

фрии

фрии

ИННОВАЦИИ И ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ

Опыт корпораций
и перспективы развития
в 2023 году

ВСТУПЛЕНИЕ



ИРИНА ТАРАСОВА

Директор Центра корпоративных инноваций «Акселератора ФРИИ»

Еще 10 лет назад рынок знал, что Акселератор ФРИИ – это крутая экспертиза и надежный партнер по акселерационным программам при работе со стартапами.

Сегодня же в рамках Центра корпоративных инноваций ФРИИ мы сформировали глубокую экспертизу и набор продуктов и услуг для того, чтобы максимально эффективно помогать российским корпорациям трансформироваться и внедрять инновации для повышения эффективности бизнеса.

Последние 2-3 года стали турбулентными как для российской, так и для мировой экономики. Поэтому стало очень важно держать руку на пульсе и понимать, с какими основными вызовами сталкивается бизнес.

В 2020 и 2021 годах мы уже проводили исследования на тему пилотирования инноваций в корпорациях, а также масштабирования успешных решений. Сегодня мы решили более детально проанализировать и понять, как бизнес работает с инновациями, насколько остро перед корпорациями стоит проблема импортозамещения и как компании реагируют на изменения.

Проанализировать устойчивость бизнеса и готовность к возможным кризисным ситуациям в будущем – вот основная задача нашего исследования, в котором приняли участие компании из разных отраслей – от банковской сферы и ритейла до промышленности и фармы.

Наше исследование не только про сухую аналитику, оно еще и про проверенные подходы и лучшие практики: когда получается собрать респондентов из разных индустрий, можно увидеть полную картину рынка и проанализировать, как отличается работа с инновациями у различных компаний, и позаимствовать лучшие практики.

От лица команды Центра корпоративных инноваций ФРИИ я благодарю всех участников нашего исследования, и надеюсь, что оно в очередной раз послужит отличным бенчмарком и поможет в развитии бизнеса как корпораций, так и стартапов.

фрии



ПАВЕЛ САЛУГИН

Вице-президент “Газпромбанк”
(Акционерное общество)

В Газпромбанке активно развиваются инновации. Нам интересна не только финтех область, но и другие решения по цифровизации бизнеса. Именно поэтому мы инвестируем в высокотехнологичные проекты и стартапы в различных областях экономики.

Фокус на импортозамещение – это отличная возможность для создания новых отечественных решений в самых разных областях. Мы в Газпромбанке рассматриваем как проекты в области финансовых технологий, которые нацелены на повышение эффективности работы с клиентами и оптимизацию внутренних процессов, так и другие высокотехнологичные решения, комплементарные нашему core-бизнесу и нефинансовым активам Банка. Например, Газпромбанк активно поддерживает российские стартапы в области микроэлектроники (проекты по разработке сверхчувствительных фотодетекторов нового поколения и магнитных сенсоров) и фотоники (проекты по разработке фемтосекундных лазеров). В числе финтех-проектов Банка – разработка собственного решения по переводу процессинга на российских стек технологий.

Для поддержки стартапов в Банке были созданы две отдельные структуры: Центр аналитики и развития инноваций и Центр стратегии и коммерциализации, которые помогают проектам развиваться, находить потенциальных клиентов внутри Банка и на внешнем рынке, а также сокращать time-to-market таких стартапов. Поддерживая стартапы, Банк содействует развитию перспективных и прорывных технологий, которые способствуют достижению лидерства и технологического суверенитета.



ГАЗПРОМБАНК



ДЕНИС РЯБЧЕНКОВ

Вице-Президент, Директор по развитию
новых цифровых продуктов ПАО “Ростелеком”

В быстро меняющейся ситуации настоящего времени, которая затронула все сегменты экономики, важно действовать оперативно, слаженно и эффективно – находить и тестировать новые подходы, проверять гипотезы и внедрять инновационные решения. Инновации были и остаются важным драйвером успеха компании.

Продуктовые исследования помогают целостно увидеть карту рынка, основные боли и тренды, понять какие подходы используют корпорации, как преодолевают трудности, корректируя свои стратегии. Важно слышать и понимать потребителя, заказчика, и рынок в целом, его цели, задачи, потребности здесь и сейчас, чтобы принимать правильные и наиболее взвешенные решения.



Ростелеком



РОМАН ТИМАЕВ

Директор по инновациям X5 Group

Основная наша задача сейчас – поиск технологий и инноваций для повышения эффективности бизнеса и удобства покупателей. А чем сильнее драйв подразделений на эффективность, тем больше нам приходится искать и находить неординарные решения. Ведь ритейл в России прошёл долгий путь и подавляющее большинство решений уже найдено и использовано, а на конкурентном рынке выбора кроме как быть эффективнее и изобретательнее остальных – нет.

На данный момент команда инноваций X5 Group состоит из скаутинга, который занимается поиском инноваций, проектного офиса, ведущего проекты начиная от защиты бюджета и заканчивая роллаутом, и лаборатории, отвечающей за тестирование инновационных решений. На всех этих этапах продуктовые исследования могут выступать в роли бенчмарка – с помощью них мы понимаем, что происходит на рынке в целом, что сейчас актуально, какие решения в тренде.



X5Group

ОБ ИССЛЕДОВАНИИ

Почему сейчас актуально

Гибкость и адаптивность сегодня – успех бизнеса завтра. Именно к такому выводу по итогам нашего исследования мы пришли вместе с партнерами. Новая экономическая реальность и необходимость форсированного импортозамещения создают не только новые вызовы, но и открывают возможности для российских корпораций и стартапов. Стратегия с правильным вектором развития сегодня играет ключевую роль для всех компаний независимо от сектора. Важно понять, какие пути развития компании самые правильные, и наметить цели и шаги как в краткосрочной перспективе, так и в долгосрочной, принимая во внимание все возможные риски.

Проанализировав рынок, мы выделили основные тенденции, которые будут определять успех крупного российского бизнеса в ближайшие годы. В исследовании приняли участие более 50 компаний из различных отраслей: IT, металлургия, ритейл, телеком, банки и др. На повестке были вопросы, связанные с корпоративными инновациями, процессным управлением, импортозамещением:

- Каким образом компании осуществляют политику импортозамещения.
- Какие инструменты работы с инновациями являются приоритетными.
- Какие новые технологии будут иметь наибольший приоритет в ближайшие годы.
- Какие инновационные решения могут помочь компаниям сократить зависимость от импорта.
- Какие препятствия возникают на пути внедрения новых технологий и инноваций.

Наше исследование основано на современных методах анализа данных и экспертных оценках команды Центра корпоративных инноваций “Акселератора ФРИИ”, которая имеет обширный опыт в области консалтинга и работы с инновациями.

Мы уверены, что исследование “Инновации и импортозамещение” будет полезно для всех, кто заинтересован в развитии своего бизнеса и технологическом планировании на будущее, как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Мы уверены, что наши рекомендации и опыт других компаний помогут вам научиться адаптироваться к изменениям быстро и эффективно, не смещая при этом фокус с достижения максимального успеха.

Основные цели исследования

1. Определить текущий статус, вектор и динамику развития работы с инновациями в российских корпорациях.
2. Проанализировать изменения стратегий компаний в зависимости от внешних факторов.
3. Сформировать портрет российского корпоративного инноватора.

