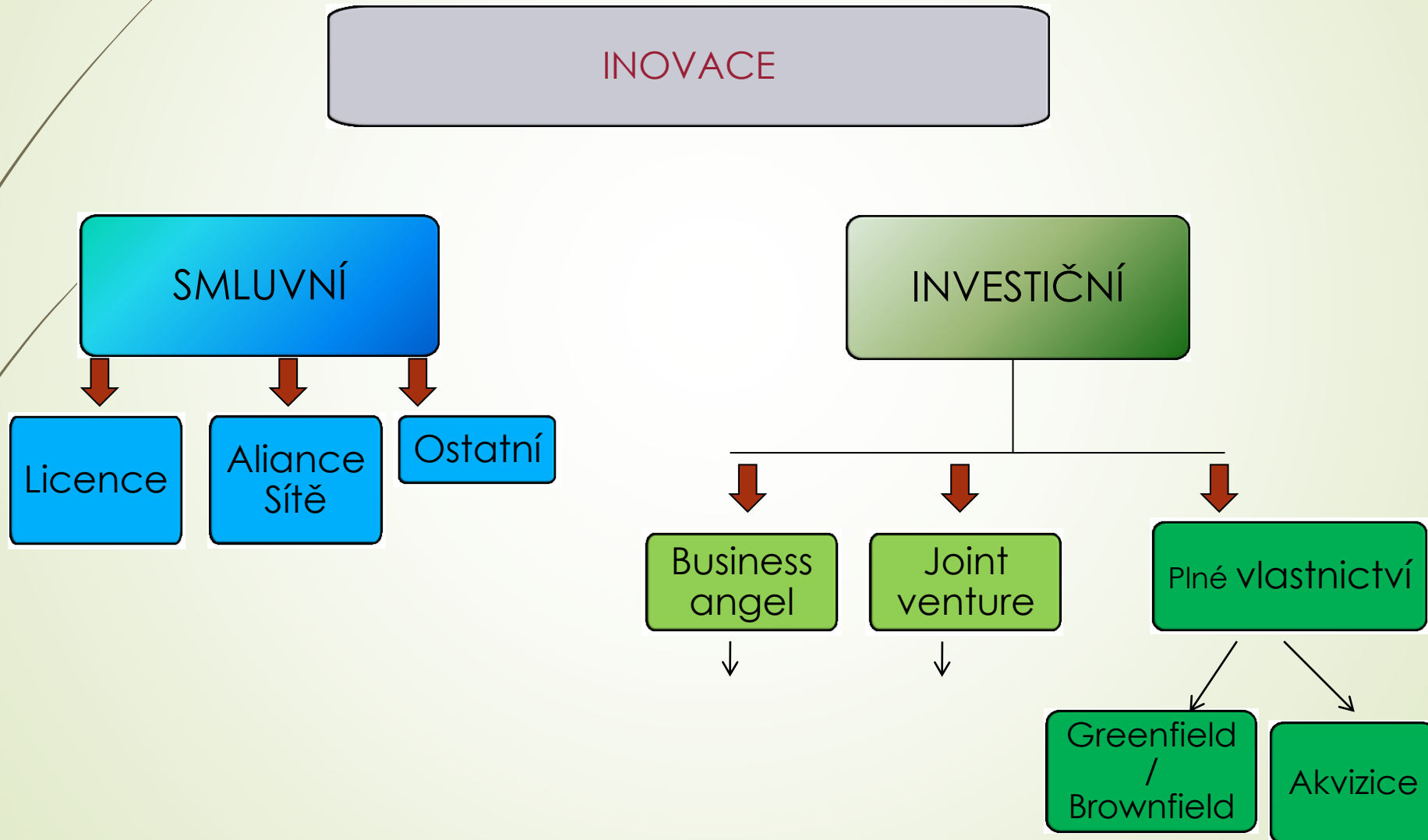




Podnikatelský ekosystém

© Leonard Wallezky 2016

Komerční inovace





Strategické aliance

- specializace každého z partnerů + využití jejich silných stránek
- doplnění chybějících kapacit
 - = pružnější a rychlejší reakce na vývoj



Ekologické pojetí inovace

Úspěchu inovace dosáhne organizace pouze s podporou partnerů - členů strategické aliance.

