

# Фреймворк ФРИИ: 7 этапов выстраивания системной работы с инновациями в корпорации

акселератор **фрии**

## Как работать с фреймворком?

Данный фреймворк ориентирован, прежде всего, на создание инноваций в формате 1 и 2 горизонта (Модель инноваций McKinsey), он не включает создание disruptive инноваций или продуктовый подход. Фреймворк является шаблоном, который вы можете использовать для работы, он подготовлен на основе многолетней работы ФРИИ в области корпоративных инноваций вместе с ведущими корпорациями России и международными компаниями.

Вы можете использовать шаблон, но адаптировать его исходя из особенностей вашего бизнеса. С помощью фреймворка вы можете определить, на каком этапе находитесь, синхронизироваться с другими подразделениями и отметить актуальные для вас задачи — что уже выполнено, что предстоит решить, что имеет смысл доработать или обновить.

### Графические символы

- Этапы с 1 по 4 показывают, как можно продемонстрировать, что инновации работают в компании
- Этапы с 5 по 7 призваны показать финансовый эффект для бизнеса
- Поиск бизнес-заказчиков может осуществляться на этапах с 3 по 7 постоянно

При достижении любого из этапов может случиться «поворот» (разворот), когда снова следует перейти на предыдущий и пересмотреть фокус применения инноваций, посмотреть, какие процессы можно оптимизировать и т.д. Даже на этапе 7 можно вернуться на этапы 3 и 4 и «пересобраться»

## 1 этап → 2 этап → 3 этап → 4 этап → 5 этап → 6 этап → 7 этап

### Подготовка концепции и защита перед топ-менеджментом

3–6 месяцев

- Ситуация**
- Есть сотрудники/команда, заинтересованные в развитии и внедрении инноваций в компании
  - Есть гипотезы целей по внедрению инноваций в компании, как инструментов по повышению операционной эффективности бизнеса и поиску новых точек роста
  - Есть гипотеза, что топ-менеджмент будет готов поддержать проект по внедрению инноваций

- Задачи текущего этапа**
- Собрать опыт и кейсы по внедрению инноваций в России и мире. Изучить кейсы по отрасли
  - Проконсультироваться с опытными инноваторами из своей или смежных отраслей, пообщаться с операторами на рынке инноваций
  - Изучить стратегию компании, понять запрос топ-менеджмента на внедрение инноваций
  - Предварительно оценить готовность компании к внедрению инноваций, понять роль инноваций в общем процессе трансформации
  - Оценить, что может быть инновациями для компании, какие core-компетенции уже есть внутри и являются стратегическими для бизнеса
  - Выяснить задачи, KPI и запрос на инновации руководителей ключевых бизнес-подразделений
  - Сформировать первый вариант целей и метрик концепции по внедрению инноваций, синхронизированной со стратегией компании
  - Подготовить концепцию и бюджет и защитить перед топ-менеджментом. Предварительно «продать» концепцию ключевым стейкхолдерам внутри

- Артефакты и документы**
- Проект концепции по внедрению инноваций в компании для защиты перед руководством
  - Проект бюджета для защиты

- Чем может помочь фрии**
- Консультации и первичная диагностика
  - Помощь в формулировании первых шагов
  - Экспертная оценка и предоставление кейсов и материалов
  - Формирование концепции инноваций

### Дорожная карта по внедрению инноваций и сбор команды

2–4 месяца

- Ситуация**
- Сформированы цели и метрики внедрения инноваций. Подготовлена концепция и дорожная карта по внедрению инноваций
  - Получена поддержка от топ-менеджмента, защищена концепция по внедрению инноваций в компании
  - Выделен бюджет на внедрение инноваций

- Задачи текущего этапа**
- Начать формировать команду инноваций
  - Подготовить детальную дорожную карту по внедрению инноваций
  - Получить поддержку от руководителей и потенциальных бизнес-заказчиков
  - Провести в компании ряд образовательных и вовлекающих мероприятий по теме инноваций
  - Организовать общение и визиты топ-менеджмента в офисы компаний — успешных инноваторов для знакомства, нетворка, получения полезных инсайтов, «погружения» в тематику инноваций

