

ОСОБЛИВОСТІ СТІМКІХ ІННОВАЦІЙ КОМПАНІЙ

Чорна О.М., к.е.н., асистент, ДонНУ,
Кравченко М.А., студентка, ДонНУ

В статті визначено ключові фактори прискорення інноваційної діяльності компаній. Розкрито особливості моделей інноваційного розвитку компанії (типової моделі з середньою дохідністю і відносно тривалим періодом досягнення беззбитковості у порівнянні з моделлю стрімких інновацій). Визначено напрямки формування інноваційної стратегії компанії. Це сприятиме як створенню додаткових цінностей для інноваційно-орієнтованих компаній та споживачів їх продуктів, активізуватиме інноваційні процеси в економіці України в цілому.

Ключові слова: інновація, стрімка інновація, «підбивна» інновація, інноваційні процеси, «надмірна інноваційність».

ВСТУП

Актуальність дослідження стрімких інновацій пов'язана з тим, що на сучасному етапі основним критерієм ефективного розвитку є якість і швидкість впровадження нових інформаційно-технологічних систем і управлінських підходів шляхом відповідної спрямованості інноваційної політики. Адаптація, гнучкість реакції компанії на вплив зовнішнього середовища забезпечується, насамперед, інноваційною діяльністю компанії. В той же час потребують обґрунтування питання створення потужної інноваційної системи розвитку.

Загальні питання впровадження інновацій стали предметом дослідження багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених-економістів, серед яких П. Друкер, Б. Твісс, Г. Гвішіані, Р. Спенсер, А. Томпсон, Масаакі Імаї, В. Гесць, О. Орлюк. Особливостям стрімких інновацій компанії присвячені праці Джеффри К. Лайкера, Майкла Л. Джорджа, Джеймса Воркса, Кімберлі Вотсон-Хемфілда, В. Семіноженка, Л. Юрченка та інших. Однак на жаль в роботах цих авторів недостатньо висвітлені фактори забезпечення швидкого руху інновацій до споживача і відповідно — особливості управління стрімкими інноваційними процесами.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

В промислово розвинених країнах світу частина нових або вдосконалених технологій, продукції, обладнання, які містять у собі нові знання або рішення, становить близько 90% приросту валового внутрішнього продукту [1].

Частка України на ринку інноваційної продукції світу становить приблизно 0,05-0,1%. Це є свідомством того, що інноваційні процеси в Україні не набули розвитку і не стали істотним фактором зростання ВВП. Без активізації інноваційних процесів неможливе підвищення ефективності виробництва, зростання ВВП і поліпшення добробуту населення України.

Метою дослідження є визначення факторів забезпечення стрімких інноваційних змін, особливостей системного та стратегічного підходів до управління інноваціями, розкриття механізму ефективного інноваційного процесу на основі гнучкої моделі. Дослідження стрімких інновацій компанії з огляду перспектив їх розвитку сприятиме формуванню обґрунтованої концепції механізму інноваційного розвитку компанії, спрямовану на забезпечення стабільного і ефективного розвитку економіки України в цілому.

РЕЗУЛЬТАТИ

За твердженням одного з найбільш впливових теоретиків менеджменту ХХ сторіччя Пітера Друкера в бізнесі є дві базові функції, які здатні генерувати прибуток — маркетинг та інновації, а все інше — витрати [2].

Зазвичай інновації асоціюють з винаходами. Але треба враховувати існування продуктових і сервісних інновацій, тому що саме інноваційність в підходах до продажу дозволяє компаніям — комерційним організаціям, основною метою яких є здійснення економічної діяльності (виробничої, торговельної, посередницької, фінансової, страхової та іншої) — генерувати прибутки, не створюючи нового продукту.

Сутність інновації компанії розкривається у взаємодії двох основних форм: фізичної (як продукту) і динамічної (як інноваційного розвитку).

Значущі сучасні світові тенденції впровадження компаніями інновацій пов'язані з наступним:

1. Внаслідок швидкої зміни потреб споживачів більшість компаній не здатні зростати і змушені залишати ринок після двох років діяльності.

2. Десята частина списку 500 найуспішніших компаній світу оновлюється щороку. (Ця ротація означає, що з'являється 10% нових компаній, які витісняють лідерів ринку внаслідок конкуренції).

