

УДК 330.341

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**Федорова В.А., к.е.н.****Татарчук Ю.І.***Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара*

Досліджено основні проблем та виклики інноваційної діяльності підприємства. В результаті дослідження було окреслено ряд проблем, з якими стикається підприємство на шляху інноваційної діяльності, сформульоване визначення інновацій з точки зору бізнесу, проаналізовано досвід інноваційної діяльності світових корпорацій, сформульовано шляхи подолання викликів та проблем, узагальнено необхідні кроки в процесі створення нових ідей для досягнення їх успішної імплементації. В даному дослідженні інновації розглянуто з точки зору підприємства. Саме тому, для формулювання визначення, узагальнення проблем та викликів використовувалася інформація від керівного складу інноваційних відділів світових корпорацій. Зазначено, що інновації не є лише новою ідеєю. Більшість керівників вкладають в цей зміст довгий шлях створення та представлення ідеї ринку, адже саме комерційне використання інновацій є їх кінцевою метою. В результаті дослідження зроблено узагальнення основних проблем та викликів інноваційної діяльності підприємства, запропоновані кроки, необхідні для оцінки успішності інновацій.

Ключові слова: інновації, підприємство, інноваційна діяльність, новий продукт, послуга, бізнес

UDC 330.341

BASIC PROBLEMS AND CHALLENGES OF ENTERPRISE INNOVATION ACTIVITY**Fedorova V.A., PhD in Economics****Tatarchuk J.I.***Dnipropetrovsk National University named after Oles Honchar*

The basic problems and challenges of enterprise innovation activity are investigated. The study outlines a number of problems faced by the company during the innovation activity. The definition of innovation in terms of business is presented, the innovation experience of global corporations is analyzed, the ways to overcome challenges and problems are formulated, necessary steps in the creation of new ideas for achieving them successful implementation are generalized. In the current study innovation are investigated in terms of business. Therefore, to formulate definitions, to generalize problems and challenges the information were taken from top management of the innovative departments of global corporations. It is noted that innovation is not just a

new idea. Most managers are enclosing in this content a long way of creating and presenting the idea to the market, because the commercial use of innovations is their ultimate goal. The study results in summarizing the main problems and challenges of innovation activity of enterprise, steps necessary to evaluate the success of innovation.

Keywords: innovation, enterprise, innovation, new product, service, business

Актуальність проблеми. Інноваційна діяльність в сучасних умовах привертає багато уваги дослідників та власне підприємців. Вона вважається запорукою сучасності, успішності та розвитку. Важливо усвідомлювати, що хоча інновації і створюються в тому числі і великими корпораціями та підприємствами, все ж таки ми приходимо до того факту, що інновацію створює людина. Тому важливо дослідити інноваційну діяльність підприємства саме з особливою увагою до співробітників та їхнього внеску в інноваційну діяльність.

Аналіз останніх наукових досліджень. Серед дослідників, які вивчають інновації на рівні підприємства є Суна Полат, Кен Верспрайль, також варто зазначити інформаційні роботи міжнародних компаній, а саме CIC, CIMdata, Ireland's strategy for R&D, IBSA. Однак, майже всі вони концентрують свою увагу або на окремій країні, або на певній категорії підприємств. Тому, необхідно провести всебічний аналіз наявної літератури та сформулювати узагальнені висновки з інноваційної діяльності підприємства.

Мета роботи: метою даної роботи є аналіз та узагальнення основних проблем та викликів інноваційної діяльності підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. Перш ніж зрозуміти, як підприємство створює інновації, які процеси супроводжують цю діяльність та які виклики перед ним постають, необхідно зрозуміти, що вкладають в поняття інновації самі підприємці.

Інноваціями у розумінні провідних бізнес лідерів є створення нового – продукту, сервісу або бізнес моделі або ж будь-якої їх комбінації – які споживач вважає цінними та має намір купити [1]. Більшість успішних компаній на своєму прикладі доводять, що якщо розглядати інновації як бізнес, то стає можливим спрогнозувати та отримати від них дохід [1].