МЕТОДОЛОГИЯ

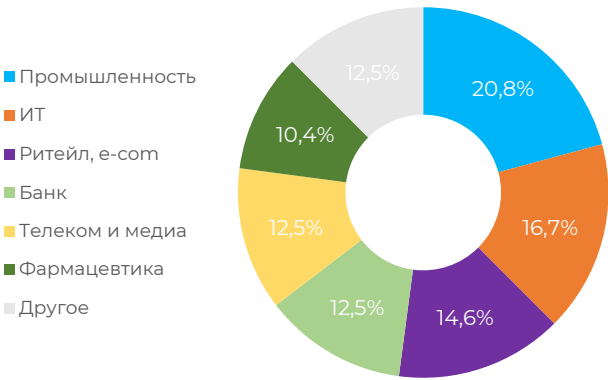
В исследовании представлено экспертное мнение команды Центра корпоративных инноваций ФРИИ, а также интерпретации качественных опросов представителей разных отраслей. Всего мы опросили **более 50** российских корпораций из **12** отраслей.

В качестве основного инструмента для сбора данных была использована электронная система анкетирования, а также проведены глубинные интервью с отдельными респондентами – топ-менеджерами и руководителями компаний (10+ интервью).

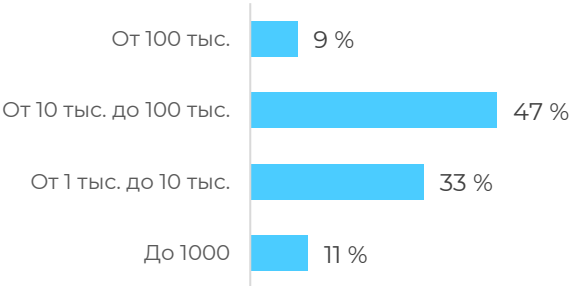
Данный отчет подготовлен без учета конкретных обстоятельств той или иной организации – нашей целью являлось показать общий срез по рынку, без ссылки на конкретные корпорации.

ПРОФИЛЬ РЕСПОНДЕНТОВ

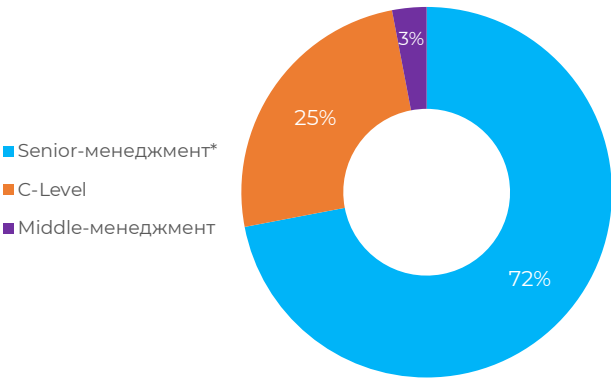
Отраслевой профиль



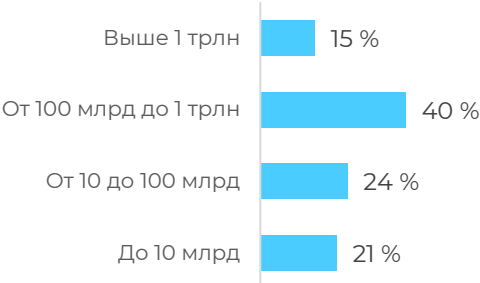
Кол-во сотрудников



Уровень респондента



Объем выручки, 2022 г.



*.. senior-менеджмент – руководители отделов /департаментов, C-Level – директора компаний (CDO, CPO, CTO и др.)

ТЕРМИНЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ИССЛЕДОВАНИИ

Открытые инновации – формат работы с инновациями, при котором организация не просто полагается на свои собственные внутренние знания, источники и ресурсы (например, на собственный персонал или исследования и разработки) для инноваций (продуктов, услуг, бизнес-моделей, процессов и т.д.), но также использует множество внешних источников для стимулирования инноваций (акселераторы, инкубаторы, партнерства и др.).

Цифровая экономика — экономическая деятельность, которая осуществляется с использованием цифровых технологий. Используются также термины «интернет-экономика», «веб-экономика» и даже «новая экономика».

Оператор инноваций – это организация или учреждение, которое осуществляет деятельность по поддержке и стимулированию инноваций в определенной области или регионе. Операторы инноваций обычно являются ключевыми игроками в экосистеме инноваций и выполняют ряд функций, направленных на развитие инновационного потенциала и коммерциализацию научно-технических разработок.

Такие организации могут предоставлять финансовую поддержку и инвестиции в стартапы, научные исследования и разработки, оказывать консультационную и экспертную помощь, предоставлять доступ к инфраструктуре и лабораториям, проводить образовательные программы и тренинги, организовывать конкурсы и мероприятия по стимулированию инноваций.

Масштабирование – развёртывание технологического решения в масштабах всей корпорации после его успешного пилотирования или его промышленное внедрение в рамках отдельных подразделений на постоянной основе

Пилотирование/пилотный проект/пилот – процесс тестирования нового продукта или сервиса на ограниченной группе пользователей или на ограниченной территории, чтобы определить его эффективность и принять решение о том, стоит ли продолжать разработку продукта или сервиса.

Стартап (решение/проект/идея) – в узком смысле — проект или компания с короткой историей операционной деятельности. В широком смысле — временная структура для проверки бизнес-гипотез и поиска повторяемой бизнес-модели.

MVP (от англ. minimum viable product) – прототип с минимальным функционалом, или минимально жизнеспособный продукт.

УЧАСТНИКИ ИССЛЕДОВАНИЯ



«Русский венчур» –
главный
информационный
партнер



...и другие компании под NDA

ЭКОСИСТЕМА КОРПОРАТИВНЫХ ИННОВАЦИЙ – 2023

Экосистема корпоративных инноваций представляет собой сеть взаимодействия между корпорациями, стартапами, инвесторами, университетами и другими участниками рынка. Несмотря на крайне сложную ситуацию на рынке на начало 2022 года, можно сказать, что пульс инноваций вновь участился к концу года, а в 2023 году большинство компаний уже готово продолжать или возобновлять активную работу в этой сфере.

По-прежнему сложная ситуация с импортозамещением иностранного ПО и оборудования придает дополнительную важность работе с инновациями – программы скаутинга как в России, так и на “дружественных рынках” (в основном MENA, Индия и LATAM) стали наиболее популярными в корпорациях за последний год.

