



Мікроекономіка

Оксана ОСІДАЧ

**ІННОВАЦІЙНА
ЗДАТНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА:
БАЧЕННЯ КЕРІВНИЦТВА**

Резюме

Представлено зміст, учасників та результати міжнародного дослідницького проекту щодо розуміння інноваційної здатності підприємств. Розглянуто трактування учасниками проекту змісту таких понять, як інноваційна стратегія, інноваційний процес, роль працівників у інноваційній діяльності, інноваційні структури та інноваційна культура.

Ключові слова

Інновація, інноваційність, підприємство, інноваційна стратегія, інноваційний процес, інноваційна культура.

Класифікація за JEL: M10, J00.

© Оксана Осідач, 2013.

Осідач Оксана, канд. екон. наук, доцент, Львівський національний університет ім. Івана Франка, Україна.

Вступ

Інноваційність сьогодні виступає важливою передумовою виживання підприємства в довгостроковій перспективі на ринку. Вона означає вміння розпізнавати потреби у змінах та покращеннях на підприємстві, визначати необхідні заходи та втілювати їх. З огляду на наростання динаміки ринків, їхнє європейське розширення, здатність підприємств та працівників до інновацій набуває додаткового значення. Наростання міграції фахівців ставить постійні вимоги до розвитку персоналу та організації з огляду на забезпечення відповідного рівня інноваційності.

У рамках міжнародного проекту INNO-Work «Workforce and Enterprise challenges in a merging Europe», який ініціювали Ерфуртський університет, Технічний університет Ільменау та консультаційна фірма «Eichenbaum GmbH» (Тюрінгія, Німеччина), у 2010–2011рр. було проведено опитування підприємств малого та середнього бізнесу Німеччини, Швейцарії, Польщі та України з метою визначити, що розуміють ці підприємства під інноваційною здатністю та які фактори є визначальними для її забезпечення. Партнерами проекту виступили: у Швейцарії – Університет Цюріха, у Польщі – Торгова палата м. Жорі (Сілезія), в Україні – Львівський національний університет імені Івана Франка. З українського боку опитування здійснила автор статті, доцент кафедри економіки підприємства ЛНУ імені Івана Франка.

Зміст та учасники дослідження

Для опитування було використано єдину для всіх учасників анкету. При формуванні концепції анкети було здійснено ґрунтовне дослідження фахової літератури щодо предмету інноваційної здатності підприємств та відбулись круглі столи за участю партнерів проекту.

Анкета містила відкрите запитання про розуміння інноваційної здатності на підприємстві, а також 39 стандартизованих висловлювань, які стосувалися стратегії, процесів, працівників, структури, організації та культури підприємства, а також значення інновацій. Додатково анкета включала запитання щодо загальної характеристики підприємства. Для оцінювання відповідей було обрано 4-бальна шкала: 1 – цілком не погоджуюсь, 2 – швидше не погоджуюсь, 3 – погоджуюсь частково, 4 – повністю погоджуюсь.

Внаслідок опитування було отримано та опрацьовано 279 анкет, у тому числі 49 – з Німеччини, 41 – з Польщі, 113 – зі Швейцарії та 75 – з Украї-

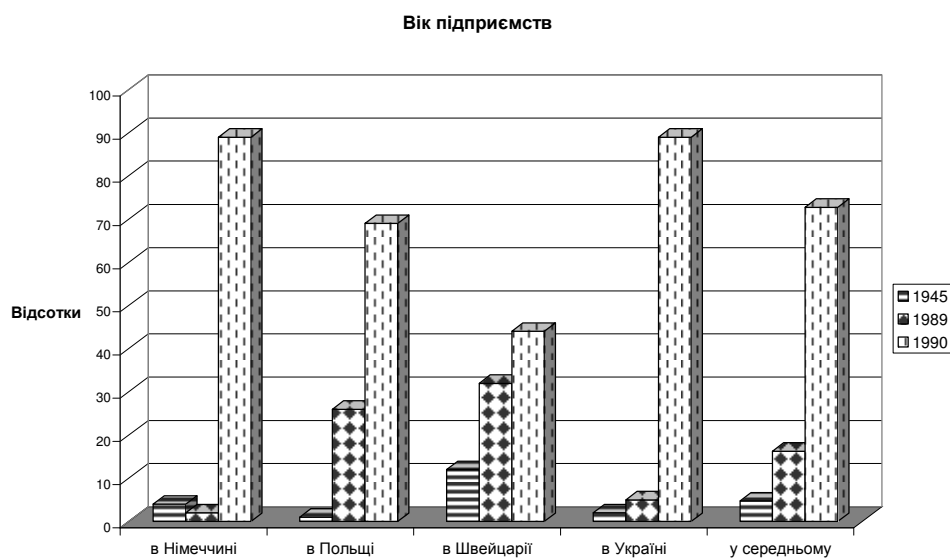
ни. Вибірка не є репрезентативною, а отримані результати мають дослідницький характер.

