

Аспекты успешной инновационной стратегии компании промышленного образца

Aspects of a Successful Innovation Strategy of an Industrial Design Company

Н. ТУТАЕВ, Э. ИСХАКОВА

Тутаев Никита Валерьевич, магистрант Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: tutaew.nikita@mail.ru

Исхакова Эльвира Ильфатовна, доцент, канд. экон. наук, доцент кафедры инновационной экономики ИНЭФБ БашГУ. E-mail: elvira-ufa2006@mail.ru

В статье представлено обоснование необходимости формирования и реализации инновационной стратегии в процессе создания и вывода на рынок товаров инновационного характера на примере зарубежных крупных хозяйствующих субъектов экономики.

Ключевые слова: инновационная деятельность, инновационная компания, инновации, инновационная стратегия.

The article presents the rationale for the key need for the formation and implementation of an innovation strategy in the process of creating and introducing innovative goods to the market on the example of foreign large economic entities of the economy.

Key words: innovation activity, innovative company, innovations, innovation strategy.

Введение

На сегодняшний день как для топ-менеджеров коммерческих предприятий, так и для служащих в сфере государственной гражданской службы, осуществляющих свою деятельность в сфере регулирования инновационной деятельности, ключевое значение приобретает процесс выработки и последовательной реализации инновационной стратегии, определяющей как цели, так и приоритеты инновационного развития фирмы, а также пути и механизмы их реализации. По мнению многих экономистов, инновационную стратегию способны и должны разрабатывать и реализовывать как полноценные хозяйствующие субъекты, так и федеральные, региональные, муниципальные органы управления. Она взаимно связывает и дополняет перспективную инвестиционную, экономическую, научно-техническую и территориальную стратегии [5].

В настоящее время единый подход к определению понятия «стратегия» отсутствует. В ходе анализа различных общеизвестных точек зрения и мнений можно выделить следующие подходы по данному вопросу. Одни считают, что стратегия является ничем иным, как организованным распределительным ресурсом, предназначенным для достижения определенных целей [2]. Другие полагают, что стратегия – это конкретный процесс, посредством которого организация маневрирует в своем окружении [7]. Также существует мнение, что стратегия представляет собой правила принятия решений, которые затрагивают саму организацию и ее окружение и от которых зависит благополучие организации [1; 3].

На текущий момент инновационная стратегия многим представляется в виде долгосрочного планирования инновационной деятельности, осуществляемого высшим руководством компании, в связи с чем формирование инновационной стратегии является неким аналитическим процессом определения долгосрочных целей и создания механизма для их достижения. По мнению некоторых экономистов, под инновационной стратегией следует понимать часть экономической стратегии компании, которая способна обеспечить достижение и реализацию целей инновационного развития, базирующуюся на эффективном распределении ресурсов между направлениями инновационной деятельности [6].

Обсуждение

В ходе своих исследований Альфред Слоун, президент и генеральный директор автомобильной корпорации General Motors в 1923–1937 годах, сформулировал основные принципы стратегического управления [4]:

- ранее популярная и прибыльная часть ассортимента должна быть снята с производственного конвейера, но только в случае потери ее актуальности на фоне изменившихся запросов рынка;
- стратегия компании должна корректироваться или меняться полностью в соответствии с изменениями структуры рынка и факторов успешного развития;
- компания должна выйти из ранее растущих рынков, по которым наблюдается снижение прибыльности от деятельности, а также угасание перспективных направлений развития;
- в случае снижения конкурентного положения предприятия под непосредственным воздействием объективных факторов руководство компании должно разработать стратегию стабилизации конкурентного положения фирмы или рассмотреть возможности полного выхода с данного рынка;
- ключевым условием релевантного стратегического планирования является способность к объективной оценке успехов и достижений компании, а также готовность к изменениям приверженности ранее выпускаемому ассортименту товаров.

