

Инновация посредством инкубации

**Международная научно-практическая конференция
«Стратегия развития экономики Беларуси: вызовы,
инструменты реализации и перспективы»
в рамках Международного конгресса
«Наука – экономике знаний»**

26-27 октября 2017 г.
г. Минск

Д.э.н., проф. Хельмут Колерт, Dr. Dr. h.c.
Елена Нейфельд, LL.M., B.Sc.

Референты:



Университет прикладных наук Эсслинген
Фландернштрассе 101 73732 Эсслинген
Tel: ++49-711-397-4300
Mobil: ++49-179-4932788
E-Mail: helmut.kohlert@hs-esslingen.de

Доктор э.н., проф. Хельмут Колерт [Dr. Dr. h.c.]

- Д-р Хельмут Колерт – профессор в сфере Бизнес-Менеджмента при Университете прикладных наук Эсслингена (Германия). Получил высшее экономическое образование и затем - учёную степень доктора наук по результатам защиты докторской диссертации на одну из тем в области автомобильной промышленности.
- Д-р Колерт работает в областях Маркетинга, Маркетинга Инноваций, Международного Маркетинга и Предпринимательства. Он возглавляет международную магистерскую программу для инженеров при Университете Эсслинген, а также международные совместные проекты с иностранными университетами и предприятиями. Д-р Колерт разрабатывает учебные программы по повышению квалификации для инженеров руководящих должностей и является партнёром Bosch Start-up GmbH.
- Д-р Колерт является автором книг, таких как „Marketing für Ingenieure“, „Entrepreneurship for Engineers“, „Internationales Marketing für Ingenieure“, а также многочисленных статей и эмпирических исследований как „Ingenieure als Entrepreneure“ и „Corporate Incubators“.

Референты:



Университет прикладных наук Эсслинген
Фландернштрассе 101 73732 Эсслинген
Tel: ++49-711-397-4337
Mobil: ++49-176-470-10452
E-Mail: elena.neufeld@hs-esslingen.de

Елена Нейфельд [LL.M., B.Sc.]

- Елена Нейфельд – научный сотрудник при Институте Маркетинга и Предпринимательства Университета прикладных наук Эсслингена (Германия). Получила высшее юридическое образование в Московской Государственной Юридической Академии (МГЮА) в России и второе высшее образование в сфере экономики и менеджмента в Германии.
- Ключевыми аспектами деятельности являются области Маркетинга, Международного Маркетинга и Инновационного Менеджмента,
- с функциями организации и реализации проектов с предприятиями как „Corporate Incubators“, а также сопровождения совместных проектов с Bosch Start-up GmbH.

Основные цели инновационных предприятий



В форме личной беседы было проведено 17 интервью – из 28 возможных интервью



Под **инкубатором** понимается предприятие, созданное для поддержки стартапов на ранней стадии их деятельности в форме предоставления инфраструктуры или обеспечения основных условий. Команда и бизнес-идея на данной стадии, как правило, еще полностью не сформированы.

Под **акселератором** понимается предприятие, работающее с конкретными бизнес-идеями, зачастую с уже имеющимся прототипом. Они предлагают доступ к инвесторским и менторским сетям, а также время от времени мероприятия по профессиональной подготовке.

«Строители компании» (Company Builder) похожи на акселераторов, но осуществляют собственные, подчас уже разработанные бизнес-идеи с собственными ресурсами, и ищут для этого сотрудников.

Тимбилдинг как умение привлекать и вовлекать людей со способностями

Создание команды, как правило, из 3 – 4 человек, которые необходимы по причине комплексности новых бизнес-идей! С минимум двумя ключевыми компетенциями!

Многопрофильная команда зачастую важнее чем бизнес-идея: Инновации возникают посредством пересечения различных областей!

Личность основателей: Чем занимались эти люди раньше! Один из команды должен быть коммуникативным!

