

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Казахский национальный исследовательский технический университет
имени К.И. Сатпаева

Институт управления проектами имени Э.А. Туркебаева

Кафедра «Бизнес и менеджмент»

Ерназарова Анель Ерлановна

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

на тему «Инновации как фактор повышения эффективности деятельности
предприятия»

Специальность 5В050600 - Экономика

Алматы 2019

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Казахский национальный исследовательский технический университет
имени К.И. Сатпаева

Институт управления проектами имени Э.А. Туркебаева

Кафедра «Бизнес и менеджмент»

ДОПУЩЕН К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой
«Бизнес и менеджмент»

Доктор PhD, профессор

 Досова С.Н.

«30» 04 2019 г.

**Пояснительная записка
к дипломной работе**

На тему: «Инновации как фактор повышения эффективности деятельности
предприятия»

по специальности 5В050600 – Экономика

Выполнила

Ерназарова А.

Рецензент

к.э.н., доцент

 Серикбаев С.К.

«29» апреля 2019 г.

Научный руководитель:

д.э.н., профессор

 Г.Н.Сансызбаева

«28» апреля 2019 г.

Алматы 2019

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Казахский национальный исследовательский технический университет
имени К.И. Сатпаева

Институт управления проектами имени Э.А. Туркебаева

Кафедра «Бизнес и менеджмент»

5B050600 - Экономика

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
«Бизнес и менеджмент»

Доктор PhD, профессор

С.Н. Досова Досова С.Н.

«30» 04 2019г.

ЗАДАНИЕ

на выполнение дипломной работы

Обучающемуся Ерназаровой Анель Ерлановне.

Тема: «Инновации как фактор повышения эффективности деятельности предприятия»

Утверждена приказом Ректора Университета № 1064-Бот от «25» сентября 2018г.

Срок сдачи законченной работы «30» апреля 2019г.

Исходные данные к дипломной работе: финансовая отчетность АО «Кселл» за 2015 – 2017 года.


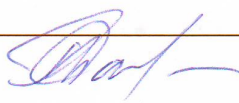
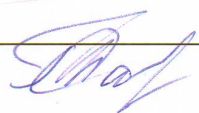
Краткое содержание дипломной работы:

- а) теоретические аспекты инновационной деятельности предприятия;*
- б) анализ инновационной деятельности предприятия АО «Кселл»;*
- в) перспективы развития инновационной деятельности предприятия.*

Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей): *представлены 11 слайдов презентации работы, 4 таблицы, 22 рисунка.*


Рекомендуемая основная литература: *44 наименований*

График
Подготовки дипломной работы


Наименование разделов, перечень разрабатываемых вопросов	Сроки представления научному руководителю	Примечание
1) Теоретические аспекты инновационной деятельности предприятия	15.02.2019 г.	
2) Анализ инновационной деятельности предприятия АО «Кселл»	15.03.2019 г.	
3) Перспективы развития инновационной деятельности предприятия	12.04.2019 г.	

Подписи

консультантов и нормоконтролера на законченный дипломный проект с указанием относящихся к ним разделов проекта

Наименования разделов	Консультанты, И.О.Ф. (уч. степень, звание)	Дата подписания	Подпись
Экономическая часть	Не предусмотрены		
Охрана труда	Не предусмотрены		
Нормоконтролер	Сарсенбаева А.С.	28.04.19	

Научный руководитель  Г.Н.Сансызбаева
Подпись Ф.И.О.

Задание принял к исполнению обучающийся  Ерназарова А. Е.
Подпись Ф.И.О.

Дата « 28 » 04 2019 г.

ОТЗЫВ

на дипломную работу Ерназаровой Анель на тему “ Инновации как фактор повышения эффективности деятельности предприятия”

В современных условиях роста эффективности деятельности предприятия можно достичь за счет инновационных процессов, выражающихся в создании новых технологий, реализации конкурентоспособных продуктов и услуг. Поиск и использование инноваций непосредственно на предприятии является актуальной проблемой.

Инновации – это конечный результат инновационной деятельности в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности. Рассмотрению инноваций как фактору роста эффективности деятельности предприятия направлена дипломная работа Ерназаровой Анель.

Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников. Объектом исследования является АО «Кселл».

Во введении обоснована актуальность темы дипломной работы, раскрыты цель и задачи исследования, научная новизна. В первой главе рассмотрена сущность инновации, ее экономическое содержание, классификация и виды инноваций, уделено внимание инновациям как условию повышения эффективности деятельности предприятия. Во второй главе проведен анализ инновационной деятельности АО «Кселл», рассмотрены характеристика и организационная структура предприятия, взаимосвязь инноваций и эффективности в АО «Кселл». В третьей главе предложены рекомендации по повышению эффективности деятельности АО «Кселл» за счет предлагаемых инновационных предложений в бизнес-процессы предприятия. В заключении выделены семь наиболее важных результатов проведенного исследования.

Дипломная работа Ерназаровой А. носит законченный характер, написана на достаточном научно-практическом уровне, соответствует требованиям МОН РК и допускается к защите перед ГАК.

Научный руководитель д.э.н.,
профессор



Г.Н.Сансызбаева

РЕЦЕНЗИЯ

на дипломную работу студентки специальности 5В050600 – Экономика
Ерназаровой Анель Ерлановны на тему «Инновации как фактор повышения
эффективности деятельности предприятия»

Оценка работы

В мировой экономике прослеживается современная тенденция развития, опирающаяся на инновационные подходы к росту, к которым относятся наукоемкая продукция, новые продукты и технологии, новые знания. Опыт инновационного развития, созданный в зарубежных странах, имеет цель распространить и использовать знания в рамках национальных инновационных систем, обеспечить устойчивый рост экономики, высокое качество и уровень жизни населения.

Актуальность темы рецензируемой дипломной работы определяется тем, что инновации рассматриваются как фактор экономического развития конкретного предприятия – АО «Кселл».

Анализ инновационной деятельности на предприятии показывает, что внедренные нововведения оказывают положительное влияние на эффективность деятельности предприятия. В работе проанализированы основные финансовые показатели деятельности АО «Кселл», разработаны предложения по совершенствованию инновационной деятельности компании.

Таким образом, дипломная работа представляет собой законченный труд и оценивается на А (95%), а ее автор Ерназарова А. заслуживают присвоения ей академической степени бакалавра по специальности "Экономика".

Рецензент

Кандидат экономических наук специальности «Экономика и управление народным хозяйством», КазУМОиМЯ имени Абылай Хана

 Серикбаев С. К.

(подпись)

« 29 » 2019 г.



Краткий отчет



Университет:	Satbayev University
Название:	Инновации как фактор повышения эффективности деятельности предприятия
Автор:	Ерназарова А.
Координатор:	Нургуль Абдигалиева
Дата отчета:	2019-05-02 07:41:46
Коэффициент подобию № 1:	32,5%
Коэффициент подобию № 2:	11,7%
Длина фразы для коэффициента подобию № 2:	25
Количество слов:	15 569
Число знаков:	125 160
Адреса пропущенные при проверке:	
Количество завершенных проверок:	46

! К вашему сведению, некоторые слова в этом документе содержат буквы из других алфавитов. Возможно - это попытка скрыть позаимствованный текст. Документ был проверен путем замещения этих букв латинским эквивалентом. Пожалуйста, уделите особое внимание этим частям отчета. Они выделены соответственно.
Количество выделенных слов 7



Самые длинные фрагменты, определенные, как подобные

№	Название, имя автора или адрес гиперссылки (Название базы данных)	Автор	Количество одинаковых слов
1	URL_ https://static.kcell.kz/files/investors/kcell_report_2017ru.pdf		81
2	URL_ https://static.kcell.kz/files/investors/kcell_report_2017ru.pdf		73
3	URL_ https://static.kcell.kz/files/investors/kcell_report_2017ru.pdf		67
4	URL_ https://static.kcell.kz/files/investors/kcell_report_2017ru.pdf		67
5	URL_ https://polpred.com/news/?cnt=176&or=15		64
6	URL_ https://static.kcell.kz/files/investors/kcell_report_2017ru.pdf		63
7	URL_ https://static.kcell.kz/files/investors/kcell_report_2017ru.pdf		58
8	URL_ https://www.bestreferat.ru/referat-182586.html		57
9	URL_		56



Документы, в которых найдено подобные фрагменты: из RefBooks



Не обнаружено каких-либо

заимствований



Документы, содержащие подобные фрагменты: Из домашней базы данных

Документы, выделенные жирным шрифтом, содержат фрагменты потенциального плагиата, то есть превышающие лимит в длине коэффициента подобия № 2

№	Название (Название базы данных)	Автор	Количество одинаковых слов (количество фрагментов)
1	Система оценки эффективности деятельности персонала в организации <i>Satbayev University (И_ЭИБ)</i>	Куралбаев Ж.Н.	21 (2)



Документы, содержащие подобные фрагменты: Из внешних баз данных

Документы, выделенные жирным шрифтом, содержат фрагменты потенциального плагиата, то есть превышающие лимит в длине коэффициента подобия № 2

№	Название (Название базы данных)	Автор	Количество одинаковых слов (количество фрагментов)
1	Menecmentin innovasiya formaları Azərbaycanın maşınqayırma sənayesinin inkişafının əsas faktoru kimi <i>Azerbaijan Technical University (ATU) (Sənaye iqtisadiyyatı və menecment-)</i>	S.R.Abdurəşidova	37 (5)
2	Документ из базы НЭУ 5254fb21-767c-4264-a237-0702c0a80d1d.docx <i>NARXOZ (NEU) (Information Technology Center)</i>	na	22 (3)
3	Документ из базы НЭУ 528310f3-4328-4aa9-9616-0725c0a80d1d.doc <i>NARXOZ (NEU) (Information Technology Center)</i>	na	19 (2)
4	УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ ЗАТРАТ В РЕСТОРАННОМ БИЗНЕСЕ.docx <i>NARXOZ (NEU) (Кафедра Бухгалтерский учет, аудит и оценка)</i>	Акашева Малика Қанатқызы	12 (1)
5	Анализ финансовой устойчивости организаций реального сектора экономики <i>NARXOZ (NEU) (Кафедра Бухгалтерский учет, аудит и оценка)</i>	Мақсұтқызы Құралай	10 (1)



Документы, содержащие подобные фрагменты: Из интернета

Документы, выделенные жирным шрифтом, содержат фрагменты потенциального плагиата, то есть превышающие лимит в длине коэффициента подобия № 2