Сформулированные Альфредом Слоуном факторы разработки и создания успешной инновационной стратегии в большей мере ориентированы на клиентов и имеют рыночную направленность. Однако многие считают такой подход односторонним и не учитывающим всех факторов (в том числе внутренних), оказывающих влияния на степень успешности инновационной стратегии компании.

Каждое предприятие в целях привлечения большего количества клиентов нуждается в плане разработки инновационного продукта. Как правило, наличие инновационной стратегии у компании с большей вероятностью приводит к формированию более успешных товаров. Если фирма стремится иметь успех, подобных таким гигантам рынка, как Twitter, Google, Uber и т.д., то необходим серьезный подход к разработке инновационной стратегии.

Результаты

Далее рассмотрим основные условия, позволяющие сформировать инновационную стратегию, способную обеспечить устойчивое инновационное развитие компании.

1. Определение целей, миссии и задач инновационной деятельности компании.

Прежде чем предприятие начнет реализовывать какие-либо перспективные на первый взгляд идеи, необходимо направить фокус внимания на определение ее миссии. Фирме нужно определиться с ее местом в будущем, и с тем, чего она хочет добиться посредством реализации своего ассортимента. Это крайне важные и не теряющие актуальности вопросы, на которые нужно сформулировать ответы перед разработкой инновационной стратегии.

Для начала, перед непосредственной разработкой товара (продукта или услуги) нужно установить цели и задачи инновационной деятельности. Многие предприятия планируют свою инновационную деятельность, ориентируясь исключительно на клиентов, рынок как внешнюю среду, либо на сам продукт (внутренние факторы).

В то же время успешные в инновационной сфере фирмы используют все подходы в своей инновационной деятельности. В таком случае необходимо провести фундаментальное исследование рынка в целях понимания потенциальных проблем, с которыми сталкиваются клиенты. Многие предприятия упускают это из виду, считая, что характеристики и дизайн товара должны формироваться в умах их специалистов и сотрудников, и они способны диктовать свое видение потребителям и клиентам. Фокусировка внимания на продукте, созданном «в недрах» фирмы, зачастую является нецелесообразным подходом, т.к. необходимо учитывать запросы потребителей.

В то же время не следует полностью полагаться и на потребности рынка. У компании есть возможность управлять развитием рынка в случае, если она совместит собственные уникальные инновационные решения и прорывную для рынка технологию, сделав ее известной во всем мире.

Компанию Apple на данный момент по праву можно считать одной из самых инновационных компаний в мире. Все благодаря тому, что данная компания внесла серьезные коррективы в сам рынок посредством разработанных товаров, ранее не существовавших и, что характерно, при отсутствии на рынке сформировавшейся потребности в таких товарах. В начале 2000-х годов Apple выпустила линейку медиаплееров iPod, в то время как на рынке доминировали проигрыватели компакт-дисков. Однако для Apple это было чем-то вроде миссии по технологической революции в сфере цифровых носителей информации, а технология портативных MP3-плееров в дальнейшем обеспечила iPod заслуженную популярность у клиентов (хотя поначалу многие потребители были настроены к iPod скептически, так как не могли представить, что чуть ли не вся их фонотека может уместиться в устройстве карманного формата). Это пример реализации бизнес-модели, сфокусированной на сам товар, когда предприятие создает инновационные товары и по-своему видит будущее рынка, на котором их товаром будут пользоваться.

2. Разбивка процесса на этапы и определение ожидаемых результатов.

В начале создания инновационной стратегии необходимо выделять основные этапы, завершающиеся решением ключевой задачи и достижением важнейшей цели. С помощью данных этапов компания способна удержаться на правильном пути. Чаще всего предприятия настолько застревают на конечных целях, что теряют из виду необходимость завершения менее масштабных этапов на своем пути.

Разбивка на этапы представляет возможность провести оценку своего прогресса и сравнить фактические результаты с прогнозируемыми. Главным показателем, помогающим компании понять, по плану ли идет работа, является оценка расходов на исследования и разработки (один из самых дорогостоящих этапов инновационной деятельности).