Для загальної характеристики підприємства було поставлено запитання про рік заснування, кількість працівників, середньорічний оборот та галузь діяльності.

Опитані підприємства продемонстрували великі «ножиці» стосовно термінів перебування на ринку (184 роки): найстарше підприємство було засноване в 1826 р., а наймолодше – лише у 2010 р. Причому помітно чіткі відмінності за країнами. У той час, коли переважна більшість німецьких та українських підприємств було засновано після 1989 р., деякі швейцарські підприємства є дуже давніми. Ці відмінності можна пояснити економічними та політичними змінами кінця 1980-х – початку 1990-х рр., які стосувались таких країн, як Польща, Україна та регіонів колишньої НДР. Тому підприємства цих країн демонструють коротшу історію (рис. 1).

Рисунок 1

Вік досліджуваних підприємств



Кількість працівників та середньорічний оборот допомогли конкретизувати цільову групу. Відповідно до критеріїв Європейського Союзу малі та середні підприємства (МСП) поділяються на три групи: до 10 працівників – найменші (мікро) підприємства; до 50 працівників – малі підприємства; 50–249 працівників – середні підприємства. Загалом в опитаних країнах переважають мікро- та малі підприємства: 30,5 % опитаних підприємств мають менше ніж 10 працівників, частка малих підприємств становить 44,8 %, а частка середніх підприємств – 24,7%. При цьому проявляються істотні відмінності між опитаними країнами. У Польщі серед опитаних переважають мікропідприємства (43,9 % мікропідприємств, 26,8 % малих підприємств, 29,3 % середніх підприємств). За нею іде Швейцарія (40,4 % мікропідприємства, 46,5 % малі підприємства, 13,2 % середні підприємства). В Україні, навпаки, на запитання відповідали переважно малі та середні підприємства (9,3 % мікропідприємств, 50,7 % малих, 40 % середніх підприємств).

Для віднесення підприємств до певної галузі було використано «Міжнародну стандартну класифікацію галузей економіки» (ISIC). Більша частка підприємств займається виробництвом товарів (20,8 %). На другому місці – будівництво (19,2 % опитаних підприємств). Так само значна частка припадає на підприємства в галузі публічних та приватних послуг (15,8 %), а також торгівлю, обслуговування та ремонт автомобілів і споживчих товарів (11,7 %).

Емпіричні результати

Анкета починалася з речення, яке потрібно було доповнити: «Інноваційна здатність для нашого підприємства означає...». Щодо цієї фрази висловились 61 % опитаних (169 із 279 підприємств), причому 18,9 % (32) опитаних підприємств пов'язують інноваційну здатність із розробками та розвитком, 15,4 % (26) – з нововведеннями, 10,6 % (18) – з конкурентоспроможністю та ринковою орієнтацією, 8,9 % (15) – з виживанням, 6,5 % (11) – з ідеями, творчістю, 4,7 % (8) – з орієнтацією на майбутнє, 4,1% (7) – з підвищенням продуктивності, покращеннями, 3,0 % (5) – з адаптуванням, по 2,4 % (по 4) – з прогресом та перевагами, по 1,2 % (по 2) – із гнучкістю та змінами, по 1,8 % (по 3) – зі створенням вартості, з розширенням, з фокусуванням на споживачах. 5,9 % (10) опитаних продемонстрували цілісне сприйняття, 2,4 % (4) налаштовані критично.

У відповідях можна відзначити два принципово відмінних погляди. Одні підприємства представляють швидше внутрішню перспективу і пов'язують інноваційну здатність із нововведеннями, розвитком або прогресом на підприємстві. Для інших підприємств інноваційна здатність означає конкуренто-

спроможність, орієнтацію на споживача або виживання на ринку – перспективу, яка швидше зорієнтована на зовнішнє середовище підприємства.

Загалом із цих висловлювань зрозумілим є те, що переважна більшість підприємств є позитивно налаштованою щодо інновацій і надає їм велике значення. Урешті лише чотири підприємства висловились критично, вказавши, що інноваційність нічого для них не означає, представляє неприємності або й навіть регрес.