3. Переважна більшість компаній не здатна підтримувати зростання дохідності акціонерів на рівні вище середнього.

4. З десяти інноваційних проектів два провалюються, шість «виходять в нуль» і тільки два «запалюють» ринок.

Стрімкі інноваційні процеси забезпечуються переходом від лінійних до системних інновацій. В лінійних інноваціях основним об'єктом є технологічний процес, інноватором виступає технолог, організатором — функціональний спеціаліст, інноваційний процес — періодичний. В системних інноваціях об'єктом виступає швидкість розвитку бізнесу.

Рушійною силою сучасних системних інновацій є міжфункціональні команди, в які включаються спеціалісти різних галузей знань, що породжує «вибух» нових ідей.

В системі стратегічного управління інноваціями під інноваціями слід розуміти не лише створення нових товарів і послуг. Це також інноваційні моделі, інноваційні процеси, інноваційна організація, інноваційні технології, інноваційний маркетинг. Управління моделями пов'язане з відкриттям нових можливостей, створенням додаткових цінностей для компанії та її споживачів. Основними критеріями в інноваційних моделях є продукт, бюджет і час [3].

Слід зауважити, що на думку видатного економіста минулого сторіччя Йозефа Шумпетера інновація є установленням нової виробничої функції. Це може бути виробництво нового товару, впровадження нових форм організації, таких як, наприклад, злиття, відкриття нового ринку й т.п. Треба віддати належне Й. Шумпетеру, який стверджував, що інновація не є кращим способом виробництва з можливих, а є найвигіднішим способом зі звичайних, перевірених практикою [4, с. 1539-1557].

Для моделі інноваційного процесу інновація розглядається як продане або реалізоване нововведення. Основна мета управління моделями — це досягнення максимальних результатів для всього бізнесу за рахунок реалізації інноваційної стратегії.

Типову модель створення інновації та характерні співвідношення між часом та грошовими потоками в процесі розробки інновації з середньою дохідністю і відносно тривалим періодом досягнення беззбитковості відбито на рис. 1.

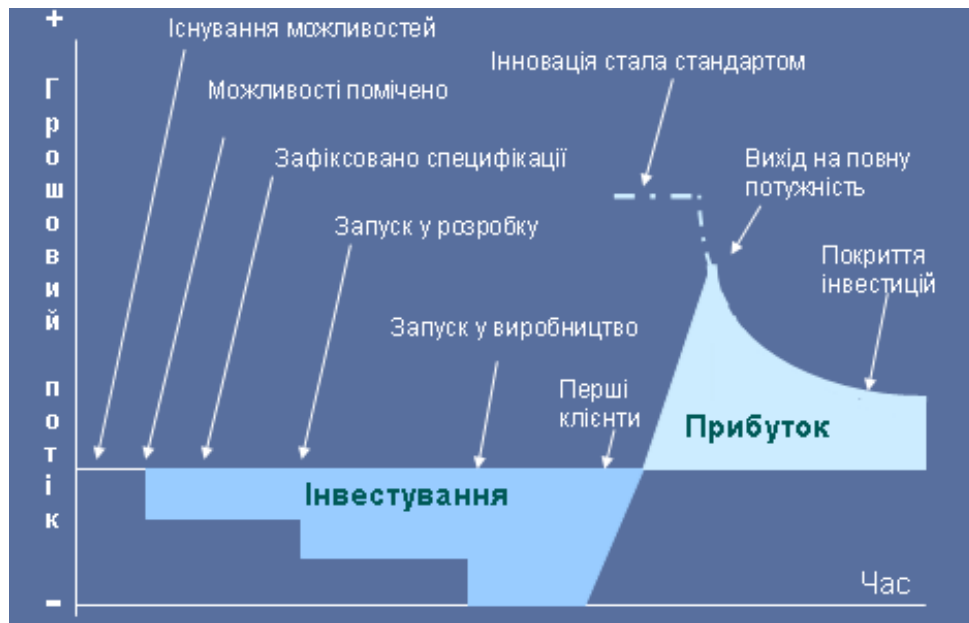


Рис. 1. Типова модель створення інновації (складена на основі джерела [5]).

