

## **ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Наукові праці МАУП. Серія Економічні науки, 2018, вип. 56(2), с. 149–156

<https://doi.org/10.32689/2523-4536-2018-02-149-156>

*У сучасних умовах жорсткої конкуренції та стрімкого розвитку інформаційних технологій конкурентні переваги сучасних поліграфічних підприємств може забезпечити активна інноваційна діяльність.*

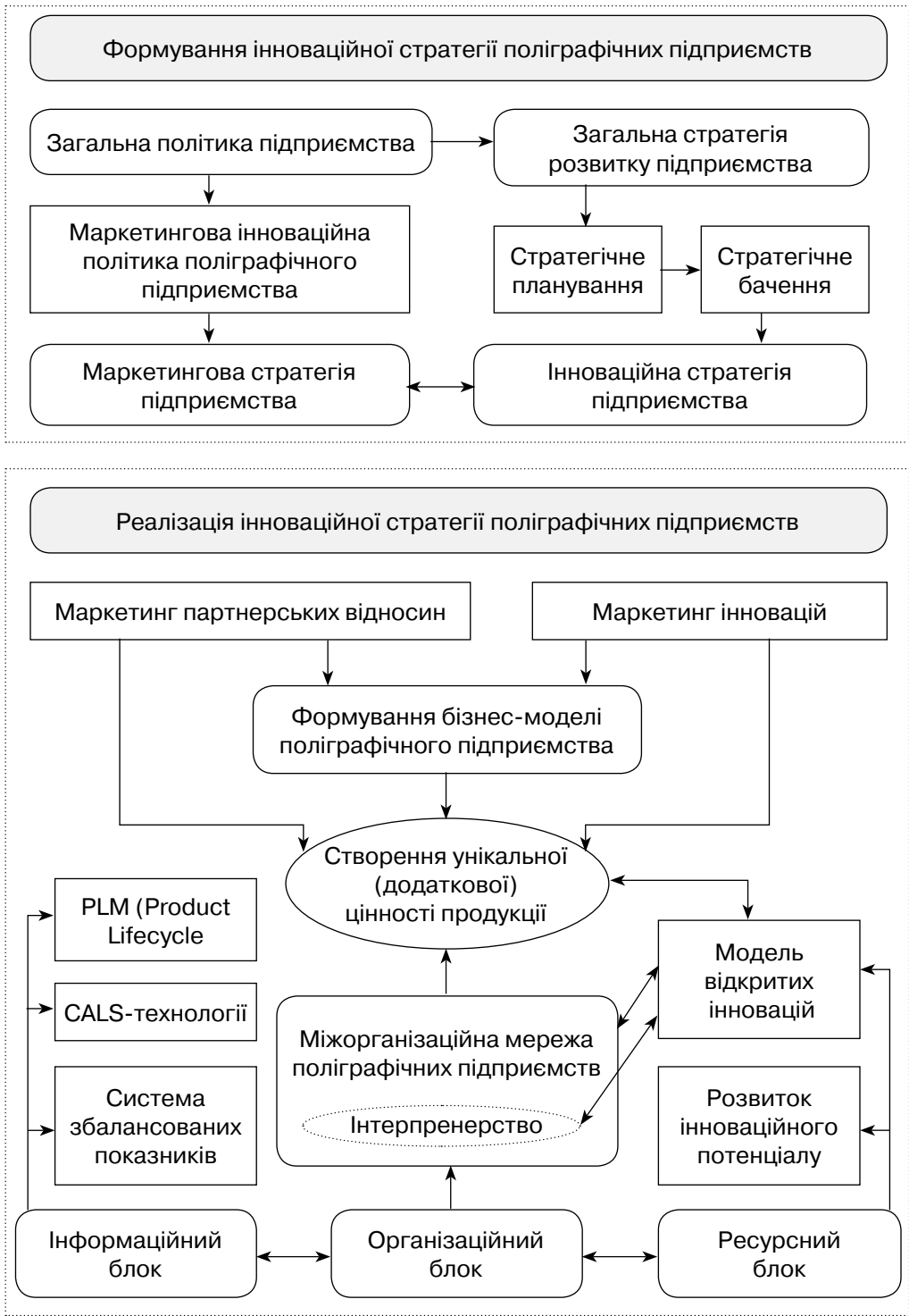
Щоб ефективно здійснювати інноваційну діяльність, необхідно залучати до процесу весь ресурс організації. Для цього розробляється маркетингова інноваційна політика підприємства, яка регламентує взаємодію науково-технічної, маркетингової, виробничої, соціальної, організаційної та економічної діяльності в процесі створення й реалізації нововведень. *Маркетингова інноваційна політика (МІП) поліграфічних підприємств є комплексом цілей, принципів, методів, напрямів, заходів та інструментів, що забезпечують формування і реалізацію інноваційної стратегії підприємств з метою формування стійких конкурентних переваг та утримання конкурентних позицій на ринку.*

