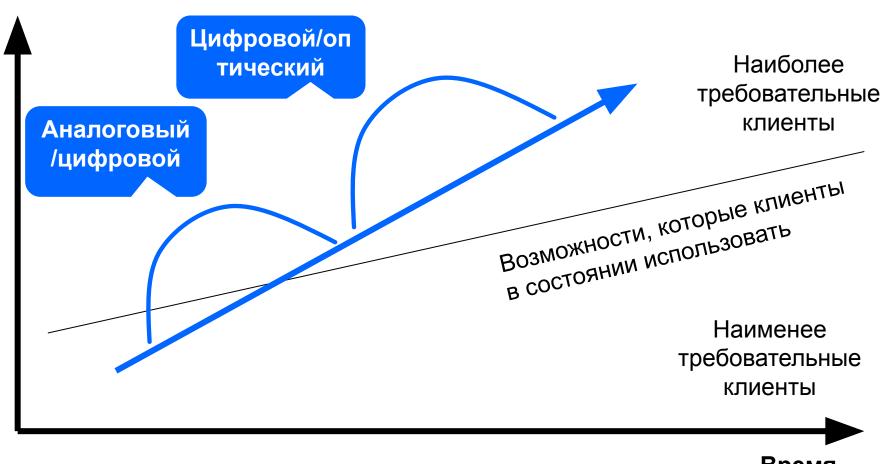
# Как мы одолеем конкурентов?

- Лучше подорвать их 😊
- Не надо предлагать лучший товар на рынке, где они конкурируют

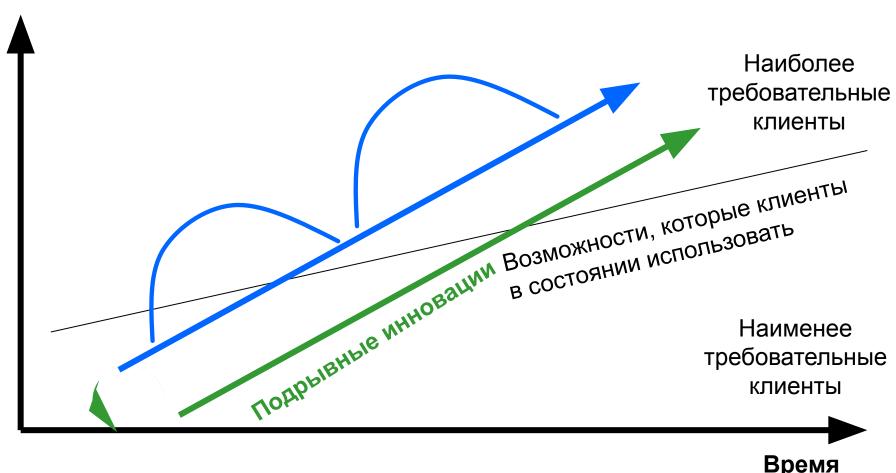
#### Темп технологического процесса опережает возможности основной массы клиентов использовать его