Наведена модель ілюструє типові грошові потоки на кожному з етапів процесу створення інновацій. Інвестиційна зона охоплює всі інвестиції та моніторинг ринку, розробку та запуск товару чи послуги. Зона дохідності відображає позитивний грошовий потік. Для більшості компаній характерні помилки і затримки практично на кожному етапі як в зоні інвестицій, так і в зоні дохідності.

Аналіз причин, з яких компанії інвестують в розробку більше, ніж є достатнім, свідчить що ними є:

1. Застосування неефективних методів виявлення можливостей на ринку й справжніх потреб споживачів, що призводить, в результаті, до втрати доходів та збільшенні витрат на етапі розробки.

2. Недосконалі управлінські рішення.

3. Нестачу або відсутність комунікацій між маркетингом, відділом розробки та операційним відділом, що призводить до високих витрат за низької якості.

4. Існування феномену «надмірної інноваційності», коли інновації розробляються з нуля, замість того, щоб винаходити новіше.

Зона дохідності стає меншою внаслідок того, що компанії:

- обмежують взаємодію з клієнтами і спостереження за їх поведінкою до і під час процесу розробки — це заважає визначати справжні точки диференціації;

- «заморожують» характеристики майбутнього продукту до початку розробки.

Через зазначені проблеми інновація виходить на ринок коли ціни впадуть через затоварювання, і стратегія «зняття вершків» не спрацює.

З зазначених вище причин компаніям слід звернути увагу на технології стрімкої інновації, які дозволяють:

- оперативно розпізнати кращі можливості, що означає вищу диференціацію і вищу швидкість, ніж у конкурентів;
- кількісно визначити необхідність і час запуску проекту, що дає чіткі та зрозумілі інструменти контролю над часом підготовки та виходом інновацій на ринок;
- покращити моніторинг незадоволених (невиражених) потреб клієнтів;
- скоротити час розробки та переходу від розробки до дій.

Наведена модель (рис. 2) ілюструє типові грошові потоки на кожному з етапів процесу створення інновацій. Інвестиційна зона охоплює всі інвестиції та моніторинг ринку, розробку та запуск товару чи послуги. Зона дохідності відображає позитивний грошовий потік. Для більшості компаній характерні помилки і затримки практично на кожному етапі як в зоні інвестицій, так і в зоні дохідності.

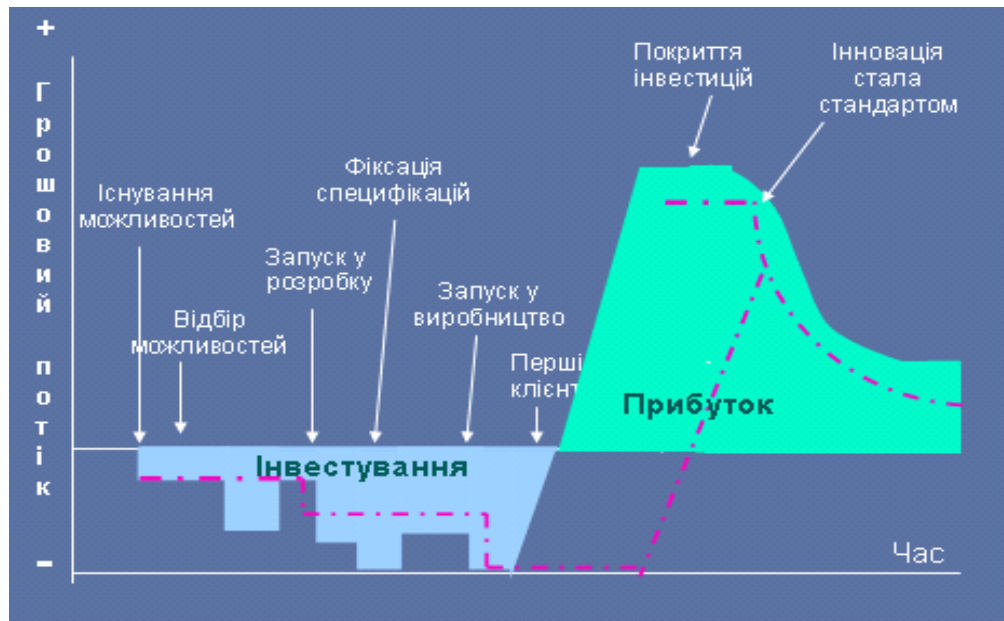


Рис. 2. Модель стрімкої інновації (складена на основі джерела [5]).

