

ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

ОЛЕНА ПРИГАРА,
к.е.н., асистент кафедри міжнародної економіки
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Розглянуто можливості формування інноваційної політики підприємства використовуючи ідею аналізу ланцюга створення вартості на підприємстві. Розглядаючи інновації як засіб досягнення конкурентних переваг підприємства, запропоновано розглядати можливість створення цих переваг за рахунок впровадження різних типів інновацій на різних ланках даного ланцюга.

Ключові слова: інновація, інноваційна ідея, інноваційна політика, ланцюг створення вартості.

Ефективна інноваційна діяльність є основою успіху будь-якої країни, галузі та підприємства сьогодні. Інноваційна економіка, економіка знань забезпечують світову першість провідним країнам світу, які її створюють. Ефективний розвиток будь-якого підприємства за сучасних умов зростаючої конкуренції та насиченості більшості ринків неможливий без впровадження інновацій. Сучасні ринкові умови стимулюють підприємства до пошуку нових ефективних методів роботи. Інновації дають змогу підприємствам набути конкурентних переваг у жорсткому конкурентному середовищі та зайняти стійкі позиції на ринку¹.

Найбільш інноваційними галузями світу є галузі виробництва електроніки та комп'ютерної техніки, автомобільна

галузь та охорона здоров'я (рис.1) [8]. Це галузі, в яких витрати на інноваційні розробки є найбільшими. Це пов'язано з високим рівнем конкуренції у цих галузях, що відповідно призводить до того, що інновації стають ключовим фактором успіху підприємств і забезпечують підприємствам конкурентні переваги.

Головною метою інноваційної політики є формування умов для створення і збереження тривалих конкурентних переваг підприємства. Загальна стратегія розвитку підприємства визначає напрям інноваційної діяльності, впливає на вибір форм її організації. Розроблення стратегії як довгострокової моделі розвитку підприємства спирається на його внутрішній потенціал і здійснюється з урахуванням обмежень зовнішнього

¹ Питання інноваційного розвитку підприємств підіймаються у численних наукових працях таких вітчизняних та зарубіжних авторів: Александров В.В., Бажал Ю.М., Друкер П., Завлін П.Н., Ілляшенко С.М., Кузьмін О.Є., Пересада А.А., Фатхутдинов Р.А., Черваньов Д.М., Чухрай Н.І. ін. У літературі висвітлюються підходи до формування інноваційних ідей, моделі розвитку інновацій, напрямки реалізації інноваційних проектів на підприємствах. Зважаючи на зростаючу актуальність інноваційної діяльності за сучасних умов господарювання, подальшої розробки вимагають питання формування інноваційної політики підприємств.