Перший блок анкети було відведено інноваційній стратегії. Під інноваційною стратегією розуміють сукупність рішень, заходів та поведінки, які слугують досягненню інноваційних цілей. Це означає, що зміни, а також інноваційну здатність можна активно формувати: підприємство має докладати систематичні зусилля щодо розробок та створення нового з метою підвищення рівня інноваційності підприємства. Цей взаємозв'язок було представлено в анкеті через окремі висловлювання, які слугували підказками щодо можливих способів поведінки у МСП: «Інновації не є окремим випадком, а тривалою складовою стратегії підприємства», «Процеси повинні постійно і систематично перевірятись на можливість покращення», «Працівників підтримують при розробці/презентації інновацій, у т. ч. через стимулювання», «Керівний склад втілює зміни», «Процеси підприємства оформляються так, щоб не блокувати інновації».

Найбільшу підтримку, за середніми даними для загальної вибірки, отримало висловлювання, що «процеси повинні постійно і систематично перевірятись на можливість покращення» (3,6), а також «Інновації не є окремим випадком, а тривалою складовою стратегії підприємства» (3,57). Найменше схвалення отримало висловлювання, що «працівників підтримують при розробці інновацій, у т. ч. через стимулювання» (3,13). Тим не менше, рівень схвалення загалом є високим, попри очевидне зміщення фокусу в площину процесів підприємства, порівняно з працівниками.

При цьому впадає у вічі відхилення у відповідях за окремими країнами (рис. 2). Зокрема, щодо висловлювань «Керівний склад втілює зміни» та «Процеси повинні постійно і систематично перевірятись на можливість покращення» проявляється доволі диференційована картина. Крім того, українські підприємства із середнім значенням 3,25 схвалюють винагородження інноваційної активності працівників більше, ніж німецькі (3,07), польські (3,06) та швейцарські підприємства (2,99).

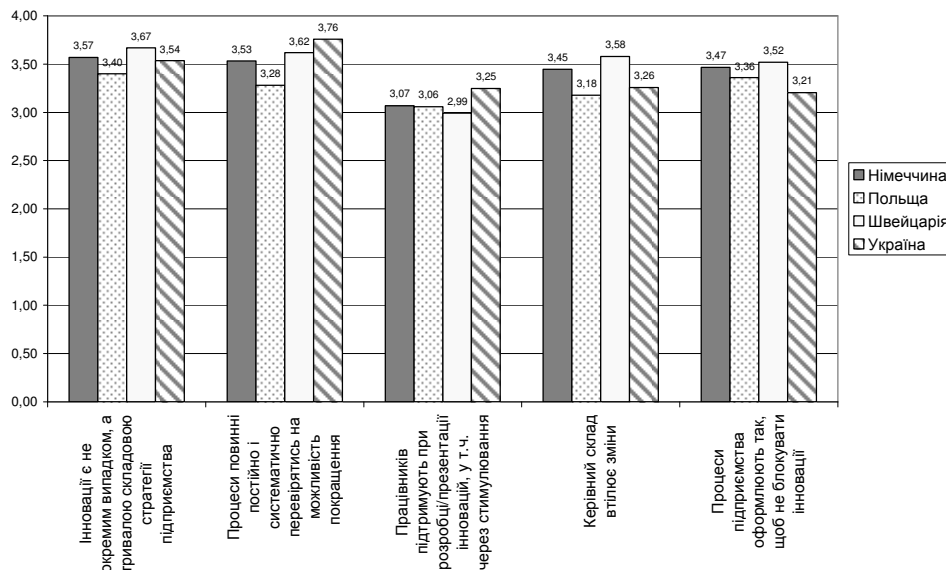
Загалом можна зробити висновок, що опитані підприємства відводять інноваційності стратегічне значення.

Другий блок висловлювань в анкеті стосувався інноваційних процесів. При цьому увага зосереджувалась на описі процесу, необхідного для здійснення на підприємстві інновацій: «Систематично за чіткими критеріями розвивати ідеї», «Систематично за чіткими критеріями аналізувати ідеї», «Сис-

тематично за чіткими критеріями оцінювати ідеї», «Систематично за чіткими критеріями втілювати ідеї», «Враховувати при розробках тенденції ринку та технологій», «Ідеї отримувати як спонукання від споживачів, постачальників, партнерів або експертів», «Обмін інформацією між працівниками різних відділів (наприклад, обмін між конструюванням, виробництвом та збутом)». Тобто, інноваційний процес представлено як послідовний перебіг етапів. Причому генерування ідей являє собою перший етап, а втілення – останній. В ідеальному випадку цей процес на підприємстві є інституціалізованим.