№	Источник гиперссылки	Количество одинаковых слов (количество фрагментов)
1	URL_ https://static.kcell.kz/files/investors/kcell_report_2017ru.pdf	3040 (190)
2	URL_ https://moluch.ru/archive/210/51516/	397 (31)
3	URL_ https://www.bestreferat.ru/referat-182586.html	285 (16)
4	URL_ https://polpred.com/news/?cnt=176&or=15	238 (8)
5	URL_ https://fd.ru/recommend/2522-kak-otsenit-i-minimizirovat-riski-realizatsii-strategii	206 (18)
6	URL_ https://www.ey.com/ru/ru/services/advisory/performance-improvement/advisory-services_pi_strategy-and-business-model	91 (8)
7	URL_ http://journals.udsu.ru/econ-law/article/download/3889/3803/	83 (7)
8	URL_ https://studme.org/44989/investirovanie/suschnost_vidy_innovatsiy	73 (10)
9	URL_ http://www.diplomkurs.ru/menedzhment-teoriya-upravleniya-i-organizatsii/strategicheskoe-upravlenie-predpriyatiem-kurovaya.html	72 (7)
10	URL_	71 (11)

	https://core.ac.uk/download/pdf/74334896.pdf	
11	URL_ https://helpiks.org/8-73483.html	59 (8)
12	URL_ https://studbooks.net/1720915/ekonomika/klassifikatsiya_innovatsiy	43 (4)
13	URL_ http://xn--e1aajfpcds8ay4h.com.ua/files/image/konf_13/doklad_13_7_12.pdf	37 (1)
14	URL_ https://static.kcell.kz/files/investors/Kcell_reports2016_ru.pdf	36 (7)
15	URL_ http://www.aup.ru/books/m151/2_2.htm	31 (2)
16	URL_ https://studbooks.net/2033312/finansy/otsenka_finansovyh_risikov_oaonbspvypelkom	30 (1)
17	URL_ https://vuzlit.ru/1109150/teoriya_innovatsionnogo_razvitiya_predpriyatij	23 (2)
18	URL_ http://masters.donntu.org/2014/iem/ryabkina/diss/index.htm	18 (3)
19	URL_ http://humeur.ru/page/reinzhiniring-ponjatie-i-svoystva-oblasti-primenenija	18 (3)
20	URL_ http://sinref.ru/000_uchebniki/00800economica/000_lekcii_menejment_04/094.htm	17 (2)
21	URL_ https://nsportal.ru/npo-spo/ekonomika-i-upravlenie/library/2016/09/27/kurs-lektsiy-po-distsipline-innovatsionnyy	15 (2)
22	URL_ https://ronl.org/otchety-po-praktike/buhgalterskij_uchet_i_audit/715794/	13 (1)
23	URL_ https://static.kcell.kz/files/kcell-2015.pdf	12 (2)
24	URL_ https://xn--d1aux.xn--p1ai/strategiya-novovvedenij-v-antikrizisnom-br-upravlenii-na-primere-proshu-vyslat-na-primere-kakoj-organizatsii/	11 (1)
25	URL_ http://www.betec.ru/index.php?id=06&sid=78	10 (1)
26	URL_ https://knowledge.allbest.ru/management/3c0b65635a2bc78a4d43a89421216c36_0.html	8 (1)
27	URL_ https://studfiles.net/preview/3348402/page:2/	7 (1)

Протокол анализа Отчета подобия

заведующего кафедрой / начальника структурного подразделения

Заведующий кафедрой / начальник структурного подразделения заявляет, что ознакомился(-ась) с Полным отчетом подобия, который был сгенерирован Системой выявления и предотвращения плагиата в отношении работы:

Автор: Ерназарова А.

Название: Инновации как фактор повышения эффективности деятельности предприятия

Координатор: Нургуль Абдигалиева

Коэффициент подобия 1:32,5

Коэффициент подобия 2:11,7

Тревога:7

После анализа отчета подобия заведующий кафедрой / начальник структурного подразделения констатирует следующее:

- обнаруженные в работе заимствования являются добросовестными и не обладают признаками плагиата. В связи с чем, работа признается самостоятельной и допускается к защите;
- обнаруженные в работе заимствования не обладают признаками плагиата, но их чрезмерное количество вызывает сомнения в отношении ценности работы по существу и отсутствием самостоятельности ее автора. В связи с чем, работа должна быть вновь отредактирована с целью ограничения заимствований;
- обнаруженные в работе заимствования являются недобросовестными и обладают признаками плагиата, или в ней содержатся преднамеренные искажения текста, указывающие на попытки сокрытия недобросовестных заимствований. В связи с чем, работа не допускается к защите.

Обоснование:

.....
.....
.....
.....
.....

.....
Ю.О.С. Нургуль

.....
Ф.И.О.

Дата

Подпись заведующего кафедрой /

начальника структурного подразделения

Окончательное решение в отношении допуска к защите, включая обоснование:

К защите допускается

20.04.2019

ДЧ

Дата

Подпись заведующего кафедрой /

начальника структурного подразделения

АННОТАЦИЯ

Предметом исследования является совокупность социально-экономических отношений, возникающих в процессе инновационного развития АО "Кселл". Под инновацией понимается конечный, материализованный результат инновационной активности, который обеспечивается инвестициями в открытия, изобретения, новейшие методики по удовлетворению общественных потребностей и новые методики менеджмента. Инновация – это развивающийся комплексный процесс создания, распространения и использования новой идеи, которая способствует повышению эффективности работы предприятия. Выводы, сделанные в данной работе и практические рекомендации могут помочь определить направление дальнейшего развития инноваций в АО "Кселл"

ANNOTATION

The subject of the study is a set of socio-economic relations arising in the process of innovative development of Kcell JSC.

Innovation is understood as the final, materialized result of innovative activity, which is provided by investments in discoveries, inventions, the latest techniques to meet social needs and new management techniques.

Innovation is a developing complex process of creation, distribution and use of a new idea, which contributes to the efficiency of the enterprise.

The most important and actual tasks for increase of efficiency of the enterprise – decrease in production costs, rational use of production resources, achievement of higher economic indicators and, first of all, increase of productivity and efficiency of production.

The conclusions made in this work and practical recommendations can help to determine the direction of further development of innovations in Kcell JSC"

АҢДАТПА

Зерттеу пәні "Кселл" АҚ инновациялық даму үдерісінде туындайтын элеуметтік-экономикалық қатынастардың жиынтығы болып табылады.

Инновация деп жаңалыққа, өнертабысқа, қоғамдық қажеттіліктерді қанағаттандыру бойынша жаңа әдістемелерге және менеджменттің жаңа әдістемелеріне инвестициялармен қамтамасыз етілетін инновациялық белсенділіктің түпкілікті, материалданған нәтижесі түсініледі.

Инновация-бұл кәсіпорын жұмысының тиімділігін арттыруға ықпал ететін жаңа идеяны құру, тарату және пайдаланудың дамып келе жатқан кешенді процесі. Осы жұмыста жасалған қорытындылар және практикалық ұсыныстар "Кселл" АҚ-да инновацияларды одан әрі дамыту бағытын анықтауға көмектесе алады

СОДЕРЖАНИЕ

	Введение	12
1	Теоретические аспекты инновационной деятельности предприятия	15
1.1	Инновации, их экономическая сущность и значение	15
1.2	Классификация типов и видов инноваций	21
1.3	Взаимосвязь инноваций и эффективности деятельности предприятия	27
2	Анализ инновационной деятельности предприятия АО «Кселл»	34
2.1	Общая характеристика деятельности и организационная структура АО «Кселл»	34
2.2	Анализ инновационной деятельности предприятия	41
2.3	Влияние инновационной деятельности на эффективность предприятия	46
3	Перспективы развития инновационной деятельности предприятия	53
3.1	Совершенствование управления инновационной деятельностью	53
3.2	Предлагаемые инновационные услуги для пользователей	59
3.3	Внедрение инноваций в бизнес-модель и бизнес-процессы	64
	Заключение	69
	Список использованной литературы	72
	Приложения	75

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной темы. Одним из главных достижений экономического роста и повышения качества жизни населения в современном мире является развитие инновационной деятельности.

Актуальность данной темы определяется тем, что на сегодняшний день инновационная деятельность – это основополагающий стержень в укреплении предприятия на рынке в условиях жесткой конкуренции, которая должна обеспечивать устойчивое экономическое развитие, повышение конкурентоспособности производимой предприятием продукции и оказываемых услуг.

Инновация – это развивающийся комплексный процесс создания, распространения и использования новой идеи, которая способствует повышению эффективности работы предприятия.

Наиболее важные и актуальные задачи для повышения эффективности предприятия – снижение издержек производства, рациональное использование производственных ресурсов, достижение более высоких экономических показателей и, прежде всего, повышение производительности и эффективности производства.

Таким образом, инновации, во-первых, должны носить рыночную структуру для удовлетворения нужд потребителей. Во-вторых, любая инновация всегда рассматривается как сложный процесс, предполагающий изменение как научно-технического, так и экономического, социального и структурного характера. В-третьих, в инновации акцент делается на быстром внедрении новшества в практическое использование. В-четвертых, инновации должны обеспечивать экономический, социальный, технический или экологический эффекты. Этим и объясняется актуальность выбранной темы исследования.

Степень научной разработанности проблемы. Различные аспекты инновационной деятельности рассматривались в трудах зарубежных учёных-экономистов: Й. Шумпетера, М. Портера, Б. Санто, Д. Брайта, Ф. Валента.

Свой большой вклад в разработку теоретических и практических проблем инновационной деятельности внесли В. Н. Лапин, А. И. Пригожин, З. П. Румянцева, Н. А. Соломатина, Р. З. Акбердина, И. Т. Балабанов, Р. А. Фатхутдинов, С. Д. Ильенкова, Г. Д. Ковалёв, Ю. П. Морозов, Д. В. Соколова, А. Б. Титова, М. М. Шабанова, П. В. Завлин, А. К. Казанцев, Л. Водачек, О. Водачкова. На основе проведённого анализа данных авторов слову «инновация» дано обобщающее его определение как «процесс реализации новой идеи в любой сфере жизни и деятельности человека, способствующий удовлетворению существующей потребности на рынке и приносящий экономический эффект».

Среди казахстанских авторов, занимающихся изучением инновационной деятельности, можно выделить Т. К. Омурзакова, Р. О. Бугубаеву, Э. Б. Бегежанова, Р. М. Байсултанова, Е. С. Амирова, А. В. Агалакова. Тем не менее,

некоторым аспектам взаимосвязи инновационной деятельности предприятия и его эффективности не было уделено должного внимания.

