



Тема 2

Основные понятия
предпринимательства

Инновации и технологическое
предпринимательство

SPRINT
SPbSU-Intel Laboratory

1

Два аспекта коммерциализации



2



Аспекты
коммерциализации

Земное

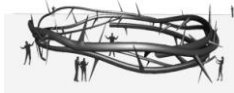


3



Тернии: узловые моменты и акценты

1. Предпринимательство и бизнес
2. Пути коммерциализации продукта
3. Организация Start Up



- ❖ миражи и самообольщения, ключевые вопросы проекта
- ❖ идея, осуществимость идеи, экспертная оценка
- ❖ представление продуктового предложения
- ❖ формирование команды проекта
- ❖ поиск и обоснование рынка
- ❖ новая ценность, разрешение противоречий
- ❖ сравнительный анализ на основе бенчмаркинга
- ❖ функционально-стоимостной анализ - тримминг
- ❖ функциональная модель компании, бизнес-модель и бизнес-план



4

Психологические моменты

Осознание внутренней мотивации (часто две крайности: непробиваемая самоуверенность или опасение, что ничего не получится)

Преодоление неуверенности и страхов («идея сырая», «я не справлюсь», «не хочу выставляться на посмешище»,...)

«Страх показаться слабым есть величайшая из всех слабостей!»



Жак Бенжн Боссюэ. Политика и Священное Писание, 1709
(Jacques Benigne Bossuet - французский писатель и богослов XVII века, епископ Ме)



5

Психологические моменты

Формирование команды и распределение ролей (команда и группа !!)

Трудности стартового периода (бесконечные совещания и тщательное планирование второстепенных позиций !)

Недооценка сложности проекта в силу недостаточной проектной компетенции

Оценка рисков (как правило, в сторону занижения !)

Принятие решений (смещение в техническую сторону !)

Нежелание заниматься маркетингом, стандартизацией, логистикой («лишние затраты», «мы пишем быстро», «продукт и так пойдёт», «приятели помогут» ...)



6

Поиграем в вопросы ?

Что такое предпринимательство и кто такой предприниматель?



Микроигра № 1

7



Поиграем в вопросы ?

Предприниматель – это то же самое что Бизнесмен?



8



Поиграем в вопросы ?

Можно ли научить предпринимательству и как это сделать?



9



Поиграем в вопросы ?

Что такое предпринимательство и кто такой предприниматель?

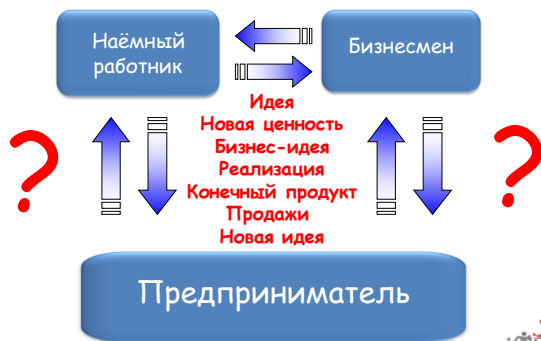
Предприниматель – это то же самое что Бизнесмен?

Можно ли научить предпринимательству и как это сделать?



10

Базовые понятия: соотношение



11

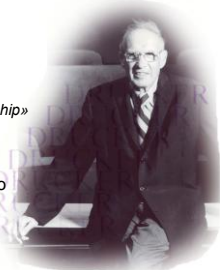
Что такое предпринимательство?

Предпринимательский менеджмент – удовлетворение новых потребностей и желаний пользователей, решение новых проблем потребителей посредством использования новых возможностей.

Питер Дракер «Innovation and Entrepreneurship»

Предпринимательство – это образ мыслей, рассуждений и действий, всецело захваченный открывающейся возможностью реализации, стремящийся к целостному подходу и сбалансированному лидерству.

Джеффри Тиммонс и Стефан Спинелли «New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21-st Century»



12

Что такое предпринимательство?