Не так давно компания Google представила рынку такую разработку под названием GoogleGlass – очки с дисплеем на линзах, посредством которого пользователь мог получать интересующую его информацию, а также взаимодействовать с окружающей его средой.

Компания установила этапы на протяжении всего производственного процесса вплоть до реализации товара, посредством чего фирме удалось достичь определенных целей при разработке конечного продукта. На ранних этапах была поставлена цель создания максимально эргономичного дизайна, приближенного к форм-фактору обычных очков. Очки должны были быть как можно более легкими, чтобы их было удобно носить и использовать, но в то же время содержать в себе необходимые электронные компоненты, посредством которых осуществлялось функционирование данных очков как мини-компьютера (камера, чипсет, процессор, дисплей, тачпад и т.д.). Все силы и ресурсные возможности были направлены на реализацию первого этапа разработки технологии, при этом стоимость данного этапа никак не контролировалась, что, по мнению многих, и стало основной причиной стоимостного провала данного товара. Представляя миру свою разработку, Google установила цену в \$1500 за один экземпляр очков.

Однако в связи с низким спросом на GoogleGlass – как из-за цены, так и из-за отсутствия потребности в ней – очки сняты с производства и отправлены на доработку.

3. Применение гибких моделей инновационного процесса.

Развитие и изменение рынка происходит постоянно и непрерывно. Это должно быть заложено в инновационную стратегию компании. Многие предприятия ошибочно полагают, что инновационная стратегия с момента ее разработки и до полной реализации товара остается неизменной, а последовательность работ выстраивается строго в соответствии с данной стратегией. В связи со спонтанной природой инноваций, а также порой крайне неожиданными инновационными решениями, которые резко врываются на рынок, высока вероятность появления соответствующих проблем на самых ранних или поздних этапах разработки и реализации инновационной стратегии. Компания должна лояльно относиться к новым технологиям и

разработкам, быть по возможности максимально адаптивной и гибкой. В случае, если компания не может достичь первоначальной цели, необходимо в кратчайшие сроки сформировать и обосновать другие, более реалистичные и актуальные цели в рамках имеющихся ресурсов.

4. Разработка показателей объективной оценки результатов инновационной деятельности.

Компании необходимо применять комплексную систему сравнительного анализа, посредством которой определить правильный путь при разработке и реализации инновационной стратегии. В целях поиска способов улучшения инновационной стратегии предприятие может, помимо оценки своей эффективности, проанализировать тенденции, наблюдающиеся в его деятельности.

Крайне сложным аспектом оценки результатов инновационной деятельности является определение показателей, необходимых для целей оценки. Чаще всего компании не могут определить необходимые показатели для конкретно своей схемы разработки продукта.

Самым важным показателем является стоимость производства инновационной продукции. Нужно сохранять всю информацию о расходах на всех этапах исследований и разработок, а также о планируемых от реализации доходах.

Важно учитывать и количество идей, которые генерируют сотрудники компании. В случае, когда данный показатель говорит о высокой креативности и продуктивности персонала, будет целесообразным ввести в процесс разработки способы и методы поощрения сотрудников за их интеллектуальный и креативный вклад. Но это лишь немногие показатели, необходимые для измерения и отслеживания успеха инновационной стратегии компании.

Компании необходимо определиться с точкой отсчета для проведения анализа. В отсутствие сформированной формы сравнения, имеющейся у компании, показатели будут представлять из себя лишь большой массив информации, который не представляется возможным использовать с максимальным эффектом для фирмы. Например, излишне будет провести сравнительный анализ инновационного развития компании и ее ключевых конкурентов в соответствующей отрасли. В случае отсутствия у компании прямых конкурентов есть возможность провести такой анализ для текущего инновационного проекта, сравнив его с проектами прошлых периодов.