Цель работы – разработать предложения по повышению эффективности деятельности АО «Кселл» за счет его инновационного развития.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) Рассмотреть инновации, их экономическую сущность и значение.
- 2) Раскрыть классификацию видов инноваций
- 3) Определить взаимосвязь инноваций и эффективности деятельности предприятия.
- 4) Исследовать организационную структуры и общую характеристику телекоммуникационной компании АО «Кселл».
- 5) Проанализировать основные финансовые показатели деятельности АО «Кселл».
- 6) Оценить инновационную деятельность АО «Кселл».
- 7) Разработать предложения по совершенствованию инновационной деятельности АО «Кселл».

Объект исследования – оператор мобильной связи в Казахстане АО «Кселл».

Предмет исследования – совокупность социально-экономических отношений, возникающих в процессе инновационного развития АО «Кселл».

Научная новизна исследования:

- проанализированы различные взгляды на факторы, влияющие на эффективность деятельности предприятия;
- разработаны теоретические основы инноваций как факторов повышения эффективности предприятия;
- выявлены пути совершенствования инновационного развития АО «Кселл».

Теоретическую основу исследования представляют работы и труды известных отечественных и зарубежных исследователей и учёных-экономистов, общепризнанные деятели экономической литературы и официальные документы, нормативно-правовые акты.

Методологической основой исследования являются научные экспериментальные (эмпирические) методы конечного результата инновационной деятельности, такие как изучение, принципы и подходы исследования деятельности, организация, общее познание проблемы, аналитический, статистический, экономико-математический методы исследования.

Практическая значимость работы заключается в том, что финансовые расчёты и анализ хозяйственной деятельности являются одним из начал для кардинального изменения целей повышения эффективности деятельности предприятия, связанное с открывающимися новыми коммерческими возможностями. Реализация таких целей требует изменения ассортимента предлагаемых услуг, нововведений, внедрения инноваций в бизнес-процессы и бизнес-модель, развитие научно-технического прогресса в телекоммуникационной

сфере. Итоги исследования помогли определить направление дальнейшего развития инноваций в АО «Кселл».

Структура дипломной работы. Работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников.

1 Теоретические аспекты инновационной деятельности предприятия

1.1 Инновации, их экономическая сущность и значение

Под инновацией понимается конечный, материализованный результат инновационной активности, который обеспечивается инвестициями в открытия, изобретения, новейшие методики по удовлетворению общественных потребностей и новые методики менеджмента. Для управления инновационной активностью требуются специалисты, которые занимаются не только вопросами организации нововведений, но и компетентные в управлении исследованиями и разработками, умеющие использовать современные экономико-математическое моделирование, информационные технологии, неформализованное методическое обеспечение.

Понятие «инновация» используют как самостоятельно, так и, чтобы обозначить некоторые родственные понятия: «инновационная деятельность», «инновационная активность», «инновационный процесс» и другое. Инновация представляет собой следствие инновационной деятельности. На основе исследования разнообразных определений можно сделать вывод, что специфичную суть инноваций составляют изменения, а к ключевой функции инновационной деятельности относится функция изменения. В 1911 году учёный из Австрии Й. Шумпетер выделил 5 типовых изменений:

- 1) используется новая техника, технологические процессы или рыночное обеспечение;
- 2) изменяется организация производства и его материально-техническая обеспеченность;
- 3) используется новое сырьё;
- 4) внедряется продукция с новыми характеристиками;
- 5) появляются новые рынки сбыта [1].

В 30-е годы прошедшего века Й. Шумпетер ввёл термин «инновация», определив её как изменение, нацеленное на внедрение и использования новых категорий потребительских товаров, новейших технологических и транспортных средств, рынков и форм организации [2].

Содержательная суть понятий «инновация» и «инновационный процесс» неодинакова, хотя и близка по смыслу. Инновационный процесс связан с формированием, реализацией и распространённостью инноваций [1].

Созидатели инноваций являются новаторами, которые руководствуются такими параметрами как жизненный цикл продукции и его экономический эффект.

Их стратегия нацелена на то, чтобы обойти конкурентов, создав инновационный продукт, который будет признан как уникальный в какой-то области. К постоянным свойствам инновации относятся научно-техническая новизна и производственная применимость. Коммерческая реализация по отношению к новшеству выступает как потенциальное свойство, для

достижения которого важны определённые усилия. Результат инновации получается, как итог реализации инновационного процесса.

Для инновации важными являются 3 нижеперечисленные свойства:

- производственная применимость;
- научно-техническая новизна;
- коммерческая реализуемость.

С коммерческой стороны инновация - это экономическая необходимость, которая осознаётся через призму потребностей рынка. При этом надо обратить ракурс на 2 положения: «материализация» изобретений, инноваций и разработок в новые технически совершенные виды производимой продукции, средства и предметы труда, технологии и организации производства; и «коммерциализация», которая превращает их в источник прибыли. Инновационный процесс рассматривают с разных позиций и с различным уровнем детализации [3]:

- временные этапы жизненного цикла новшества – от рождения идеи до её проработки и внедрения;
- параллельно-последовательное осуществление научно-исследовательских, научно-технических активностей и инноваций.

Под инновационным процессом понимается последовательная цепь событий, в ходе которых нововведение реализуется от идеи до определённого продукта, технологии или услуги и распространяется в хозяйственной практике. Инновационный процесс не завершается внедрением, т. е. при первом появлении на рынке инновационного товара, услуги или доведении до проектной мощности новой технологии. Процесс ещё длится, потому что вместе с распространением новшества происходит совершенствование, товар становится более привлекательным, получает новые потребительские свойства, что даёт возможности наращивать долю сегментов на отраслевом рынке [9].

Общая схема последовательности инновационного процесса, отражающая его основные стадии и этапы, представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 - Схема последовательности инновационного процесса

Примечание – источник [4]

Происхождение термина «инновация» представлена на рисунке 2.

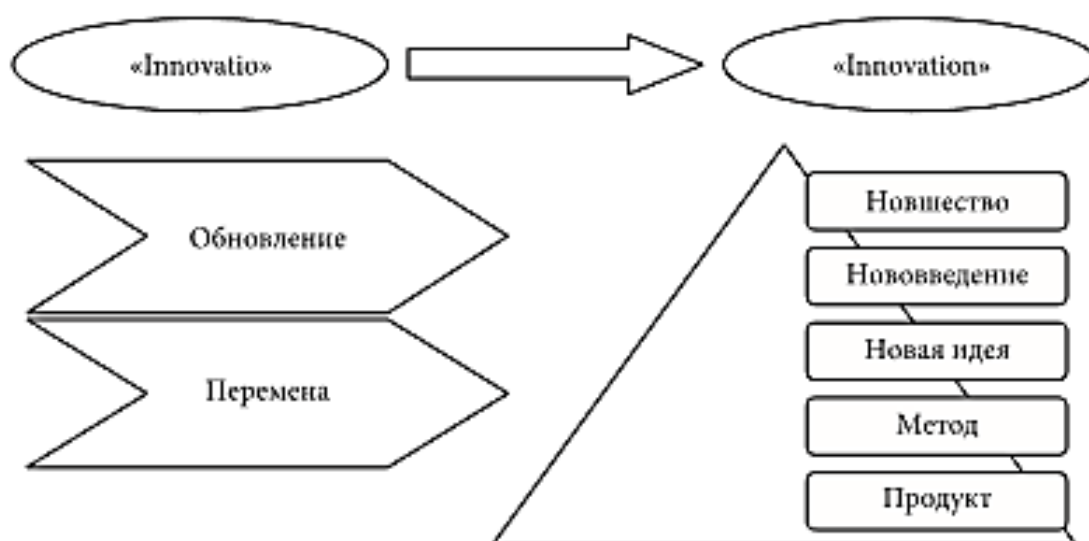


Рисунок 2 – Происхождение термина «инновация»
Примечание – источник [5]

Если понятие «инновация» вызывает интерес научных работников и часто вокруг него возникают дискуссии, то определение понятия «инновационная деятельность» находится в противоположном положении. Не все исследователи, занимающиеся вопросами терминологии в секторе инноваций, дают самостоятельное трактование понятия «инновационная деятельность». Если же это определение раскрывается, то в основном его формулируют так: «инновация является следствием инновационной деятельности» [6], или «инновационная деятельность представляет собой взаимосвязанную совокупность видов работ по созданию и распространению инноваций» [7].

Инновации - это одно из самых распространенных понятий в глобальном бизнесе сегодня, но именно то, что они означают, может быть туманным. Инновации могут быть описаны по-разному, через:

- Слова: оригинальные, неожиданные, свежие, никогда не задумывались, никогда не видели раньше, творческие, новые, полезные
 - Реакции: «Какая прекрасная идея!» И «Почему никто никогда не думал об этом раньше?»
 - Описания: оспаривание традиционных представлений о том, как все было сделано раньше, и передача идей из одной отрасли в другую или из одного географического региона в другой.
- Стратегические критерии, такие как:
- Создание значимых различий для продуктов и услуг по сравнению с текущими альтернативами

- Удовлетворение неудовлетворенных потребностей потребителей, предлагая новые способы достижения целей или облегчения, улучшения, удовлетворения, удовлетворения или повышения продуктивности жизни или работы.
- Предоставление брендам возможности конкурировать на новых рынках или в сегментах категорий
- Восхищение воображения потребителей для повышения лояльности.

Основы для инноваций в новых продуктах и услугах могут быть революционными, возникающими в результате появления таких крупных новых технологий, как 3D-печать или нанотехнологии, или небольших, простых и кажущихся очевидными, например, переворачивание бутылки с кетчупом вверх ногами. Инновации могут заключаться в том, чтобы просто взять что-то, что долгое время использовалось или использовалось на одном рынке, например, продукты питания или крем для лица, и представить его на рынке, который никогда не видел этого.

Потребители все больше привыкли искать и хотеть нового, лучшего, самого быстрого, более удобного или более модного. Это мышление применимо практически ко всем категориям. Фирмы уже не могут сидеть месте и не вводить новшества, поскольку конкуренты и стартапы обходят отраслевых лидеров.