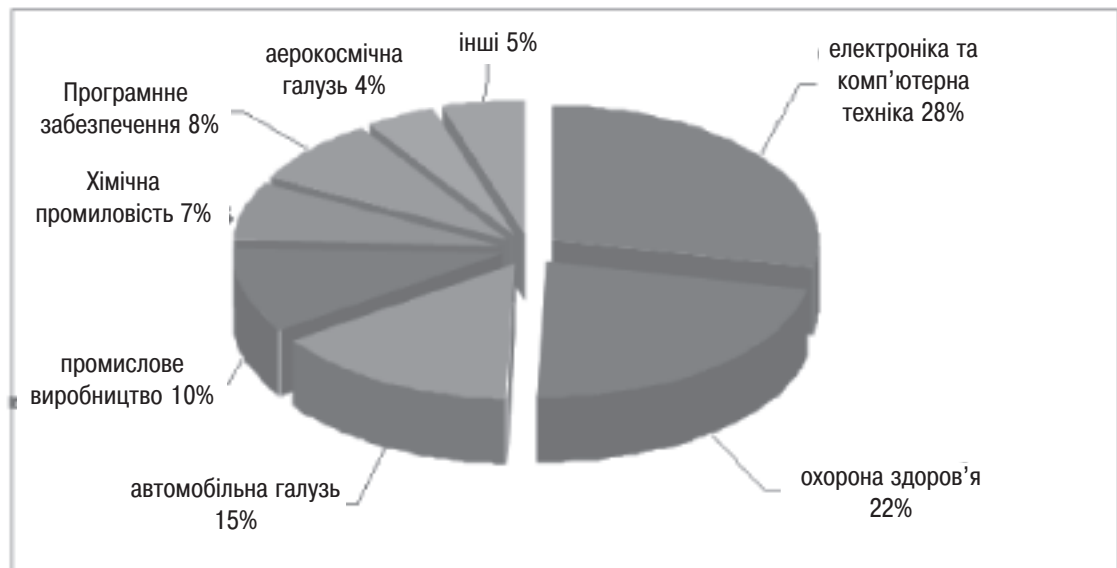


Рис. 1. Витрати на науково-дослідні роботи у світі за галузями народного господарства, 2011р.

середовища та тенденції їх змін у прогнозуванні майбутнього.

Реалізація інноваційних рішень можлива за умови виваженої інноваційної політики, яка формує умови залучення до інноваційної діяльності певних функціональних служб підприємства. Так, своєчасне розпізнавання нових вимог забезпечується кваліфікованими маркетинговими дослідженнями, за результатами яких визначають напрями інноваційних змін і окреслюють завдання у сфері науково-технічних та конструкторсько-технологічних робіт. Реалізація інноваційної політики потребує формування розвинутого механізму управління інноваційним розвитком підприємств, який охоплює всі питання виробничої, комерційної, науково-дослідної, постачальницької діяльності господарського суб'єкта.

Розглядаючи інновації як засіб досягнення конкурентних переваг підприємства, можна розглядати можливість створення цих переваг за рахунок реалізації різних типів інноваційних заходів на різ-

них ланках “ланцюгу створення вартості” запропонованого М.Портером [6, с.59-62]. Цей ланцюг відображає процес створення вартості на підприємстві та складається з різних елементів основних і допоміжних (підтримуючих) процесів. До основних елементів належать: вхідна логістика, виробництво, вихідна логістика, маркетинг і продаж, обслуговування. До допоміжних функцій належать: інфраструктура компанії, матеріально-технічне забезпечення, розвиток технології, управління трудовими ресурсами. Кожен з цих процесів у ланцюгу цінностей є потенційним джерелом конкурентної переваги та може розглядатись як напрям формування інноваційної політики підприємства. Розглянемо можливі напрями формування інноваційної політики підприємства за наведеними елементами.

Розглядаючи інфраструктуру компанії, при розгляді можливостей покращення конкурентних позицій та можливих напрямків формування інноваційної політики за цим елементом перегляда-

ється стиль керівництва, система управління та планування на підприємстві. Сьогодні набувають поширення сучасні інноваційні концепції управління – концепція Lean Management (Ощадне управління), Total Quality Management (Комплексне управління якістю), Business Process Reengineering (Реінженіринг бізнес-процесів), Change Management (Менеджмент змін), Benchmarking (Бенчмаркінг), Time Business Management (Управління бізнес-часом) [5, с.52-66].

Наприклад, виробнича система в автомобільній корпорації Toyota Motors - Toyota Production System (TPS) орієнтована на повне виключення втрат і базується на принципі "точно в час" з використанням засобів передачі інформації "KANBAN". Сутність цієї системи полягає в тому, що всі виробничі підрозділи заводу постачаються матеріальними ресурсами лише в тій кількості і до такого терміну, який необхідний для виконання замовлення підрозділу споживача [2].

Попереднім кроком до застосування виробничої системи TPS стає повна ідентифікація втрат: втрати через надвиробництво; втрати часу через очікування; втрати при непотрібному транспортуванні; втрати через зайві етапи обробки; втрати через зайві запаси; втрати через непотрібні переміщення; втрати через випуск дефектної продукції. Усунення цих втрат може значно підвищити ефективність роботи підприємства.

