

Innowacja w modelu biznesowym

Dawid Michalik
Equity Advisors Sp. z o.o.



Fot. Thomas doerfer



Innowacja, model biznesowy



Innowacja – „coś” nowego, KONKURENCYJNEGO

Innowacja jako szczególne **narzędzie** przedsiębiorców, za pomocą którego **ze zmiany czynią okazję** do podjęcia **nowej działalności** gospodarczej lub do świadczenie **nowych usług**

Peter Drucker

Innowacja jest złożonym zjawiskiem i zbiorem umiejętności, odmiennym sposobem organizowania, syntezy i wyrażania wiedzy, postrzegania świata i tworzenia nowych idei, perspektyw, reakcji i produktów

G.S. Altshuller

Model biznesowy

długookresowa metoda firmy na powiększenie i wykorzystanie zasobów, uwzględniająca przedstawienie klientom oferty przewyższającej ofertę konkurencji, przy jednoczesnym zapewnieniu organizacji dochodowości. Dobry model biznesowy ma na celu uzyskanie, a w późniejszym etapie utrzymanie, przewagi konkurencyjnej

Innowacja, model biznesowy

Czy te pojęcia są WYŁĄCZNIE MODNE?

Model biznesu

- był jednym z popularnych pojęć epoki boomu internetowego
- kojarzony ze złudzeniami, „wrażeniami” opartymi na przewidywaniach

Innowacja

- jak często spotykamy się z próbą udowodnienia, że coś jest innowacyjne?
- kojarzona ze zmianami, które nie niosą za sobą wartości, słowo tak powszechne, jak kiedyś np. „wartość dodana”



Innowacja, model biznesowy



Obszary innowacji

- wizja firmy
- technika
- fizyczne cechy produktu (innowacja konstrukcyjna)
- sposób wytwarzania produktu (innowacja technologiczna)
- marketing i sprzedaż
- zastosowanie produktu (nowe zastosowanie bądź nowi odbiorcy znanego produktu)
- sposób dostarczania korzyści dla użytkowników
- zakres obsługi (dodatkowe korzyści, np. serwis, finansowanie, logistyka dostaw)
- sposób obsługi (zmieniony standard/kultura relacji z nabywcami i użytkownikami)
- organizacja firmy (struktur, procesów, ładu społecznego)

Obszary modelu biznesu

- kim jest klient?
- jak zarabia się pieniądze w danym biznesie?
- na czym polega logika gospodarowania, czyli jak można dostarczyć klientom określoną wartość przy odpowiednim poziomie kosztów?

Dochodowa firma
opiera się na rozsądnym modelu
biznesowym

Gdzie „rośnie” konkurencyjność?



Rośnie lub powinna rosnać, ponieważ ich „liczba” ma największy wpływ na naszą gospodarkę

MISIE:

generują 67% PKB

tworzą 70% miejsc pracy

**65% MSP bez ekspozycji
kredytowej**

Dlaczego zwracam uwagę na MISIE:

- trudniejszy dostęp do finansowania w tej grupie
- koncentracja na „czystej pracy” – w celu „przetrwania” konieczny model biznesowy podążający za wartościami oczekiwanymi przez odbiorców

Wniosek:

- potrzebny „nie przeciążony” model biznesowy – oparty na konkurencyjności

Dzięki czemu i gdzie „rośnie” konkurencyjność?



Jak trudno jest stworzyć „coś działającego”?

DZIĘKI CZEMU – JASNEJ WIZJI, ALE RÓWNIEŻ ROZWAŻNEMU PODCHODZENIU DO RYZYKA

WSZĘDZIE – ZARÓWNO W MAŁYCH JAK I DUŻYCH FIRMACH

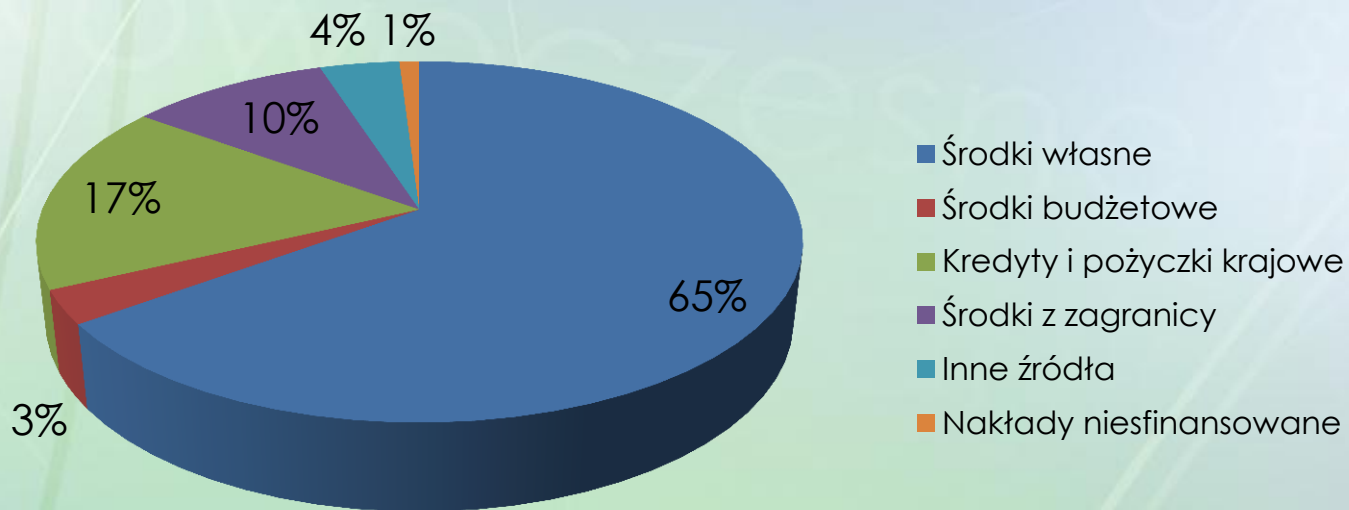
Ważny jest model biznesu, który dzięki oparciu na nowych rozwiązaniach pozwala uzyskać przewagi konkurencyjne