Определение инноваций сильно различается. Вот несколько дефиниций, данных новаторами, работающими в сфере инноваций:

- Применение идей, которые являются новыми и полезными
- Возможное, актуальное предложение с жизнеспособной бизнес-моделью, которое воспринимается как новое и принятое клиентами
- Внедрение новых продуктов и услуг, которые повышают ценность организации
- «Новое» и отвечает потребностям клиентов.
- Фундаментальный способ, которым компании приносят постоянную ценность своим клиентам
- Работа, которая приносит новое благо клиентам на новых рынках и радикально улучшает уравнение прибыльности
- Реализация чего-то нового
- Реализация креативных идей для создания ценности
- Все новое, полезное и удивительное

Определить суть инновационной деятельности имеет большое значение. Являясь процессом, инновационная деятельность предшествует и способствует результату – создаётся инновация. Нововведение будет оценено и востребовано потребителем только после выхода на рынок, другими словами, после успешной коммерциализации. В рыночной экономике этого можно достичь только при высоком уровне конкурентоспособности этой инновации по сравнению с имеющимися аналогами, то есть в случае более результативного удовлетворения

общественных потребностей, а также при получении принципиально нового уровня социально-экономического эффекта.

Под инновационной деятельностью рассматривается процесс рождения, разработки принципиально инновационных идей, способов, изобретений, технологий с высоким уровнем конкурентоспособности и их дальнейшей коммерциализации, которые удовлетворяют новые требования при получении кардинально новой категории социально-экономического эффекта.

Классификация видов инновационной деятельности приведена в таблице 1.

Таблица 1 - Классификация видов инновационной деятельности

Юридический статус предприятия	Субъекты малого и среднего бизнеса предпринимательства Крупный бизнес
Сфера деятельности предприятия	Торговля Производство Услуги
Стадия жизненного цикла предприятий (ЖЦП)	Отдельные стадии ЖЦП ЖЦП целиком
Источники финансирования	Собственные средства Заёмные средства Привлечённые средства
Субъекты финансирования	Частные (юридические и физические лица) Государственные Международные финансовые институты
Статус инвестора	Региональный Национальный Международный
Уровень управления	Территориальный Отраслевой
Результат	Высокий Низкий
Примечание – таблица составлена на основе [9].	

Перечисленные определения акцентируют внимание на ключевых условиях в инновационной деятельности – разработка идеи и её реализованность в форме нового продукта или услуги, которые удовлетворяют кардинально новые потребности общества. Данный подход даёт возможность чётко определять объекты и субъекты менеджмента, в том числе финансирования инновационной деятельности.

Инновационный процесс начинается с генерированием бизнес-идеи, формулирования замысла, подготовки и постепенном осуществлении инновационных изменений. Содержание инновационного процесса включает этапы создания как новшества, так и нововведения.

К этапам создания новшества относятся следующие стадии:

- доводка [10];
- первичное освоение, подготовка производства, запуск и управление освоенным производством, поставка продукции;
- потребление и устаревание, необходимая ликвидация устаревшего производства и создание вместо него нового [11].
- прикладные исследования и экспериментальные модели;
- фундаментальные исследования и разработка теоретического подхода к решению проблемы;
- экспериментальные разработки, определение технических параметров, проектирование изделий, изготовление, испытание,

Инновационный процесс определяет жизненный цикл инновационного продукта. Под жизненным циклом рассматривается стадийность процесса, единство его начала и конца.

Касательно нововведения как процесса переносу новшества в сферу применения содержание жизненного цикла немного отлично и состоит из следующих стадий:

- зарождение – осознание потребности и возможности изменений, поиск и разработка новшества;
- освоение – внедрение на объекте, эксперимент,
- осуществление
- производственных изменений;
- диффузия – популяризация, тиражирование и многогранное повторение на других объектах [12].

Жизненный цикл инновации, который показан на рисунке 3, в целом по длительности совпадает с длительностью инновационного процесса.



Рисунок 3 - Жизненный цикл инновации
Примечание – источник [13]

Согласно этому подходу различают:

- 1) Этап рождения продукции, который состоит из части стадии разработки: научно-исследовательские этапы и начало опытно-конструкторских и опытно-технологических исследований (до начала введения в производство опытного образца).
- 2) Этап формирования товара, в который входит заканчивание опытно-конструкторских и опытно-технологических разработок и некоторые стадии по внедрению – строительство и освоение производства.
- 3) Этап вывода продукции на рынок, к которому относится конец стадии внедрения – начало производства, и начало стадии использования – маркетинг и продажи разработанной продукции [14].
- 4) Этап зрелости продукта, в которую входит продолжение производства и использование продукта, который потерял свою новизну;
- 5) Этап упадка продукта, к которому относится конец его производства и применения. Для разных периодов жизненного цикла инновации и, соответственно, для элементов длительности инновационного процесса, характерны значительные различия в поведении его показателей и в структуре потребных ресурсов.

1.2 Классификация типов и видов инноваций

Чтобы получить более высокую отдачу от инновационной деятельности важно провести классификацию нововведений. Необходимость классифицировать, т.е. разделять всю совокупности нововведений по определённым признакам на конкретные группы, объясняется тем, что выбор объекта инновации – чрезвычайно значимая процедура, потому что она предопределяет всю будущую инновационную деятельность, которая будет влиять на эффективность производства, увеличение номенклатуры наукоёмкой продукции и рост её объёмов.

Классификацию инноваций на определённые группы осуществляют с помощью нижеперечисленных признаков [15].

По признаку возникновения инноваций выделяются две группы:

- защитные;
- стратегические.

Защитные инновации обеспечивают нужный уровень конкурентоспособности товаров и услуг на основании внедрения соответственных нововведений как способа защиты от конкурентов. Стратегические нововведения формируют перспективные преимущества в конкурентной борьбе.

Ориентируясь на признак - предмет и сфера приложения инноваций, их классифицируют на продуктовые (новейшие продукты), процессные (технологии, новые способы организации и менеджмента), рыночные (инновационные секторы использования товара, возможность сбывать инновации на новых рынках) [16].

В зависимости от уровня новизны инноваций различают:

- улучшающие – инновационные товары или технологические процессы, которые разработаны на базе использования достижений научно-технического процесса и обуславливающие технико-эксплуатационные параметры по сравнению с имеющимися аналогами [17];
- нестандартные инновации, которые включают новую продукцию, произведённую на основании впервые внедрённого технического решения, не похожего на аналоги;
- модификационные – новшества, которые расширяют эксплуатационные возможности продукции или процесса.

По характеру удовлетворения потребностей инновационные группы делят на нововведения, которые удовлетворяют имеющиеся на рынке новые потребности.

В зависимости от масштабов распространённости инновации классифицируют на базовые для молодых отраслей, производящие однородную продукцию, или использующиеся во всех секторах производства.

В зависимости от общности предмета инноваций, их внедрение относится к уникальным процессам. Выделяют множество классификаций инноваций и, конечно, субъектов в инновационной инициативе. Г. Менш обозначит 3 большие группы инноваций:

- базисные,
- улучшающие,
- псевдоинновации.

Базисные инновации разделяют на технологические (стимулирующие новые отрасли и рынки) и нетехнологические (трансформации в культуре, управлении, услугах). Движение происходит с помощью перехода от базисных инноваций к улучшающим и потом - к псевдоинновациям [18].

Детальную и своеобразную типологию инноваций даёт А.И. Пригожин. Он сгруппировал инновации в зависимости от типа новшеств (материально-технические и социальные нововведения), механизма осуществления, особенностей инновационного процесса. А.И. Пригожин внедрил в научный оборот замещающие, отменяющие, открывающие нововведения, ретронововведения, единичные, диффузные, внутриорганизационные, межорганизационные и др. Он разделил понятия

- "инновация" и
- "новшество".

По мнению А.И. Пригожина, новшество - это предмет инновации; новшество и инновация имеют различные жизненные циклы; новшество - это

новое явление, проектирование, изготовление, разработка, использование, устаревание. Инновация же - это зарождение, распространение новых видов продукции, рутинизация (стадия, когда инновация "реализуется в стабильных, постоянно функционирующих элементах соответствующих объектов").

Классификация инноваций по А. П. Пригожину показана в таблице 2.

Таблица 2 - Классификация инноваций по А. П. Пригожину

Признак классификации	Виды инноваций
по месту в производственном цикле	сырьевые обеспечивающие продуктовые
по преемственности	возвратные заменяющие открывающие отменяющие ретровведения
по степени новизны для рынка	новые для данного предприятия (группы предприятий) новые для отрасли в мире новые для отрасли в стране
по распространенности	единичные диффузные
по инновационному потенциалу и степени новизны	комбинаторные радикальные совершенствующие
по охвату ожидаемой доли рынка	локальные системные стратегические
Примечание – таблица составлена на основе [19, 20].	

Оригинальная и подробная типология инноваций дана А.И. Пригожиным. Профессор выделял инновации в зависимости от типа новшеств (материально-технические и социальные нововведения), характеристик инновационного процесса, механизма реализации. А.И. Пригожин стал использовать понятие открывающего нововведения, замещающего, отменяющего. Он выделял, межорганизационные новшества, диффузные, ретронововведения, единичные, внутриорганизационные и др. Он разделял термины «инновация» и «новшество»[21]:.

Также он выделял инновации:

- крупнейшие (базисные) инновации - революционные перевороты в технике;
- крупные инновации;
- средние инновации - база для создания новых моделей техники;
- мелкие инновации - улучшают некоторые характеристики изобретения [22].

Безусловно, данная классификация не является исчерпывающей, но при этом следует отметить, что различные виды инноваций тесно взаимосвязаны между собой.

Виды инноваций, определяющих характер развития предприятия, показаны на рисунке 4.