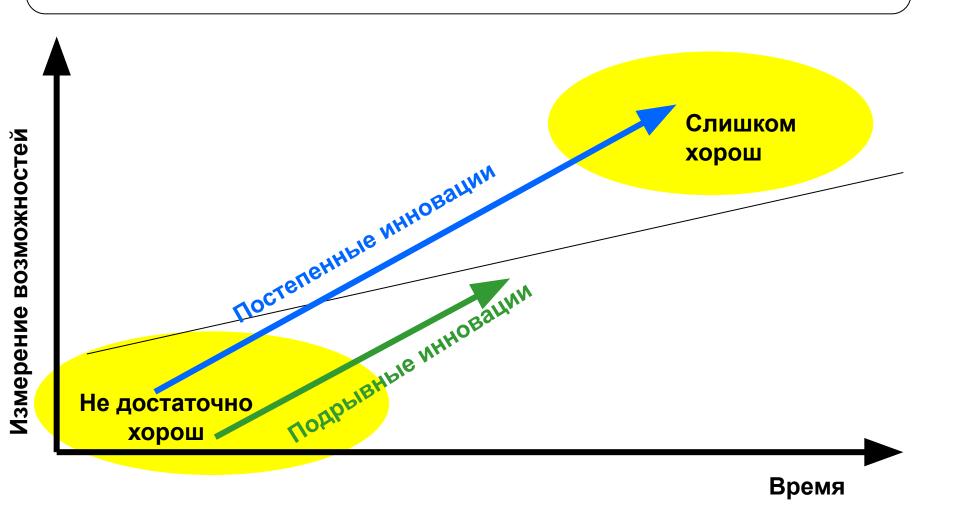
#### Постепенные инновации



### Новички почти всегда побеждают в битве подрывных инноваций



#### Постепенные против подрывных инноваций

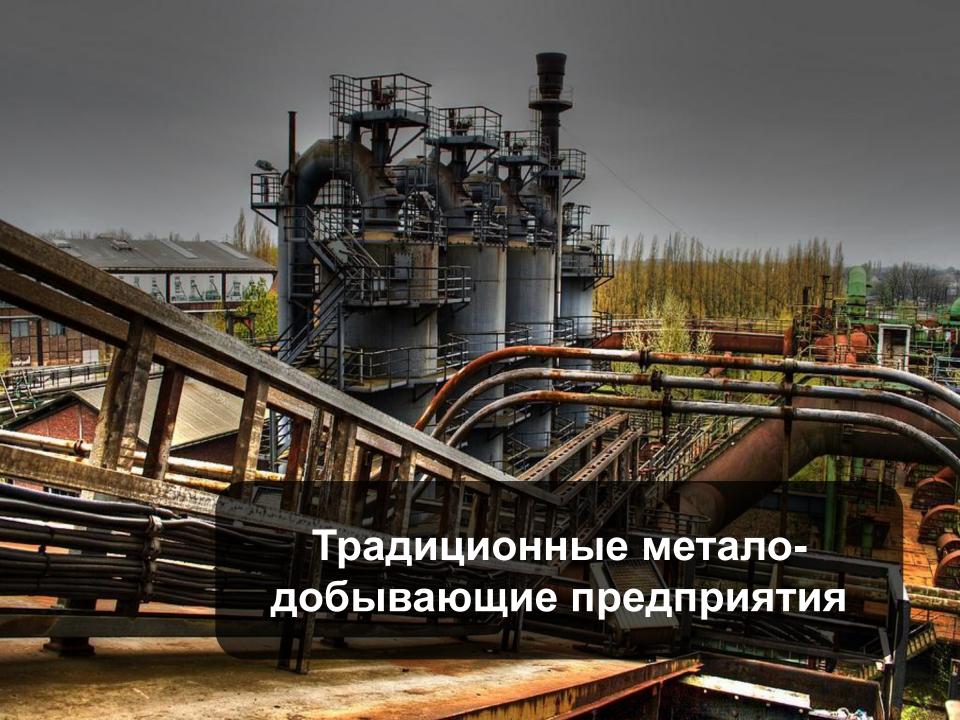


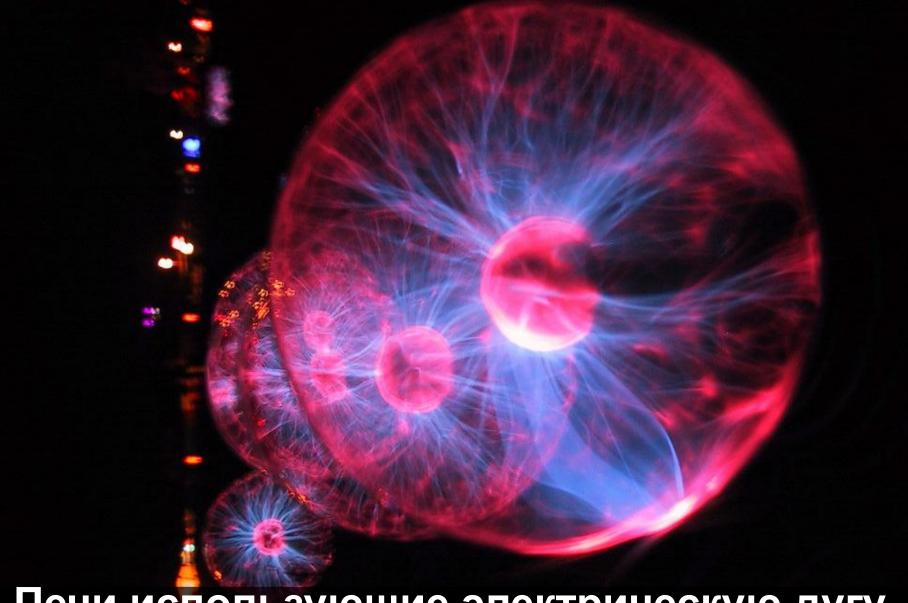


## Дилема инноватора

Это хороший совет для стратегии постепенных инноваций; следуя