Світове господарство зазнало суттєвих змін, а отже і інноваційна діяльність стала іншою. За часів індустріалізації ключову роль відігравав

бізнес. Тепер ключова роль переходить до споживача. Раніше бізнес планував свою діяльність базуючись на щорічних цілях, відповідно яким оцінювалася діяльність підприємства. Взаємодія зі споживачами та покупцями відбувалася лише на перших стадіях інноваційної діяльності через фокус групи та тестування прототипів. Інформація, отримана таким шляхом, потім втілювалася у властивостях продукту та дизайні. Сьогодні бізнес має передбачати очікування споживачів у світі, що швидко змінюється. Все більше і більше споживачів залучаються до соціальних медіа, завдяки яким створюються огляди товарів та послуг. Бізнес отримує можливість постійно чути споживача та отримувати зворотній зв'язок щодо успішності їх інновацій. Однак, крім цього бізнес має бути жвавим та бути готовим досить швидко відреагувати на нові ідеї, які виникають на ринку.

Справжнім викликом для традиційного бізнесу стає необхідність бути готовими до нової ери інновацій. Промислові корпорації часто не мають достатнього уявлення як використовувати сучасні соціальні інновації як власне у процесі виробництва та створення продукту, так і в своїх дилерських мережах [4].

Розглядаючи інновації на рівні підприємства цікавим буде дослідити саме позицію провідних корпорацій щодо визначення та суті інновацій, тобто отримати практичні дані з цього питання. В дослідженні, проведеному компанією CIMdata, яка надає послуги стратегічного консалтингу в сфері PLM, представлена узагальнена інформація від вищого керівництва семи великих корпорацій а саме Electrolux Givaudan, GOJO Industries, Henkel, Honeywell, Procter & Gamble (P&G), and Sanofi.

CIMdata – це компанія, яка консулює зі стратегічного менеджменту для максимізації здатності підприємства створювати та запроваджувати інноваційні продукти та сервіси. За більш ніж 30 років діяльності CIMdata розповсюджує міжнародну інформацію та методологію з питань інноваційної діяльності.

Серед основних питань, які досліджувалися були наступні: визначення інновацій та аспекти, які включаються в це поняття, виклики та проблеми, з якими компанії стикаються на шляху створення інновацій, стратегії та рішення, які приймалися, невдачі та помилки, які виникали та причини їх виникнення [1].

Визначення інновацій в дослідженні поділені на три основні групи: визначення, основані на кінцевому результаті, основані на стратегії та на самому шляху інноваційної діяльності. Проаналізувавши найбільш вживані слова, які були використані для формулювання визначення інновацій отримали наступне формулювання: інновація – це новий для ринку продукт, процес або послуга, які мають ціну для споживача [1].

Кріс Тоен Голова технологічного та інноваційного відділу Givaudan SA з цього приводу сказав наступне: «Як «вау» ефект, який створює оркестр для аудиторії граючи симфонію, ми прагнемо створити надзвичайний досвід від наших інновацій для споживача, ми хочемо щоб покупець сказав: «Як ви це робите? Я хочу мати цього більше»» [1]

Майк Олоски Головний корпоративний віце-президент та Голова інноваційного відділу в Henkel намагаючись дати визначення поняттю інновації сказав: «Найлегше це зробити звернувшись до нашої інноваційної стратегії. А наша інноваційна стратегія починається з амбітного вислову: «Інноваційне лідерство, яке призводить до зростання прибутку». Інновація, це не лише дослідницький процес. Найважливіше, ми хочемо зробити інновацію комерційною. Але головне, це розуміти наскільки ми хочемо зростати, куди ми хочемо рухатися, та як ми хочемо цього досягти» [1].