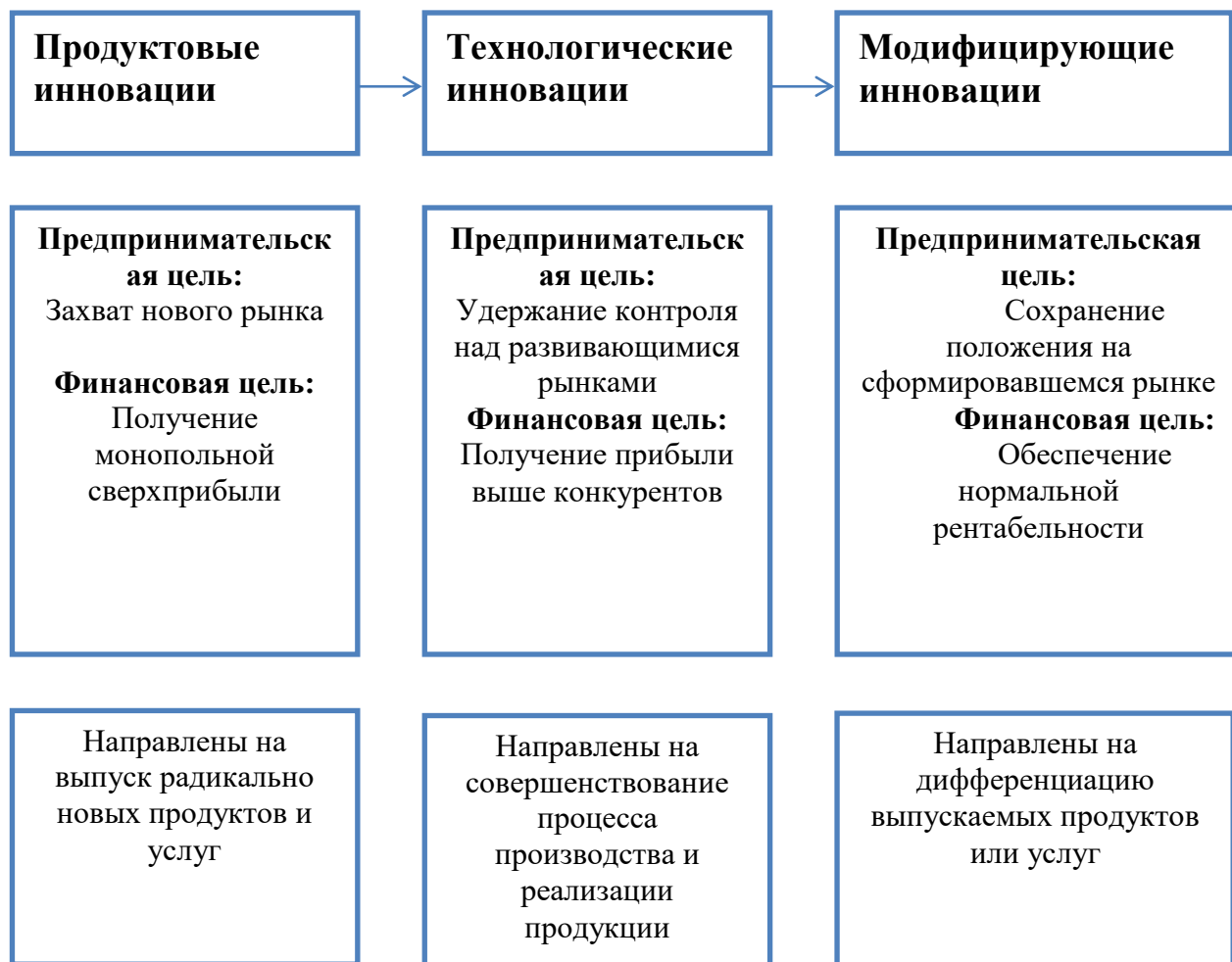


Рисунок 4 - Виды инноваций, определяющих характер развития предприятия

Примечание – источник [23]

Стратегии инновационного развития обеспечивают организации стабильное положение на рынке на протяжении всего жизненного цикла продукта/услуги. Стратегическая эффективность инновационного развития организации обладает достаточным уровнем устойчивости при сохранении определенного уровня гибкости стратегического выбора.

Однако при этом инновационное развитие предприятия отличается высокой рискованностью, поскольку в отличие от других видов развития требует формирования и развития нового рынка, где степень неопределенности достаточно высока, а методы прогнозирования и анализа условий внешней среды и оценки собственных возможностей имеют предположительный

характер и в настоящее время практически не поддаются формализации. Тем не менее стратегия инновационного развития наиболее эффективна для предприятия, поскольку лишь на её основе можно сформировать устойчивое и стабильное конкурентное преимущество в долгосрочной перспективе.

В основе стратегий инновационного развития лежит инновационная деятельность – вовлечение новшеств в процесс производства и реализации продукции. Сталкиваясь с задачей осуществления выбора альтернатив стратегического развития, руководители предприятий, как правило, имеют дело с ограниченным набором факторов производства, которые подвергаются изменениям. Поэтому, решая задачу оценки общей эффективности формирования и реализации стратегии, можно воспользоваться моделью Й.А. Шумпетера, который в качестве базовой сущности инноваций выделял изменение одного или нескольких факторов производства [23]:

- новых продуктов или новых услуг;
- новых технологий или новой техники (технологического оборудования);
- новых источников ресурсов для производства или качественно новых ресурсов;
- новых форм и методов организации производства, труда и управления;
- новых рынков (новых качеств потребителей, качественно новых потребностей).

Классификация дает специалистам базу для открытия максимального количества методов реализации инноваций, тем самым создавая вариантность выбора решений.

Основоположником классификации инноваций можно считать Г. Менша, который выделяет единственный критерий группировки – степень радикальности инноваций.

Стратегия инновационного развития приводит к тому, что предприятие начинает самостоятельно формировать новый рынок и определять правила поведения на нем. Речь идет не только о новых товарах и услугах, которые выпускает на рынок предприятие, но и технологических и модифицирующих инновациях [24].

Западные специалисты выделяют такие виды инноваций:

- 1) Дополняющие инновации. Инкрементные инновации направлены на улучшение уже существующих систем, делая их лучше, быстрее и дешевле.
- 2) Процессные инновации. Процессные инновации означают внедрение нового или значительно улучшенного метода производства или доставки.
- 3) Инновации красного океана (Red ocean innovation). Красные океаны относятся к известному рыночному пространству, то есть ко всем существующим на сегодняшний день отраслям. В красных океанах границы промышленности определены и приняты, а правила игры известны. Компании пытаются превзойти своих конкурентов, чтобы захватить большую долю существующего спроса, как правило, за счет незначительных изменений в уровне предложения и цене. Поскольку рыночное пространство становится тесным, перспективы получения прибыли и роста сокращаются.

Продукты становятся предметом потребления, и жесткая конкуренция превращает красный океан (цвета крови).

4) Сервисные инновации. Сервисные инновации можно определить как «новую или значительно измененную концепцию обслуживания, канал взаимодействия с клиентом, систему предоставления услуг или технологическую концепцию, которая по отдельности или в сочетании, приводит к одной или нескольким новым функциям обслуживания.

5) Инновация бизнес-модели. Инновация бизнес-модели (ИБМ) относится к созданию или переосмыслению самого бизнеса. В то время как инновации чаще всего рассматриваются в форме предложения нового продукта или услуги, инновации бизнес-модели приводят к появлению совершенно другого типа компании, которая конкурирует не только по ценностному предложению, но и выравнивает формулу прибыли, ресурсы и процессы, усиливает это ценностное предложение, привлекает новые сегменты рынка и отталкивает конкурентов.

6) Устойчивые инновации. Эко-инновация - это термин, используемый для описания продуктов и процессов, способствующих устойчивому развитию.

7) Экономные инновации. Экономные инновации - это делать больше с меньшими затратами. Предприниматели и новаторы на развивающихся рынках вынуждены разрабатывать стратегии с низкими затратами, чтобы либо выявить, либо обойти институциональные сложности и ограничения ресурсов. Так можно вводить новшества, разрабатывать и поставлять продукты и услуги пользователям с низким доходом и небольшой покупательской способностью. Примером может быть экономная инженерия, создание самой дешевой машины в мире.

8) 8.Инновации голубого океана. Голубые океаны представляют собой неизвестное рыночное пространство, то есть все отрасли, которых сегодня не существует. Голубые океаны определяются неиспользованным рыночным пространством, созданием спроса и возможностью высокодоходного роста. В голубых океанах конкуренция не имеет значения, поскольку правила игры не установлены. Голубые океаны могут быть созданы путем расширения существующих границ промышленности или путем восстановления границ промышленности.

9) Радикальные инновации. Радикальные инновации (иногда называемые прорывными, прерывистыми или разрушительными инновациями) предоставляют миру что-то новое, благодаря искоренению отраслевых соглашений и существенному изменению ожиданий клиентов в позитивном ключе. В итоге, они часто заканчивают тем, что заменяют существующие методы и технологии.

10) Инновации с открытым источником (Open source innovation) / Краудсорсинг. В области производства и разработки такие инновации - это философия или прагматичная методология, которая способствует бесплатному распространению и доступу к деталям конечного продукта

11) Подрывные инновации. Подрывная инновация - это инновация, которая помогает создать новый рынок и сеть создания ценности, и в конечном итоге нарушает существующую сеть рынка и создания стоимости (в течение нескольких лет или десятилетий), вытесняя более раннюю технологию.

12) Пользовательские инновации. Компании должны ориентироваться на пользователя и аккумулировать их опыт. Хотя сейчас великие бренды ведут пользователей, а не наоборот.

13) Инновации в цепочке поставок. Инновации в цепочке поставок - это применение лучших практик и технологических нововведений в цепочке поставок фирмы, чтобы сократить такой цикл и время ожидания, а также другие отходы в внутренних процессах.

Вместе с технологическими и научно-техническими новшествами больше внимание надо уделять экономическим, организационным и финансовым инновациям. Без них часто реализовать наукоемкие проекты не только становится сложнее, но и даже становится невозможным.

Организационно-экономические и управленческие нововведения, которые направлены на активизацию интеллектуальной деятельности и инноваций, включают мобилизацию (привлечение) ресурсов для развития приоритетных категорий в формировании наукоемких продуктов, обновлении средств производства и усовершенствовании сферы предоставления услуг. Единовременно необходимо вводить организационно-экономические нововведения, которые обеспечивают перераспределение инвестиций в производство от устаревших в формирующиеся технологические принципы [25].

Технологические нововведения также требуют необходимости в структурированной перестройке отраслевых параметров, организации производственного процесса.

1.3 Взаимосвязь инноваций и эффективности деятельности предприятия

За последние десятилетия значительно увеличился интерес к инновациям среди ученых-экономистов, что закономерно, так как инновации стали одними из главных факторов и ныне неотъемлемой частью экономического роста. Инновации представляют собой необходимое условие развития производственных процессов, роста качества и повышения количества появления новых продуктов и услуг, а в рыночной экономике их можно назвать движущей силой конкуренции, благодаря им появляется возможность пользоваться современными технологиями и улучшать организацию производства, обеспечивая успех и рост эффективности деятельности фирмы [26].

Инновации оказывают позитивное влияние на развитие компаний и экономики государства, поэтому важно стимулировать эффективной

реализации инновационного процесса, постоянному созданию и распространению научных разработок, от внедрения которых повышается конкурентоспособность казахстанских компаний и РК в целом.

Проблемы использования инноваций отражены в работах А. С. Кириченко, Б. Д. Гаврилишина. Они акцентировали своё внимание на значимости активизации инновационных процессов [27].