этой парадигме хорошо управляемые компании, оказываются парализованными по отношению к подрывным инновациям

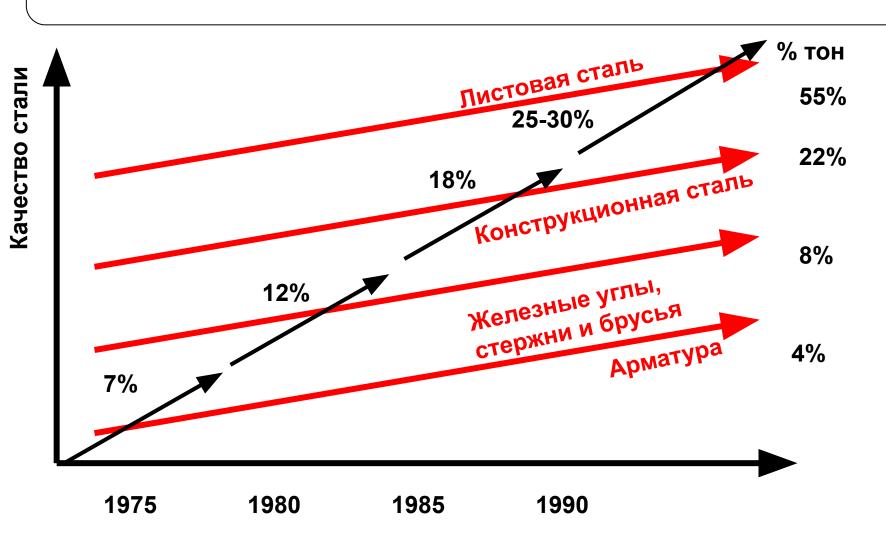
- •Всегда слушай своего лучшего клиента
- •Фокусируй инвестиции, где наиболее привлекательная прибыльность





Печи использующие электрическую дугу 20% меньше издержек по отношению к традиционным