Мохамед Чарки Голова R&D в Sanofi також зводить визначення інновацій до стратегічного погляду. Однак, він також сказав наступне: «Інновація – це весь шлях, який необхідний ідеї для того, щоб стати успішним продуктом або послугою на ринку, це не тільки той момент, коли ми подумали про якусь ідею. Головне, це той час, коли ми змогли вирішити технічні, наукові та бізнес проблеми та виклики, що дало змогу нам власне представити продукт правильному покупцю на ринку»

Обговорюючи виклики, які виникають в процесі створення та управління інноваціями, були зазначені проблеми культури та образа мислення. Співробітники, які відповідають за R&D, концентрували увагу на внутрішніх комунікаціях та проектах, забуваючи, що в їх першочергові завдання входить робота з зовнішніми інноваційними процесами та дослідження наукових досягнень, які напряму стосуються їх сфери діяльності. Крім того, в сучасних умовах керівники компаній вважають за необхідне створювати нові системи комунікації, застосовуючи ідеї, які будуть рухатися знизу вгору. Необхідність таких змін пояснюється новими

молодими співробітниками, які вже виростили на соціальних медіа та мають сучасні навички комунікацій та співпраці [1].

Деякі керівники, які брали участь в обговоренні, зазначили, що справжнім викликом для великих компаній стає спроба отримати узагальнений план та цілі інноваційної діяльності підприємства [1]. До того ж, важливо, щоб викладення цілей та завдань супроводжувалося переліком певних кроків, які можуть бути застосовані при реалізації інноваційної стратегії. Було зазначено, що важливо мати чітко структурований план інноваційної діяльності, як коротко- та середньостроковий, так і довгостроковий, має бути єдине уявлення про те, куди рухається підприємство та власне як [4].

Більше того, планування стає вкрай важливим в сучасних умовах, коли товари стають мультифункціональними, вони перестають бути лише одним об'єктом. В цьому випадку потрібно поєднувати знання та досвід різних галузей науки для досягнення кінцевої мети: досконалого та ефективного продукту.

Такі швидкі зміни в науці та технологіях, загалом у суспільстві потребують відповідних змін в середині компанії. Такі зміни стають справжнім викликом, адже потрібно пояснити, чому ці зміни необхідні, заохотити до змін та мати співробітників з навичками та вміннями, достатніми та необхідними для цих змін. Компанії необхідний лідер з відповідними якостями, який буде здатний направляти людей та створювати пристрасть навколо ідеї змін [1].

Кріс Тоен цікаво пояснив сучасні пошуки нового та сформулював необхідні кроки для найбільшої ефективності. Він сказав: «Коли компанія виходить на пошуки інновацій, починає співробітництво з іншими компаніями, університетами, стартапами всі ідеї видаються дуже цікавими. Найбільшою загрозою в цьому випадку стає те, що врешті ти стаєш «дитиною в цукерковому магазині», де все видається таким смачним та цікавим. Врешті-решт, тобі стає зле, адже ти з'їв забагато цукерок» [1].

Він радить завжди мати тісний зв'язок між технічними та комерційним відділами, аби кожен зміг підкорегувати сліпу зону іншого. Крім того, вкрай важливою є ефективна комунікація для того, щоб всі чітко та однаково усвідомлювали поставлені завдання та шляхи їх досягнення.

Щодня з'являються нові ідеї нові, підприємства, нові підрозділи існуючих підприємств. В цьому процесі є безліч аспектів, які мають велике значення та вплив на результативність розпочатого процесу. Вкрай важливим є розуміння того, що є запорукою успіху інновацій і навіть більше розуміння того, що стає причиною їх невдач. Канадський інноваційний центр СІС за свої 30 років роботи проаналізував діяльність більше сотні підприємств, стартапів та інновацій. Аналізуючи ряд факторів, компанія формулює висновки, чи буде інновація успішною та чи варто продовжувати проект. Важливість дослідження цих факторів пояснюється тим, що не дивлячись на те, що підприємці бачать більше можливостей ніж інші, в них все ж таки є слабкі сторони, які власне і викликані їх позитивним баченням успіху. Часто вони не здатні помітити загрозову ситуацію, за якої варто було б зупинитися. СІС виділяє 42 фактори, серед яких 8 є найбільш фундаментальними та важливими з точки зору успішності комерційного втілення інновацій. Всі ці фактори можна згрупувати в чотири категорії: продуктова, ринкова, підприємницька та фінансова [2].