Предпринимательство – это процесс создания **<стоимости / ценности>** (Value Creation) в условиях неопределенности и риска благодаря нетрадиционному образу мышления, набору ресурсов, часто недостаточных, но позволяющих воспользоваться благоприятной возможностью

Предпринимательство является цивилизованным способом «отъема» денег у потребителя путем вывода на рынок качественного уникального (инновационного) продукта, обладающего новой потребительской ценностью

Определение В.И.Киева

Ключевые фразы, определяющие реалии нового времени: «создание новой потребительской ценности», «качественный уникальный (инновационный) продукт», «вывод продукта на рынок (коммерциализация)», «цивилизованный способ извлечения прибыли»



13

Из приведенных определений следует:

- ❖ **предприниматель** – это человек, видящий, распознающий и использующий благоприятные рыночные возможности, реализация которых требует ресурсов больше, чем он располагает в настоящий момент, для создания новой (инновационной) ценности
- ❖ **совокупность ресурсов** ничем не ограничивается заранее – это могут быть ресурсы материальные, финансовые, информационные, компетентностные, интеллектуальные, правовые и т.д.
- ❖ **не всякий человек**, занимающийся бизнесом, является предпринимателем
- ❖ **предпринимательству можно и нужно учить**, т.е. вырабатывать необходимые компетенции для реализации предпринимательского менеджмента (*П.Дракер*)



14

Предприниматель:

- ❖ опирается на интуицию
- ❖ поддерживает инновации
- ❖ выбивается из общего ряда – «белая ворона»
- ❖ доминирующие импульсы на начальных этапах – порыв, эмоция, собственное желание
- ❖ идет на риск, не просчитывая всех последствий
- ❖ мотивирован будущими перспективами
- ❖ видит возможность и исследует границы возможного

Провидец

Бизнесмен:

- ❖ склонен мыслить аналитически
- ❖ поддерживает эволюцию
- ❖ чаще всего является конформистом
- ❖ охотно вступает в «клубы бизнесменов» со сложившимися правилами, которые он не нарушает
- ❖ консультируется с коллегами и партнерами, управляет рисками
- ❖ мотивирован текущими доходами
- ❖ последовательно реализует достижимое

Прагматик

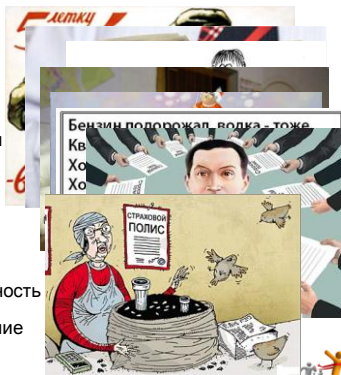


15

Основные ценности: наёмный работник

Что приобретает?

- ❖ интересная работа
- ❖ хорошая зарплата
- ❖ возможность обучения
- ❖ карьерный рост
- ❖ малые риски
- ❖ стабильность
- ❖ социальная защищенность
- ❖ пенсионное обеспечение

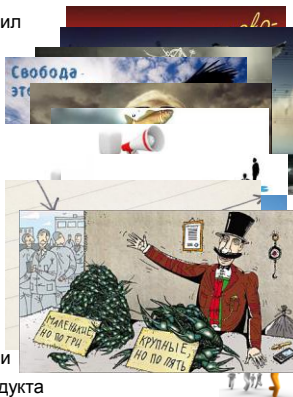


Что теряет?

16

Основные ценности: предприниматель

- ❖ выбор сферы приложения сил
- ❖ генерация идей, творчество
- ❖ креативность, инновации
- ❖ реализация возможностей
- ❖ лидерство, ответственность
- ❖ принятие решений в любых ситуациях
- ❖ создание работы и рабочих мест
- ❖ распоряжение ресурсами
- ❖ формирование команды
- ❖ выбор партнеров
- ❖ постоянная работа с рисками
- ❖ социальная значимость продукта



17

Портрет предпринимателя

Жизненно важные признаки: классические сильные стороны предпринимателя

- Умеет находить возможности там, где другие их не видят.
- Всегда ищет новые возможности и интересные задачи.
- Увлечен своей работой и полон энергии.
- Упорно стремится достигать результатов при высоких стандартах работы.
- Создает творческие и новаторские идеи; мыслит нестандартно.
- Всегда стремится делать все лучше.
- Инициативен и нацелен на будущее.
- Умный, способный и решительный.
- Руководствуется ощущением необходимости срочных действий.
- Уверенно идет на риск.
- Умеет решать проблемы, любит браться за новые интересные задачи и верит, что невозможного не существует.
- Твердо намерен повышать благосостояние — как свое, так и других — и изменить что-то к лучшему.