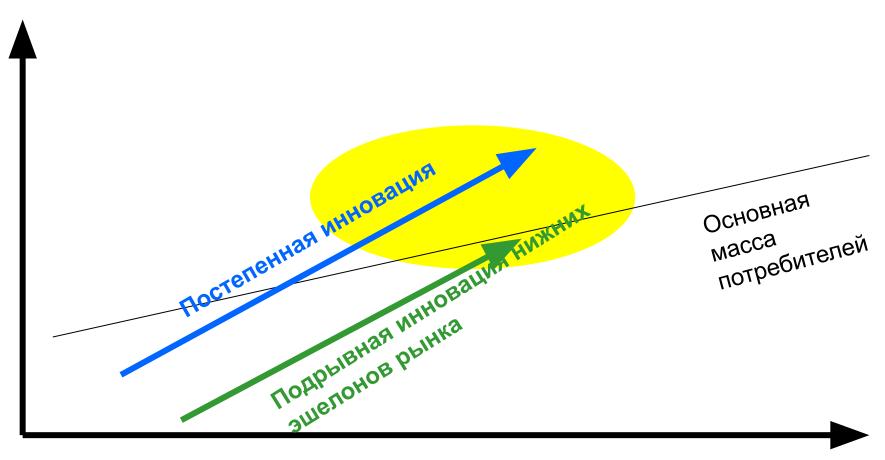
### Подрыв в стальной индустрии







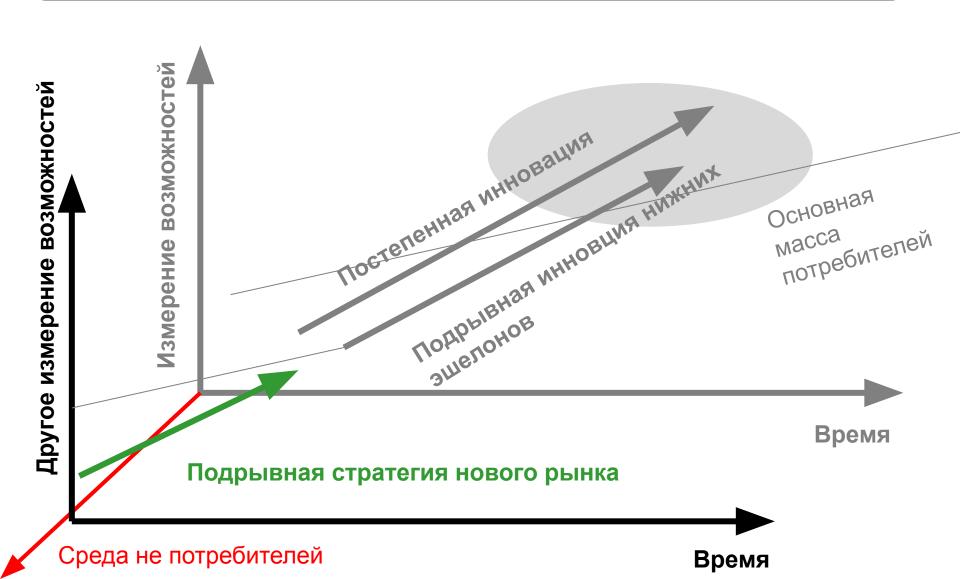




# Стратегия нижних эшелонов рынка

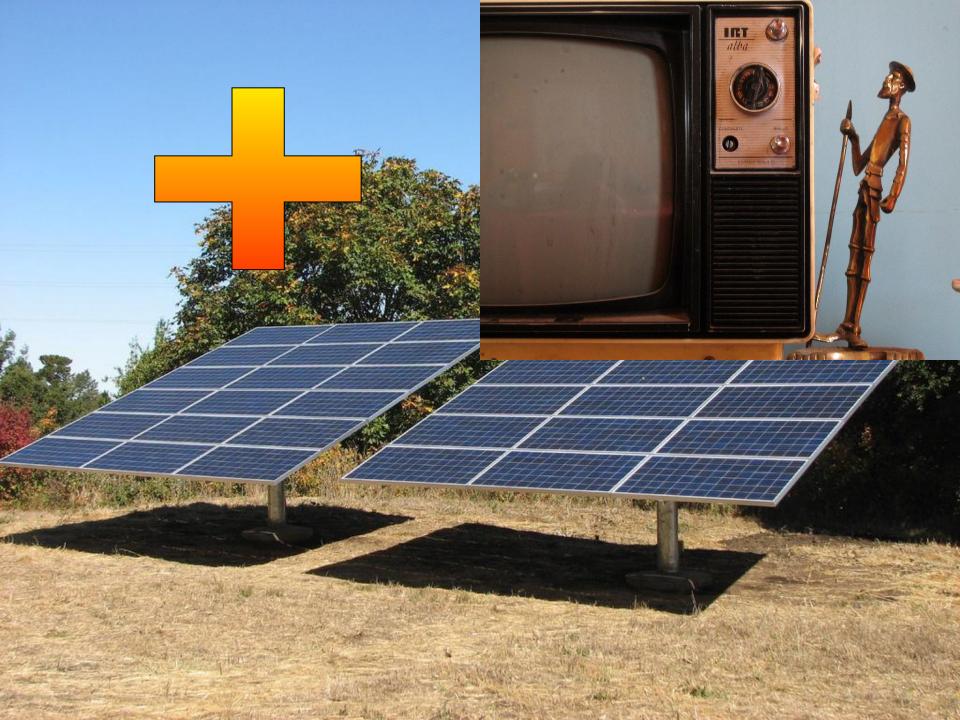
- Возможен в случае чрезмерного предложения возможностей продукта в нижнем эшелоне существующего рынка
- Бизнес модель низких издержек
  - Меньше издержки
  - Ниже валовая прибыль
  - Выше степень оборачиваемости запасов
- Дисконтные магазины
- Лидеры мотивированны уйти