Розвиток технологій як засіб визначення перспективних напрямків створення і подальшого розвитку конкурентних переваг підприємства, передбачає здійснення науково-дослідних розробок у сфері виробництва, продажу, сервісу, досліджень та ін. Тобто передбачає готовність до технологічних новацій у будь-якій сфері діяльності підприємства.

Прикладом розвитку технологій може бути інноваційне співробітництво, яке набуває значних темпів сьогодні у багатьох галузях народного господарства у відповідь на зростаючу конкуренцію на ринках та зростаючі витрати на науково-дослідні роботи. Інноваційні альянси є вагомим інструментом реалізації інноваційної політики підприємств в рамках високотехнологічних галузей. Яскравим прикладом є створення альянсу «Молекулярне проектування у медицині» компаніями «Bayer Schering Pharma AG», «Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG», «Carl Zeiss AG», «Karl Storz & GmbH Co. KG» і «Siemens AG». з метою пошуку нових засобів діагностики і вивчення біологічних процесів на клітинному та молекулярному рівнях. Бюджет досліджень цього альянсу складає близько 900 млн. євро [7].

Провідні автомобільні виробники об'єднують зусилля у сфері науково-дослідних робіт з проблем безпеки конструкцій автомобілів і зниження рівня токсичності відпрацьованих двигуном газів. Так компаніями «Renault», «Peugeot», «Daimler», «Citroen», «Fiat», «Volkswagen» створено організацію «ККМК», до функцій якої належить забезпечення обміну НДДКР, збільшення бюджетів на наукові дослідження у сфері безпеки, досягнення у державах ЄС більшої уніфікації технічних вимог безпеки європейських автомобілів [3].

Розглядаючи управління трудовими ресурсами як один з напрямів формування інноваційної політики підприємства, слід зосередити увагу на можливості збільшення рівня інноваційності програм по підбору кадрів, застосування провідних схем навчання та періодичної атестації персоналу. Обов'язковими для багатьох компаній є періодичне проходження різного роду тренінгів для пра-

цюючого персоналу. Провідні компанії мають власні навчальні центри та центри атестації кадрів.

Підприємство може підвищити рівень власних конкурентних переваг, а також формувати елементи власної інноваційної політики шляхом вдосконалення системи роботи з постачальниками. Наприклад, провідні автовиробники сприяють підвищенню рівня конкурентоспроможності своїх постачальників. Компанія «Toyota Motors» розробила систему стимулів для постачальників щодо інвестування у спеціалізоване обладнання, підвищення кваліфікації працівників, що створює обопільні довгострокові вигоди.

Інновації можливі у постачанні ресурсів, перевезенні вантажів, складуванні, зберіганні і управлінні запасами. Логістичні комунікації є важливою сполучною ланкою в логістичних системах. У діяльності складів застосовують автоматизовані транспортно-складські системи (AS/RS), відомі як «автоматизований склад» [2]. До управлінських інновацій, які застосовуються у логістиці відносять і аутсорсинг, відповідно до якого виконання неключових функцій компанії покладається на зовнішню (третю) сторону, що представляє собою спеціалізованого професійного провайдера послуг.

Інноваційні ідеї можуть з'явитись при аналізі можливих шляхів вдосконалення процесів обробки, збирання, обслуговування обладнання та тестування виробів. Наприклад, компанії «Ford», «Audi», «BMW», «General Motors», «Daimler AG» та «Volkswagen» беруть участь у чотирирічній дослідницькій програмі німецького уряду за назвою «Safe Intelligent Mobility – Testfield Germany». Її завдання полягає у випробуванні інтелектуальних автомобільних систем, які дозволяють збільшити безпеку дорожнього руху, а

також вироблення єдиного стандарту для технологій «спілкування» машин один з одним. Інвестиції в даний проект досягають 65 мільйонів доларів. Серед новинок, випробовуваних автовиробниками, представлені системи, що дозволяють інформувати водіїв про небезпеки на дорозі та про екстрене гальмування попереду їдучих автомобілів, що перебувають поза зоною видимості. «General Motors» зараз розробляє систему, здатну визначати місце розташування пішоходів за допомогою Wi-Fi сигналу, який видають смартфони пішоходів [1].