Snapchat

- darmowy program do przesyłania zdjęć
- niczym nie różni się od innych aplikacji pozwalających się nimi dzielić
- to co innowacyjne to **zdjęcie, które ŻYJE** określony czas
- **codziennie** za pośrednictwem aplikacji **użytkownicy wymieniają ponad 50 mln zdjęć**
- **pomimo „wyceny” tego projektu na 50 mln dol. model biznesowy – np. odpowiedź na pytanie jak zarabia się pieniądze – nie jest jeszcze znany**

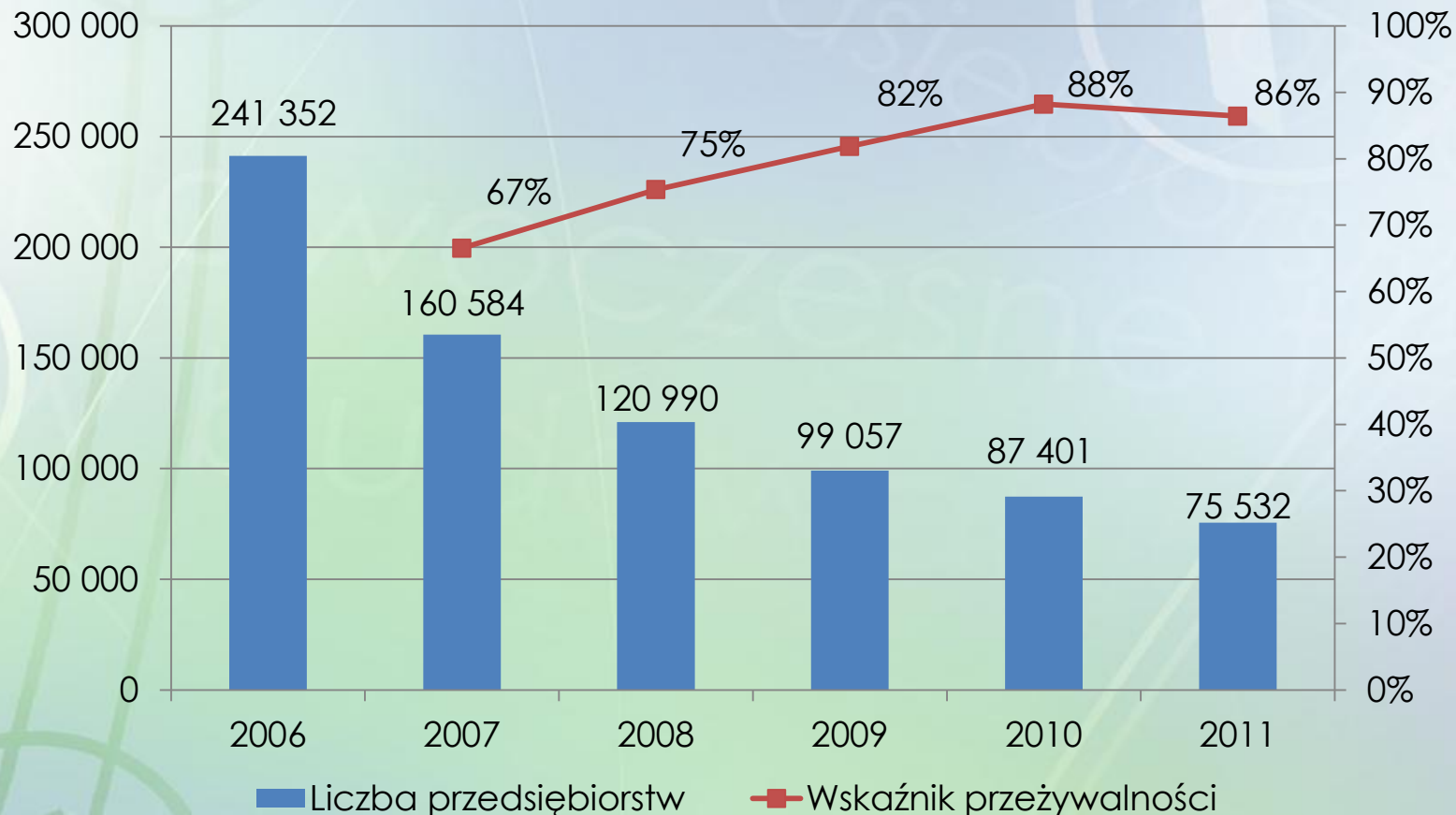
Z czego finansowana jest konkurencyjność?