## Подрывная стратегия нового рынка

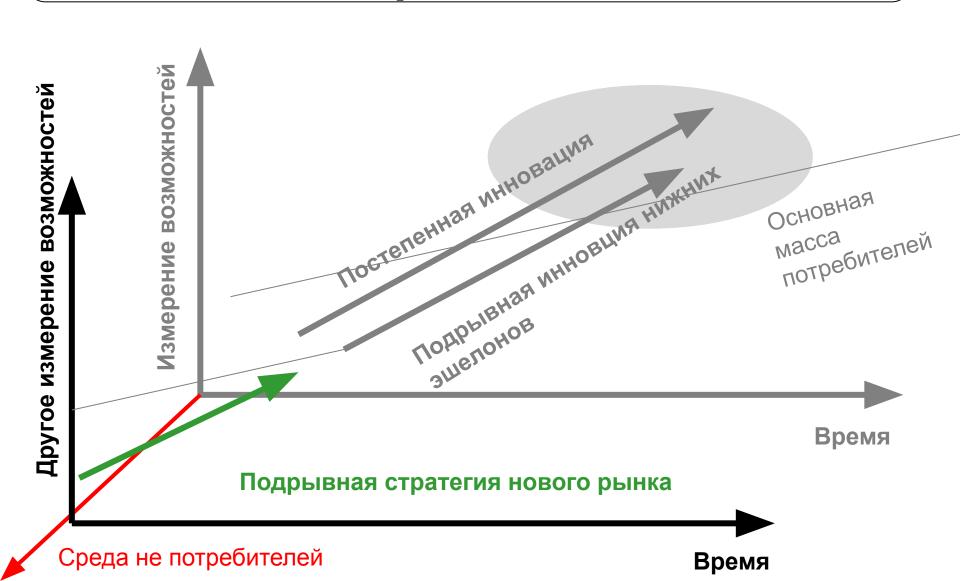


# Подрывная стратегия нового рынка

- Берёт начало в новой плоскости конкурентной борьбы
- Более простой продукт для не потребителя
  - Исторически не могли себе позволить или не было достаточных навыков для использования
- Транзисторный радиоприёмник



## Подрывная стратегия нового рынка



### Стратегический выбор

	Подрыв новым рынком	Подрыв нижним эшелоном	Постепенная инновация
Потребитель	Не потребитель/не производитель	чрезмерное предложение возможносте в нижнем эшелоне	Не удоволетворенн ый потребитель
Технология	Простота, кастоматизация	Достаточно хороший результат по низкой цене	Постепенные улучшения, как часть конкурентного преимущества
Бизнес модель	Полностью новая	Привлекательна я прибыль при низкой цене	Разширение успешной модели
Ответ конкурентов	Предпологаемый рынок слишком мал, недостаток навыков	Мотивированы уйти	Достаточно ресурсов для успешной борьбы

### Как разделить?

- Не обязательно физическое разделение
- Держите в стороне от процессов и структуры расходов, которые могут убить новое предприятие
- Охраняйте от давления стать слишком большим слишком быстро
- У подрыва более долгий путь
- Отделяйте от планирования и стратегии ключевого бизнеса

### Как разделить?

- обязательно физическое разделение
- Держите в стороне от процессов и структуры расходов, которые могут убить новое предприятие
- Охраняйте от давления стать слишком большим слишком быстро
- У подрыва более долгий путь
- Отделяйте от планирования и стратегии ключевого бизнеса

## **Чем больше становится компания, тем сложнее разглядеть маленькие возможности**

Размер фирмы

Необходимый **рост** 

Новый бизнес

\$40 million

25%

\$10 million

\$40 billion

25%

\$10 billion

Большие возможности завтра, малы сегодня

## Начиная проект

#### Постепенная инновация

- 1. Сделать предположение
- 2. Построить прогноз на предположении
- 3. Принять решение о инвестировании на основе прогноза