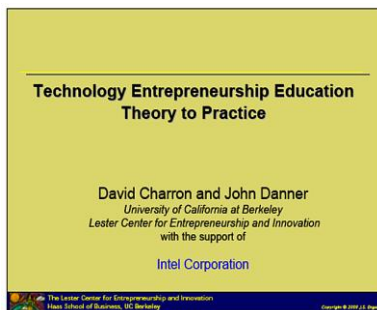


Умеет мыслить в терминах инновации и продукта!

Конкуренция — стиль жизни!!!

18

Как учить предпринимательству?



19



Как учить предпринимательству?



Professor
David Charron



Professor
John Danner

20



Как учить предпринимательству?

В 2007 г. в ВШМ СПбГУ и в 2008 г.
в ВШЭ СПбГУЭФ (Санкт-Петербург),
в 2009 - 2011 гг. в МИРБИС (Москва),
в 2012 г. в МГУ (Москва)



с успехом прошли межвузовские семинары по инновациям и технологическому предпринимательству с участием профессоров Дэвида Шерона и Джона Даннера (Лестер-центр, Беркли, США), а также профессоров Рэя Смайлора, Майкла Морриса, Минэт Шиндехут, Гарольда Стронга, Джима Гринвуда из различных университетов и центров предпринимательства США.

Организаторы и модераторы - Людмила Маргулец и Алла Данилова!

21



Как учить предпринимательству?



Lester Center
for entrepreneurship
education
@Berkeley



Intel+UC Berkeley
Technology
Entrepreneurship
Education



Theory to Practice Seminar



22

Как учить предпринимательству?



23

Как учить предпринимательству?

Школа-тренинг по технологическому предпринимательству
Роснано-Intel, Санкт-Петербург, 2010 г.



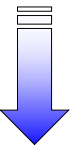
24

8

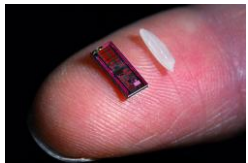
Что такое технологическое предпринимательство?

Задача предпринимателя – взять то множество открытий, которые делают ученые по всему миру, и превратить эту науку в продукт, которым могут пользоваться люди. Вначале у нас есть наука, потом инженерия, и только потом – предпринимательство.

Франклин Джонсон, глава венчурного фонда «Asset Management Company», профинансировавшего более 250 стартапов



Технологическое предпринимательство



25

Что такое технологическое предпринимательство?

Технологическое предпринимательство в отличие от регулярного бизнеса является **инновационным** и **итерационным** процессом!




ИННОВАЦИИ: ТЕХНОЛОГИИ, РЕШЕНИЯ

ВОСТРЕБУЕМАЯ ЦЕННОСТЬ, КАЧЕСТВО

КОММЕРЦИАЛИЗАЦИЯ (БИЗНЕС-ПРИМЕНЕНИЕ)

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

26



Вызовы времени

Методы бизнеса

Новые фонд. и прикл. знания и методы

Бизнес

Академ. наука

Бизнес-модель, компания

Новые предметные области

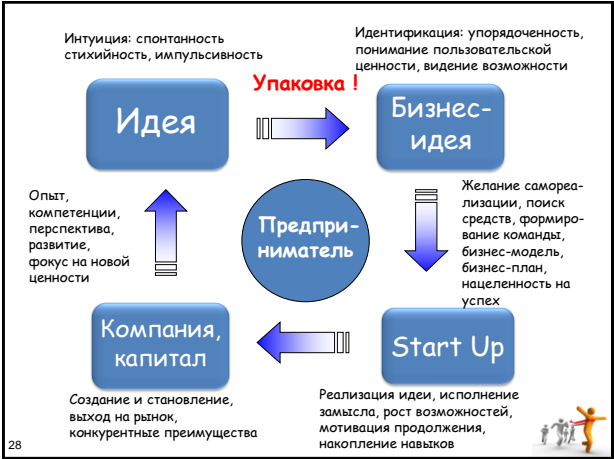
Технологическое Предпринимательство

Новая ценность, конкурентный продукт

Новые задачи и горизонты

ПРОГРЕСС

27



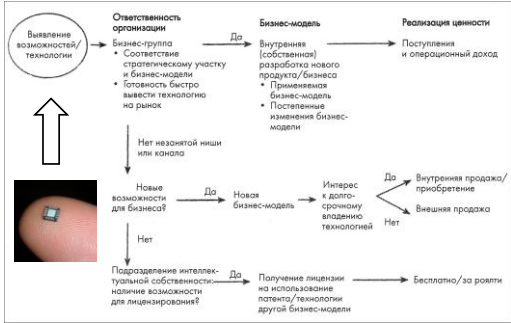
Этапы технологического предпринимательства