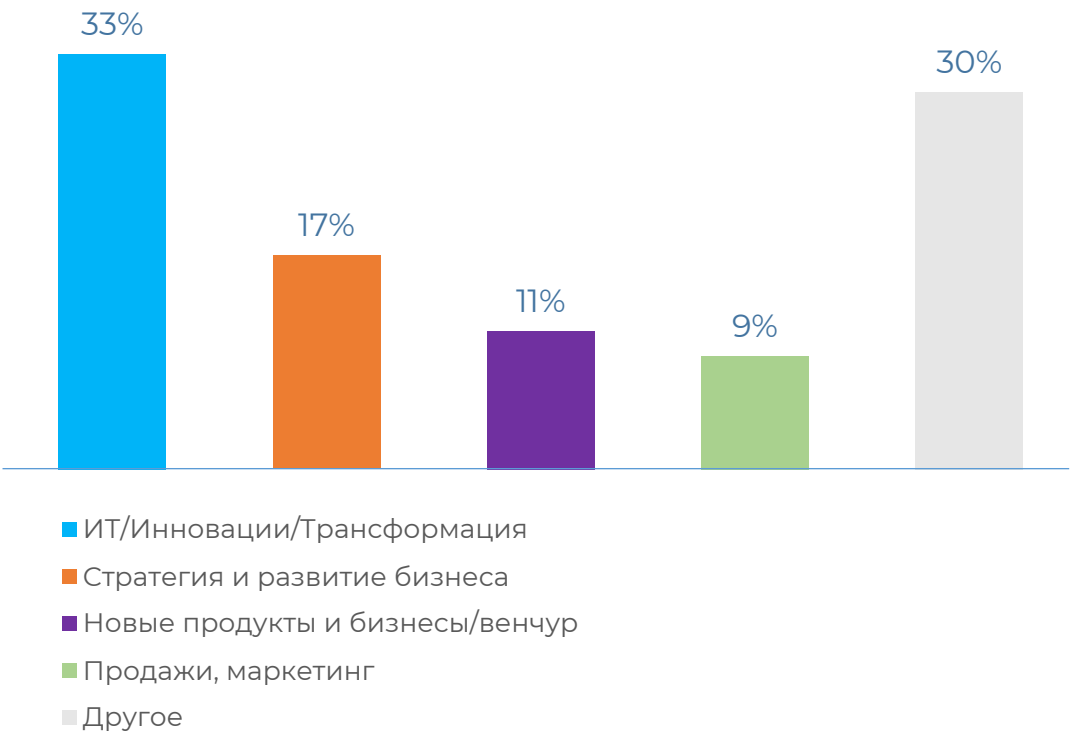
В целом игроки рынка стараются находить все больше креативных инструментов работы с инновациями – в условиях отъезда стартапов и острой потребности в импортозамещении, корпорации активнее прибегают к коллаборативным форматам, программам развития идей сотрудников и другим инструментам.

Наиболее активными участниками рынка корпоративных инноваций остаются банки, телеком и ритейлеры. Основная причина – специфика этих отраслей, так как операционная деятельность тесно связана с инновациями и цифровизацией, имея относительно короткий путь до потребителей. Это способствует возникновению благоприятных условий для проверки гипотез, запуска пилотных проектов, масштабирования и коллабораций.

Стоит отметить, что на рынок активно выходят “новички” инноваций – компании, прежде не замеченные в работе со внутренними или внешними инновациями. Такие компании начали активно внедрять инновационные практики, открывать центры разработки, сотрудничать со стартапами и институтами развития. Это создает благоприятную среду для появления и роста инноваций в ближайшие годы.

БЛОК / ДЕПАРТАМЕНТ

К какому блоку/департаменту относится ваше подразделение?

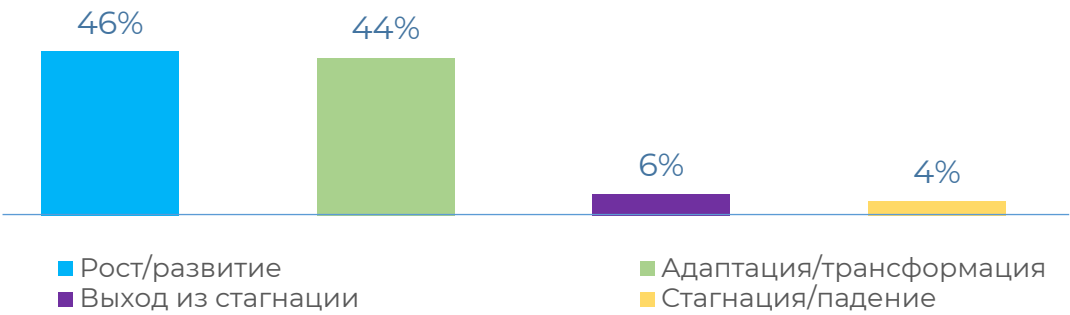


Все респонденты, принявшие участие в данном исследовании, так или иначе сталкиваются с задачами в сфере инноваций и импортозамещения.

Однако, как это часто бывает в корпоративных структурах, формально это специалисты из самых разных блоков своих организаций – **33%** работают в командах ИТ/инноваций/трансформации, **17%** представляют функции стратегии и развития, еще **11%** отвечают за построение новых продуктов/бизнесов и, наконец, **9%** опрошенных относятся к подразделениям продаж/маркетинга и другим коммерческим командам.

ТРЕНДЫ

Какой тренд развития характерен для вашей отрасли?



В 2022 российский бизнес прошел через непростой период кризиса, вызванного различными факторами: санкционное давление, уход зарубежных поставщиков, пересборка цепочек поставок – все эти вызовы оказали серьезное влияние как на стратегические приоритеты, так и на операционную деятельность российских компаний. Казалось бы, в ближайшем будущем рынок не ждет ничего хорошего, ведь все основные ресурсы брошены на выживание и устранение критических проблем.

Однако, по результатам нашего опроса, **46%** респондентов отмечают рост и развитие их отрасли. Еще **44%** отмечают тенденцию к адаптации и трансформации, и только **4%** – кризисную ситуацию.

В качестве решения текущих стратегических задач компании фокусируются на диверсификации и кросс-индустриальной специализации, что наиболее характерно для ИТ отрасли – игроки данного сегмента стремятся соответствовать всеобъемлющему спросу на отечественные решения.

Примечательно, что только единицы говорят об отсутствии принципиальных изменений в стратегии и модели ведения бизнеса, несмотря на многочисленные преобразования и вызовы 2022.



НАТАЛИЯ ДЕГТЯРЕВА

Директор Акселератора ВТБ

Исследования рынка инноваций в условиях турбулентности, которую российский рынок переживает последний год, помогают не только синхронизироваться с быстро меняющимися трендами, но и нащупать новые ориентиры и векторы для внедрения инновационных технологий. Сегодня импортозамещение в ИТ особенно актуально для российского сегмента enterprise, где формируется большой спрос, в том числе, на отечественные разработки технологических стартапов.

Исследования в этой области дают понимание, с какими сложностями сталкиваются компании на рынке, как они преодолевают эти барьеры, какие инструменты используют для успешной реализации стратегий импортозамещения. Это большая и важная работа, которая, в том числе, может помочь крупным технологическим игрокам синхронизировать свои потребности, видение и опыт — а быть может, в некоторых случаях и работать сообща.



КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ

Какие ключевые задачи в области инноваций у вашей компании в 2023 году?



Положительная динамика прослеживается и в других вопросах. Более **80%** респондентов указывают разработку новых продуктов в качестве одного из ключевых приоритетов их инновационной деятельности, еще более **50%** говорят о поиске новых партнеров для коллабораций, а у **37%** в фокусе выход на новые рынки. Импортозамещение располагается лишь на третьей строчке с показателем в **47%**, что, как станет понятно далее, еще не говорит о тотальном успехе и отсутствии проблем в этой части.