Важливими елементами формування інноваційної політики підприємства є і вихідна логістика, маркетинг та продаж, які досить часто застосовуються як засоби підвищення власних конкурентних переваг підприємств. Мова йде про пошук можливостей скорочення часу між одержанням замовлення та відправкою продукції споживачу, впровадження інноваційних логістичних технологій, маркетингових заходів та технологій обслуговування споживачів.

На сьогодні серед логістичних технологій у дистрибуції поширення набули системи Efficient consumer response (ефективна реакція на споживача), QR (швидка реакція) [2]. Поширення набувають і CRM-системи – системи управління взаємовідносин з клієнтами, прикладне програмне забезпечення для організацій, з метою автоматизації стратегій взаємодії із замовниками, збільшення рівня продажів, оптимізації маркетингу і покращення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів та історії взаємовідносин з ними. На етапі маркетингу і продажу компанії намагаються покращувати стандарти обслуговування клієнтів, застосовують різні методи просування продукції та формування іміджу марки.

Важливим напрямком формування інноваційна політики сьогодні є сервіс. Більшість компаній в Україні, які є торговельними представниками іноземних підприємств, активно використовують даний елемент, зважаючи на те, що він стає одним з найважливіших елементів досягнення їх конкурентних переваг. Інноваційні рішення можливі у сферах підтримки клієнтів, налаштування, навчання, постачання запасних частин. Прикладом можуть бути пропозиції по обслуговуванню, які пропонують провідні автовиробники. Більшість з них мають власні сервісні центри оснащені новітнім обладнанням для проведення діагностики технічного стану автомобіля, здійснення робіт щодо технічного обслуговування та ремонту. Крім того, компанії розробляють програми лояльності клієнтів. Наприклад, компанія «Ніссан Мотор Україна» пропонує програму надання швидкої технічної допомоги власникам автомобілів цієї марки, і у випадку необхідності, безкоштовної евакуації до найближчого дилерського центру на всій території України [4].

Описаний вище підхід до формування інноваційної політики підприємства передбачає застосування комплексного підходу до пошуку можливих сфер виникнення інновацій на підприємстві. Головним завданням при пошуку джерел формування інноваційних ідей шляхом аналізу складових ланок ланцюга створення вартості є здійснення ґрунтового моніторингу внутрішнього середовища діяльності підприємства та зовнішнього середовища ринку.

Джерела:

1. Автомобільний он-лайн журнал «Автокермо» - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://autokermo.info/news/ford-rozpochav-testuvannya-systemy-bezpeky.html#more-106> – Заголовок з екрану

2. Болдирева Л.М. Інновації в логістиці: теоретико-методологічні та практичні аспекти/ Л.М. Болдирева – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Ekonk/2011.../1_2011.pdf – Заголовок з екрану

3. Ладуба Т.Ю. Інтернаціоналізація автомобільної промисловості в умовах зростання національних економік/ Т.Ю. Ладуба – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mep/2011_12-13/8%20Laduba.pdf. – Заголовок з екрану

4. Офіційний сайт марки Nissan в Україні - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nissan.ua/UA/ru/services-fleet/after-sales/assistance-europe-1.html> – Заголовок з екрану

5. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві: Підручник. – К.: КОНДОР, 2006. – 398 с. С.52-66

6. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance . – New York: Harvard Business Review, 1985.

7. Innovation alliances. Research in Germany - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.research-in-germany.de/research-landscape/rpo/networks-and-clusters/41832/10-3-innovation-alliances.html> – Заголовок з екрану

8. The 2011 Global Innovation 1000 Study: Making Ideas Work- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.booz.com/global/home/what_we_think/global-innovation-1000. – Заголовок з екрану