Рисунок 2

Стратегічна площина інноваційності в середніх величинах за країнами



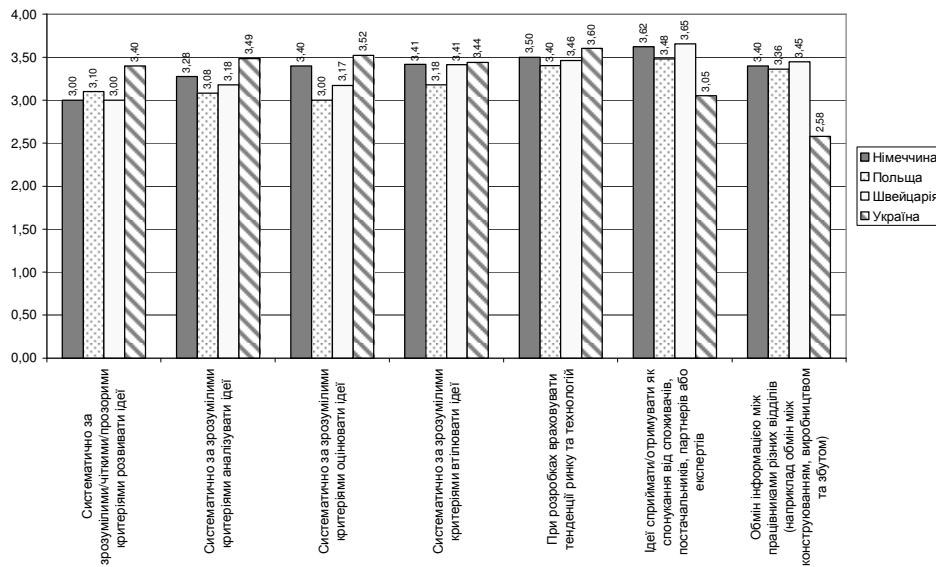
Слід зазначити, що опитані надають інноваційному процесу великого значення. При аналізі відповідей за середніми даними для загальної вибірки впадає у вічі, що оцінки підприємств стосовно систематичного розвитку ідей є суттєво нижчими (3,12), ніж оцінки стосовно систематичного аналізу (3,29), оцінювання (3,32) та втілення ідей (3,4). Це можна пояснити, можливо, тим, що виникнення ідей відбувається переважно без управління, спонтанно, у взаємозв'язку з робо-

тою або при виникненні проблем, а опрацювання та втілення цих ідей вимагає певного планування та систематики. Особливе місце опитані відводять імпульсам від таких зовнішніх акторів, як споживачі, постачальники або партнери, так само як урахуванню при розробках ринкових та технологічних трендів (43,8 % мікропідприємств, 26,8 % малих підприємств, 29,3 % середніх підприємств).

Якщо розглядати цей блок дослідження в розрізі країн (рис. 3), то впадає у вічі порівняно мала кількість відповідей українських підприємств (2,58) щодо обміну інформацією між працівниками з різних відділів. Якщо підприємства інших країн у цій позиції показали відносно високі оцінки (Польща: 3,36; Швейцарія: 3,45; Німеччина: 3,4), то українські підприємства це тенденційно відхиляють.

Рисунок 3

Площина інноваційних процесів у середніх величинах за країнами



Третій блок висловлювань висвітлював роль персоналу в забезпеченні інноваційності підприємств. Опитані мали визначитись за 4-бальною шкалою щодо таких висловлювань: «Працівники можуть діяти самостійно», «Праців-

ники можуть (при)вносити свої компетентність та досвід», «Працівники можуть привносити свої ідеї», «Помилки розглядаються як шанси», «Працівники мають необхідні знання та здібності, щоб здійснювати інновації», «Від кожного працівника очікують спонукання до покращень», «Існує система стимулювання для заохочення інноваційної поведінки працівників».