ЕКАТЕРИНА МИНЧЕНКО

Директор Департамента инновационного развития,
Абсолют Банк

Какие ключевые задачи в области инноваций стоят перед вашей компанией в 2023?

Абсолют Банк является финтехом с фокусом на выстраивание высокотехнологичного нишевого бизнеса, развитие отраслевой экспертизы в транспортно-логистической отрасли. Ключевые задачи, которые стоят перед Банком в области инноваций в 2023 году включают в себя поиск новых точек роста в действующих нишах и проработку новых для банка ниш.

Вместе с тем, Банк уделяет большое внимание использованию данных и внедрению моделей продвинутой аналитики в процессы Банка. Немаловажным направлением является развитие киберустойчивости и гибридной цифровой инфраструктуры. Особое внимание Банк уделяет созданию дополнительных возможностей для развития сотрудников цифровых специальностей, а также развитию инновационной корпоративной культуры в Банке.



МАКСИМ ОНИЩЕНКО

Руководитель центра по работе со стартапами, руководитель Акселератора Startup Drive от «Газпром нефти».

С какими основными вызовами столкнулась ваша компания при работе с инновациями в 2022 и 2023 годах? Как вы с ними справились?

Проекты, которые ищут финансирование впервые и находятся на ранних этапах развития, сталкиваются с трудностями по привлечению инвестиций. Мы видим, что усилилась тенденция получения дополнительных гарантий надежности решения: продажи, клиентский актив, сотрудничество с крупными компаниями, прохождение акселерации, участие в пилотах корпораций.

Например, акселерационная программа или пилот длятся около трех месяцев, за которые можно протестировать предложенное стартапом решение, понять, насколько оно перспективное для достижения бизнес-целей и стоит ли временных и финансовых вложений.

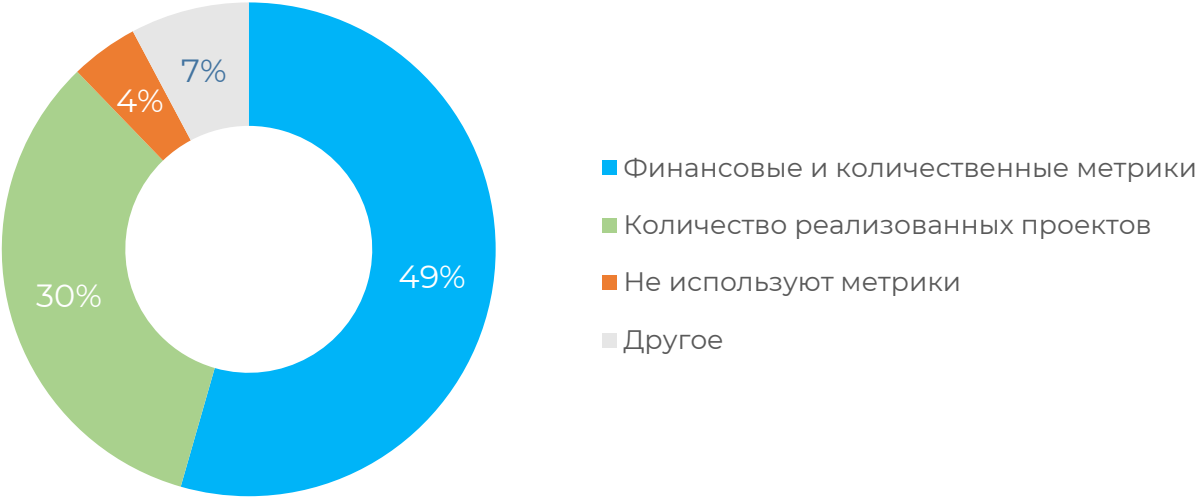
При этом компании привлекают в свои акселерационные программы не только те стартапы, чьи решения лежат в традиционной сфере интересов крупного игрока – сейчас приходит время необычных на первый взгляд партнерств, размывающих границы между секторами экономики.

На российском рынке продолжает появляться множество проектов особенно в связи с возросшим спросом на отечественные разработки. Проекты, которые смогли занять освободившиеся ниши, имеют все шансы на успех. К примеру, одно из перспективных направлений, которое динамично развивается – электромобильность (инфраструктура ЭЭС, производство ЭЭС, ИТ-платформы, мобильная зарядка).



КЛЮЧЕВЫЕ МЕТРИКИ

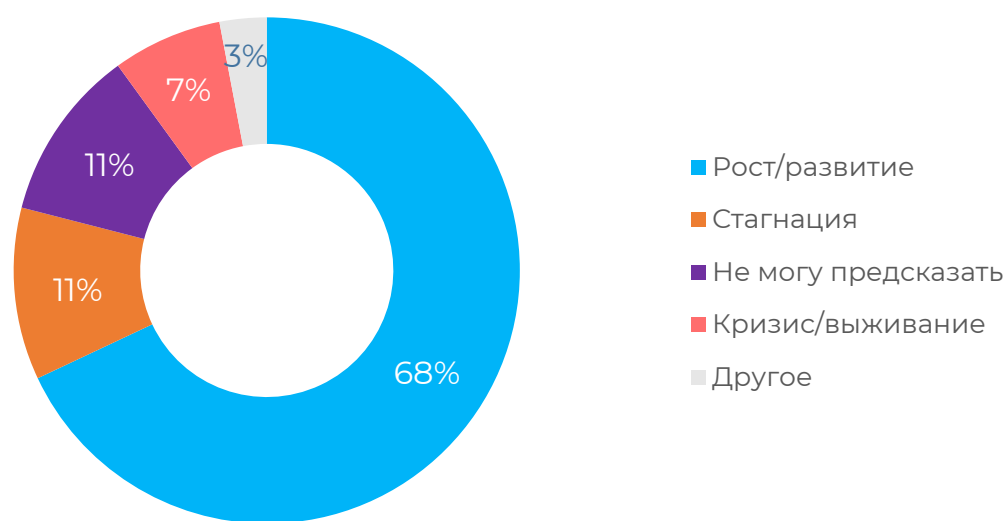
Ваши ключевые метрики успеха/KPI при работе с инновациями



В части оценки результатов и эффективности наблюдается большее единодушие: почти половина опрошенных – **49%** применяет финансовые метрики/KPI, еще **30%** отслеживает количество реализованных проектов. Примечательно, что доля таких ответов год к году стабильно растет, а значит, рынок становится все более и более прагматичным. Еще одно тому подтверждение – лишь **4%** опрошенных вообще не используют KPI для оценки инновационной деятельности.

ПРОГНОЗ РАЗВИТИЯ

Какой ваш прогноз развития отрасли на 2023?



Не менее оптимистичны прогнозы респондентов относительно будущего их отраслей в 2023 году. **68%** ожидают продолжения роста и развития, тогда как кризис/выживание/стагнацию прогнозируют лишь **22%** опрошенных.

Кстати, мы во ФРИИ проводили исследование «The New Abnormal. Как российские компании адаптируются к кризису» – и по состоянию на конец 2022 года представители компаний были настроены куда менее позитивно.