Маркетингова інноваційна політика є частиною загальної політики поліграфічного підприємства, а інноваційна стратегія — частиною загальної стратегії підприємства, що формується на її основі й визначає цілі, завдання, принципи, методи та інструменти впровадження і комерціалізації інновацій на підприємстві з метою підвищення його конкурентоспроможності та раціонального використання наявного економічного потенціалу.

Структурно-логічну схему формування та реалізації інноваційної політики поліграфічних підприємств представлено на рис. 1.

Для реалізації маркетингової інноваційної політики найбільш адекватним інструментом є бізнес-модель. В. Ю. Котельников вважає, що бізнес-модель — це загальна картина того, як інноваційна стратегія створюватиме економічну цінність для споживача, фірми, акціонерів і партнерів [4].

Бізнес-модель становить схематичний опис діяльності компанії, що відображає істотні елементи реалізації маркетингової інноваційної політики, які знаходяться у певному взаємозв'язку. Основою бізнес-моделі є споживча цін-



**Рис. 1. Структурно-логічне формування та реалізація інноваційної політики поліграфічних підприємств**

ність продукції, яку виробляє підприємство, тобто виявлення потреб цільової групи споживачів та визначення можливостей і ресурсів підприємства для їх задоволення краще, ніж конкуренти. Управління процесом створення споживчої цінності продукту ґрунтується на мережевій формі організації бізнесу, де ланцюжок створення цінностей слугує архітектонікою мережі взаємодіючих фірм, а маркетинг взаємодії (партнерських відносин) — теоретичним підґрунтям, що дає можливість враховувати розроблені в рамках маркетингу взаємодії концепції “цінності клієнта протягом усього життєвого циклу”, “сходи лояльності”, а також механізми утримання старих і залучення нових клієнтів.

Хоча інноваційний процес зосереджено у сфері НДДКР і виробництва — поза сферою стратегічного рівня управління підприємством, але, з огляду на великі ризики діяльності, формування та реалізація інноваційної політики знаходиться в площині прийняття стратегічних рішень на рівні вищого керівництва підприємства, тому необхідний синтез стратегії та інноваційної політики кампанії. Таким синтезом виступає методика управління ефективністю на основі системи збалансованих показників (СЗП), запропонована Р. Капланом і Д. Нортоном [6].

В основі сучасної парадигми стратегічного управління мережовим утворенням лежить маркетинг взаємовідносин. Отже, реалізацію маркетингової інноваційної політики поліграфічних підприємств слід розглядати в площині концепції маркетингу відносин, основним положенням якого є що найбільш цінними активами будь-якої компанії, партнерські відносини [2]. Маркетинг партнерських відносин формується на основі таких елементів: цінності і культури; лідерства і керівництва; технології; стратегії; структури; розуміння і знання; людей; бізнес-процесів, відповідно існує взаємозв'язок між складовими СЗП-моделі та маркетингу партнерських відносин, який дає синергійний ефект (рис. 2).