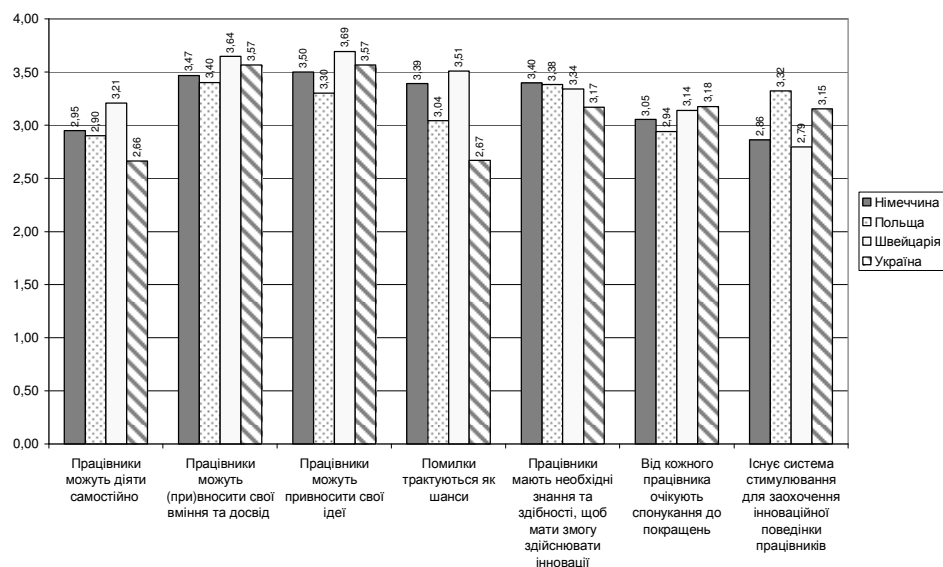
У цій частині анкети такі висловлювання, як «Працівники можуть (при)вносити свої компетентність та досвід» та «Працівники можуть привносити свої ідеї» отримали за середніми даними для загальної вибірки найвище схвалення (3,6 та 3,59). На противагу цьому, висловлювання «Працівники можуть діяти самостійно» та «Існує система стимулювання для заохочення інноваційної поведінки працівників» отримали мінімальне схвалення (2,99 та 2,98). Виглядає так, що аспект навчання та внесення працівником пропозицій відіграє важливішу роль у інноваційності (3,33), ніж матеріальні стимули. Тобто, від окремої особи очікують активної поведінки, проте не вважають необхідною систему стимулювання для цього. Загалом результат кореспондує з даними дослідження першого блоку, де структурні аспекти інноваційності відзначено більше, ніж людські.

Якщо розглядати цей комплекс відповідей у розрізі країн (рис. 4), то можна побачити швидше схвальні оцінки. Найвищі схвальні оцінки (розраховані в середніх величинах за країнами) припадають на висловлювання «Працівники можуть привносити свої ідеї» (Німеччина: 3,5; Польща: 3,3; Швейцарія 3,69; Україна: 3,57) та «Працівники можуть (при)вносити свої компетентність та досвід» (Німеччина: 3,47; Польща: 3,4; Швейцарія 3,64; Україна: 3,57). Для висловлювань «Існує система заохочення для стимулювання інноваційної поведінки працівників» та «Помилки розглядаються як шанси» можна спостерігати відхилення залежно від специфіки розуміння інноваційної здатності на підприємствах країн. Особливо слід відзначити результати стосовно висловлювання «Помилки розглядаються як шанси». У той час, коли німецькі (середнє значення 3,34) та швейцарські опитані (3,5) надали цьому висловлюванню доволі високе схвалення, у Польщі (3,04) і передусім в Україні (2,71) воно отримало суттєво меншу підтримку. Подальша інтерпретація цієї поведінки вимагала додаткового соціокультурного аналізу відмінностей країн, який не проводили в межах дослідження.

Організаційні рамкові умови стосуються оформлення процесів підприємства, які сприяють інноваціям. Підказками можливих способів організування інноваційної діяльності у МСП слугували в четвертому блоці анкети такі висловлювання: «Працівники усіх підрозділів/відділів та ієрархічних площин шукають нові ідеї та інноваційний потенціал», «Працівникам надають у розпорядження простір (загальні ресурси) для інновацій», «Наявні контактні особи або також можливості для регулярного спілкування/обговорень», «Наявний відділ досліджень і розробок або відповідальний за дослідження і розробки», «Забезпечується навчання та підвищення кваліфікації працівників».

Рисунок 4

Площина персоналу в середніх величинах за країнами



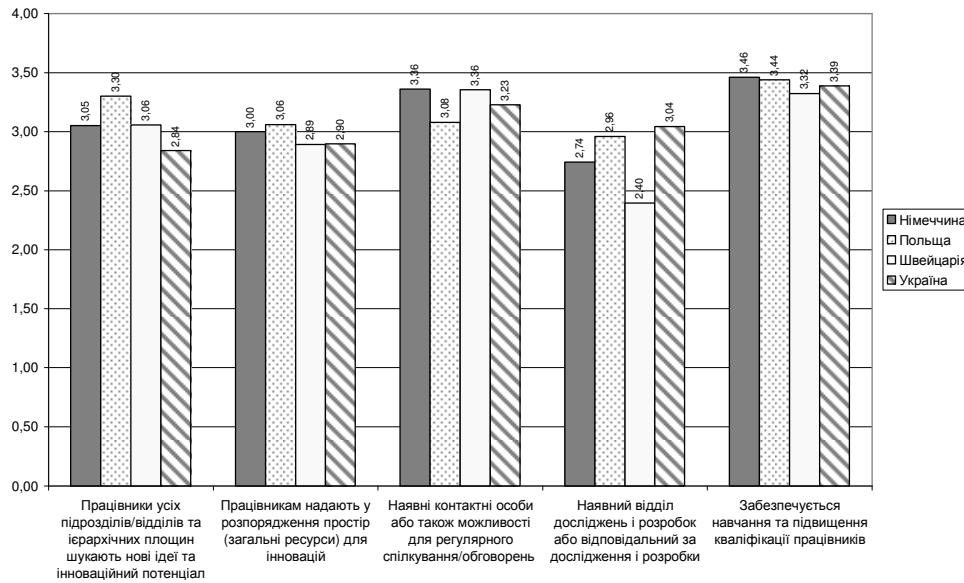
Загалом висловлювання щодо цього блоку анкети отримали, порівняно з іншими, менше схвалення. Тобто, можна зробити висновок, що опитані не надають великого значення організаційному аспекту інноваційної здатності. Більшу підтримку, за середніми даними для загальної вибірки, отримало висловлювання про те, що «забезпечується навчання та підвищення кваліфікації працівників» (3,39). Також висловлювання «Наявні контактні особи і/або можливості для регулярних обговорень» отримало в опитаних переважну підтримку (3,3). Лише польські підприємства показали щодо цього висловлювання нижчі оцінки. Тут можна припустити взаємозв'язок із величиною підприємства, яка в Польщі, порівняно з іншими країнами, була найнижчою: ймовірно, через обмеженість персоналу не завжди можна знайти контактну для обговорення інноваційних намірів.