О взаимосвязи между инновациями и прогрессом говорит Ю. И. Капинус [28], который отмечает, что повышение благосостояния любого государства связано с новыми технологиями, изобретениями, проектами, поэтому нельзя отрицать тот факт, что существует связь между этими экономическими категориями, где приоритетной является категория «инновация» - движущая сила роста. На необходимость инновационных изменений указывает Б. Д. Гаврилишин, отмечая, что экономическое развитие в основном обеспечивается человеком, поэтому необходимо изменить структуру экономики на наукоёмкую, увеличивать темп инноваций через сотрудничество научных институтов, университетов с компаниями.

Так, А. А. Иванова указывает на то, что на долю новых знаний, воплощенных в технологиях, оборудовании, образовании кадров, организации производства, в развитых странах приходится от 80 % до 95 % прироста ВВП [29].

Способность того или иного предприятия как конкурировать, так и взаимодействовать с клиентами и партнерами все больше определяется тем, насколько являются инновационными бизнес-модели и организационные модели, а не только продукты. Инновации в бизнесе становятся все более сложными, объединяя продукт, бизнес-модель (как способ создания продукта), а также организационную модель, как способ реализации бизнес-модели сотрудниками [30].

Уровень и интенсивность инновационного поведения может быть различным и зависит от потенциала, которым обладает предприятие. Развитие инновационного производства требует не только техническую грамотность при использовании чужих технологий, но и инженерную мысль для их создания.

Таким образом, Б. Д. Гаврилишин уделяет большое внимание тому факту, что ускорителем изобретения чего-то нового является не долговременное накопление знаний, которое в итоге как-то реализуется, а ощущение необходимости чего-то нового [31].

В. Семенихин отмечает, что наука и новаторы оторваны от производства инновационной продукции. При таких условиях необходимо принимать курс на реиндустриализации и перейти к долгосрочному планированию. А также сделать приоритетными те виды деятельности, которые производят продукцию с высокой добавленной стоимостью. А для того, чтобы инновации принесли свои плоды, по словам Курта Бока, нужны три предпосылки:

- квалифицированная и опытная рабочая сила,

- развитая информационная и телекоммуникационная инфраструктуры,
- благоприятная деловая среда.

Другими словами, для успеха инноваций нужны стабильная и растущая экономика и свежие идеи.

Инновации стимулируют экономический рост. Это наиболее часто упоминаемая причина необходимости инноваций. Инновация - это путь к экономическому росту: отрасли развиваются, продукция производится. Инновация – это создание и преобразование новых знаний в новые продукты, процессы или услуги, которые отвечают потребностям рынка. Таким образом, инновации создают новые предприятия и являются фундаментальным источником роста в бизнесе и промышленности.

Инновации облегчают рост, независимо от размера бизнеса. У вас может быть небольшой стартап, но, если вы будете заниматься инновациями, вы сможете развивать свой бизнес. То же самое верно и для компании из списка крупнейших компаний. Это может быть огромная корпорация, но она может занять еще большую долю рынка, если ей удастся внедрить инновации. Инновационным компаниям легко расти.

Инновации создают новые бизнес-предприятия. И в то же время новые предприятия создают новые рабочие места, а значит создают личный доход граждан, и, таким образом, обеспечивают достижение личного благополучия людей [32]. Инновационные новые продукты имеют важное значение для прогресса любого общества. Процессы разработки новых продуктов обеспечивают занятость и экономическое благополучие для тех, кто непосредственно связан с ними, и для лиц, занятых в вспомогательных отраслях.

Компании, использующие и действующие на основе своих инновационных идей, получают преимущество в конкуренции. Они оставляют позади тех, кто раньше был лидером. Например, Ситибанк заставил своих конкурентов выглядеть старомодно, когда представил банкоматы, Sony захватила рынок записанной музыки с введением компактного диск, японцы получили преимущество над швейцарскими цифровыми часами.

Правильное нововведение позволяет предприятию предложить что-то уникальное для потребителей. Лучшие новаторы берут популярные продукты и делают их еще лучше. Например, фирме удалось создать лампочку, которая автоматически выключалась, когда люди выходили из комнаты. Именно так работают некоторые из лучших инноваций. Это выделяет бренды на рынке и позволяет компаниям легко увеличивать доходы.

Потребности людей постоянно меняются. Однажды клиентам может понадобиться именно то, что предлагает фирма, а на следующий день им может понадобиться что-то еще. Инноваторы предсказывают изменения на рынке и предлагают решения еще до того, как люди осознают, что они им нужны. Невозможно удовлетворить потребности потребителей на долгосрочной основе, если не будут внедряться инновации. Если оставаться

на прежнем уровне, предприятие в конечном итоге может потерять выручку и потерпеть крах. Компания должна придумывать новые идеи, которые волнуют аудиторию клиентов и удовлетворяют их потребности, если фирма хочет сохранить свою эффективность и устойчивость на рынке.

Сами инновации не только разрушают шаблон (т. е. являются действительно новыми, никогда не видевшими свет раньше), но также дают гораздо лучшую отдачу, чем обычные деловые предприятия. Одно американское исследование показало, что общая норма прибыли для 17 успешных инноваций, сделанных в 1970-х годах в среднем, была 56%. Хотя - средняя доходность инвестиций для всего американского бизнеса за последние 30 лет - 16% [33].

Эффективность деятельности предприятия с экономической точки зрения выражается в следующих ключевых показателях:

- рентабельность собственного капитала (активов предприятия);
- оборачиваемость капитала; издержки (на 1 единицу реализованной продукции);
- рентабельность производства.

Соответственно, эффективность характеризуется повышением производительности, максимальным использованием производственных мощностей, рациональным потреблением сырьевых и материальных ресурсов и достижения максимальных результатов при минимальных затратах.

При оценке эффективности деятельности организации также используются критерии эффективности использования трудовых ресурсов:

- динамика роста производительности труда;
- коэффициент использования полезного рабочего времени; трудоемкость единицы продукции;
- высвобождение рабочей силы (абсолютное и относительное);
- объем прироста продукции за счет увеличения производительности труда;
- зарплатоемкость единицы продукции [34].

Положительные и отрицательные факторы могут влиять на эффективность работы предприятия. К положительным относят факторы, которые благотворно влияют на деятельность предприятия, к отрицательным, соответственно, обратное воздействие.

В среде влияющих на эффективную деятельность компании факторов также различают:

- факторы ресурсного обеспечения предприятия;
- факторы обеспечивающие запланированный уровень экономического и технического развития;
- факторы, влияющие на коммерческую эффективность производственной и хозяйственной деятельности предприятия.

Также для повышения эффективной деятельности предприятия задействуются его резервы, которые бывают внутренними и внешними. В

практической деятельности обычно особое внимание уделяется внутренним резервам, в части трудовых ресурсов, основных фондов и материальной базы.

Эффективность инвестиционной разработки (ИР) показана на рисунке 5.



Рисунок 5 - Эффективность инвестиционной деятельности (разработок) в компании

Примечание – источник [32]

Эффективность, чаще всего подразделяют на 4 категории: техническая, ресурсная, экономическая и социальная.

Фактором эффективности, формируемой или реализуемой стратегии, является полезный результат реализации инноваций. Поскольку в данном контексте речь идет о стратегии инновационного развития предприятия, то достоверная оценка результата её реализации представляет прогностическую задачу, решение которой может быть получено в достаточно широком диапазоне.

К тому же результат реализации стратегии инновационного развития характеризуется многими несопоставимыми факторами: наряду с экономическими параметрами, обуславливающими стратегический выбор, необходимо учитывать и

- маркетинговые аспекты,
- социальные,
- организационные,

– многие другие.

Для получения обобщенной оценки результата реализации стратегии недостаточно свести её к традиционно рассчитываемому экономическому параметру – чистому дисконтированному доходу или годовому экономическому эффекту. Более того, в стратегическом плане подобные расчеты достаточно условны, поскольку все закладываемые в расчет показатели имеют условно-вероятностный и оценочный характер.

Один из методов качественной оценки издержек реализации инновационной стратегии основан на анализе инновационного потенциала предприятия, под которым понимается степень готовности предприятия в складывающихся условиях внешней среды осуществлять те или иные инновационные преобразования.

Инновационный потенциал предприятия, интерпретируемый как уровень соотношения ресурсных потребностей и возможностей для его развития организации, является одним из факторов, определяющих оценку результатов формируемой и реализуемой стратегии.

Даже те предприятия, которые проявляют заинтересованность в инновациях, зачастую понимают их узко, как производство новых видов продукции или в лучшем случае переход к использованию новых, более производительных видов машин или технологий. Существенно недооценивается потенциал повышения операционной эффективности, преимущества, которые получает компания при переходе к более совершенным методам организации производства и всей операционной деятельности в целом, такими, как

- переход от стратегического к сценарному управлению,
- управление бизнес-процессами,
- использование преимуществ кооперации в цепях поставок или бережливого производства.

Инновационные процессы, как правило, связаны с производством сложного, высокотехнологичного продукта, особенностями которого являются многочисленные технологические переделы в процессе его изготовления, а также необходимость применения современных приборов и машин в сочетании с трудом работников высокой квалификации. Такого рода нововведения, а также сложность их коммерциализации предопределяют возникновение дополнительных рисков современных инновационных процессов.

Взаимосвязь инноваций и эффективности деятельности предприятий состоит в проектировании, создании новой, ранее не придуманной продукции, товаров и услуг, увеличение продаж, улучшение рыночных условий для только внедренных инноваций, увеличение конкурентоспособности с другими предприятиями, замене устаревших технологий на новые, развитии научно-технического прогресса и науки о инновациях на предприятии в целом [34].

Таким образом, можно утверждать, что в век совершенствующейся технологии, которая не стоит на месте и постоянно прогрессирует, взаимосвязь инновации с деятельностью предприятия имеет много общего. Такая тесная связь может внести в развитие экономики страны неотъемлемый вклад не только для развития научно-технического прогресса и развития инноваций, но и для продвижения отечественного рынка на международный.

2 Анализ инновационной деятельности предприятия АО «Кселл»

2.1 Общая характеристика деятельности и организационная структура АО «Кселл»

«Кселл» - ведущий оператор связи в Республике Казахстан как по уровню выручки, так и по объёму абонентской базы. На данный момент компания имеет 10 млн абонентов, 49% населения имеет доступ к сети 4G, 73% – к нашей сети 3G. Стремясь обеспечить высочайшее качество обслуживания для всех категорий абонентов, компания продолжало активно совершенствовать и продвигать на рынок самые современные решения для частных и корпоративных клиентов в 2017 году.