Скачать исследование «The New Abnormal»
можно в нашем канале



НАТАЛЬЯ МАГИДЕЙ

Управляющий директор Сбера по работе со стартапами

С какими основными вызовами столкнулась ваша компания при работе с инновациями в 2022 и 2023 годах? Как вы с ними справились?

За прошедший год многие сильные технологические предприниматели уехали из страны, а те, кто остался, более внимательно относятся к сотрудничеству с российскими корпорациями. Для того, чтобы, работая на долгосрочную перспективу, восполнить воронку стартапов в стране и завоевать их доверие как стратегический партнер, мы проводим молодежные акселераторы – для старшеклассников и для университетского сообщества, в которых формируется до 1000 технологических бизнес-проектов в год. Среди них уже есть те, кто нашел свой product market fit, показывает неплохой рост и готовность к сотрудничеству с корпорациями и инвесторами.

Также мы столкнулись с сокращением сотрудничества с западными партнерами. Но, понимая важность сохранения процесса «открытых инноваций», пересобрали и возобновили флагманский акселератор Sber500, где по-прежнему с командами работают зарубежные менторы и трекары. Особое внимание в нем уделяется сотрудничеству со стартапами из дружественных юрисдикций стран АТР, Латинской Америки, Ближнего Востока и проектами из приоритетных для нас областей – ИИ, метавселенной и децентрализованных финансов (DeFi).

Что касается инвестиций на российском рынке, то мы видим, что сокращение числа венчурных фондов практически не сказалось на интересе к инновациям как к инвестиционному инструменту.

В целом, политика стартап-направления Сбера в том, что мы стараемся выстраивать линейку продуктов так, чтобы они работали во взаимосвязи друг с другом — это помогает не терять скорости развития в текущих условиях. Наш фокус в том, что стартап-продукты ориентируются не только на сам Сбер, но и на всех участников российского рынка инноваций.

ВЫЗОВЫ ИННОВАЦИЙ

С какими трудностями столкнулась ваша компания в 2023?



Ожидаемо, доля респондентов, упоминающих нехватку/сокращение бюджета на инновации в качестве одного из вызовов (23%), практически совпадает с долей респондентов, не привлекающих операторов инноваций к своей работе. Приятно отметить, что полная заморозка бюджета коснулась лишь 2% опрошенных.

Наиболее популярными остаются “вечные” проблемы инновационной деятельности: долгие внутренние процессы (45%), низкая вовлеченность внутренних бизнес-заказчиков (51%) и конкуренция с внутренней ИТ-разработкой (38%). Отдельного внимания заслуживает сужение рынка доступных решений (34%), при этом респонденты говорят как об оттоке компаний из РФ, так и о невозможности внедрения существенной части зарубежных решений. Среди прочих проблем опрошенные отмечают дефицит кадров (4%).



ПЕШЕХОНОВ КОНСТАНТИН

Генеральный директор Hoff Tech

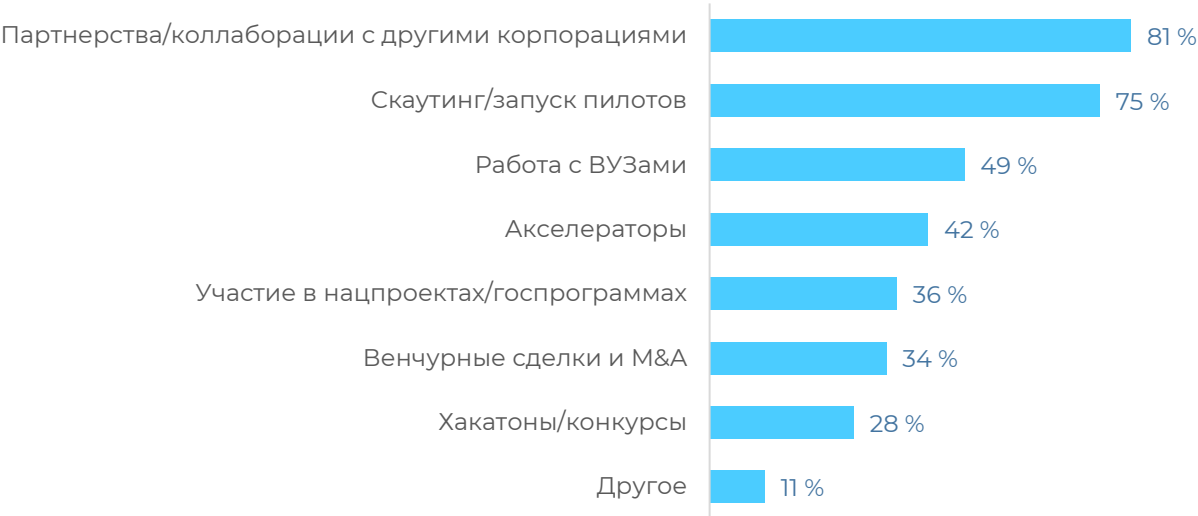
С какими основными вызовами столкнулась ваша компания при работе с инновациями в 2022 и 2023 годах? Как вы с ними справились?

В 2022 году был высокий уровень неопределённости, что поставило на паузу активные действия по работе со стартапами. Hoff сфокусировался на операционной работе и выявил ряд стратегических направлений для своего развития. В 2023-ий год компания вошла с большим оптимизмом и было принято решение возобновить работу с корпоративными инновациями. Мы стали открыты для взаимодействия со стартапами, пилотирования и масштабирования удачных кейсов. Мы активно участвуем в альянсе RITA, куда стартапы могут также подавать свои заявки.

Hoff

ИНСТРУМЕНТЫ ИННОВАЦИЙ

Какие инструменты инноваций использует ваша компания?



Вторя динамике рынка, меняются и инструменты работы с инновациями, используемые компаниями. В частности, существенная доля респондентов фокусируется на инновациях самой высокой степени зрелости: более **80%** опрошенных отметили партнерства/коллаборации с другими крупными игроками – инструмент, ранее не получавший столь серьезного распространения.

Тем не менее, высоко применимыми остаются и инструменты работы с более ранними проектами, такие как скаутинг/запуск пилотов (**75%**), акселерация (**42%**), венчурные сделки и M&A (**34%**), а также хакатоны/конкурсы (**28%**). Следует отметить, что значительное число респондентов практикует работу с ВУЗами (**49%**) и участие в нац. проектах/гос. программах (**36%**). В качестве источника инноваций активно используется и “классическая” внутренняя разработка, которую, как будет заметно далее, не всегда и не всем удается гармонично интегрировать с прочими инструментами инноваций.

Примечательно, что все больше компаний начинают применять инструменты развития внутреннего предпринимательства и работы с идеями сотрудников, однако, в большинстве случаев респонденты пока не готовы делиться результатами в этой части.

Один из главных вызовов, с которым сталкиваются российские компании сегодня – это импортозамещение в технологической сфере. Введенные в 2022 году санкции привели к переориентации импортозамещения в пользу достижения устойчивости экономики, восполнения провалов в цепочках создания стоимости. Обеспечение технологической независимости является критическим, особенно в промышленном и банковском секторах.

