

“Настоящая инновация должна нести в себе ценность для общества”, —

говорит Карл Цайнингер, американский эксперт в сфере технических инноваций

Не так давно нам посчастливилось пообщаться с Карлом Цайнингером, профессором Принстонского университета (США) и известным экспертом по инновациям. И хотя наша беседа в пустой студенческой аудитории Львовской бизнес-школы Украинского католического университета (LvBS) велась на английском языке, упомянем, что и украинский для г-на Цайнингера не чужой. Дело в том, что супруга эксперта, София Цайнингер, — украинка, и ради союза с ней он в свое время выучил украинский. Наш разговор не раз заходил о любви, правда, о любви к инновациям.

— Создается впечатление, что слова “инновация”, “инновационный” можно встретить практически в каждом рекламном слогане и пресс-релизе. Не думаете ли вы, что повальная мода на инновационность привела к утрате этим понятием первичного значения?

— Полностью согласен, слово “инновация” используется повсеместно, оно встречается в лексиконе разных людей, и, что интересно, в основном они отзываются об инновациях положительно, не понимая, правда, о чем в точности идет речь.

Пожалуй, слово “инновация” сегодня произносится с тем же посылом, с каким мы привыкли говорить “демократия”, “материнство”. И то, и другое, безусловно, замечательно, но при попытке дать этим словам четкие, однозначные определения все оказывается куда сложнее.

В основном под инновациями мы понимаем привнесение в мир новых идей и продуктов, того, чего ранее просто не существовало. Но помимо этого настоящая инновация должна обязательно нести в себе какую-нибудь выгоду, ценность для общества. Разумеется, это широкое определение, но и оно позволяет понять, что нам следует делать.

В сфере технологических инноваций, на которых специализируюсь я, уместно говорить об инновации, как о генерации полезных идей и концептов, трансформации их в продукты и услуги, которые можно реализовать клиенту, удовлетворив какую-либо его потребность и получив от этого прибыль. Например, все современное электронное оборудование делает жизнь и работу более насыщенной и продуктивной.

— Но ведь нередко компании, заявляющие о своей инновационности, на самом деле таковыми не являются...

— Безусловно, это нельзя отрицать.

— Для компаний, которые предлагают действительно инновационные решения, наличие таких коллег-псевдоноваторов — это проблема?

— Думаю, нет. Когда человек постоянно слышит об инновациях, он невольно думает: “Об этом говорят все, наверняка это хорошо, так почему бы и мне не приобрести что-нибудь в этом роде?”

Что же касается разницы между действительно инновационными компаниями и псевдоинноваторами, то для выявления их достаточно поставить всего три вопроса, “вытекающих” из определения инновации: генерируются ли в вашей компании интересные идеи? трансформируются ли они в хорошие продукты? удастся ли вам таким образом сделать счастливыми своих клиентов и получить прибыль? Только в инновационной компании смогут утвердительно ответить на все три вопроса. Но если все заканчивается лозунгом “Мы — инновационная компания”, возможно, они могут похвастать лишь изобретениями, не являющимися инновацией в действительности.

— Можно ли в принципе классифицировать инновации?

— Да, можно условно выделить два типа инноваций: эволюционный, когда новый продукт возникает вследствие постепенного развития тех или иных технологий, продуктов, услуг, и революционный, когда новая идея, а затем и продукт являются чем-то кардинально новым. Мы разграничиваем таким образом инновации, чтобы лучше понимать, как правильно управлять ими. Хотя четкое деление сделать все же нельзя.

Едва ли вам удастся точно решить, что это, без сомнений, эволюционная инновация, ведь порой тип инновации весьма сложно определить однозначно. Взять хоть бы тот же iPad, созданный компанией Apple. Это эволюционная инновация в том смысле, что, по сути, данный продукт является продолжением и развитием технологий, используемых в персональных компьютерах.

Вместе с тем появление iPad — огромный шаг вперед, поскольку продукт был разработан за такой короткий период времени, что популярность tablet-технологии (от англ. tablet — табличка, дощечка. — Ред.), произвела революцию в цифровом мире.

Обычно 70-80% инноваций — именно эволюционные. Это логично, ведь изобрести нечто радикально новое намного сложнее, чем развить и усовершенствовать уже существующее. Эволюционная инновация появляется на функционирующем рынке, где ее можно продать.

Революционная же зачастую зарождается еще до того, как в мире появляется соответствующий рынок. Когда был придуман лазер, люди не представляли, что делать с этим концептом, как его использовать. Это была всего лишь фантастическая идея, и около тридцати лет ушло на то, чтобы наконец-то появился “удобоваримый” продукт, который приносит пользу и который можно продать.

— Компания, представившая только одну, но достаточно “громкую” инновацию, может быть успешной?