Stejně jako jednotlivé složky biologického ekosystému, jsou i jednotlivé články *podnikatelského ekosystému navzájem závislé*

=

změna ve vývoji jednotlivce vyvolává potřebu změny vývoje celého ekosystému

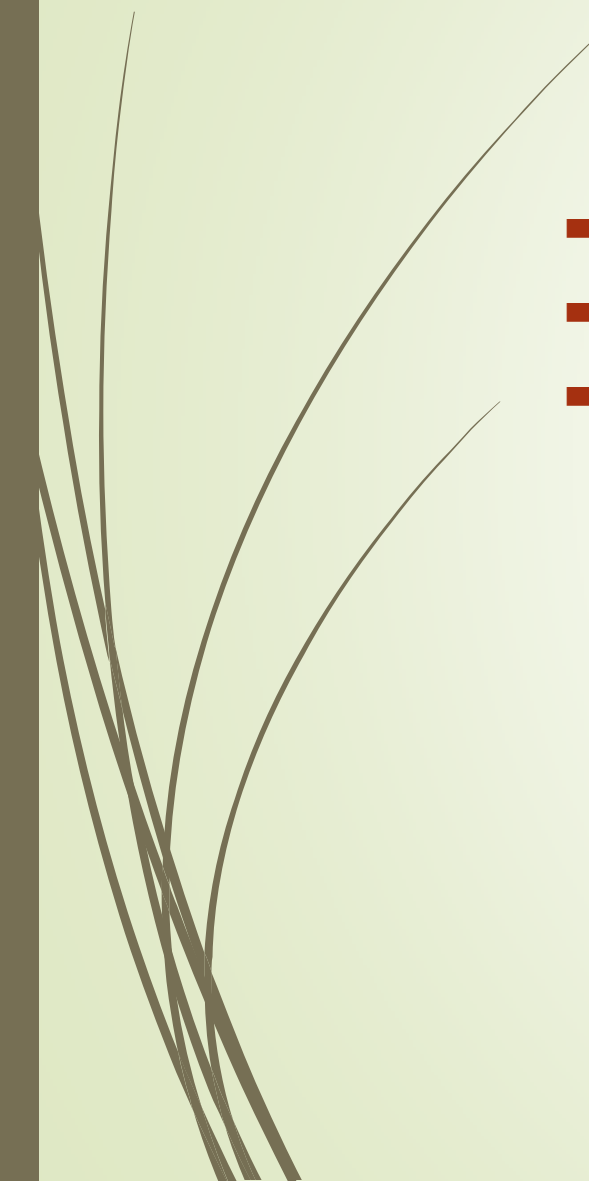


Proč ekosystém?

- ▶ Firma nemůže existovat sama o sobě – k její existenci musí být důvod
- ▶ Firma musí být v rámci ekosystému **užitečná**
- ▶ Pro zákazníky:
 - ▶ Musí řešit jejich problém, za který jsou ochotni platit
- ▶ Pro dodavatele:
 - ▶ Musí být stabilní a důvěryhodný partner
- ▶ Pro zaměstnance
 - ▶ Stabilní příjem
- ▶ Pro investory
 - ▶ Přinášející zisk
- ▶ Pro ??????



Co tvoří prvky ekosystému?