Организация работает под двумя брендами, которые являются одними из наиболее известных в Казахстане: «Activ» направлен на массовый рынок (B2C), а «Kcell» – на корпоративных клиентов (B2B) и состоятельных частных лиц.

Бренды компании АО «Кселл» показаны на рисунке 6.



Рисунок 6 – Бренды компании АО «Кселл»

Примечание – источник [35]

«Activ» призван удовлетворять все потребности пользователей в услугах мобильной связи, посредством предложения тарифных планов национального и международного уровня, а также предлагая различные пакетные тарифы и дополнительные услуги.

Число клиентов с пакетными и постоплатными тарифными планами возрастает. Сегодня около 90% мобильных устройств, реализуемых через нашу торговую сеть, приходится на контрактные телефоны.

Дальнейшая цель компании – строить отношения с абонентами таким образом, чтобы добиться роста их лояльности и удовлетворенности качеством услуг.

Более зрелый сегмент В2С продолжает расти, главным образом благодаря передаче данных, цифровому контенту и пакетным тарифным планам. Продвижение последних – приоритетная задача для «Кселл». Пакетные тарифные планы используют 36% абонентов «Кселл», а их вклад в выручку сегмента В2С составлял около 70%. Задача компании – добиться максимально возможного роста этих показателей и превратить «традиционных» абонентов в «цифровых» через собственную цифровую экосистему, крупнейшей в Казахстане.

В конце 2017 года направление В2С дало 89% выручки «Кселл». В то же время 99% выручки в данном сегменте пришлось на долю базовых телекоммуникационных услуг, а основными источниками роста стали передача данных, цифровой контент и пакетные тарифные планы. Стратегия предприятия в сегменте В2С направлена на превращение «традиционных» абонентов в «цифровых» посредством крупнейшей в Казахстане цифровой экосистемы.

Прогресс цифрового контента в организации считают её главным конкурентным преимуществом, призванным способствовать повышению и росту качества обслуживания, и повышению лояльности (преданности) клиентов.

В организации созданы следующие кодексы и политики, с которой должны быть ознакомлены сотрудники и партнёры:

- Политика в отношении свободы выражения мнений в сфере телекоммуникаций
- Политика об инсайдерской информации
- Кодекс поведения и этики
- Политика конфиденциальности
- Антикоррупционная политика
- Кодекс корпоративного управления
- Кодекс поведения поставщика
- Политика в области охраны труда и здоровья
- Положение по обеспечению безопасности АО «Кселл».

По состоянию на 31 декабря 2017 года в штате «Кселл» состоял 1 921 сотрудник, что на 5,5% выше уровня годичной давности. На конец года в компании работали 788 мужчин и 1 133 женщины, представляющие более 30 различных национальностей.

В целях создания позитивной и мотивирующей рабочей среды, а также повышения уровня жизни персонала и членов их семей, «Кселл» предоставляет дополнительные преимущества, помимо тех, которые обязательны и необходимы в соответствии с законодательством Казахстана.

Обширный компенсационный пакет включает добровольное медицинское страхование, оплату транспорта, мобильной связи, надбавку на питание и

финансовую помощь в случае болезни сотрудника или близкого родственника, или других ситуаций.

Организационная структура компании АО «Кселл» показана на рисунке 7.

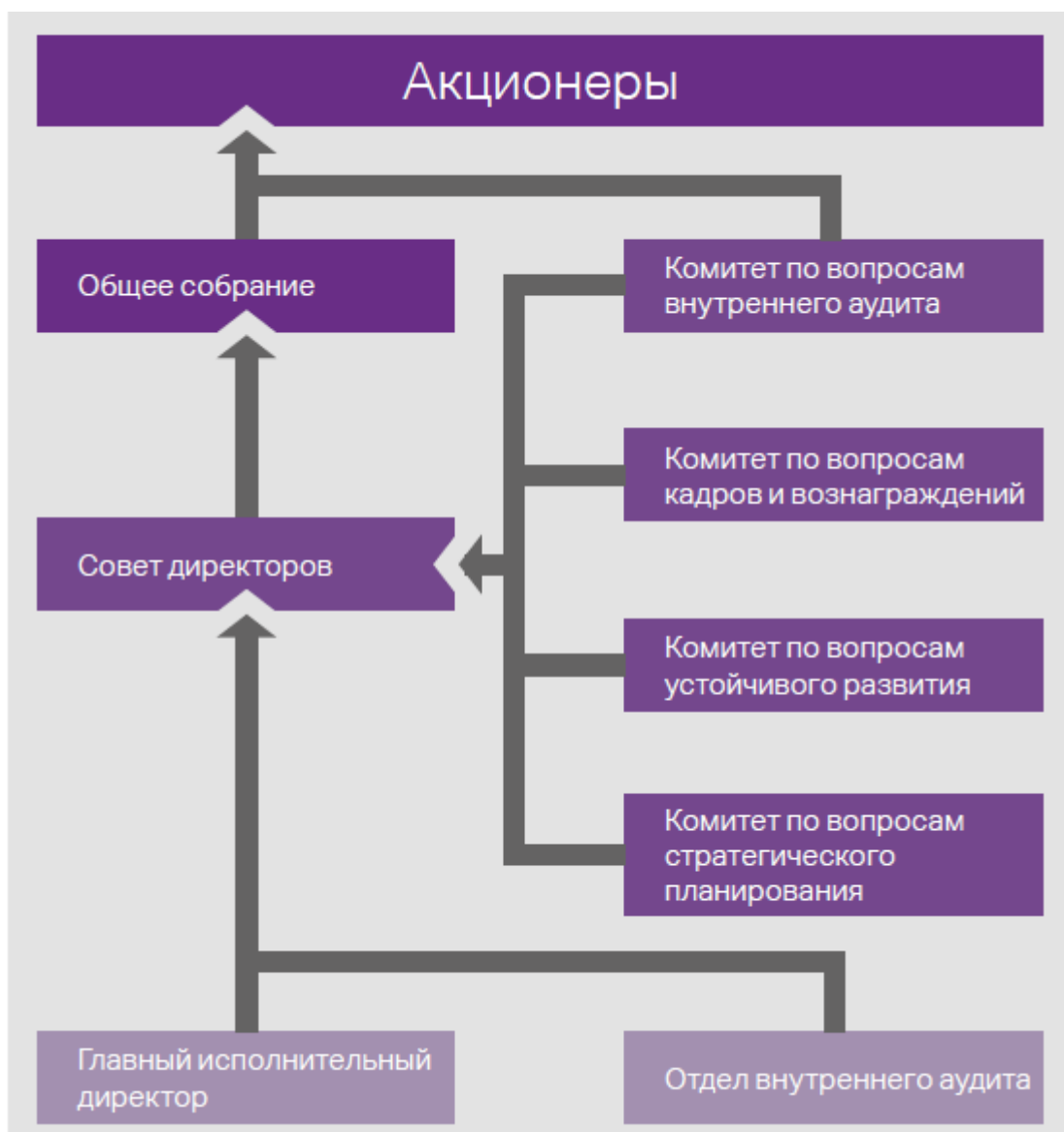


Рисунок 7 – Организационная структура компании АО «Кселл»
Примечание – источник [35]

Комитет по вопросам стратегического планирования вносит рекомендации в совет директоров по стратегическому развитию компании.

Комитет по вопросам кадров и вознаграждений вносит рекомендации в совет директоров по вопросам квалификационных требований к работникам компании, по назначению и увольнению определенных сотрудников, по премиальным выплатам и размеру заработной платы для руководящих должностей, а также в отношении внутренних документов, согласно которым

оценивается служебное соответствие, необходимость повышения квалификации, обучения и мотивация персонала.

Комитет по вопросам внутреннего аудита вносит рекомендации в совет директоров в отношении финансовой отчетности, внутренних механизмов контроля и управления рисками, а также в отношении внутреннего и внешнего аудита.

Комитет по вопросам устойчивого развития вносит рекомендации в совет директоров по вопросам внутренней документации, касающейся социальной ответственности и устойчивого развития; усовершенствования стратегии устойчивого развития; разработки и реализации политик и процедур Компании, связанных с вопросами экологической и социальной устойчивости, включая соблюдение прав человека, защиту окружающей среды, социальную ответственность, соблюдение надлежащих требований деловой этики с учетом требований действующего законодательства и внутренних документов компании.

Количество абонентов компании показано на рисунке 8.

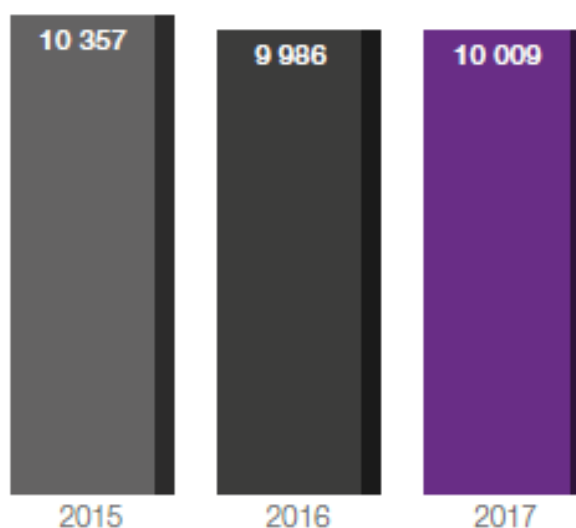


Рисунок 8 – Количество абонентов АО «Кселл», тыс.

Примечание – источник [35]

Согласно рисунку 8, число абонентов растет медленными темпами.

Услуги для корпоративных клиентов, предоставляемые компанией:

1) Мобильный маркетинг

Рассылка транзакционных и рекламных сообщений стала весьма успешным бизнес-направлением компании «Кселл» в 2017 году, чему в числе прочего способствовали привлекательная ценовая политика и надежная технологическая платформа, обеспечивающая высокий уровень конфиденциальности. В результате срок полезного использования данной услуги увеличился. Выручка от почтовой рассылки в 2017 году выросла на

49,7%, отчасти благодаря информированию заказчиков услуги о новых возможностях её использования. Совместно с одним из банков-клиентов организация разработала систему отправки сообщений, которая позволила данному банку значительно сэкономить.

Количество заказчиков рассылок у АО «Кселл» показано на рисунке.