Nakłady inwestycyjne w 2010 r. w sektorze MSP
(bez mikroprzedsiębiorstw)



Źródło: Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010–2011, PARP, na podstawie danych GUS

Przeżywalność / efektywność



Źródło: Warunki powstania i działania oraz perspektywy rozwojowe polskich przedsiębiorstw powstałych w latach 2006-2010, GUS

Przeżywalność / efektywność



Firmy mające mniej niż 5 lat
stworzyły 40 milionów miejsc pracy w USA na przestrzeni 30 lat

Firmy mające więcej niż 5 lat,
w sumie, traciły miejsca pracy na przestrzeni 30 lat

Dr. Bob Litan, VP Kauffman

**Czy zatem tracimy zdolność do konkurencyjności – zmiany modelu
biznesowego?**

Jakie są przyczyny zmiany modelu biznesowego?



1. okazja do zaspokojenia potrzeb dużych grup potencjalnych klientów, którzy np. są „odcięci” od rynku
2. możliwość wykorzystania zupełnie nowej technologii
3. działanie skoncentrowane na celu – co często pozwala na nowo zdefiniowanie formuły zysku w danej branży
4. konieczność odparcia konkurencji oferującej coś bardzo taniego
5. potrzeba odpowiedzi na zmieniające się podstawowe zasady konkurencji

Koncepcje



Chcąc zrobić lepszy interes, z dobrym modelem biznesowym, warto przedyskutować:

1. jakie zadania mogłyby dodatkowo realizować produkty naszej firmy
2. w jaki sposób można by ułatwić klientom dostęp do produktu
3. które z dzisiejszych zasobów czy kompetencji firmy można przekuć na nowe produkty i nowe źródło dochodów
4. do czego szczególnie potrzebni są partnerzy
5. na czym przede wszystkim chcemy zarabiać

Ekspansja na obszary wykraczające **poza obecną działalność** podstawową firmy jest trudniejsza, niż mogłoby się wydawać – **aż 75 prób na 100** kończy się **niepowodzeniem**

Przewagę nad rywalami pod względem wielkości dochodów i zysków można osiągnąć dzięki formule poszerzania granic działalności podstawowej opartej na z góry określonym, powtarzalnym cyklu działań

Case study



Xeroks zarabiał na tonerze i papierze

Ethernet - wstępnie opracowany jako komponent okablowania kopiarek Xerox, który za pomocą jednej wiązki okablowania obsługiwał różne opcje i kontaktował się z różnymi urządzeniami

Wyjście z pomysłem, produktem **poza skostniały model** biznesowy oparty o szybkość drukowania i kopiowania

1. decyzja Xeroks – brak wsparcia wewnętrznego, m.in. projektu Ethernet (spośród 35 projektów badawczych)
2. cięcie kosztów – sprzedaż technologii jego wynalazcy za jednorazową opłatę 1 tys. dol.
3. kilka lat później Ethernet stał się uniwersalnym elementem wyposażenia sieci lokalnych (LAN)
4. firma 3Com, którą stworzył wynalazca Ethernetu, wchodzi na giełdę



Case study

KROSS - największa marka rowerowa w Polsce

Firma jest jedną z największych marek w Europie – rowery KROSS dostępne są w niemal wszystkich zakątkach Starego Kontynentu

Co tkwi u podstaw sukcesu?



Dlaczego tak ważny jest model biznesu i jego konkurencyjność?



1. ponieważ **trudno wycofać się ze złych projektów**, np. uparte zwiększanie mocy produkcyjnych i ciągła praca nad nowymi modelami („innovacyjnymi”)
2. premia innowacyjna bardzo mocno wpływa na wartość podmiotu – **wartość dla Właścicieli**

Na co zwrócić uwagę:

1. **brak kwestionowania** – niepowodzenia wynikające ze zbyt głębokiej wiary w nieuchronny sukces przedsięwzięcia. Wszystko traktujemy jako przejściowe kłopoty – może być to spowodowane złym zespołem
2. dyrektor ds. innowacji – **czy to stanowisko usprawiedliwia brak wcielenia w strukturach** - u wszystkich pracowników - **konkurencyjnego myślenia?** *
3. **pozyskanie inwestora** zewnętrznego **powinno zostać oparte na przemyślanym modelu biznesowym**, następnie na konstrukcji transakcji, a na końcu na cenie

* Nie uważam tego stanowiska za coś złego w organizacji:)