## THE STATE OF THE S

#### Подрывная инновация

- 1. Сделать прогноз
- 2. Определить предположение, подтверждающее правильность прогноза
- 3. Внедрить план, для изучения и тестирования критических предположений
- 4. Инвестиротать для внедрения

#### **IBM**

Операционная система

Микро-процесор

Разработка

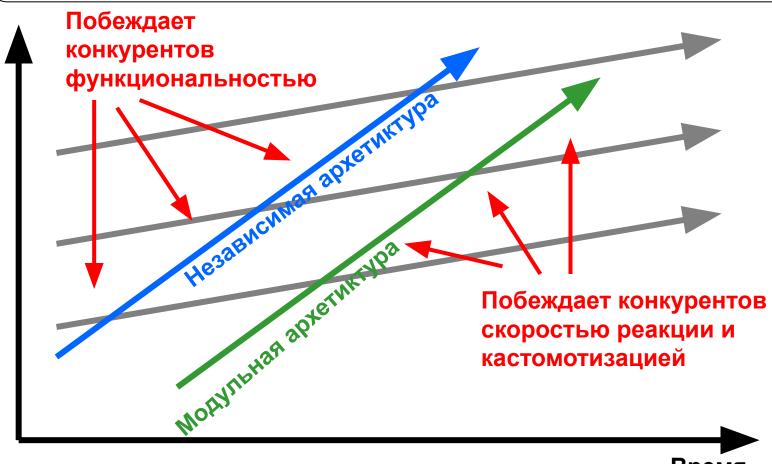
Сборка

1980's

Intel

• Outsourcing не ключевых ценностей Не всегда; зависит от времени, индустрии и стуктуры

- В каких обстоятельствах быть вертикально интегрированными жизненно необходимо?
- В каких обстоятельствах быть вертикально интегрированными равнозначно поцелую смерти?
- Когда можно утверждать, что деверсефицированный товар сегодня станет унифицированным завтра?
- Когда можно утверждать, что унифицированный товар сегодня станет завтра деверсефицированным?



### Унификация/стандартизация

- Модульность системы делает невозможным диференцировать ваш продукт по сравнению с остальными
- Продукт становиться больше чем достаточно хорош
- Улучшение возможностей, не соответствует улучшению цены

## Критические вопросы для понимания:

- Как я одолею конкурентов?
- На каких клиентах я должен фокусироваться?
- Будет ли наша целевая аудитория на самом деле покупать наш продукт?
- Каким образом я должен структурировать этот бизнес?
- Где в организации должны жить идеи?
- Как предотвратить унификацию (commoditization)?
- Что мы должны отдать на outsource? Что оставить себе?
- Как я создам правильную стратегию?
- Какие деньги хорошие, а какие плохие?



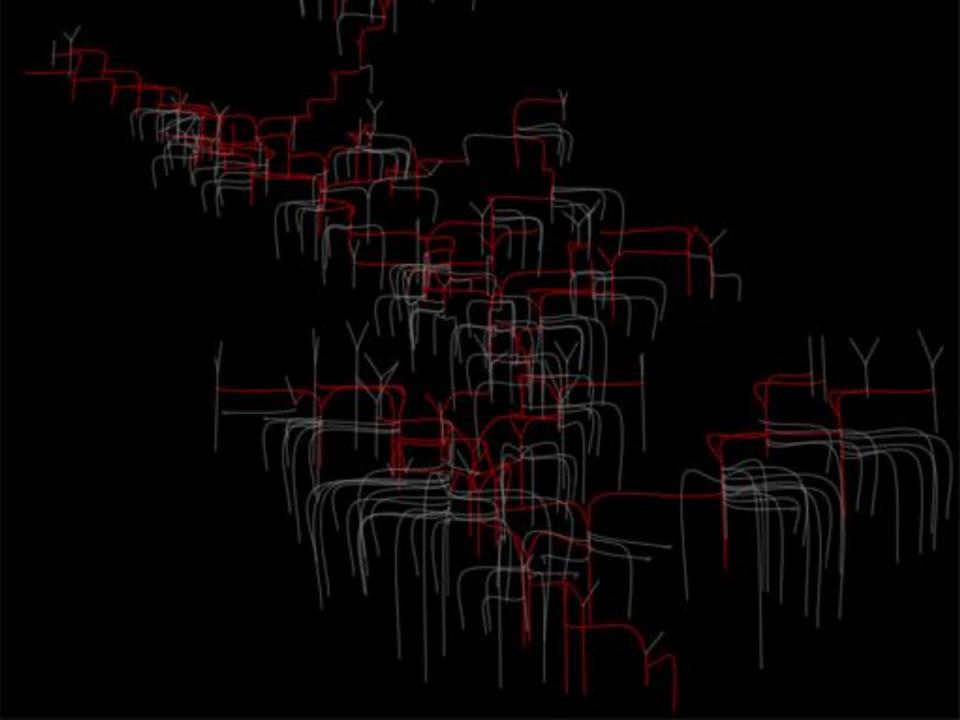
- Как я одолею конкурентов?
- На каких клиентах я должен фокусироваться?
- Будет ли наша целевая аудитория на самом деле покупать наш продукт?
- Каким образом я должен структурировать этот бизнес?
- Где в организации должны жить идеи?
- Как предотвратить унификацию (commoditization)?
- Что мы должны отдать на outsource? Что оставить себе?
- Как я создам правильную стратегию?
- Какие деньги хорошие, а какие плохие?