У порівнянні за країнами схвальні оцінки для висловлювання «Забезпечується навчання та підвищення кваліфікації працівників» були подібними. Так, середнє значення для німецьких опитаних становило 3,46; для польських опитаних – 3,44; для швейцарських опитаних – 3,32 і для українських опитаних – 3,38. Помітні відхилення у відповідях щодо висловлювань «Наяв-

ний відділ досліджень і розробок або відповідальний за дослідження і розробки» та «Працівники всіх підрозділів/відділів та ієрархічних площин шукають нові ідеї та інноваційний потенціал» (рис. 5).

Рисунок 5

**Організаційна площина інноваційності
в середніх значеннях за країнами**



Цікавим є відхилення за країнами в оцінках висловлювання «На підприємстві наявний відділ досліджень і розробок або відповідальний за дослідження і розробки». Впадає у вічі незначна кількість відповідей щодо наявності відділу досліджень і розробок або відповідального. Глибший аналіз цієї тези анкети показав, що 59,6 % опитаних швейцарських підприємств не погодилися з необхідністю спеціального відділу або відповідального. Інша картина проявилась серед польських підприємств: 75,5 % опитаних швидше погодилися або цілком погодилися. Подібну поведінку у відповідях можна спостерігати серед українських опитаних: швидше погодилися або повністю погодилися із цим висловлюванням 70,7 %. Дисперсію у відповідях українських

опитаних можна пояснити належністю підприємств до широкого спектру галузей та їхньою величиною. Для більш глибокого дослідження вибірка є недостатньою. Підсумовуючи, можна сказати, що 56,5 % усіх опитаних швидше погоджуються або повністю погоджуються з наявністю відділу досліджень і розробок або відповідального за інновації на підприємстві, хоча схвалення є меншим, ніж у інших питаннях. Це кореспондує з результатами досліджень партнерів проекту з Нідерландів, у яких наявність такого підрозділу розглядають взагалі як перешкоду в інноваційній діяльності, оскільки в такому випадку з окремого працівника знімається відповідальність за інновації.

Культура підприємства є важливим чинником впливу на інноваційність. Підприємницьку культуру, яка сприяє творчості та інноваціям, можна формувати через певні організаційні правила та структури. Цей взаємозв'язок представлено у блоці анкети «Інноваційна культура» через такі висловлювання: «Міждисциплінарні групи/команди», «Спільні підприємницькі ритуали/традиції», «Довіра та повага», а також «Прозорість у обходженні зі знаннями та інформацією».

Для більшості опитаних є важливим той факт, що «працівники становляться один до одного з довірою та повагою». Це висловлювання в загальній вибірці отримало середню оцінку 3,56. Також має важливе значення для опитаних те, що «на всіх ієрархічних площинах панує прозорість у поводженні зі знаннями та інформацією» (3,42). Порівняно з ними, висловлювання щодо можливості «створення міждисциплінарних груп/команд» отримало нижчі оцінки (2,92). Це можна трактувати так, що тенденційно під сприятливою для інновацій культурою підприємства розуміють швидше структури, ніж міжлюдські стосунки. Хоча якраз міжлюдські аспекти мають суттєвий вплив на мотивацію та інноваційну поведінку працівників.