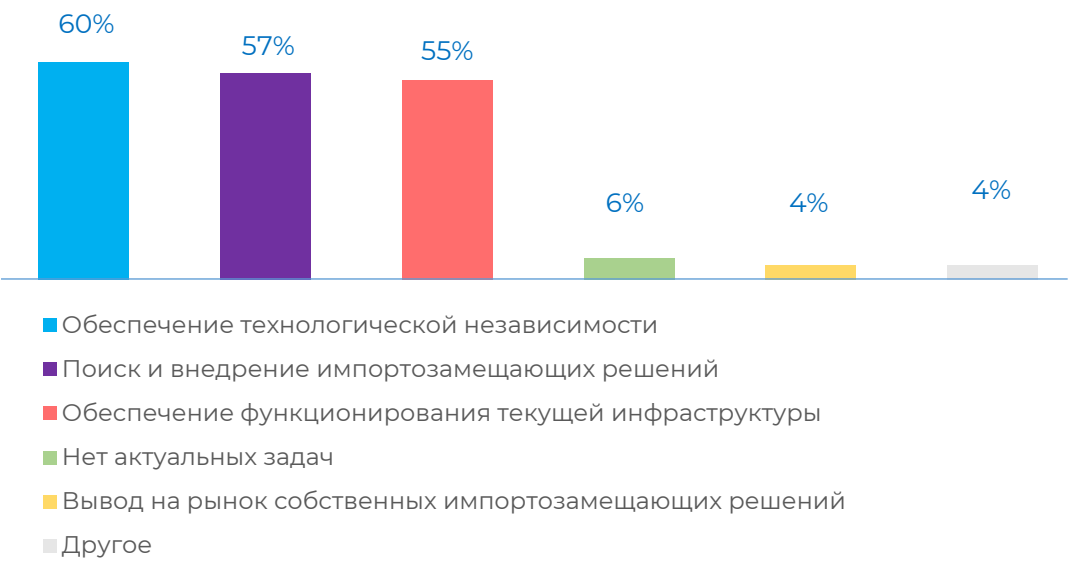
В силу ряда причин, включая недостаток инвестиций в научные исследования и разработки, низкую степень коммерциализации научных разработок, Россия отстает от ведущих технологических держав. Это создает сложности при реализации политики импортозамещения и требует серьезных усилий для достижения конкурентоспособности отечественных технологий на мировом рынке.

При этом, как показало исследование, зависимость от импорта на уровне отраслей и предприятий – крайне неоднородна. Даже в рамках одной отрасли компании чувствуют себя совершенно по-разному – одни нацелены на форсированное замещение критических систем, другие – уже выстроили все основные процессы на отечественном ПО и оборудовании.

Уже существуют успешные примеры отечественных компаний, которые смогли создать конкурентоспособные продукты и технологии, замещающие импортные аналоги. Это подтверждает потенциал российского рынка и способность отечественных компаний поддерживать высокий стандарт качества услуг и продукции в условиях отсутствия доступа к передовым технологиям.

ЗАДАЧИ ПО ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЮ

Какие задачи по импортозамещению стоят перед компанией?



Несмотря на преодоление рынком критического периода кризиса, для многих компаний нерешенными остаются базовые задачи импортозамещения, такие как обеспечение функционирования текущей инфраструктуры (55%) и обеспечение технологической независимости (60%).

Лишь малая часть респондентов утверждает, что их команды полностью решили вопрос импортозамещения: только 6% говорят об отсутствии задач такого рода в их бэклогах. Среди них особо предусмотрительные участники исследования, которые произвели замену критических систем на отечественные аналоги еще до событий 2022 года.

Примечательно, что часть респондентов представляет ИТ-вендоров и интеграторов, сфокусированных на выводе собственных импортозамещающих решений на рынок (4%).



ЕЛЕНА БАТУРОВА

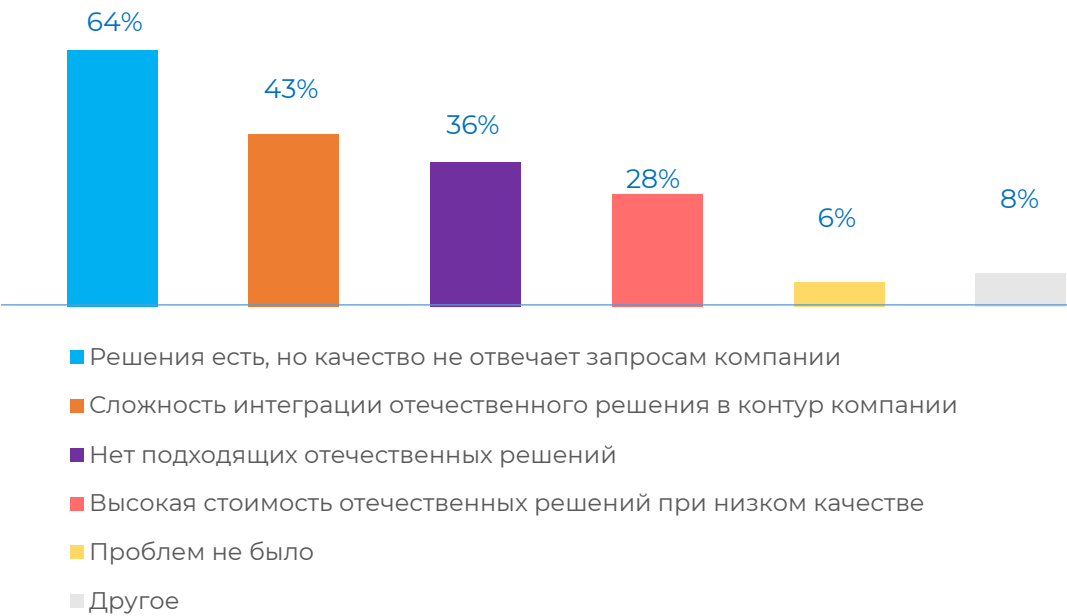
Директор центра развития, Россельхозбанк

Какие ключевые задачи в сфере импортозамещения стоят перед вашей компанией в 2023 году? Как вы распределяете приоритетность задач?

Мы хотим полностью перейти на российское ПО к концу 2024 года. За последние пять лет мы уже импорта заменили 75% ИТ-решений. Банк уже использует на 100% российские решения в сфере кибербезопасности: антивирусы и системы предотвращения утечек информации. Для нас важно самим создавать уникальные программные продукты. Ведь банки не могут использовать одинаковые решения — это лишит нас конкурентных преимуществ.

ВЫЗОВЫ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

С какими вызовами в сфере импортозамещения столкнулась ваша компания?