- Артефакты и документы**
- Концепция по внедрению инноваций в компании
  - Дорожная карта внедрения инноваций
  - Штатная структура команды и роли
  - Предварительный список бизнес-заказчиков

- Чем может помочь фрии**
- Воркшопы по генерации идей для развития инноваций с командой инноваций
  - Технологические завтраки и митапы
  - Мероприятия по теме инноваций с профильными спикерами

### Определение фокуса инноваций и поиск бизнес-заказчиков. Подготовка инфраструктуры

3–5 месяцев

- Ситуация**
- Сформирована команда для внедрения инноваций
  - Есть дорожная карта с описанием следующих шагов и таймлайн
  - Предварительно определены потенциальные бизнес-заказчики для внедрения инноваций

- Задачи текущего этапа**
- Сформировать пул бизнес-заказчиков и провести диагностику их запросов
  - Выявить приоритетные задачи бизнес-заказчиков для поиска технологических решений
  - Начать реализацию первых шагов по внедрению инноваций: выбор подрядчиков для реализации, мероприятия по обучению бизнес-заказчиков, сбор релевантных решений с рынка, проведение оценки стартапов и т.д.
  - Обучить представителей бизнес-заказчиков и функций по теме инноваций
  - Проработать вопрос создания fast track и технологической песочницы с представителями функций, в том числе ИТ, СБ, закупок и другими
  - Определить инструменты поиска и внедрения инноваций

- Артефакты и документы**
- Список бизнес-заказчиков и определение направлений поиска внедрения инноваций
  - Проект регламента создания fast track и технологической песочницы, созданный вместе с представителями функций
  - Рабочая группа с представителями функций для последующих согласований
  - Инструменты внедрения инноваций
  - Подрядчик для поиска и интеграции технологических решений

- Чем может помочь фрии**
- Образовательные семинары про инновации и воркшопы с сотрудниками и потенциальными бизнес-заказчиками
  - Выявление запроса на инновации и технологические решения, определение ключевых проблем и «болеи», рекомендации по поиску технологических решений
  - Консалтинг по запуску и сопровождению процедур fast track, созданию технологической песочницы, обучение и вовлечение представителей функций

### Первые эксперименты — пилотирование технологических решений стартапов

6–12 месяцев

- Ситуация**
- Определены приоритетные направления и бизнес-заказчики для внедрения инноваций
  - Выбраны инструменты и подрядчики для поиска и интеграции технологических решений
  - Разработаны проекты регламентов и процедур для тестирования инноваций в рамках пилотных проектов

- Задачи текущего этапа**
- Сформировать бизнес-кейсы для запуска пилотных проектов
  - Запустить первые пилотные проекты со стартапами и протестировать механизмы fast track и технологической песочницы
  - Искать, вовлекать и обучать новых бизнес-заказчиков

- Артефакты и документы**
- Паспорт пилотного проекта с метриками
  - Утвержденный регламент по fast track и технологической песочнице
  - Список типовых документов для запуска пилотных проектов (договор, NDA)

- Чем может помочь фрии**
- Программа пилотирования/корпоративный акселератор с сопровождением пилотных проектов
  - Питч-сессия под запрос бизнес-заказчиков

### Выстраивание регулярной работы с инновациями

9–12 месяцев

- Ситуация**
- Реализованы первые кейсы внедрения инноваций, выбраны проекты для последующего масштабирования

- Задачи текущего этапа**
- Сформировать системную работу с инновациями, выстроить упрощенные процедуры пилотирования (fast track)
  - Перевести часть пилотных проектов в масштабирование/промышленное внедрение
  - Получить первый значимый финансовый эффект в результате внедрения инновационных проектов
  - Искать, вовлекать и обучать новых бизнес-заказчиков
  - Мониторить рынок и приносить новые перспективные технологии для демонстрации бизнес-заказчикам
  - Получить первую «Историю успеха» — проект со значимым экономическим эффектом
  - Начать тестировать новые инструменты по внедрению инноваций для оптимизации процессов пилотирования и поиска новых точек роста