Завдяки зазначеній технології інвестиції в інновації почнуться раніше, тому більше ресурсів вкладатиметься у прискорені цикли навчання (інвестиційні піки відповідають конкретним подіям під час циклу розробки інновації). Однак розуміння потреб споживачів, отримане раніше, окупиється у вигляді скорочення часу на розробку та високим маржинальним прибутком завдяки значно вищій диференціації.

Більша швидкість також означає, що компанії можуть виводити на ринок додаткові пропозиції чи інші інновації.

З малюнку видно, більше коштів витрачається на виявлення та аналіз можливостей, завдяки чому компанія швидше, ніж інші, починає працювати над найкращими з виявлених можливостей. І хоча на початку інвестицій вкладатиметься більше, але скорочення часу, потрібного для визначення потреб означає, що інвестиція в цілому буде не набагато більшою, ніж при традиційному підході до інновацій.

Також, розробка проходить набагато швидше та успішніше з точки зору отриманої диференціації. Більш короткий період розробки означає, що інвестиції менші і компанія швидше виводить продукт на ринок. Краща диференціація означає, що зона дохідності буде більш високою. До того ж, такі зміни дозволяють компанії створювати кілька інновацій, коли конкуренти за такий самий час можуть створити лише одну. Безперечно, зростають доходи, тому з самого початку забезпечується більш висока прибутковість. Адже компанія виводить інновацію на ринок ще до його затоварювання схожими пропозиціями.

Слід зазначити, що створення стрімких інновацій компанії має сфокусуватися на трьох імперативах (лат. *imperativus* — наказовий, від лат. *impero* — велю):

По-перше, на диференціації, яка дозволяє підвищити зону дохідності (поки конкуренти за такий самий час створюють одну інновацію). Статистика свідчить, що ймовірність успіху високо диференційованих продуктів становить 82%, у той час, як ймовірність успіху товарів-імітаторів становить 18%.

По-друге, на швидкому виходу на ринок. Якщо компанія виходить на ринок на ранньому етапі (найкраще у складі перших трьох компаній), то отримує фантастичне прискорення. І, звичайно, перший гравець отримує найбільшу перевагу. Хоча іноді буває, що швидкий імітатор здатен відібрати значну частину прибутку, особливо коли першій компанії бракує операційної чіткості та новаторства.

По-третє, на орієнтації на створення так званих «підричних» інновацій (абсолютно нових пропозицій, процесів, методів, технологій, що пропонують радикальний відхід від існуючих). «Підричні» інновації на відміну від підтримуючих (що є покращеннями, які будуються на існуючій технології, продуктах/послугах, ринковій стратегії) змінюють ринок, а не тільки його динаміку в межах існуючих рамок [5, 6, 7].

Стрімкі інновації можуть запропонувати вибуховий ріст, але мають певні характеристики, пов'язані з ризиками. Вони:

- Можуть вимагати нових технологій чи ключових компетенцій (тоді компаніям потрібно буде розвивати нові знання та навички).
- Можуть не зацікавити постійних клієнтів (тому компаніям потрібно буде створювати нову клієнтську базу).
- Можуть вимагати абсолютно нових каналів продажу.
- Можуть конкурувати з існуючими пропозиціями та поглинути їх.
- Будуть мати непрогнозовані обсяги продажу та прибутків (як мінімум, на початку).

Проте, підричні інновації можна підсилювати завдяки підтримуючим. Тобто, компанія може створити потік інновацій — спочатку підричну інновацію, а потім кілька підтримуючих, чим частково і буде вирішено проблему із затоварюванням.

Для того, щоб бізнес-процеси максимально сприяли реалізації інноваційної стратегії необхідна відповідність організаційної структури управління обраній інноваційній стратегії.