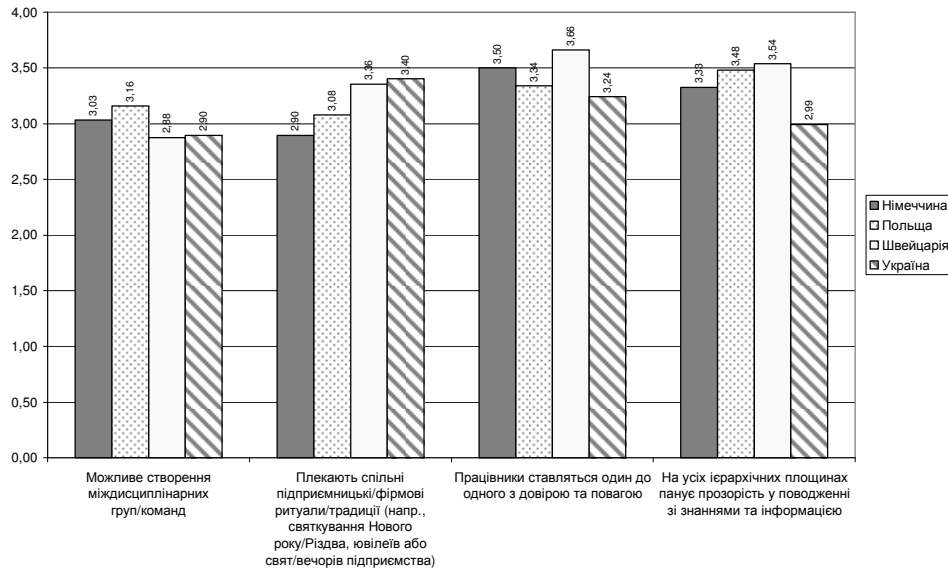
При порівнянні відповідей за країнами одразу проявляються відмінності. Це особливо стосується висловлювань, що «на усіх ієрархічних площинах панує прозорість у обходженні зі знаннями та інформацією» та можливості плекання «спільних підприємницьких ритуалів/традицій у підприємстві» (рис. 6).

У той час, коли 100 % польських респондентів швидше погодилися або повністю погодилися з тим, що на всіх ієрархічних площинах повинна панувати прозорість у поводженні зі знаннями та інформацією, 3,6 % швейцарських, 8,3 % німецьких та 20,5 % українських опитаних це відхилили. Змістовніші висновки не можна зробити через малу вибірку.

На другому місці серед найменш підтриманих опинилось висловлювання про плекання спільних ритуалів на підприємстві є проявом інноваційної культури. Плекання спільних ритуалів більше схвалили українські (87,8 %) та швейцарські підприємства (87,6 %), порівняно з польськими (73,2 %) та німецькими (73,5 %). Глибший аналіз неможливий через малу вибірку.

Рисунок 6

Площина інноваційної культури в середніх значеннях за країнами



Утворення міждисциплінарних команд/груп являє собою фактор впливу на інноваційну здатність підприємства. Із цим взаємозв'язком погоджуються 64 % українських, 69% швейцарських, 83 % польських та 72 % німецьких опитаних. Ця відповідь отримала, порівняно з іншими висловлюваннями, найнижчі схвальні оцінки. Можливим поясненням може бути те, що наявність структури підприємства та сфера діяльності не потребують міждисциплінарних груп.

У кінці анкети, як доповнення до першого відкритого запитання, було представлено висловлювання щодо розуміння інновації. При цьому ставилось завдання з'ясувати, чи опитані сприймають інновації у вузькому сенсі – як інноваційні продукти – і тим самим фокусуються на ринку та збуті. Або в ширшому аспекті – як процеси. У той час, коли вужче розуміння інновацій більше спрямоване на зовнішнє середовище підприємства і таким чином намагається пояснити ситуацію зі споживачами та з попитом, розуміння інновації в ширшому сенсі є швидше цілісним та спрямоване на підприємство та його здатність до адаптування. У цьому блоці анкети було запропоновано такі висловлювання щодо трактування інновацій на підприємствах: «Новий