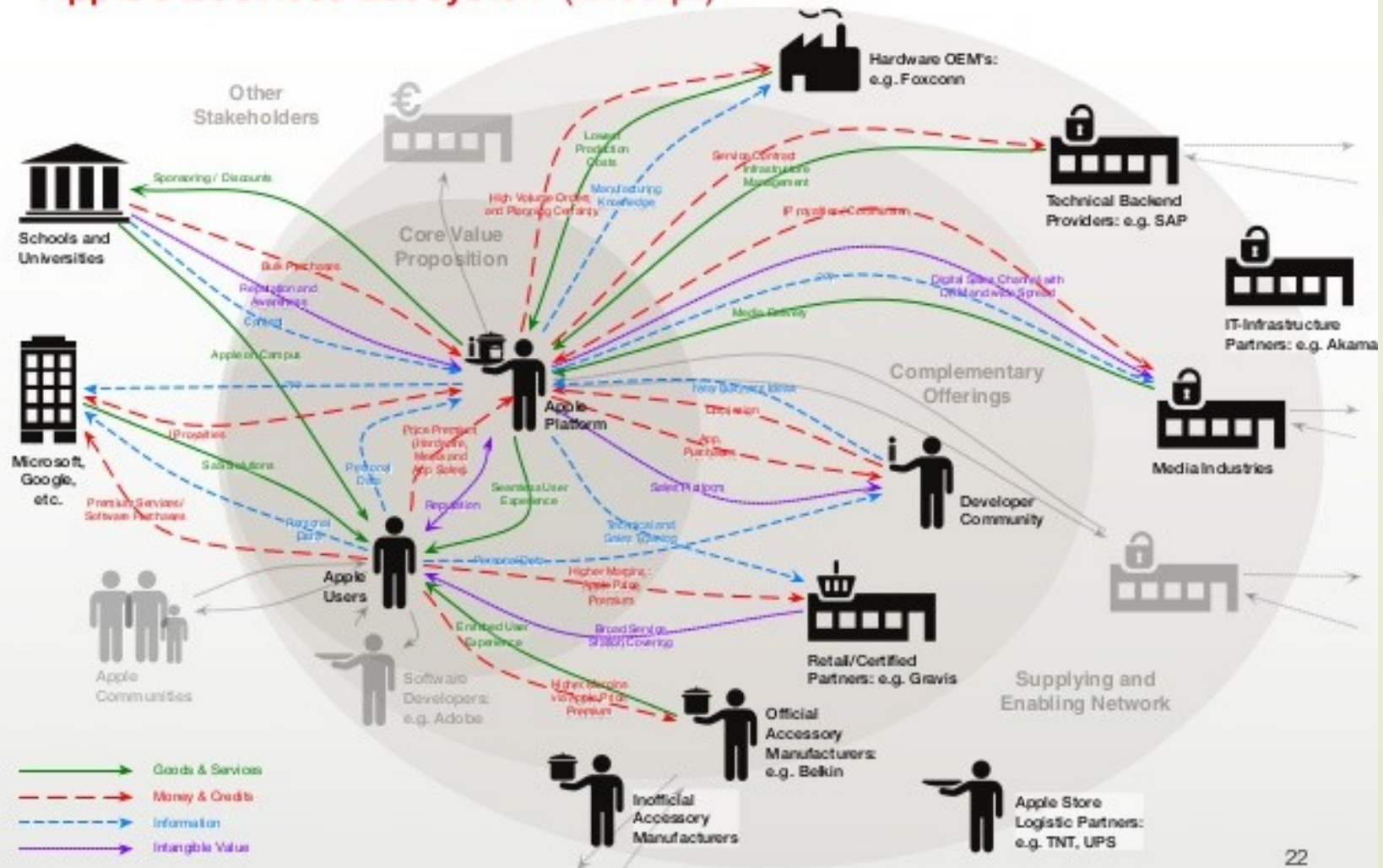
- ▶ Nejen standardní finanční řetězce a vztahy
 - ▶ Firma buduje vztahy i s dalšími důležitými skupinami
 - ▶ Stakeholders
 - ▶ Všichni, koho firma ovlivňuje nebo je jimi ovlivňována
- 

Příklady stakeholderů

Název	Očekávání	Přínos
Vlastníci	Zisk	Kapitál
Věřitelé	Splácení půjčky a platba úroků	Kapitál
Zaměstnanci	Férové mzdy, stabilní práce	Práce
Management	Odměny, moc, prestiž	Vedení
Zákazníci	Zboží a služby za férovou cenu	Zdroj příjmů
Dodavatelé	Včasné platby, dlouhodobá spolupráce	Dodávky vstupů
Veřejnost	Placení daní, dodržování zákona, chování dle standardů	Infrastruktura, právní rámec

Příklad ekosystému

Apple's Business Ecosystem (Excerpt)





Podnikatelský ekosystém

- ▶ Konkurenční soutěž se přesouvá z oblasti vzájemného souboje jednotlivých subjektů do oblasti vzájemného soupeření jednotlivých ekosystémů (jejich částí)

???