- Артефакты и документы**
- Кейсы пилотных проектов с расчетом экономического эффекта
  - Расчет и оценка полученного экономического эффекта при масштабировании
  - Новые инструменты для внедрения инноваций

- Чем может помочь фрии**
- Питч-сессии под запрос бизнес-заказчиков и функций
  - Системная поддержка в пилотировании технологических решений
  - Демо-дни для презентации результатов работы
  - Мероприятия по обучению и вовлечению бизнес-заказчиков в работу с инновациями
  - Проведение стратегических сессий и мозгоштормов с командой инноваторов, формулирование гипотез для проверки, выбор инструментов

- Внимание!**
- При переходе с 5 на 6 этап может возникнуть «долина смерти инноватора», если топ-менеджмент не увидит перспективу и значимый экономический эффект для бизнеса, то есть риск приостановки деятельности/внесения значительных коррективов. Также при переходе на 6 этап может возникнуть обязательный финансовый KPI в деньгах от инноваций наряду с операционным бизнесом.

### Получение значимого финансового эффекта и эксперименты с новыми инструментами

9–12 месяцев

- Ситуация**
- Компания получает системный финансовый эффект от инноваций, внедряет инновации, масштабируя успешные пилотные проекты
  - Тестируются новые инновационные инструменты для оптимизации и поиска точек роста
  - Есть гипотезы по созданию корпоративного венчурного фонда, другим форматам (venture builder и т.д.)

- Задачи текущего этапа**
- Провести дополнительную работу по выявлению запросов и «болеи» по клиентским кейсам
  - Получить первые результаты от новых инструментов инноваций
  - Проработать концепцию корпоративного венчурного фонда (при необходимости)
  - Организовать сотрудничество по сбору воронок мировых технологических решений
  - Расширить круг партнеров для работы с инновациями: университеты, инкубаторы, фонды, другие корпорации и т.д.

- Артефакты и документы**
- Регламент по масштабированию инноваций
  - Развитие партнерств по скаутингу с инфраструктурными игроками, университетами, инкубаторами, технопарками, корпорациями и т.д.
  - Концепция корпоративного венчурного фонда
  - Кейсы и презентации результатов использования инновационных инструментов

- Чем может помочь фрии**
- Системный скаутинг технологических решений
  - Сопровождение пилотных проектов
  - Консалтинг и анализ рынка для поиска новых возможностей и инструментов
  - Программы развития сотрудников и корпоративного предпринимательства
  - Экспериментальные форматы под запрос компании

### Постоянно работающая система инноваций

9–12 месяцев

- Ситуация**
- На первый план может выйти наличие существенного экономического эффекта для компании в рамках заданного KPI
  - В компании выстроена системная работа с инновациями и используются разные инструменты, в том числе корпоративный венчурный фонд
  - Есть первые сделки/проекты сделок в рамках корпоративного венчурного фонда
  - Происходит постоянный поиск новых инструментов и возможностей создания и внедрения инновационных решений

- Задачи текущего этапа**
- Системно работать по поиску и внедрению технологических решений, в том числе зарубежных, для удовлетворения потребностей бизнеса и клиентов
  - Определить фокус для инвестиций в рамках корпоративного венчурного фонда, провести первые сделки
  - Расширить круг инструментов по внедрению инноваций и поиску точек роста

- Артефакты и документы**
- Корпоративный венчурный фонд
  - Портфель инструментов по внедрению инноваций
  - Выстроенный скаутинг и наличие собственной базы стартапов (РФ и мировые)
  - Кейсы успешных внедрений инноваций и технологических решений
  - Оценка полученного совокупного экономического эффекта от внедрения инноваций

- Чем может помочь фрии**
- Консалтинг и анализ рынка для поиска новых возможностей и инструментов
  - Экспериментальные форматы под запрос компании

Больше полезных материалов — в нашем канале в Telegram

corporate.iidf.ru  
corp-team@iidf.ru

Скачать фреймворк для печати