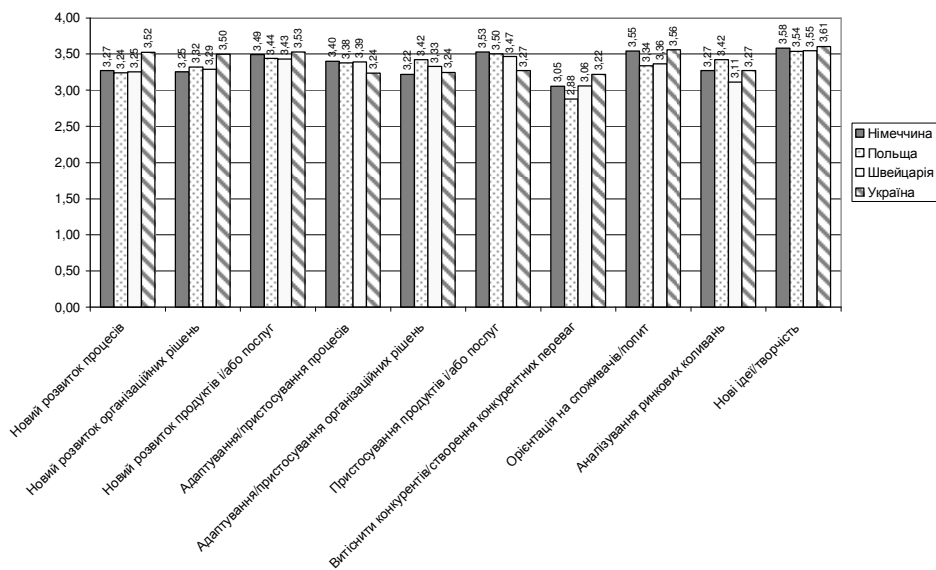
розвиток процесів», «Новий розвиток організаційних рішень», «Новий розвиток продуктів і/або послуг», «Адаптування пристосування процесів», «Адаптування пристосування організаційних рішень», «Адаптування продуктів і/або послуг», «Витіснення конкурентів/створення конкурентних переваг», «Орієнтація на споживачів/попит», «Аналізування ринкових коливань», «Нові ідеї/творчість».

Найбільше схвалення, за середніми значеннями для всієї вибірки, отримало висловлювання, що змістом інновацій є формування нових ідей та творчість (3,59). Найрідше підприємства відзначали, що завдяки інноваціям вони витісняють конкурентів або створюють конкурентні переваги (3,12). Загалом результати показали, що підприємства майже однаковою мірою відзначають усі аспекти інновацій.

Якщо розглядати висловлювання щодо розуміння інновацій за країнами, то впадає у вічі, що українські опитані роблять більший наголос на розробці нових процесів або продуктів, аніж на адаптуванні (рис. 7).

Рисунок 7

**Розуміння підприємствами суті інновацій
у середніх величинах за країнами**



Те, що інновації створюють конкурентні переваги, також було порізно оцінено в окремих країнах. У той час, коли 61 % польських опитаних оцінили це висловлювання як «швидше погоджуюсь» або «повністю погоджуюсь» і тим самим продемонстрували найнижчі схвальні оцінки, схвалення українських опитаних є суттєво вищим. Тут швидше погоджуються або повністю погоджуються 89 % опитаних.

Висновки

Дослідження засвідчило, що опитані підприємства малого та середнього бізнесу з Німеччини, Польщі, України та Швейцарії системно підходять до розуміння інноваційності: не лише як до розробки інноваційних продуктів та процесів, а й як до формування заходів щодо розвитку організації та її адаптування до динаміки умов зовнішнього середовища. Детальніший розгляд системного підходу з використанням методики факторного аналізу буде предметом наступних публікацій.

Література

1. Економіка і організація інноваційної діяльності : Підручник / О. І. Волков., М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін.; за ред. проф. О. І. Волкова, проф. М. П. Денисенка. – К. : ВД «Професіонал», 2004. – 960 с.
2. Мокій А. І., Полякова Ю. В., Осідач О. П., Бабець І. Г. Міжнародний інноваційний менеджмент: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення курсу. – Львів : Видавництво ЛКА, 2004. – 308 с.
3. Павленко І. А. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посіб. – Вид. 2-ге, без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 204 с.
4. Переходов В. Н. Основы управления инновационной деятельностью. – М. : Инфра-М, 2005. – 222 с.
5. Corsten H., Gössinger, R., Schneider, H. (2006): Grundlagen des Innovationsmanagement. München.
6. Disselkamp, M. (2005): Innovationsmanagement – Instrumente und Methoden zur Umsetzung im Unternehmen, München.
7. Einsiedler, H., Breuer, K., Hollstegge, S., Janusch, M. (2003). Organisation der Personalentwicklung. Strategisch ausrichten – zielgenau planen – effektiv steuern. Frankfurt a. M.

8. Gassmann O., Sutter P. (2008): Praxiswissen Innovationsmanagement. München.
9. Hauschildt, J., Salomo, S. (2007): Innovationsmanagement. München.
10. Meyer J.-A. (Hrsg.)(2001): Innovationsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen. München.
11. Stern T., Jaberg H.(2005): Erfolgreiches Innovationsmanagement. Wiesbaden.
12. Witt J., Witt T. (2008): Innovative Unternehmensführung. Düsseldorf.

Стаття надійшла до редакції 20 березня 2013 р.