Определяются существующие сети, профессиональный фон и мотивация участников!

Каждый стартап различен, поэтому процесс отбора не может быть стандартизирован

Качества людей

- Личная беседа, личное впечатление: «Личность должна убедить»
- Предпосылки для членов команды: так как вводится сеть, внимание уделяется первоклассным специалистам, а не выпускникам!
- Идентификация «Драйвера»* важна, остальные члены команды приходят позже
- В случае необходимости, оказание инкубатором/ акселератором помощи при вербовке и формировании команды

„Один из основателей должен знать рынок изнутри“

„Учреждение определяет учредителей, то есть людей, которые действительно хотят!“

„Чем больше профессиональный/отраслевой опыт, тем меньше исследования рынка требуется“

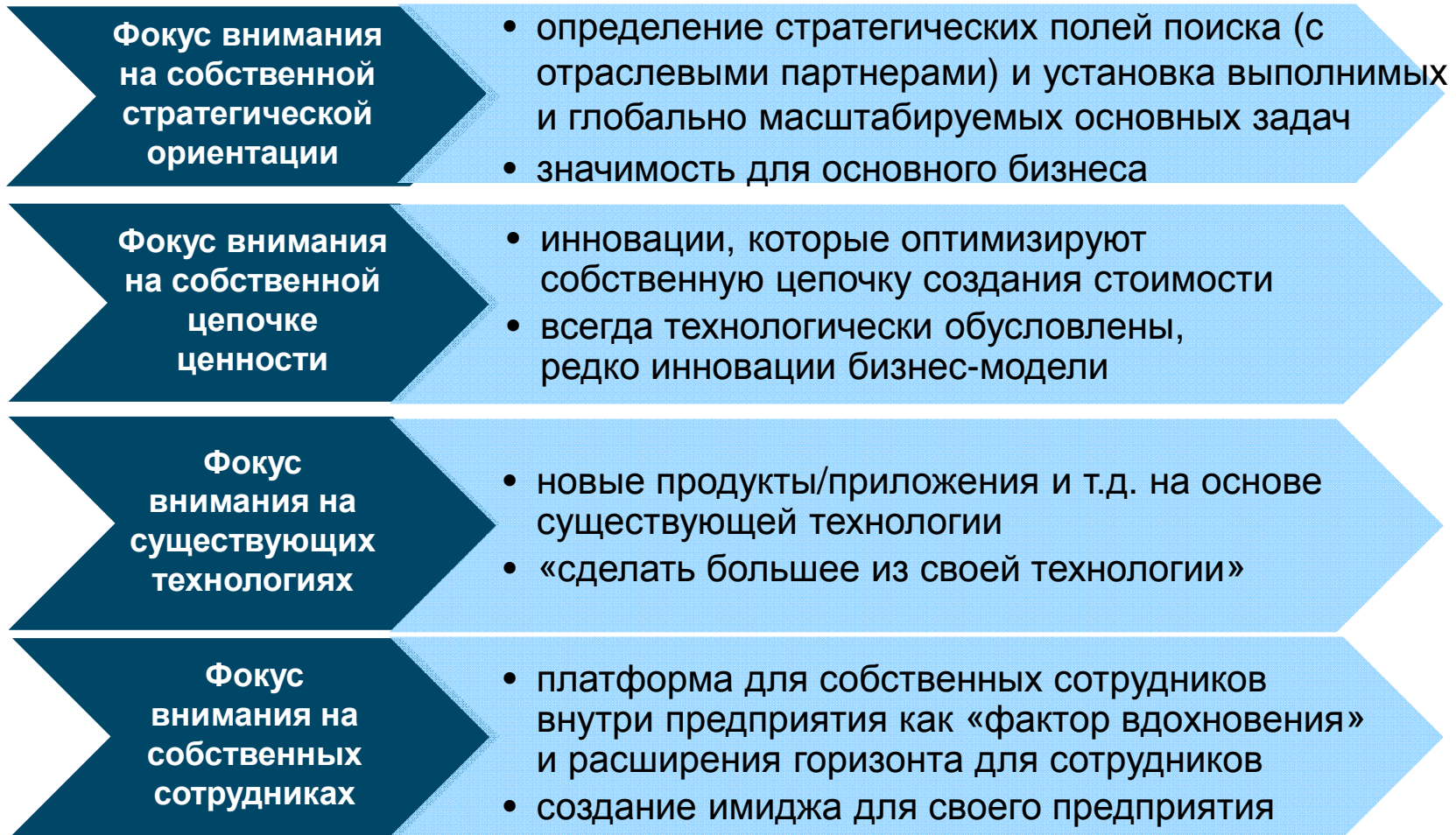
* «зажигатель» сотрудников, новатор, «дожиматель» (Игорь Манн, Анна Турусина: Прибавить оборотов! 47 маркетинговых способов увеличить продажи – системно, быстро и без бюджета)