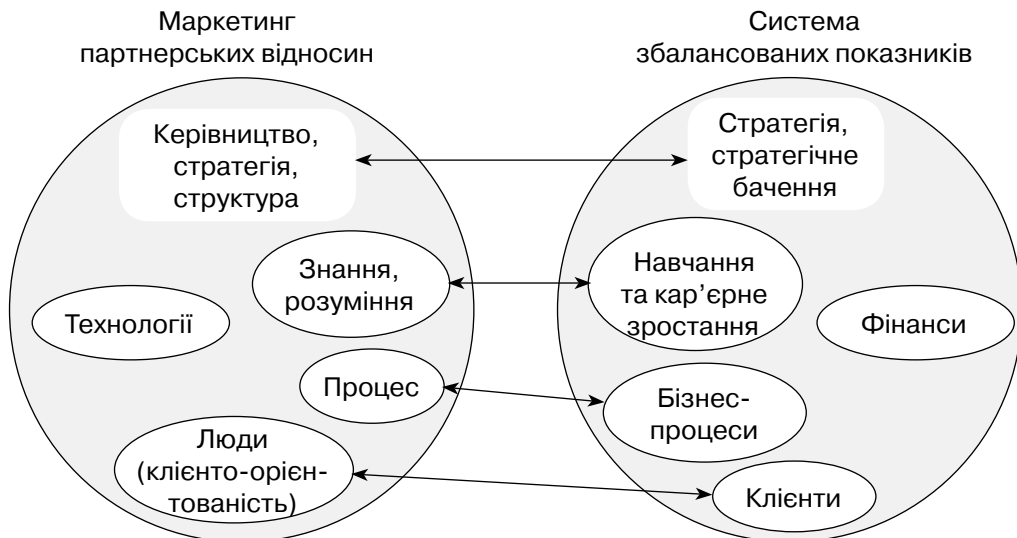


Рис. 2. Взаємозв'язок компонентів маркетингу партнерських відносин та СЗП-моделі

Необхідність активізації інноваційної діяльності підприємств, мотивації працівників до новаторської діяльності зумовили пошук нових механізмів і моделей. Однією із стратегічних форм такої мотивації є інтрапренерство, що полягає у створенні підприємницької структури всередині підприємства з метою надання можливості співробітникам для здійснення підприємницької діяльності на ресурсній та організаційній базі існуючого підприємства [1]. Водночас для реалізації внутрішньофірмового підприємництва необхідна наявність належних ресурсів (матеріальних, фінансових), а також створення відповідної організаційної структури, що дозволяє встановити тісний контакт між організацією та інтрапренером. Отже, для розвитку інтрапренерства необхідні наявні потреби у новаторській діяльності та потенційні ресурсні можливості для її реалізації.

Нині розроблення та виробництво складних виробів неможливе без забезпечення їх інформаційної підтримки на всіх стадіях життєвого циклу, якими є CALS-технології. Continuous Acquisition and Lifecycle Support (CALS) — це сукупність принципів і технологій інформаційної підтримки життєвого циклу (ЖЦ) продукції на всіх стадіях її існування. Сферами застосування CALS-технологій є: вдосконалення діяльності у сфері різномірних процесів на всіх етапах життєвого циклу (ЖЦ) продукції; управління ланцюгами поставок протягом усього ЖЦ продукції (від створення концепції виробу до його утилізації); електронна інтеграція організацій (підприємств), які беруть участь у цих процесах на різних етапах ЖЦ; управління підтримкою ЖЦ продукції.

CALS-технології застосовуються в управлінні інноваціями. З їх допомогою здійснюється інформаційна підтримка та організація процесів розроблення, виготовлення, а також сервісного обслуговування інновацій на всіх стадіях ЖЦ і безпаперового електронного обміну інформацією. Метою CALS-технологій є підвищення ефективності інноваційних процесів шляхом прискорення процесів дослідження та розроблення продукції, надання виробу нових характеристик.

Досвід зарубіжних країн свідчить про ефективність впровадження CALS-технологій: зниження витрат на проектування — від 10 до 30 %; скорочення часу виходу нового виробу на ринок — від 25 до 75 %; зниження частки браку і конструктивних змін — від 25 до 75 %; витрати на підготовку технічної документації скоротилися на 40 %; розроблення експлуатаційної документації скоротилося на 30 %; час на розроблення виробу скоротився від 40 до 60 % [3].

Ключовими факторами формування конкурентних переваг поліграфічних підприємств є розширення спектра послуг, підвищення ефективності та додавання цінності до існуючих продуктів. Однак додана цінність є конкурентною перевагою лише тією мірою, в якій компанія здатна зберегти ексклюзивність своєї пропозиції, адже в умовах конкуренції продукти з доданою цінністю швидко стають стандартними і слугують джерелом додаткового прибутку не довгий час. Тому необхідно впроваджувати нові підходи, методи та інструменти: застосування стратегії спеціалізації в рамках продуктових ніш зі зниженою конкуренцією; створення унікальних продуктів (по-

слуг), що дають можливість встановлювати свої ціни; встановлення тісних зв'язків із замовниками, надання йому високоякісних консалтингових послуг; здійснення диверсифікації виробництва на основі додаткових сервісів з підвищеною доданою вартістю; використання інтернет-технологій для стимулювання продажів і розширення сфери послуг. Отже, необхідно постійно досягати конкурентних переваг за допомогою інновацій, використовуючи як нові технології, так і нові методи роботи. Нові концепції у сфері друкованої продукції та послуг відкривають нові можливості та перспективи для розвитку поліграфічного бізнесу (табл. 1).