— Да, но недолго. Если ваша компания стала автором революционной инновации, это еще не означает, что теперь она будет процветать вечно. Через некоторое время, если вы так и не начнете развивать свой инновационный продукт или придумывать что-либо кардинально новое, на базе вашего единственного открытия кто-то другой создаст свое новшество и выйдет с ним в лидеры.

— Инновация начинается с генерации идей. Способствует ли этому привычный “мозговой штурм”?

— Да, и не он один, существует немало хороших инструментов, например, метод ТРИЗ (*теория решения изобретательских задач, основанная советским ученым Генрихом Альтшуллером и его коллегами в 1946 г.* — Ред.). Однако необходимо понимать, что научить людей генерировать идеи невозможно: они либо делают это, либо нет.

Что касается генерирования идей для эволюционных инноваций, то здесь все несколько проще. Сотрудники компании могут просто спросить у своих клиентов, с какими сложностями те сталкиваются и как компания может помочь им решить эти проблемы? На основе этих ответов можно придумать инновационное решение, необязательно каждый раз изобретать что-либо новое без сторонней поддержки.

Если же речь идет о революционных инновациях, то такое озарение часто снисходит внезапно: “Эврика! Мы нашли это!”. И научить такому, к сожалению, невозможно.

— А если мы имеем дело с компанией, которая по праву может считать себя ветераном рынка — она работает сотню лет, в ее штате множество зрелых, опытных сотрудников. Как можно влиять на генерирование инновационных идей в такой среде? Ведь есть риск, что сотрудники не захотят перемен.

— Да, не захотят, поскольку никто не любит перемен. Перемены несут за собой не только новое, но и неизведанное, а потому, возможно, опасное. Поэтому в “старых” компаниях инновации действительно сложно внедрять. Первый вопрос, который, вероятнее всего, сотрудники этой компании зададут своему руководству: *“Почему мы должны что-то менять, если столько лет работали успешно и без этих нововведений?”*.

Но жизнь показывает, что одного лишь опыта, накопленного за прошлые годы работы, к сожалению, недостаточно для построения успешного будущего. Изменения происходят внезапно. Довольно часто специалисты постарше, которые давно работают в компании, противятся всяческому нововведениям.

В таком случае им можно предложить солидные отступные и поблагодарить за эффективную работу в течение многих лет. Полезнее будет нанять более молодых людей, которых не придется все время подталкивать к переменам.

Во-первых, необходимы “креативщики” — люди, генерирующие идеи. Как правило, это не слишком бизнес-ориентированные и дисциплинированные сотрудники. Но с этим придется мириться. Их можно найти в университетах.

Во-вторых, компания нуждается в сотрудниках, которые сумеют воплотить ценную идею в жизнь, оставаясь при этом дисциплинированными, соблюдая сроки. Это инженеры, финансисты, менеджеры проектов. Эту категорию тоже можно поискать в учебных заведениях, но стоит присмотреться и к другим компаниям, возможно, нужных специалистов удастся переманить. Как правило, все эти категории персонала — “генераторы” идей.

Но необходимо учитывать, что проектные менеджеры, инженеры, финансисты, специалисты по сбыту очень отличаются друг от друга, фактически говорят на разных языках. Поэтому залог успеха здесь — творческий руководитель, который будет понимать всех, объединять и мотивировать на хорошую работу.

Досье БИЗНЕСа

Карл Цайнингер,

эксперт по инновациям, основатель и главный исполнительный директор Global Technology Management Partnerships (США; оптимизация бизнес-процессов и глобальный менеджмент)

Родился: 3 августа 1929 г. в г.Эндорфе (Германия).

Образование: Принстонский университет (США), степени MSE (1961 г.), MA (1962 г.), степень доктора (1964 г.), специализация — инженерная физика; Гарвардская бизнес-школа, программа управленческого развития (1973 г.).

Карьера: 1953-1980 гг. — участие в программах правительства США; 1980-1991 гг. — президент и главный исполнительный директор Siemens Corporate Research (подразделение корпорации Siemens, Германия); 1991-2003 гг. — вице-президент и старший партнер Thomas Group Inc. (управленческий консалтинг, США); с 1991 г. — основатель и главный исполнительный директор Global Technology Management Partnerships; с 2003 г. — почетный профессор Киево-Могилянской бизнес-школы; с 2006 г. — приглашенный профессор Принстонского университета (США).

Семейное положение: женат.

Увлечения: игра на музыкальных инструментах (особенно пианино), чтение исторической и научной литературы, плавание, велоспорт, путешествия.

Благодарим за помощь в подготовке интервью Львовскую бизнес-школу Украинского католического университета (LvBS).

Источник:

Адрес материала:

http://www.business.ua/articles/osoboe_mnenie/Nastoyaschaya_innovaciya_dolzhna_nesti_v_sebe_cennost_dlya_obschestva%C2%A0-16465/

Автор: Бородаченко Ксения Викторовна