...

Роль бизнес- модели

- опрашиваются отдельные элементы, не должна быть в наличии полностью
- основной вопрос: могут ли отдельные элементы бизнес-модели быть развиты дальше?
- **представление/описание команды и технологии в 5-ти минутном видео**; структура заранее не установлена, задача команд: «критерий нокаута» (knockout criteria), если бизнес-идея будет не понята (а также: оценка лиц, рыночного предложения)
- ориентация на бизнес-модель Канвас (Business Model Canvas) как форму «структурированного мышления»
- «Чутье рынка и клиентов» должно быть заметно развитым

Почти всегда должно быть стратегическое соответствие (Strategic Fit)



Собственные подразделения как индикатор раннего предупреждения для существующего рынка и как «критерий нокаута»



Основная идея очень быстро проверяется рынком: «Люди встречаются с людьми»

Тесты с клиентами уже на этапе проектирования; через 2 недели презентация перед промышленными партнерами

С самого первого дня, чтобы проверить концепцию с клиентом

Тестирование прототипов и малых серий интервью с потенциальными клиентами

В течение 20 недель стартапы имеют возможность выступать: на конференциях, предприятиях и т.д.

«Поговори с 20 клиентами и спроси их, готовы ли они протестировать один прототип – но это будет стоить 50 € в месяц за страховку: как только возникают затраты, предприятие думает о пользе, оно просматривает другие внутренние процессы и решает рационально!»

«Мы идем к конечным пользователям!»
(Lead User)

Ожидания инкубатора/акселератора – инкубация как инновационный инструмент



[Рекомендации

Оценка претендентов с акцентом на самое главное – B2B = Back to Basics

Ценностные предложения (**Value Propositions**) к клиентам



Какие методы должны быть известны стартапу?

Бизнес-модель Канвас (Business Model Canvas) как изображение того, как стартап функционирует

→ „Big Picture“-перспектива

Модель 5 сил Портера (Porter`s 5-Forces) для получения обзора отраслевой структуры и конкурентной среды: что влияет на конкурентную борьбу?

→ Качество отраслевых знаний

SWOT-анализ (SWOT) для определения собственных сильных сторон и результирующих из этого вариантов действий

→ В каких еще отраслях/рынках, с какими потенциальными клиентами возможно использование имеющихся ценностных предложений?