- Možnost využití síly **kombinovaných zdrojů** k realizaci jinak neuskutečnitelného inovačního záměru
- **Ztráta samostatnosti** při rozhodování o provedení vlastních inovačních záměrů
- **Potřeba bezkonfliktního fungování** celého podnikatelského ekosystému
- **Dělbá výnosů** z úspěšné realizace



Přístupy



- ▶ **INTEGRAČNÍ:**

- ▶ Tvůrce inovace zabezpečuje svými silami management všech kroků (včetně partnerů) nutných k úspěšné komercializaci inovačního nápadu.

- ▶ **DIRIGENTSKÝ:**

- ▶ Tvůrce inovace koordinuje využití všech zdrojů aliance, které se podílejí na komercializaci inovačního řešení, sám se na zpracování podílí pouze částečně.

- ▶ **LICENČNÍ:**

- ▶ Tvůrce inovačního nápadu se podílí na výnosech z jeho komercializace, kterou zabezpečují jiné organizace; sám se na realizaci svého nápadu vůbec nepodílí.

Srovnání tří základních přístupů KOMERCIALIZACE:


INTEGRAČNÍ	DIRIGENTSKÝ	LICENČNÍ
	<i>Investiční náročnost</i>	
<ul style="list-style-type: none">• Vysoká: investice do pořízení všech nových zdrojů	<ul style="list-style-type: none">• Střední: investuje jen do vlastních aktivit	<ul style="list-style-type: none">• Nízká: R&D a formální zpracování
	<i>Potřebné způsobilosti</i>	
<ul style="list-style-type: none">• Technické a projekční• Výrobní• Marketingové• Vůdcovství aliance	<ul style="list-style-type: none">• Project mngm.• Vztahy se zákazníky• Spolupráce v alianci• Rychlost a pružnost reakce na změny v okolí	<ul style="list-style-type: none">• Výzkum a vývoj• Management znalostí a intelektuální kapitál• Vliv na standardizaci• Prodej duševního vlastnictví

Kdy je postup nejvýhodnější?

- průběžná (inkrementální) inovace
- stabilní trh
- známá technická řešení s pomalými inovačními cykly
- nová technická řešení
- rychlé inovace
- vysoká pravděpodobnost substituce
- rozvinuté vztahy
- vysoká ochrana duševního vlastnictví
- slabý vliv značky
- absence vlastních kapacit
- Rychlost komercializace

Další aspekty volby vhodného inovačního přístupu

- situace v oboru, charakter inovace, rozsah rizik
- kompatibilita se silnými stránkami interního prostředí organizace a její kulturou.



Proč je ekosystém základem poskytování služeb?

- Služby nelze poskytovat samostatně
- Na vstupu i na výstupu je potřeba kombinovat řadu zdrojů pro úspěšné dokončení služby
- Úroveň této kombinace je zároveň základním zdrojem úspěchu a konkurenční výhody
- Bez aktivní kooperace všech členů ekosystému nelze dosáhnout dalšího rozvoje
- Vstup jakéhokoliv monopolu do služeb způsobí stagnaci služeb či jejich pseudorozvoj (např. UPC, Skylink)



Principy založení vlastního ekosystému

Vnitřní

- Zvládnutí vnitřních procesů
- Komunikace uvnitř firmy
- Stabilní management finančních zdrojů
- Podrobná analýza sítě stakeholderů

Vnější

- Konzistentní vystupování
- Jasná deklarace cílů
- Sdílení společných hodnot