Этапы технологического предпринимательства



Одна из возможных схем технологического предпринимательства



31

Слоганы технологического предпринимательства

- ❖ Думай раскованно, ищи инновации!
- ❖ Помоги себе сам!
- ❖ Меньше говори и планируй – больше делай!
- ❖ Ищи союзников!
- ❖ Управляй возможностями!
- ❖ Делай быстро, создавай технологии!
- ❖ Закладывай качество в основу успеха!
- ❖ Продвигай продукт!
- ❖ Продавай ценность!
- ❖ Тиражируй успех!

32

Личный лозунг предпринимателя – как руководство к действию!



33

Инновационная составляющая
технологического предпринимательства

Говоря об инновации, мы говорим о том, чтобы видеть мир не таким, каков он есть, а таким, каким он мог бы быть, если использовать инновацию!



Роджер Мартин «Проектирование бизнеса. Почему проектное мышление есть будущее конкурентное преимущество»
(R. Martin «The Design of Business. Why Design Thinking is the Next Competitive Advantage, 2009)



34

Что такое инновация?

Понятие *инновация* было введено в научную терминологию австрийским экономистом Йозефом Шумпетером в 1911 году. Оно предполагало новую комбинацию научно-технических факторов, мотивированную предпринимательским духом, при пяти типичных изменениях:

1. создание и использование новой техники, новых технологических процессов или нового рыночного обеспечения производства
2. внедрение продукции с новыми потребительскими свойствами
3. использование нового сырья
4. эффективные изменения в организации производства и его материально-техническом обеспечении
5. появление новых рынков сбыта.



35

Что такое инновация?



36

Формула инновации

Инновация

Инновация =

= 10% Изобретательности + 90% Предприимчивости

"Предприниматель" – далеко не тот, кто создает бизнес с нуля. Это любой человек, который, генерируя новые идеи, превращает их в новую ценность для окружающих.

Американцы в некоторых случаях менее изобретательны, чем русские, но гораздо более инновационны – потому что они более предприимчивы. Они даже простое изобретение могут превратить в яркую инновацию!

У нас же редкие изобретения доходят до рынка, потому что катастрофически не хватает **настоящих предпринимателей!**



37

Источники инноваций

❖ **непредвиденное** – неожиданное озарение идеей, незапланированный успех или неудача, нестандартное событие

❖ **несоответствие** – различие между тем, «что есть» и тем, как это представляется, как это «должно быть»



❖ **насущная потребность** – необходимость, связанная с работой (поставленной задачей), которую нужно выполнить для получения устойчивого конкурентного преимущества

❖ **изменения в структуре рынка** – явления, связанные с быстрым ростом, конвергенцией возможностей и трансфером технологий, появлением новых бизнес-моделей



38

Источники инноваций

❖ **демография** – изменения в численности, возрасте, составе, уровне образования и доходов населения существенно влияют на то, что, когда, где и в каком объеме будут покупать

❖ **изменения настроений и восприятия** – формирование и развитие культуры общества, вкусов, моды, привычек

❖ **новые знания** – сфера отражения и закрепления результатов развития науки, техники, методологий и технологий, на базе которых создаются новые понятия, идеи, новаторские предложения и разработки.



39

Стадии инновационного процесса

Получение превосходства на рынке как результат процесса, состоящего из следующих стадий:

- ❖ анализ идеи и инвестирование ресурсов в разработку нового знания (научное исследование, проектная разработка)
- ❖ получение и осмысление нового знания, реализация технологии или решения на его основе
- ❖ внедрение и/или коммерциализация нового знания (инновационной разработки) в процессы жизнедеятельности человека
- ❖ получение новой ценности или преимущества перед аналогами (если они есть) после внедрения нового знания
- ❖ отсутствие в практике или на рынке таких же эффективных аналогов в период до 3-х лет.

Инновационный продукт перестает быть инновационным при наполнении рынка продуктами с аналогичными свойствами и характеристиками!



40

Ключевые компоненты инновации

Мотивация — желание поддерживать творческий дух, направленный на поиск новых областей для инноваций



Оглядываясь назад, могу сказать, что мое увольнение из Apple стало лучшим событием в моей жизни. Я избавился от груза успешного человека и вновь обрел легкость и сомнения новичка. Это освободило меня и ознаменовало начало моего самого творческого периода.