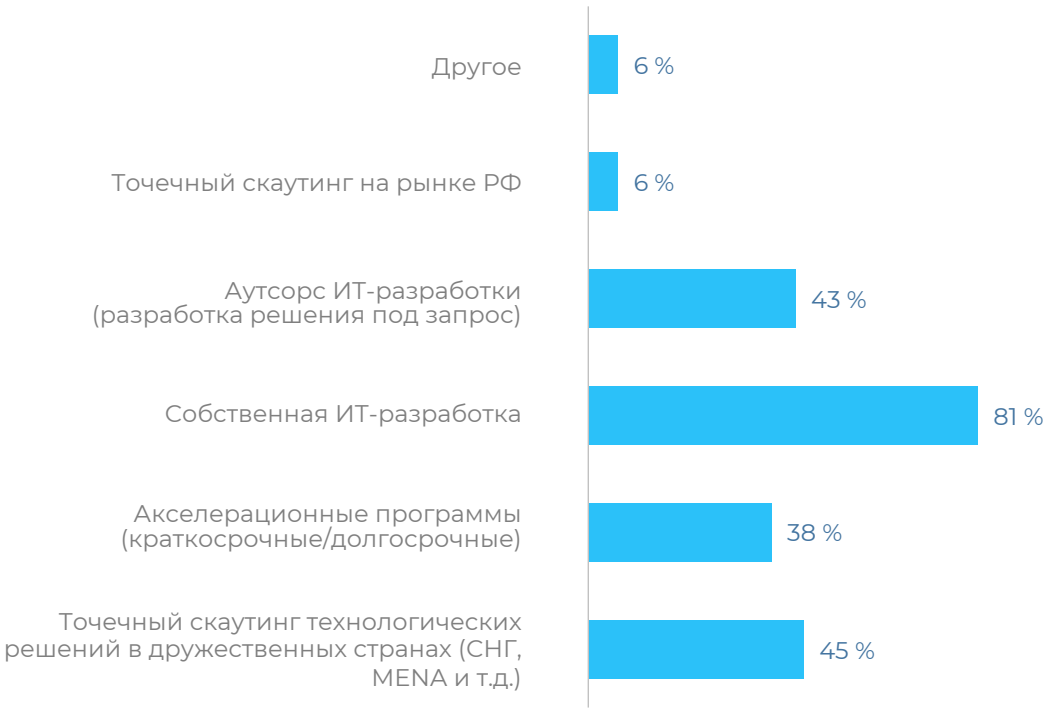


Ситуация объясняется слабой готовностью российского рынка к полному отказу от зарубежных решений: более **36%** говорят о полном отсутствии необходимых отечественных аналогов, еще **64%** отмечают низкий уровень их качества, высокую стоимость (**28%**) и сложности интеграции таких решений в контур компании (**43%**).

Важно заметить, что наиболее сложными являются задачи, связанные с заменой зарубежных hardware-решений, таких как сервера, сетевое оборудование, системы хранения данных и др. В части software ситуация видится более благоприятной, однако и здесь существуют примеры ПО, замены которому найти крайне затруднительно, если вообще возможно. Именно поэтому отдельные респонденты продолжают находить "обходные пути" для использования решений глобальных вендоров.

ИНСТРУМЕНТЫ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

Какие инструменты импортозамещения использует ваша компания?



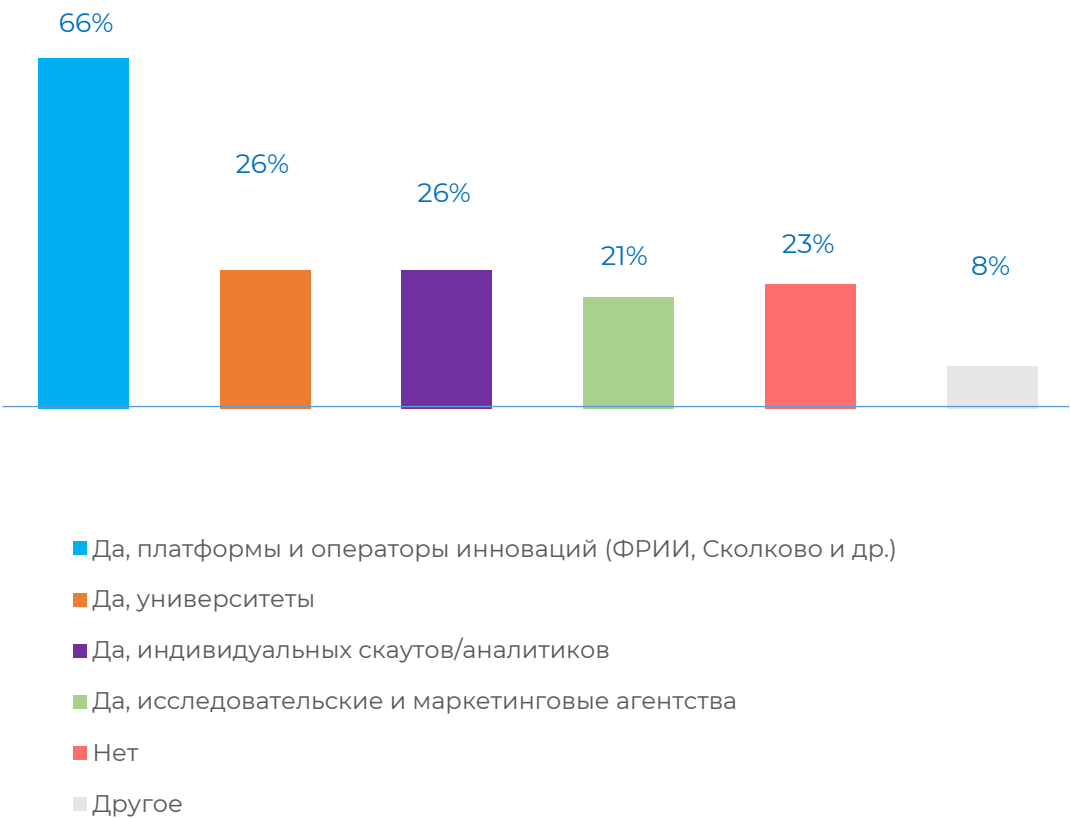
Текущая конъюнктура рынка гарантирует созависимость процессов импортозамещения с инновационной деятельностью.

Нельзя не отметить пересечение инструментов: значительная часть респондентов применяет для замещения ушедших с рынка решений точечный скаутинг, в т.ч. на рынках дружественных стран (**45%**), а также программы акселерации (**38%**).

Однако наиболее распространенными остаются инструменты “классической” ИТ-разработки. Так, **81%** компаний использует ресурсы внутренних ИТ-команд, а **43%** прибегают к использованию ресурса аутсорс-команд.

ПРИВЛЕЧЕНИЕ ОПЕРАТОРОВ

Привлекает ли ваша компания внешних операторов инноваций?



В рамках использования инструментов инноваций большая часть респондентов продолжает привлекать внешних операторов инноваций: **66%** опрошенных отметили привлечение платформ, акселераторов и институтов развития, **26%** привлекают к работе университеты, еще **26%** – индивидуальных скаутов и аналитиков, **21%** – исследовательские и маркетинговые агентства.

Важно заметить, что существенная часть компаний вообще не обращается к помощи внешних операторов (**23%**), при этом некоторые замечают, что перестали делать это в 2022 году. Очевидно, на принятии подобных решений сказываются бюджетные ограничения, введенные в результате событий прошлого года.

Однако для получения быстрого результата и диверсификации бизнеса корпорации активно используют подход открытых инноваций – пилотирование зрелых решений стартапов позволяет создать новое бизнес-подразделение в сжатые сроки. Как итог, нельзя не отметить, что и в данном случае общая картина выглядит весьма позитивно.