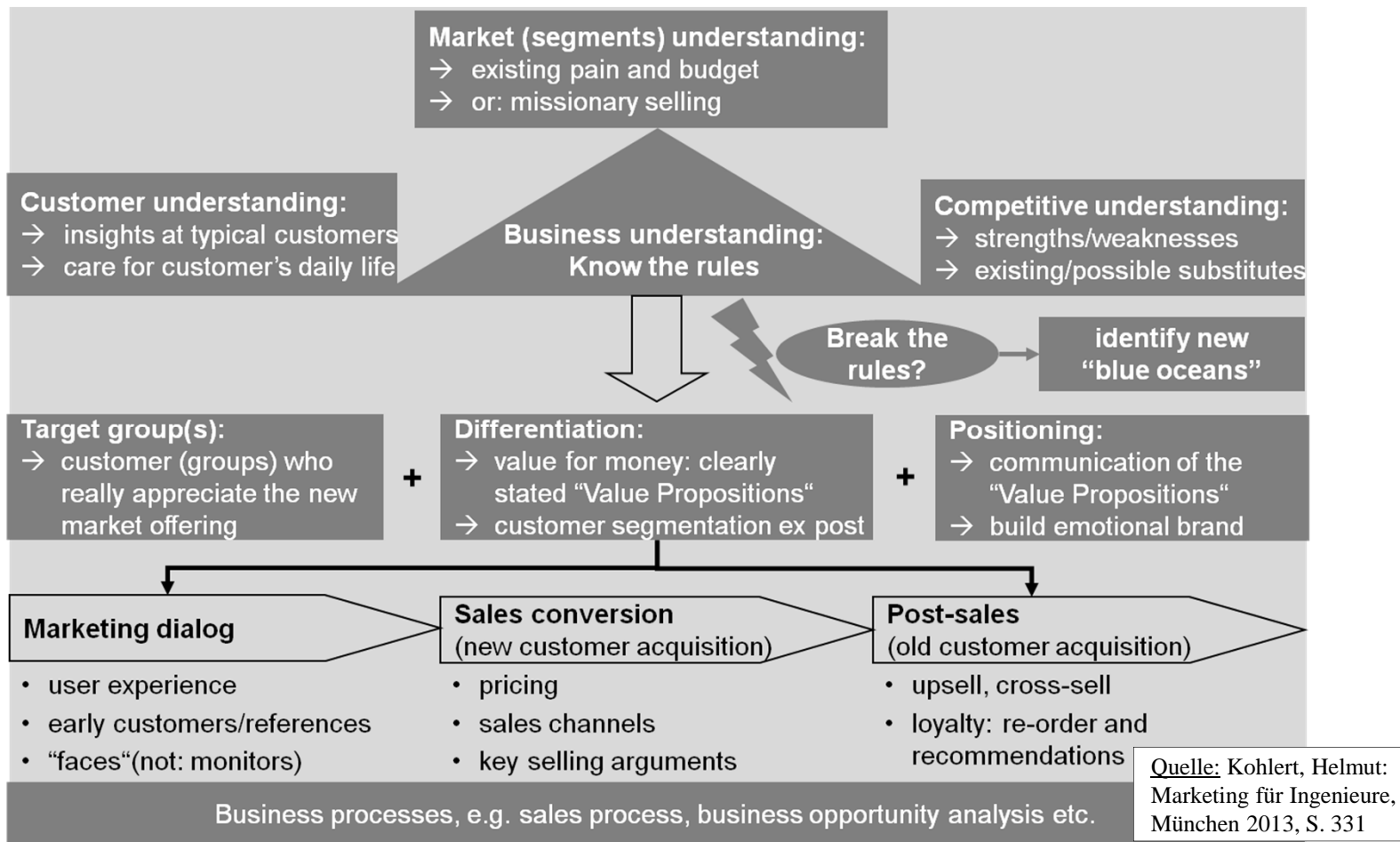
Работа с „**Buying Center**“ для привлечения новых клиентов

→ Систематизация процедуры привлечения

Анализ бизнес-возможностей (Business Opportunity-Analysis) для выявления новых возможностей бизнеса с новыми и (позднее) со старыми клиентами/контактами

→ Распределение приоритетов в обращении к клиентам

Усиленный фокус на маркетинг...