Таблиця 1

**Новітні концепції у сфері друкованої продукції та послуг**

Елементи	Напрями, технології, продукти
1	2
Цілі	Скорочення витрат на основі гнучкого виробництва та оптимізації використання витратних матеріалів. Створення додаткової цінності друкованих продуктів: незалежні інтерактивні медіа, призначені для мультисенсорного сприйняття. Використання існуючих технологій для друкування немедійних продуктів
Нові продукти	Сенсорні інтерфейси. Штучний інтелект. Тонкі та недорогі джерела енергії. OLED та інші тонкі й недорогі дисплеї. Поява нових субстратів. Інноваційні фарби. Каталоги із замовленнями. Буклети із посиланнями на додаткову інформацію. Підручники з використанням доповненої реальності. Інтерактивні книги. Упаковка з відеоінструкцією. Друкована електроніка. Друкована діагностика. Компоненти тіла людини для використання в медицині
Переваги і можливості	Гібридні технології забезпечують інтерактивність при використанні зовнішніх мобільних пристроїв. Інтеграція електронних елементів у друкований продукт з мінімальними затратами дає змогу забезпечити інтерактивність без використання зовнішніх пристроїв. “Друкована функціональність”: інтерактивні елементи друкуються на продукті, що зменшує витрати та розширює діапазон можливостей. Інтеграція друкованих і промислових технологій. Створення спеціальних друкованих технологій для виробничих задач

1	2
Новітні технології	“Адаптуюча” виробнича модель. Типографія повного циклу. Автоматичне переналагодження машин у процесі роботи. Інноваційні засоби обробки поверхонь. Швидкі цифрові методи друкування. Інтелектуальні виробничі технології. OLED технологія. Біовиробництво. Друкований дизайн виробів. Квантові комп’ютери (на етапі розробки)
Види діяльності та необхідні компетенції	Робота з клієнтськими базами даних. “Доповнена реальність”. Моделювання процесів. Взаємодії між інтегрованими системами
Нові підходи в маркетингу	Використання wow-фактора: можливість продавати товар за цінами істотно вищими, ніж ціни ринкові та ціни конкурентів, у цьому ж товарному сегменті, якщо товар належить до категорії “товарів люксового сегмента”

Цифрові канали отримання інформації спричиняють падіння попиту на традиційні медіа і, як наслідок, на друковану продукцію. Щоб зберегти конкурентоспроможність, поліграфічні підприємства повинні забезпечити контент-провайдерам і читачам незаперечні переваги. Друковане виробництво має стати гнучким і здатним до адаптації щодо різних форматів і матеріалів. Ринкові зміни висувають нові вимоги і до показників ефективності виробничих процесів. Один із напрямів розвитку поліграфії полягає у максимізації ефективності друкованої схеми створення доданої вартості через підвищення гнучкості виробництва та ефективного використання матеріалів.

Другим напрямом розвитку поліграфії є виробництво друкованих продуктів, які є незалежними інтерактивними носіями, що спрямовані на мультисенсорне сприйняття й вільну взаємодію з іншими медіа. Нині інтерактивність стає усе більш популярною і в друкованих медіа-продуктах. Водночас створюються і розробляються друковані електронні компоненти, тонкі й дешеві джерела живлення, гнучкі дисплеї, сонячні елементи тощо. Два цих напрями можливо об’єднати, що призведе до появи нових друкованих медіа-продуктів та створення нових можливостей для поліграфічної сфери діяльності.

Друк є економічним і гнучким методом нанесення матеріалів на поверхні. Нині ця технологія використовується, головним чином, для відтворення зображень, але при правильному виборі матеріалів існуючі друковані технології та обладнання можливо використовувати й для виробництва невідійної продукції: при виробництві електронних і діагностичних пристроїв, і спектр

подібних застосувань у майбутньому може суттєво розширитися. Отже, ще одним напрямом розвитку друкованої індустрії є виробництво немедійної продукції: окремих або інтегрованих виробів і компонентів.