СІС це неприбуткова канадська компанія, яка надає послуги з допомоги підприємцям в комерціалізації їх винаходів. В межах першої категорії ставиться питання, чи надає ваша ідея будь-які переваги над існуючими. Якщо продукт чи послуга не можуть запропонувати відчутну перевагу перед існуючими, успішне їх використання на ринку є невірогідним. Хоча це і видається очевидним, оцінка цього фактора потребує ретельного та прискіпливого вивчення ринку та споживачів. Якщо показник цього фактор є досить слабким, проведення дослідження ринку може допомогти внести корективи в продукт, аби він найбільше відповідав потребам та смакам потенційних споживачів.

Другим фактором є готовність ринку. В межах цього фактору постає питання на скільки позиції підприємства є далекими від того, аби доставити готовий товар або послугу кінцевому споживачу. Важливо доставити продукт ринку якомога швидше, хоча і не варто нехтувати необхідним часом для його дослідження та розробки, для оптимізації вірогідності його комерційного успіху [2].

Третій фактор це унікальність [2] Що такого унікального та такого, що можна запатентувати, є в продукті, що могло б створити додаткові перепони для потенційних конкурентів? Якщо продукт можна легко скопіювати, то вірогідність комерційного успіху різко знижується [7].

Наступним фактором є наявність першого покупця [2]. Чи є у вашого товару/ послуги перший покупець, який має потребу в ньому, та погодився купити або спробувати його. Не важливо яким неймовірним є товар або послуга на папері. Найважливішим є чи купили його. Той, хто знайшов та визначив свого першого покупця, знаходиться на десятки кроків попереду. Перший покупець: підтверджує, що продукт можна буде продати, може протестувати якості товару та продемонструвати його сильні сторони та вигоди, є джерелом зворотного зв'язку щодо якостей товару, дає орієнтири щодо цінової політики, робить можливим просування товару шляхом реклами від людини до людини, є доказовим аргументом перед партнерами та інвесторами [5].

П'ятим фактором з категорії ринок є дистрибуція. Чи є у вас дистриб'ютори, які допоможуть донести продукт до нового покупця? Цей фактор є вкрай важливим, адже іноді виграє не найкращий товар, а найкраща дистриб'юторська мережа. Крім того, це є додатковим тестом, чи зможе підприємець переконати зовнішніх партнерів в успішності своєї ідеї [2].

Наступний фактор це розмір ринку. Чи достатній розмір наявного ринку для того, щоб інвестувати та отримати достатній прибуток? Іноді уявлення підприємця про його цільовий ринок є надто оптимістичним. Важливо провести всебічне дослідження та оцінку цього питання для того, щоб чітко розуміти перспективи та загрози [8].

Сьомий фактор це власне сам підприємець. Чи має він підприємницький виробничий або бізнес досвід? Значною передумовою підприємницького успіху є попередній успіх [7].

І в решті-решт останній фактор - це фінансовий план. Серед інших він мабуть є найважливішим. Отже, наскільки фінансові розрахунки показують, що компанія зможе отримати прибуток? Ідея не може стати успішною, якщо немає можливості отримати з неї прибуток. Звичайно неможливо прорахувати все на сто відсотків. Отже, фінансовий план має враховувати всі найбільш ймовірні сценарії. Створення фінансового плану спонукає до вивчення всіх супутніх питань вартості виробництва, необхідність робочої сили, збут та багато інших.

Аналіз вищезазначених восьми факторів є вкрай важливим для того, щоб вчасно побачити можливі проблеми та бар'єри, знайти шляхи їх подолання. В тому ж випадку, коли неможливо знайти шляхи боротьби з цими викликами, подібний аналіз дає можливість зберегти час, гроші та сили, зупинивши неперспективний проект ще до його втілення.

Інновації безумовно необхідні кожній компанії. Однак, шлях до активізації інноваційної діяльності є не завжди чітким. Важливо усвідомити, що інновації створюють не компанії, а люди. Саме співробітники створюють інноваційний потенціал компанії. Канадський інноваційний центр сформулював десять необхідних кроків на шляху до ефективної інноваційної діяльності.

