

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ «ПОТОКОМ ІННОВАЦІЙ»: ДОСВІД КОМПАНІЇ APPLE

Загострення світових мегатенденцій щодо посилення конкуренції та орієнтації на інноваційний шлях розвитку вимагає від підприємств пошуку нових джерел отримання стійких конкурентних переваг. Одним з таких джерел є інновації (технологічні, продуктові), які дають змогу здобувати конкурентні переваги вищого порядку. Водночас, поодинокі, разові впровадження інновацій на ринок не забезпечують підприємству стабільно провідних позицій на ринку. Підприємства-лідери на ринку сьогодні управляють не тільки розробленням і виведенням на ринок нових товарів, а поставили цей процес на конвеєр. Таким чином мова йде про управління не поодинокими інноваціями, а «потокотом інновацій». Яскравим прикладом такого підходу є досвід компанії Apple. На початку серпня 2011 р. компанія Apple стала найдорожчою компанією в світі, досягнувши капіталізації \$ 338 млрд. і обігнавши за цим показником нафтогазову компанію Exxon Mobil [1]. Ретельне вивчення досвіду компанії дало змогу автору ідентифікувати основні «опори» успішної інноваційної компанії-лідера і представити їх схематично на рис. 1.

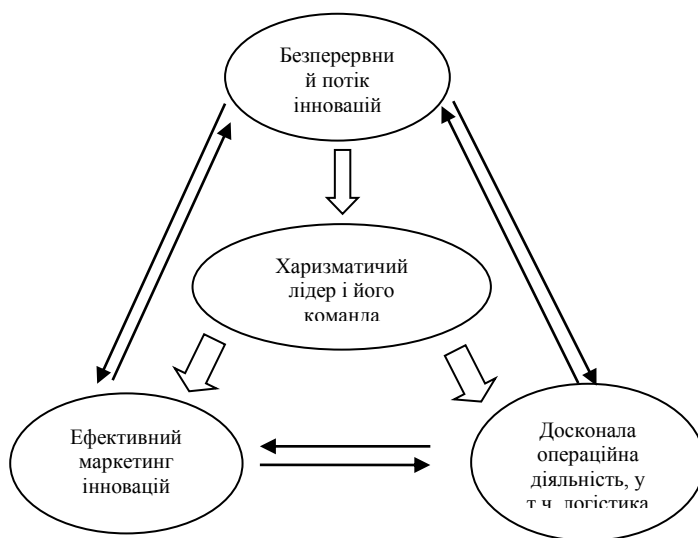


Рис. 1 – «Опори» успіху інноваційної компанії-лідера ринку
Джерело: власна розробка автора

Під керівництвом одного зі своїх засновників та ще донедавна генерального директора Стіва Джобса корпорація Apple за останні 10 років вивела на ринок цілий ряд культових продуктів, від MacBook і iPod до iPhone і iPad, і в 12 разів збільшила обсяг виручки. Ставши найдорожчою компанією в світі, Apple встановлює стандарти якості всієї комп'ютерної індустрії.

Окрім забезпечення безперервного потоку інновацій на ринок, діяльність підприємства повинна бути підкріплена ефективними маркетингом і логістикою. Зокрема, Стів Джобс є не тільки успішним менеджером й ідеологом стратегії компанії, але й зарекомендував себе як талановитий маркетолог і чудовий оратор.

Окрім вищезгаданих складових успіху не менш важливим є ще одна – це досконала операційна діяльність, у т.ч. логістика. У компанії Apple логістикою займався Тімоті Кук – висококласний фахівець у сфері операційної діяльності, «геній логістики і організування», «ідеальний операціоніст» (Forbs, 2011). Команда фахівців під керівництвом цих менеджерів перепроектувала логістику складання персональних комп'ютерів і побудувала систему, яка за загальним визнанням, є однією з головних конкурентних переваг Apple. Їм вдалося налагодити високо ефективний виробничий ланцюг товарів Apple, який є світовим взірцем на ринку електроніки. Було мінімізована виробничі витрати Apple: закрито фабрики і складські приміщення по всьому світі, з передаванням цих функцій стороннім компаніям на аутсорсинг.

Другим кроком операційної діяльності стало розбудова власної роздрібною мережі. На сьогодні у Apple є понад 300 фірмових магазинів AppleStore і тисячі спеціалізованих реселерів, розкиданих по всій планеті, - такою перевагою наразі не може похвалитися жоден з конкурентів компанії.

Саме професійні компетенції та робота у команді на чолі з С. Джобсом та Т. Куком дали змогу товарам Apple стати не тільки самими якісними, а й найприбутковішими в світі. Як результат компанія Apple заробляє приблизно \$ 370 на кожному проданому iPhone і \$ 200 на кожному iPad [1]. Компанія володіє значними вільними коштами: її резерви в липні поточного року перевищили \$ 75 млрд.