Тренды рынка

Российский рынок преодолел критический период кризиса: **46%** респондентов отмечают рост и развитие их отрасли. Еще **44%** отмечают тенденцию к адаптации и трансформации, и только **4%** – кризисную ситуацию.

Не менее оптимистичны прогнозы респондентов относительно дальнейшего развития их отраслей: **68%** ожидают продолжения роста и развития, тогда как кризис/выживание/стагнацию прогнозируют лишь **22%** опрошенных.

Инновации

Положительная динамика прослеживается и в стратегических приоритетах участников исследования: более **80%** респондентов указывают разработку новых продуктов в качестве одного из ключевых приоритетов их инновационной деятельности, еще более **50%** говорит о поиске новых партнеров для коллабораций, а у **37%** в фокусе выход на новые рынки.

В части оценки результатов инновационной деятельности компании становятся все более прагматичными: **30%** респондентов в качестве показателя эффективности отслеживают количество реализованных проектов, а **49%** приняло финансовые метрики. Стоит отметить, что данный процент растет с каждым годом. Лишь **4%** вообще не используют КРІ.

Наиболее популярными становятся инструменты работы с инновациями самой высокой степени зрелости: более **80%** опрошенных отметили партнерства/коллаборации с другими крупными игроками – инструмент, ранее не получавший столь серьезного распространения.

Тем не менее, высоко применимыми остаются и инструменты работы с более ранними проектами: скаутинг/запуск пилотов (**75%**), акселерация (**42%**), венчурные сделки и M&A (**34%**), а также хакатоны/конкурсы (**28%**). Следует отметить, что значительное число респондентов практикует работу с ВУЗами (**49%**) и участие в нац. проектах/гос. программах (**36%**).

“Вечные” проблемы работы с инновациями все еще актуальны: так, **45%** упоминает долгие внутренние процессы, **51%** – низкую вовлеченность внутренних бизнес-заказчиков, **38%** конкуренцию с внутренней ИТ-разработкой.

Значительная часть респондентов также упоминает сужение рынка доступных решений (**34%**), при этом опрошенные говорят как об оттоке компаний из РФ, так и о невозможности внедрения существенной части зарубежных решений.

Полная заморозка бюджета коснулась лишь **2%** опрошенных, еще **23%** отметили нехватку/сокращение бюджета на инновации в качестве одного из вызовов инновационной деятельности.

Основная часть рынка привлекает к работе внешних операторов инноваций: **66%** респондентов упоминают привлечение таких организаций как платформы, акселераторы и институты развития.

Импортозамещение

Лишь малая часть респондентов утверждает, что их команды полностью решили вопрос импортозамещения: только **6%** говорят об отсутствии задач такого рода в их бэклогах.

Для многих компаний нерешенными остаются базовые задачи импортозамещения: обеспечение функционирования текущей инфраструктуры (**55%**) и обеспечение технологической независимости (**60%**).

Ситуация объясняется неготовностью российского рынка полностью отказаться от зарубежных решений – респонденты отмечают низкое качество отечественных решений: более **36%** опрошенных говорят об отсутствии аналогов в принципе, **64%** отмечают их низкое качество, высокую стоимость (**28%**) и сложности интеграции (**43%**).

Наиболее распространенным инструментом импортозамещения остается “классическая” ИТ-разработка: ее применяют **81%** компаний через внутренние ИТ-команды и **43%** через аутсорс-ресурсы.

Инновационная деятельность и импортозамещение становятся в высокой степени созависимыми процессами: **43%** респондентов используют для импортозамещения скаутинг, еще **38%** – применяют программы акселерации для замещения ушедших с рынка решений.

КОМАНДА ИССЛЕДОВАНИЯ



**ИРИНА
ТАРАСОВА**

Директор Центра
корпоративных
инноваций
«Акселератора ФРИИ»



**АНАСТАСИЯ
ДЕМИДОВА**

Руководитель
направления «Консалтинг
и Открытые инновации»



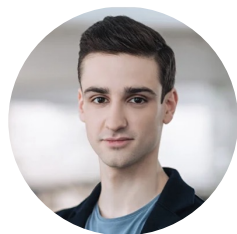
**КИРИЛЛ
СОСНИН**

Менеджер проектов
направления «Открытые
инновации и консалтинг»



**АННА
РУСАКОВА**

Руководитель направления
«Внутренние инновации
и корпоративное
предпринимательство»



**ДМИТРИЙ
БЕЛЕНКИЙ**

Руководитель
консалтинговой
практики



**ЭЛЬВИРА
САЛИКОВА**

Маркетолог Центра
корпоративных
инноваций



**СОФИЯ
БОНДАРЕВА**

Аккаунт-менеджер Центра
корпоративных инноваций



**ГАЛИНА
ДРЕМОВА**

Менеджер
по коммуникациям Центра
корпоративных инноваций

ЧЕМ МОЖЕТ БЫТЬ ПОЛЕЗЕН ФРИИ

В рамках Центра корпоративных инноваций ФРИИ мы помогаем российским корпорациям трансформировать бизнес, повышая его эффективность за счет внедрения инноваций и развивая лидерский потенциал и предпринимательские качества сотрудников.

Наш опыт, методология и накопленная экспертиза позволяют правильно организовать системную работу с топ-менеджментом, заказчиками от бизнеса и обеспечивающими функциями и повышать вероятность успеха при внедрении инновационных решений и реализации программ.

Мы рады быть полезны партнерам, которые только начинают свой путь в инновациях, а также тем, кому нужно решать нестандартные задачи при высоком уровне инновационной зрелости.

Ключевые направления работы с инновациями

Открытые инновации и консалтинг

- Консалтинг в области инноваций, помощь в проработке стратегических документов
- Стратегические сессии, работа с целеполаганием и метриками. Обучение для топ-менеджмента и бизнес-заказчиков, команд инноваций
- Диагностика болей и потребностей бизнес-заказчиков, выявление «узких мест» и потенциала для повышения эффективности. Воркшопы по вовлечению бизнес-заказчиков и представителей функциональных подразделений
- Поиск направлений и гипотез новых бизнесов, исследование трендов, а также потенциальных таргетов для M&A и партнерств
- Точечный скаутинг узконаправленных решений
- Кейс-сессии с экспертами под индивидуальный запрос (обмен опытом) и др.

Корпоративное предпринимательство и развитие лидеров

- Комплексные программы корпоративного предпринимательства для поиска, генерации, развития и внедрения идей и создания продуктов
- Программы развития лидеров и предпринимательского потенциала
- Программы подготовки внутренних трекеров и инновационных экспертов
- Практикоориентированные образовательные интенсивы для НЕпродуктовых команд

Основные метрики, на которые мы влияем

- EBITDA
- eNPS

ДАВАЙТЕ ОБСУДИМ ВАШИ ЗАДАЧИ В ОБЛАСТИ ИННОВАЦИЙ И ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ!

#knowhowtoinnovate



ИРИНА ТАРАСОВА

Директор Центра корпоративных
инноваций «Акселератора ФРИИ»

✉ itarasova@iidf.ru



Наш сайт
corporate.iidf.ru



Наш телеграм-канал
[@chiefinnovationchannel](https://t.me/chiefinnovationchannel)