Необхідно пояснити важливість інновацій для компанії. Цю ідею мають чітко розуміти співробітники, більше того, вони мають бачити зв'язок між ефективною інноваційною діяльністю та перевагами для них та компанії. Важливо створити інноваційну стратегію. Інновації мають створюватися в межах загальної стратегії підприємства. Вони мають бути кроками на шляху до досягнення стратегічних цілей. Важливо стимулювати інноваційну діяльність шляхом створення додаткових заходів та комунікацій, адже часто інноваційні ідеї знаходяться зовсім близько і просто необхідно їх побачити [6].

Також необхідно налагоджувати зовнішні зв'язки. Всі споживачі, постачальники, партнери та навіть конкуренти можуть стати джерелом інновацій. Саме цим підкреслюється важливість створення відкритого простору для інноваційної діяльності. Важливо визначити найкращі можливості [3]. Найбільший потенціал інновацій є тоді, коли чітко усвідомлені найкращі можливості. Ефективною є розробка критеріїв оцінки інноваційних можливостей та відкритий вибір найкращих варіантів. Вкрай важливою є швидка імплементація інновацій. Великі проблеми виникають тоді, коли гарні ідеї не втілюються в життя. Розбудова інноваційної культури на підприємстві в цьому разі стає під загрозу. Необхідно, щоб декілька гарних відібраних проектів були повністю профінансовані та своєчасно реалізовані.

Визначити та усунути бар'єри на шляху до інновацій є критичним [3]. Підприємства намагаються долучити інноваційну діяльність до своєї загальної стратегії. На цьому етапі важливо відслідкувати чи не створює загальна стратегія бар'єрів для інновацій і якщо виявиться що вони є, необхідно своєчасно та ефективно їх усунути.

Також, важливо усвідомлювати, що жодна інноваційна діяльність не може обійтися без помилок [3]. Важливо заохочувати співробітників створювати нове, відзначати їх успіхи, а невдачі позиціонувати як гарний урок, а не привід для покарання. Будь-які слова заохочення від

менеджменту втратять свою силу, якщо вони не будуть підкріплені конкретними діями. Тому, необхідно, щоб інноваційна діяльність отримала реальний пріоритет у керівництва та підтримувалася реальними кроками.

Висновки. Отже, інновації - це завжди зміни. Цей факт привносить необхідність постійного моніторингу та вимірювання показників діяльності. Важливо вчасно помічати загрозливі сигнали, помилки та вчасно їх корегувати. Для успішної інноваційної діяльності важливо аналізувати десятки аспектів та показників. Корисним є залучення незалежних компаній до проведення оцінки потенціалу інновацій, адже за багато років в них напрацьовані дієві механізми, які дозволяють об'єктивно оцінити нові ідеї та сформулювати рекомендації для досягнення найкращих результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Dr. Suna Polat. Enterprise Innovation Management. Solutions Landscape—Connecting the Dots [Електронний ресурс] / Dr. Suna Polat, Dr. Ken Versprille // CIMdata. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://ezassi.com/enterprise-innovation-management-solutions-white-paper-ezassi-cimdata.pdf>.
2. The Critical Factor Assessment: Planning for Venture Success. // Canadian Innovation Centre. – 2015. – №1. – С. 1–14.
3. 10 Best Practices for Enterprise Innovation [Електронний ресурс] // Canadian Innovation Centre. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: <http://innovationcentre.ca/wp-content/uploads/2015/06/10-Best-Practices-for-Enterprise-Innovation.pdf>.
4. How the Inno-Gate System Can Boost your Rates of Innovation Success. // Andrew Maxwell, P.Eng., MBA. – 2015.
5. Jon Asbury. The Silent Partner: Using Customer Input to Design Winning Products / Jon Asbury. // Canadian Innovation Centre. – №3.
6. Andrew Maxwell. Maximizing the Opportunity: Creating High Performance Business Models / Andrew Maxwell, Arjen Bogaards, PhD., MBA//Canadian Innovation Centre. – №2.
7. How to innovate in 10 steps or less: the innovation imperative. // CA Technologies. – 2013. – №1.
8. Robert G. Cooper. Perspective: the innovation dilemma. How to innovate when the market is mature / Robert G. Cooper. // Journal of product innovation management. – 2015. – №28. – С. 2–27.