Ко всему прочему, можно использовать в качестве ориентиров отраслевые стандарты, в особенности, если у компании нет возможности получить информацию об инновационной деятельности конкурентов и нет достаточного опыта в разработке инновационных или технологических товаров. Как правило, отраслевые практики находятся в открытом доступе и их целесообразно использовать в качестве отправной точки в целях оценочного анализа развития предприятия в сфере инноваций.

5. Содействие развитию инновационной культуры.

В период с конца XX – начала XXI века многие компании технологического сегмента рынка имели своей целью стать ключевым фактором революции в соответствующей отрасли посредством создания и внедрения нового инновационного продукта. Вскоре некоторые компании пришли к тому, что основным способом достижения этой цели является создание соответствующего рабочего места и пространства, нацеленного на увеличение креативного и творческого потока идей сотрудников.

У крупных инновационных компаний, к примеру, Google, Apple, Twitter, есть одна общая черта, которая заключается в открытой рабочей среде, способствующей общению сотрудников между собой, обмену информацией и идеями, взглядами и т.д. К тому же генеральные директора, менеджеры проектов и руководители команд в подобных компаниях подают реальный пример такой модели поведения и работы своим подчиненным в целях их мотивирования и поиска инновационных идей и решений.

6. Поддержка обратной связи с клиентами.

В начале и в процессе разработки инновационной стратегии крайне необходимо прислушиваться к клиентам и потребителям, создавать товары, от которых покупатели получают максимальную выгоду.

Компании, которые существуют давно и пользуются лояльностью и благосклонностью своих клиентов, сохранявших им верность даже в самые тяжелые периоды жизни, являются «лидерами мнений». Это позволяет им в значительной степени влиять на покупки, которые совершают другие люди и даже целые фирмы и предприятия. «Лидеры мнений» могут играть ключевую роль и в процессе разработки инноваций, а их комментарии зачастую отражают мнение большинства. Предприятия наиболее часто связываются с такими лидерами, чтобы раскрыть проблемные моменты и получить уникальные решения. Это достаточно эффективный инструмент при реализации инновационной стратегии.

Стоит отметить, что инновационно-активные предприятия стараются максимально эффективно взаимодействовать со своими клиентами и учитывать их отзывы. Данная информация для подобных компаний важна в процессе корректировки инновационной стратегии.

Заключение

Таким образом, ключевым условием достижения большого успеха в инновационной деятельности компании является правильный выбор релевантной стратегии, позволяющей предвидеть изменение факторов как внутренней, так и внешней среды и максимально эффективно среагировать на них.

Инновационное развитие компании возможно посредством планирования инновационной деятельности, ее системного контроля и организации в процессе принятия и реализации решений в соответствующей инновационной сфере, проведения оценки полученных результатов, а также корректности и целесообразности выбора приоритетов.

Разработка инновационной стратегии представляет собой ключевую необходимость для компании, чья деятельность осуществляется в инновационной сфере. Правильно и грамотно сформированная инновационная стратегия способна оказать существенное влияние на формирование инновационной культуры в компании, а также на продвижение бренда компании и повышение популярности производимой ею продукции.

Литература

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 1999. 416 с.
2. Богданов А.И. Стратегическое управление научно-техническим прогрессом на предприятии (объединении). М.: ВАФ, 1991.
3. Лапыгин Ю.Н. Основы стратегического управления (конспект лекций). Владимир, 2002. 189 с.
4. Слоун Альфред П. Мои годы в General Motors / пер. с англ. М.: Эксмо, 2018. 384 с.
5. Соколов К.О. Организационные формы инновационной деятельности предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности. Челябинск, 2019. 228 с.
6. Соколов К.О. Условия формирования инновационной стратегии агропромышленного предприятия // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. 2014. № 2. С. 232–235.
7. Davis D. Creative Strategy and the Business of Design // The European Business Review. September-October 2016. Pp. 72–76.