Каштанов Даниил Сергеевич БМБ186

Роль внутрифирменного предпринимательства в современной организации

Внутрифирменное предпринимательство предполагает под собой процесс воплощения задуманной сотрудником бизнес-идеи в жизнь. Внутрифирменное предпринимательство или по-другому “intrapreneurship” или “интрапренерство” подразумевает под собой подход по созданию радикальных и инновационных бизнес-решений внутри организации, оно позволяет компаниям развиваться с большей скоростью и воплощать в жизнь идеи сотрудников. Зачастую в организациях уже работают сотрудники с более высоким риск-профилем, которые готовы брать на себя инициативу по организации ресурсов, которые замечают возможности и способствуют инновациям в фирме. «Интрапренер» не несет на себе риски, однако получает бонусы за свою работу и берет на себя ответственность.

В качестве примера компании с развитым внутрифирменным предпринимательством можно привести «Лабораторию Касперского». В данной в компании есть подразделение «Kasperskiy iHub», которое занимается развитием бизнес-идей в области информационной безопасности. В данный момент благодаря бизнес-инкубатору было создано несколько проектов, в том числе: «Transparent deal», «Polys» и «Antidrone», «Undatify», «Verisium». Большинство проектов в инкубаторе были разработаны сотрудниками компании, внутренними предпринимателями. Интрапренеры в составе бизнес-инкубатора имеют те же условия труда, что и рядовые сотрудники компании, однако дополнительно получают большой канал сбыта в виде партнерской сети самой организации. Внутрифирменное предпринимательство позволяет «Лаборатории Касперского» отбирать, тестировать и реализовывать проекты, связанные с инновациями. Первоначально компания отбирает идеи и изучает продукт, затем тестирует технологии, адаптирует продукт под организацию, пилотирует проект, анализирует его по метрикам и в дальнейшем привлекает инвестиции.

Вартан Минасян, руководитель направления по инвестициям и инновациям в компании «Лаборатория Касперского» рассказывает в своём интервью про внутреннее предпринимательство в компании. Понятие интрапренерства в компании зародилось случайно, в компанию поступил запрос от клиентов по обучению их сотрудников знаниям об информационной безопасности, и в это же время в организации работал сотрудник, желающий развивать направление, связанное с обучением. «Лаборатория Касперского» позволила сотруднику начать реализовывать данный проект, тем самым зарождая понятие внутрифирменного предпринимательства в компании, что привело к созданию проекта под названием «Security Awareness», который до сих пор успешно работает, помогая сотрудникам различных компаний обучаться информационной грамотности, что крайне важно в 21 веке. Данный проект включён в «Лабораторию Касперского», генерирует большую выручку и реализует образовательные программы для работников всех уровней. Проект позволяет сотрудникам формировать правильные привычки и становиться более «киберимунными», что крайне важно для компаний в долгосрочной перспективе.

Данный кейс показателен с точки зрения внутрифирменного предпринимательства так как показывает, насколько важно давать сотрудникам возможность реализовывать их бизнес-идеи внутри самой компании. Данный проект приносит организации миллионы долларов ежегодно, имеет большую популярность и востребованность, что демонстрирует полезность интрапренерства, и его целесообразность и полезность в рамках организации.

Как утверждает Вартан Минасян, инкубатор «Лаборатории Касперского» помогает интрапренерам сформировать бизнес-идею, рассчитать ее инвестиционную целесообразность, надеясь на то, что проект станет востребованным и принесёт большую прибыль для компании в будущем. Что крайне важно в рамках инновационного развития компании, инкубатор зачастую занимается проектами, которые даже близко не присутствуют в стратегии «Лаборатории Касперского», позволяя реализовывать самые революционные, но при этом прибыльные проекты. Несмотря на то, что инкубатор достаточно дорого обходится компании, с точки зрения инноваций и развития, это один из лучших инструментов в компании, позволяющий запускать проекты за несколько недель. При этом инкубатор также выполняет мотивационную функцию внутри компании, так как удерживает талантливых работников внутри организации. Интрапренерство позволяет особо успешным сотрудникам реализовывать их собственные идеи, не ограничивая их в плане развития, что крайне важно для компании с точки зрения оттока кадров.

Компания «Лаборатория Касперского» в первую очередь технологическая компания, которая функционирует в крайне конкурентной среде. Инновационное развитие отрасли занимающейся информационной безопасностью происходит очень быстро, поэтому компания вынуждена создавать абсолютно новые, революционные и технологические проекты в сжатые сроки, что достаточно сложно осуществить в больших организациях с огромным штатом. Однако развитие внутреннего предпринимательства в компании позволяет справиться с этими трудностями. Интрапренерство в «Лаборатории Касперского» позволяет компании создавать и выводить на новые рынки революционные продукты, находить новые источники для генерации прибыли и проводить технологический конкурентный анализ. В рамках инкубатора организация даёт возможность сотрудникам реализовывать их проекты за счёт финансирования самой компании, что позволяет новым бизнес-идеям доходить до прибыли гораздо быстрее. Зачастую новым проектам удаётся достичь выручки за 3 года и прибыли за 4,5 года, благодаря инкубационной и акселерационной программам компании. Инкубационная стадия длится до 2 лет, в течение этого времени прорабатывается идея, формируется команда, создаётся концепт продукта или услуги, тестируется от 10 до 15 гипотез. Акселерационная стадия длится до 6 месяцев и наступает после того, как продукт уже создан для того, чтобы протестировать саму модель, этому способствует программа «Kaspersky Start».

Для того, чтобы вся инкубационная система заработала, необходимо находить энтузиастов среди сотрудников, поэтому компания уделяет особое внимание внутренним коммуникациям, устраивает хакатоны и формирует клубы инноваторов. В самом инкубаторе компания помогает сотрудникам с идеей сформировать прототип, обучает их экономической и инновационной грамотности, и при необходимости может безвозмездно выделить до 15 тысяч долларов на создание MVP. Далее «Лаборатория Касперского» принимает решение о выделении инвестиций для исполнения самого проекта на 1 год. На эти деньги приобретается необходимое оборудование, трудоустраиваются люди и происходит непосредственная реализация проекта в жизнь.  
20% всех проектов в инкубаторе основаны на идеях сотрудников в организации, и за последние 2,5 года компания изучила порядка 1,5 тысяч проектов.

Так, например, проект «Polys» был запущен в 2017 году, идея данного проекта принадлежит сотрудникам организации. «Polys» это система цифрового голосования, основанная на блокчейн технологиях. Данное приложение позволяет провести надежное и анонимное голосование за считанные минуты. Проект достаточно успешен в настоящий момент и включён в состав «Лаборатории Касперского», система «Polys» уже неоднократно доказала свою эффективность на деле в разных странах по всему миру.

Таким образом, можно сделать вывод о роли внутрифирменного предпринимательства в организациях. Интрапренерство позволяет организациям развиваться с большей скоростью, захватывать новые рынки, реализовывать интересные инновационные решения, генерировать новые источники прибыли. Идеи для реализации инновационных решений приходят от самих сотрудников, финансирование от организации. Внутреннее предпринимательство осуществимо тогда и только тогда, когда компания позволяет своим сотрудникам взять на себя ответственность за реализацию их собственных идей, которые в дальнейшем могут перерасти в перспективные и прибыльные направления, поэтому руководителям так важно слышать и замечать идеи своих работников.