[Стив Джобс. Речь перед выпускниками Стэнфордского университета, 2005 год]



41

Ключевые компоненты инновации

Креативность — умение чувствовать «ветер перемен» (тренды), генерировать и «упаковывать» новые идеи



Креативность — это просто создание связей между вещами. Когда творческих людей спрашивают, как они что-то сделали, они чувствуют себя немного виноватыми, потому что они не сделали ничего на самом деле, а просто заметили.

Они смогли связать разные кусочки своего опыта и синтезировать что-то новое. Это происходит потому, что они пережили и увидели больше, чем другие, или потому, что они больше об этом размышляют.

[Стив Джобс. Из интервью в журнале Wired, 1996 год]



42

Ключевые компоненты инновации

Лидерство — понимание важности своей миссии, реализующей новую ценность для отдельно взятого человека и общества в целом



Вы хотите всю жизнь продавать подслащенную воду или хотите пойти со мной и попытаться изменить мир?

[Стив Джобс — президенту PepsiCo Джону Скули, переманивая его на пост генерального директора Apple, 1983 год.]



43

Ключевые компоненты инновации

Стратегия — выяснение того, является идея достаточно новой и полезной с точки зрения развития деятельности по реализации этой идеи



Я уже говорил, что одной технологии недостаточно. Только технология в союзе с гуманитарными науками дает результат, который заставляет наши сердца петь. Сейчас многие входят на рынок планшетов и смотрят на них как на новые РС. Железо и софт делают разные компании. Они говорят о скоростях, как будто это обычные РС.

А весь наш опыт и каждая косточка в нашем теле говорит, что это неправильный подход и неправильная стратегия!

[Стив Джобс. На презентации iPad 2, 2011 год]



44

Ключевые компоненты инновации

Реализация — практический переход от оценок новизны и полезности к осуществлению идеи в виде продаваемого продукта, сервиса, услуги. Именно на этом этапе часто происходит девальвация многих превосходных творческих и потенциально инновационных идей



Главной причиной, почему люди будут покупать себе компьютер, станет возможность быстро принимать решения и быть связанными с национальной коммуникационной сетью. Мы сейчас в самом начале этого этапа, но это будет настоящий прорыв. Примерно как в свое время телефон.

[Стив Джобс. Из интервью в журнале Playboy, 1985 год]



45

Ключевые компоненты инновации

Коммерциализация и прибыльность — доведение опытного образца до рыночных продаж и максимальное повышение ценности конечного продукта, реализующего новую идею



Сегодня мы презентуем три новых продукта в одном. Это революционный мобильный телефон – iPod с сенсорным экраном и устройство для выхода в Интернет. Я верю, что мы на правильном пути!

[Стив Джобс. На презентации iPhone, 2007 год]

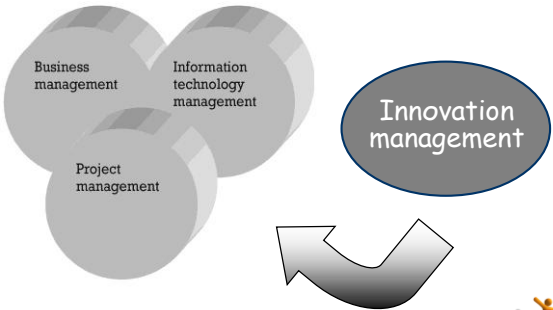
Мы сделали это. Это просто работает и работает хорошо!

[Стив Джобс. На презентации iCloud, 2011 год]

46



Современный интегрированный менеджмент



47



Управление инновациями



Управление инновациями представляет собой особый вид профессиональной деятельности, направленной на достижение тактических (проектных) и стратегических (программных) и глобальных целей на базе применения новых научных, технологических и организационных ресурсов.

Особенность заключается в получении преимуществ за счет использования новых знаний, видения возможностей, принятия повышенного риска, создания объектов интеллектуальной собственности

48



Управление инновациями

Инновационный менеджмент – это система управления инновациями, инновационным процессом и отношениями, возникающими в процессе движения инноваций.