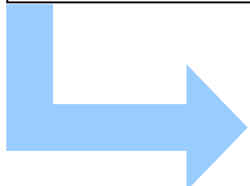
Рекомендации для дальнейшего развития

Торговый персонал в качестве консультанта / Консультант для клиентов

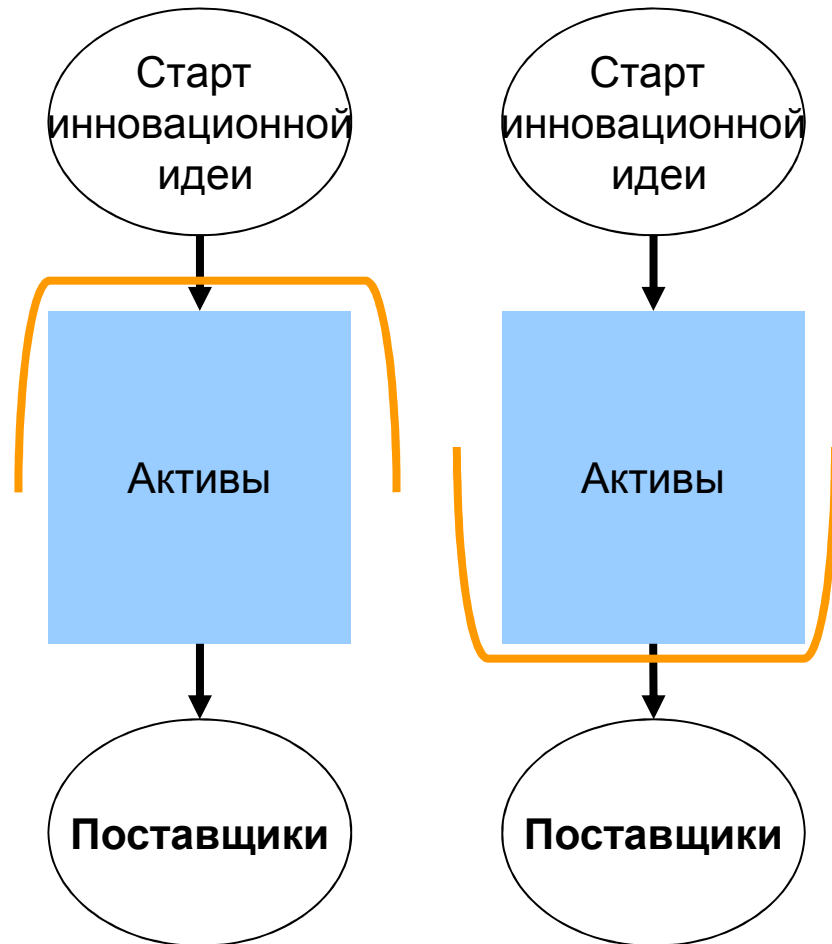
 ... нуждается...

в знаниях, чтобы распознать протекание процессов у клиента и иметь возможность правильно оценить информацию, например закупочные процессы клиента для адаптации под них собственных процессов продаж

в знаниях, чтобы иметь возможность говорить с клиентом о собственных проблемах в отрасли/рынке/конкуренции; это требует глубокого понимания и знаний о собственной ситуации

 Значимость торгового персонала для разработки продуктов, оптимизации цепочки создания стоимости и т.д. будет в будущем и дальше возрастать!

Стратегический вопрос у всех стартапов – сколько «сделать» или «купить» и кому принадлежит IP?



Ключевые критерии для **Делай все самостоятельно**

- IP не так просто защитить, существуют неопределенности.
- Существуют договорные трудности с поставщиками, например несправедливые цены, проблемы качества.
- Существует узкая рыночная ниша. (Внимание: не слишком узкая!)
- Собственные ключевые компетенции являются исключительными.
- И: Никогда не стоит недооценивать силу «творца» инновации; если отнять у них часть, это может отразиться на мотивации!

Quelle: Kohlert/Fadai/Sachs:
Entrepreneurship for Engineers,
München 2013, S. 85