- Как я одолею конкурентов?
- На каких клиентах я должен фокусироваться?
- Будет ли наша целевая аудитория на самом деле покупать наш продукт?
- Каким образом я должен структурировать этот бизнес?
- Где в организации должны жить идеи?
- Как предотвратить унификацию (commoditization)?
- Что мы должны отдать на outsource? Что оставить себе?
- Как я создам правильную стратегию?
- Какие деньги хорошие, а какие плохие?



- Как я одолею конкурентов?
- На каких клиентах я должен фокусироваться?
- Будет ли наша целевая аудитория на самом деле покупать наш продукт?
- Каким образом я должен структурировать этот бизнес?
- Где в организации должны жить идеи?
- Как предотвратить унификацию (commoditization)?
- Что мы должны отдать на outsource? Что оставить себе?
- Как я создам правильную стратегию?
- Какие деньги хорошие, а какие плохие?



- Как я одолею конкурентов?
- На каких клиентах я должен фокусироваться?
- Будет ли наша целевая аудитория на самом деле покупать наш продукт?
- Каким образом я должен структурировать этот бизнес?
- Где в организации должны жить идеи?
- Как предотвратить унификацию (commoditization)?
- Что мы должны отдать на outsource? Что оставить себе?
- Как я создам правильную стратегию?
- Какие деньги хорошие, а какие плохие?



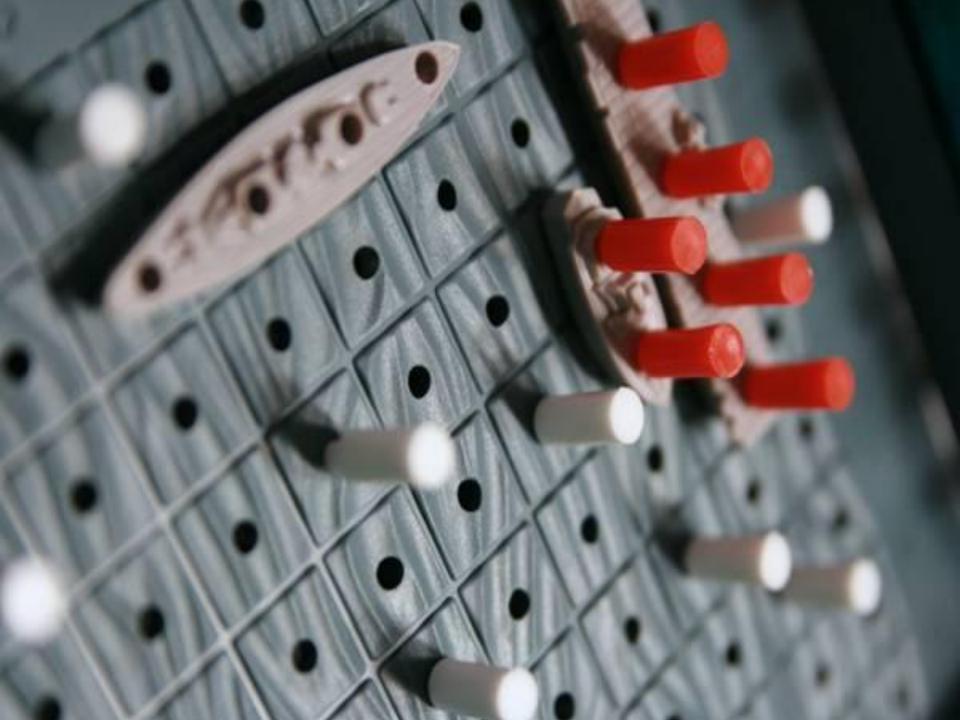
- Как я одолею конкурентов?
- На каких клиентах я должен фокусироваться?
- Будет ли наша целевая аудитория на самом деле покупать наш продукт?
- Каким образом я должен структурировать этот бизнес?
- Где в организации должны жить идеи?
- Как предотвратить унификацию (commoditization)?
- Что мы должны отдать на outsource? Что оставить себе?
- Как я создам правильную стратегию?
- Какие деньги хорошие, а какие плохие?