Одним із ключових напрямів стратегії розвитку та орієнтиром бізнес-моделі є створення додаткової (унікальної) цінності продукції в контексті мережевої взаємодії поліграфічних підприємств в ланцюжку створення цінності відповідно до концепції маркетингу партнерських відносин на основі моделі відкритих інновацій. Існує дві основні моделі, на основі яких може розвиватися інноваційний бізнес: модель закритих інновацій та модель відкритих інновацій. Теорія відкритих інновацій визначає процес досліджень і розробок як відкриту систему, тобто використання цільових потоків знань для прискорення внутрішніх інноваційних процесів, а також для розширення ринків для більш ефективного використання інновацій. Основними причинами переходу до відкритої моделі інноваційної діяльності підприємств є: по-перше, зниження доходів і зростання витрат підприємств від впровадження та випуску інноваційної продукції унаслідок скорочення життєвого циклу продукції, особливо наукомісткої. Отже, підприємствам стало складно окупати інвестиції, вкладені в розроблення інноваційних продуктів, а також нерентабельно утримувати великі науково-дослідні лабораторії для розроблення технологій створення нових продуктів; по-друге, зростання можливостей доступу до ресурсів на основі використання венчурного капіталу та краудсорсингу [5].

Суть краудсорсингу полягає у залученні до вирішення тих чи інших проблем інноваційної виробничої діяльності широкого кола осіб для використання їхніх творчих здібностей, знань і досвіду по типу субпідрядної роботи на добровільних засадах із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій. Краудсорсинг як інструментарій відкритих інновацій має величезний потенціал, включаючи можливість компанії отримати доступ до широкої експертизи, необмежених ресурсів і технологій [7].

Завдяки моделі відкритих інновацій є можливість знайти вирішення складних, комплексних проблем, ідентифікувати можливості для розвитку нових технологій, створення нових продуктів, розроблення нових послуг, поліпшення процесів або розроблення нових організаційних систем і бізнес-моделей, що є неможливим при використанні “закритих інновацій”.

## Джерела:

---

1. *Бышок А. С., Дорофеева А. В.* Роль интрапренерства в развитии инновационной активности российских предприятий [Текст] // Актуальные вопросы экономических наук: материалы Междунар. науч. конф., (г. Уфа, октябрь 2011 г.). Уфа: Лето, 2011. С. 16–18. URL <https://moluch.ru/conf/econ/archive/11/864/> (дата обращения: 10.02.2019).
2. *Гордон Я.* Маркетинг партнерських отношений. Пер. с англ. / [под ред. О. А. Третьяк]. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 384 с.
3. *Коган Б. И., Ничитарук Е. Г.* CALS-идеология и технология в интегрированной системе управления качеством продукции // Вестн. Кузбас. ГТУ. 2009. № 6(76). С. 86–89.

4. Котельников В. Ю. Новые бизнес-модели для эпохи быстрых перемен, движимых инновациями. Москва: ООО “Изд-во “Эксмо”, 2007. 96 с.
5. Панкрухин А. Краудсорсинг — соблазнительный маркетинговый агрессор: принципы, содержание, технологии // *Практ. маркетинг*. 2011. № 1. С. 43–47.
6. Сбалансированная система показателей: От стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. Пер. с англ. М. Павлова. Москва: Олимп-бизнес, 2003. 282 с.
7. *Чесбро Генри*. Открытые инновации. Пер. с англ. В. Н. Егорова. Москва: Поколение, 2007. 336 с.

***Shaban K. S. The process of formation and realization of marketing innovative policy of printing enterprises.***

*It is proved that the marketing innovative policy of the enterprise promotes interaction of scientific and technical, marketing, production, social, organizational and economic activity in the process of creation and implementation of innovations. It is a set of goals, principles, methods, directions, measures and tools that ensure the formation and implementation of an innovation strategy of enterprises in order to create sustainable competitive advantages and maintain a competitive position market.*

*To implement marketing innovation policy, we developed a business model, which is a schematic description of the company's activities. The basis of the business model is the consumer value of the product that the company produces. Managing the process of creating a consumer value of a product is based on the network form of business organization. At the heart of the modern paradigm of strategic management of a network association is the marketing of relationships, according to its provisions, the most valuable assets of any company, is the partnership relationship.*

*The need to intensify innovation activities of enterprises, motivation of employees to innovate led to the search for new models, one of which is the intrapreneurship, which consists in creating an enterprise structure within the enterprise in order to enable employees to innovate on the resource and organizational basis of the existing enterprise.*

*To provide information support for innovation management at all stages of the lifecycle, CALS-technologies are used which provide an increase in the efficiency of innovative processes by accelerating the stages of research and development of products.*

*One of the key areas for implementing marketing innovation policy and a guide for a business model is to create additional (unique) value of products in the context of the network interaction of printing companies in the chain of value creation in accordance with the concept of marketing partnerships based on the model of open innovation.*

<https://doi.org/10.32689/2523-4536-2018-02-149-156>

Надійшла 26 жовтня 2018 р.