Инновационный менеджмент основывается на следующих ключевых моментах:

- ❖ поиск новой идеи, основанной на новом знании и служащей фундаментом для создания новой ценности
- ❖ организация инновационного процесса для реализации инновации
- ❖ формирование объектов интеллектуальной собственности (ИС)
- ❖ продвижение и реализация инновационного продукта на рынке.



49

Управление инновациями

В функции управления инновациями обычно включают:

- ❖ формирование стратегий, инновационных программ и портфелей
- ❖ прогнозы и оценку результатов инновационной деятельности
- ❖ планирование инновационной деятельности
- ❖ управление инновационными проектами
- ❖ управление инновационными программами и портфелями
- ❖ отслеживание изменений в области инноваций
- ❖ управление обновлением инновационного потенциала предприятия (объекты ИС)
- ❖ управление спектром работ по продвижению инноваций на рынок.



50

Управление инновациями

Процесс управления инновациями состоит из следующих взаимосвязанных этапов:

- ❖ определение цели управления инновацией
- ❖ выбор стратегии менеджмента инновации
- ❖ определение приемов управления инновацией
- ❖ разработка программы управления инновацией
- ❖ организация работ по выполнению программы
- ❖ контроль над выполнением намеченной программы
- ❖ анализ и оценка эффективности приемов управления инновацией
- ❖ корректировка приемов менеджмента инновации.



51

Компоненты управления инновацией



52

Инновационные стратегии



53

Логика инновационной стратегии



54

Логика инновационной стратегии

Подход, основанный на стабильной стратегии	Подход, основанный на инновациях
Известная среда	Неизвестная среда
Стабильная среда	Нестабильная среда
За основу взяты существующие компетенции, способности, продукты и рынки	За основу взяты новые компетенции, способности, продукты и рынки
Требуется консолидация	Требуется быстрый рост
Нужны стабильность и определенность	Нужны перемены, неопределенность приемлема
Недостаточная база для гибкости, корпоративного венчуринга и скорости	Прочная база для гибкости, корпоративного венчуринга и скорости

55



Цели инновационной деятельности

Цели участников инновационной деятельности (Stakeholders Requirements)	Цели владельцев бизнеса (Shareholders Requirements)
Достижение: <ul style="list-style-type: none">Бизнес-целей инновационных портфелейСтратегических выгод инновационных программТребований инновационных проектов	<ul style="list-style-type: none">Повышение ROI (Return of investment)Повышение EPS (Earnings per share)Повышение PPE (Price per earnings)Повышение чистой прибыли (Profit increase)Увеличение доли рынка (Increase market share)Удержание заказчиков (Customer Retention)

56



Уровни инновационной деятельности

Уровень	Проект	Программа	Портфель
Цель	Решение тактической задачи	Решение комплексной проблемы	Достижение превосходства в бизнесе
Способ достижения цели	Инновационный продукт	Инновационная технология	Инновационный бизнес
Результат	<ul style="list-style-type: none">Повышение ROIСнижение стоимостиПовышение качества	<ul style="list-style-type: none">Расширение доли рынкаРасширение партнерствУдержание заказчиков	<ul style="list-style-type: none">Глобализация преимуществ

57



Уровни управления инновациями



58

Приемы управления инновациями

Сферы применения		
<i>Приемы, воздействующие только на производство инноваций:</i> 1. маркетинговое управление 2. бенчмаркинг Цель – создание нового продукта или новой технологии с высокими качественными параметрами	<i>Приемы, воздействующие как на производство, так и на реализацию, продвижение и распространение инноваций:</i> 3. инжиниринг инновации 4. реинжиниринг инновации 5. бренд-стратегия Цель – максимальное продвижение инновации	<i>Приемы, воздействующие только на реализацию, продвижение и распространение инноваций:</i> 6. ценовой прием управления 7. фронтирование рынка 8. мэрджер Цель – ускорение продажи инноваций с наибольшей выгодой и эффективностью

59

Трансформация бизнес-целей в задачи использования инноваций



Результат – совместное достижение выгод владельцев бизнеса (Shareholder Benefits) и участников инновационной деятельности (Stakeholder Benefits).

60

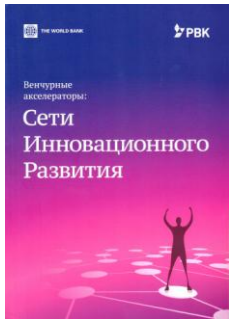
Трансформация бизнес-целей в задачи формирования инновационной культуры



61



А что полезно почитать?



62