Ефективність інноваційного процесу залежить від стратегічного визнання пріоритету прав на інтелектуальну власність як основу успіху фірми, формування загальної ділової стратегії бізнесу з обов'язковим включенням до неї стратегії управління інноваціями та інтелектуальними активами. Стратегічне управління інноваціями забезпечує формування інтелектуальної моделі підприємства, яка базується на децентралізованих одиницях, гнучкій робочій силі, орієнтації на командну роботу, де апарат управління виконує роль не контролера, а лідера і радника, людські ресурси розглядаються не як витрати, а як інвестиції, існує відкрита інформаційна система, корпоративна культура передбачає перетворення всіх співробітників у лідерів, увага керівництва зосереджена на змінах факторів навколишнього середовища [8].

Інтелектуальний тип підприємства передбачає формування відповідної корпоративної культури, яка є джерелом стійких конкурентних переваг [8]. Успіх стратегічного управління сьогодні в значній мірі визначається тим, наскільки розвинута інноваційна культура бізнесу, яка базується на постійному вдосконаленні та навчанні, тому персонал фірми розглядається в стратегічному управлінні як найвища цінність.

Основною метою інноваційного маркетингу є формування, завоювання та утримання споживачів. Основою інноваційного маркетингу є нове визначення споживчої цінності, яке дається з точки зору споживача, а саме: фірма існує лише для того, щоб створювати для клієнтів споживчі цінності і допомагати їм досягати власних результатів. З цією метою фірма повинна встановити партнерські відносини із споживачами і розглядати їх в якості співінноваторів. Саме тому оцінка споживача є вирішальною для фірми.

Ефективність інноваційного процесу визначається міцністю самого слабкого елементу в інноваційному процесі. Коли навіть один елемент відсутній або слабкий, результат може дорівнювати нулю. В процесі управління інноваціями в загальну стратегію фірми повинна включатися програма вдосконалення всіх елементів інноваційного процесу, яка повинна реалізовуватись системно. Системність передбачає включення творчого потенціалу і знань персоналу, інвесторів, постачальників, споживачів, партнерів в управління інноваційним розвитком.

ВИСНОВКИ

Стрімкі інноваційні процеси, пов'язані із значними ризиками і передбачають перехід від лінійних до системних інновацій. Рушійною силою системних інновацій є міжфункціональні команди. Проведення «підричних» інновацій має сенс підсилювати підтримуючими. Стратегічне управління інноваціями забезпечує формування інтелектуальної моделі підприємства, яка є джерелом стійких конкурентних переваг.

Технології стрімкої інновації мають значні переваги. Вони дозволяють оперативно розпізнати кращі можливості, кількісно визначити необхідність і час запуску проекту, покращити моніторинг невиражених потреб клієнтів, скоротити час розробки та переходу від розробки до дій. Створення стрімких інновацій компанії має сфокусуватися на трьох імперативах: диференціації, швидкому виходу на ринок, орієнтації на створення підричних інновацій (абсолютно нових пропозицій, процесів, методів, технологій, що пропонують радикальний відхід від існуючих). Для забезпечення ефективною реалізації інноваційної стратегії необхідно формувати партнерські стосунки із споживачами, залучаючи їх в якості співінноваторів. Впровадження стрімких інновацій сприятиме не тільки створенню додаткових цінностей для компаній та споживачів, але й активізації інноваційних процесів в економіці України.

ЛІТЕРАТУРА

1. Парламентські слухання «Економічна політика України: актуальні питання» // Економіст. — 2004. — №6. — С. 19-38.

2. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке — М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. — 272 с.
3. Джеймс П. Вумек, Дэниел Т. Джонс Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 473 с.
4. Шумпетер Йозеф Алоиз. История экономического анализа. — В 3-х томах. — СПб., 2001. — Т. 3. — С. 1539-1557.
5. Майкл Л. Джордж, Джеймс Воркс, Кимберли Вотсон-Хемфилд Стремительные инновации / Пер. с англ. — К.: Companion group, 2007. — 350 с.
6. Майкл Л. Джордж. Бережливое производство + шесть сигм в сфере услуг: Как скорость бережливого производства и качество шести сигм помогают совершенствованию услуг и операций. (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»). — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 402с.
7. Лайкер Дж.К. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Джеффри К. Лайкер; пер. с англ. [Т. Гутман]. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 401 с.: ил. — (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»).
8. Юрченко Л.А. Ключові фактори стрімких інновацій: стратегічний підхід — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/En/EM/2008_5_2/Zbirnik_EM_08_2_339.pdf