- Как я одолею конкурентов?
- На каких клиентах я должен фокусироваться?
- Будет ли наша целевая аудитория на самом деле покупать наш продукт?
- Каким образом я должен структурировать этот бизнес?
- Где в организации должны жить идеи?
- Как предотвратить унификацию (commoditization)?
- Что мы должны отдать на outsource? Что оставить себе?
- Как я создам правильную стратегию?
- Какие деньги хорошие, а какие плохие?



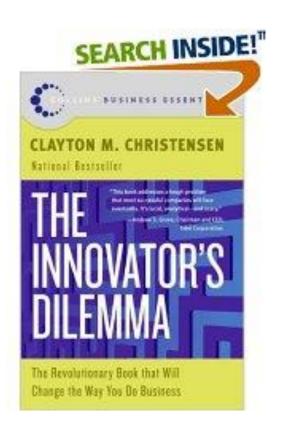
- Как я одолею конкурентов?
- На каких клиентах я должен фокусироваться?
- Будет ли наша целевая аудитория на самом деле покупать наш продукт?
- Каким образом я должен структурировать этот бизнес?
- Где в организации должны жить идеи?
- Как предотвратить унификацию (commoditization)?
- Что мы должны отдать на outsource? Что оставить себе?
- Как я создам правильную стратегию?
- Какие деньги хорошие, а какие плохие?

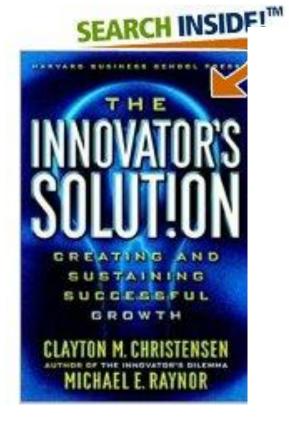


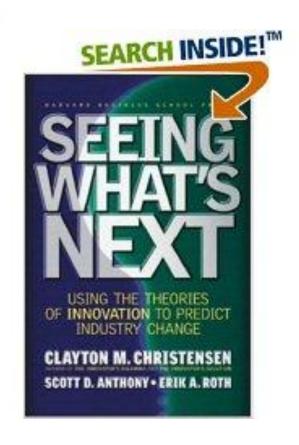
- Как я одолею конкурентов?
- На каких клиентах я должен фокусироваться?
- Будет ли наша целевая аудитория на самом деле покупать наш продукт?
- Каким образом я должен структурировать этот бизнес?
- Где в организации должны жить идеи?
- Как предотвратить унификацию (commoditization)?
- Что мы должны отдать на outsource? Что оставить себе?
- Как я создам правильную стратегию?
- Какие деньги хорошие, а какие плохие?



### **Recommended literature**







### most photos from Flickr under a creative commons license authors indicated in comment page of ppt







http://www.slideshare.net/Busarovs