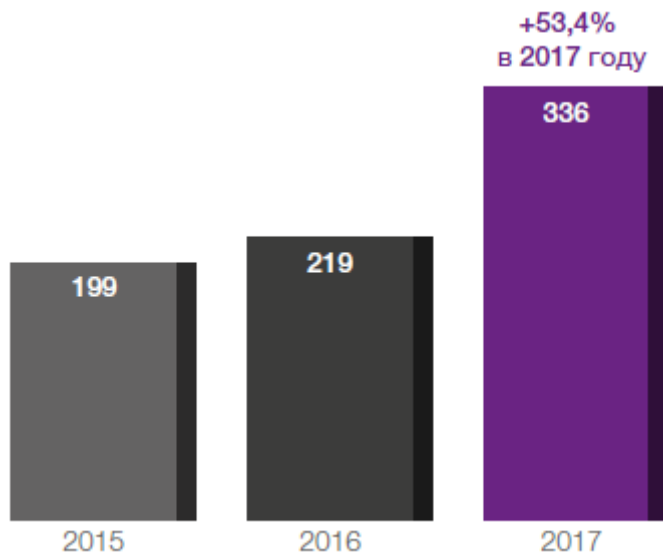


Рисунок 9 – Количество заказчиков рассылок у АО «Кселл»
Примечание – источник [35]

2) Бесплатные короткие номера

Короткие номера для бесплатной связи клиентов с компаниями становятся все более популярными, и этот сегмент услуг растёт как органически, так и вместе с рынком.

Согласно исследованиям, компании, которые используют услуги короткого номера, обеспечивают себе примерно 30%-й прирост количества клиентских звонков внутри страны. Предлагая короткие номера, предприятие способствовало росту объема благотворительных взносов и развитию социальных «горячих» линий

3) Услуги мобильной связи.

Линейка мобильных тарифных планов «Кселл» является одной из лучших на рынке В2В. Одной из последних разработок компании является тарифный план «Бизнес Класс». Данный тарифный план построен по принципу программы лояльности, то есть для клиентов предусмотрены дополнительные преимущества, такие как скидки от компаний-партнеров. Новый тарифный план способствовал укреплению позиций «Кселл» на рынке корпоративной мобильной связи.

В ответ на постоянно меняющуюся бизнес-среду компания скорректировала свои долгосрочные цели, расширив свой список с пяти до семи:

- сохранять лидерство в потребительском сегменте рынка посредством дальнейшего укрепления позиций своих брендов
- выявить новые тенденции и занять лидирующие позиции на рынке передачи данных
- выступать в качестве надежного партнера для своих клиентов в сфере финансовых услуг
- всячески укреплять лояльность клиентов
- сохранять лидерство в сегменте корпоративного рынка
- стать ключевым игроком на рынке интернет-вещей
- продолжать активное развитие мобильного маркетинга

У компании имеется своя бизнес-модель. Основой бизнес-модели является четыре группы высококачественных активов: сотрудники, высококачественная сеть, бренды, а также продукты и услуги, ориентированные на передачу данных.

Сочетание этих четырех групп представляется прочной основой в новой рыночной реальности, где цифровой сегмент вышел на первый план. Одним из наиболее важных поворотов в отрасли связи стал переход от голосовой связи к передаче данных. «Кселл» предлагает новые тарифы, обеспечивающие стабильность клиентской базы за счёт превращения «традиционных» абонентов в «цифровых» посредством продвижения самых современных услуг.

Общий результат – бизнес-модель, которая не только приносит доход, но и способствует устойчивому развитию компании. Для предприятия - свободный денежный поток является одним из ключевых показателей эффективности, а дивидендная политика отражает приверженность созданию стоимости для акционеров.

Бизнес-модель компании АО «Кселл» представлена на рисунке 10.

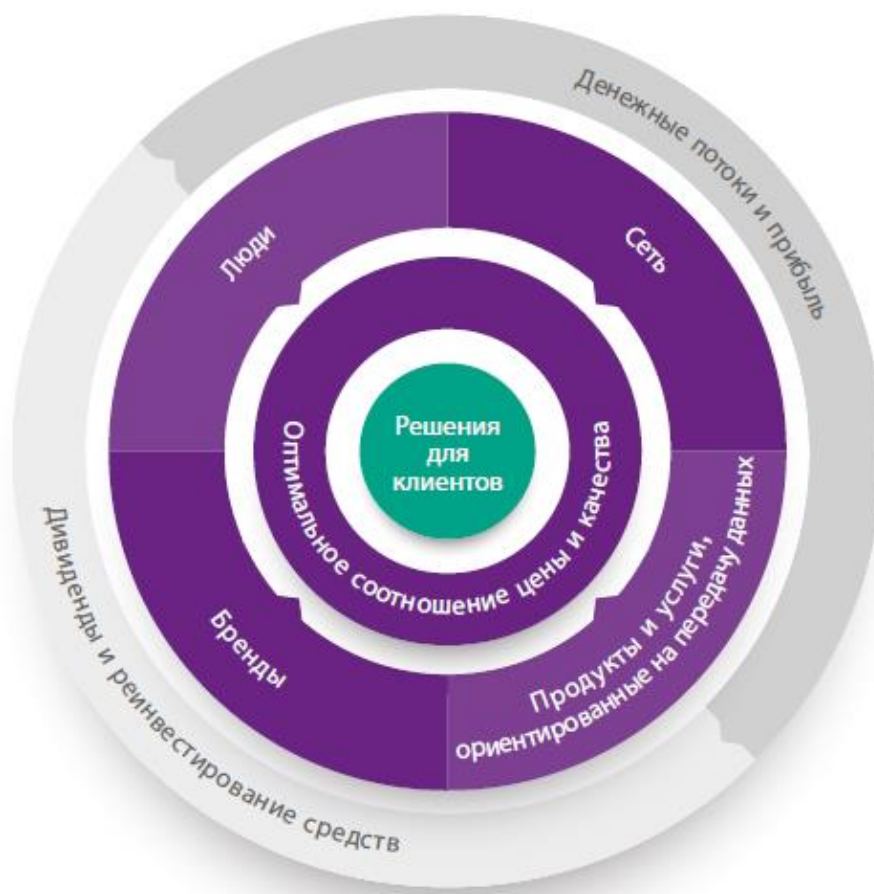


Рисунок 10 – Бизнес-модель компании АО «Кселл»
Примечание – источник [36]

Столь же важными являются средства, реинвестируемые в базу активов: они завершают цикл и еще более укрепляют основание, создаваемое нами на благо будущих поколений [37].

1) Люди. Важнейший актив компании – сотрудники компании. Благодаря их профессионализму, любви, преданности делу и стремлению максимально качественно обслуживать пользователей «Кселл» сейчас – один из наиболее востребованных и популярных операторов в Республике Казахстан. Без людей не было бы компании.

2) Сеть. Другой краеугольный камень – высококачественная сеть, посредством которой организация давно удерживает лидерство на рынке мобильной связи страны. Введение услуг 4G/LTE в национальном масштабе идет успешно, и «Кселл» готовится к раскрытию новейшего поколения мобильных телекоммуникационных услуг – 5G.

3) Бренды - «Kcell» и «activ».

4) Продукты и услуги, нацеленные на передачу данных. Переход организации «Кселл» к бизнес-модели цифрового оператора основывается на широком спектре ориентированных на передачу данных продуктов и услуг. Предприятие намерено построить крупнейшую цифровую экосистему в Республике Казахстан и создать дополнительные плюсы для пользователей в

цифровом сегменте, продолжая развивать высококачественные продукты в таких областях как мобильные музыка и фильмы, книги, а также не имеющую аналогов на рынке - мобильную финансовую экосистему.

2.2 Анализ инновационной деятельности предприятия

Инновации в АО «Кселл» становятся определяющим фактором конкурентоспособности предприятия. Поэтому инновационная составляющая стратегий развития предприятия с этого времени усиливается, что выражается в усложнении задач инновационного развития (повышается комплексность задач стратегического развития), а также расширение зоны контроля и сферы компетенции лиц, принимающих стратегические технологические решения. Рискованность преобладающих стратегических решений существенно возрастает, поскольку в инновационную деятельность вовлекаются все новые ресурсы, и наряду с научно-техническими инновациями организационные, социальные и экономические нововведения приобретают все более существенное значение.

Основанный в 1998 году как оператор мобильной связи, «Кселл» на данном этапе становится поставщиком инновационных телекоммуникационных услуг. «Кселл» предоставляет полный спектр услуг мобильной связи как частным клиентам, так и организациям. Наряду с предоставлением услуг голосовой связи, передачи данных и дополнительных услуг, компания, под названием «mobі», предлагает широкий спектр OTT сервисов и мобильные финансовые услуги. «Кселл» обладает бессрочной лицензией на эксплуатацию сетей 2G, 3G и 4G/LTE.

В 1998 году компания «Кселл» первая в Казахстане получила лицензию на предоставление услуг сотовой связи стандарта GSM-900. С тех пор оператор выстроил одну из наиболее современных, технологически продвинутых и разветвлённых сетей мобильной связи в стране.

Сеть является совмещенной и работает в пяти диапазонах: 700/800 МГц, 900 МГц, 1700/1800 МГц и 2100 МГц. Она позволяет транслировать как голос, так и данные. Передача данных осуществляется со скоростью до 300 Кбит/с в сети 2G, 37 Мбит/с в сети 3G, 73 Мбит/с в сети 4G и 140 Мбит/с в сети 4G+.

18 сентября 2003 года «Кселл» объявил о внедрении системы пакетной радиосвязи общего пользования (GPRS) и стал, таким образом, первым оператором мобильной связи в Казахстане, предложившим доступ в интернет с мобильных устройств. Кроме того, у пользователей наконец-то появилась возможность передавать мультимедийные сообщения (MMS).

Запуск GPRS стал важным шагом на пути модернизации сети GSM и ее подготовки для внедрения технологии 3G. В сентябре 2005 года «Кселл» усилил свое конкурентное преимущество, став первым в стране сотовым оператором, которая предоставляет услуги GPRS-роуминга [38].

1 декабря 2010 года организация официально приступила к коммерческой эксплуатации сети 3G в Астане и Алматы, что ознаменовало новый этап в

развитии индустрии мобильной связи Казахстана и способствовало существенному улучшению качества передачи данных внутри страны.

Новой технология обеспечила высококачественную мобильную связь во время таких важных событий, как саммит Организации по безопасности и сотрудничеству в Европе (ОБСЕ) в декабре 2010 года и Седьмые Азиатские Зимние игры в январе – феврале 2011 года.

В мае 2014 года «Кселл» стал официальным дистрибьютором iPhone в Республике Казахстане. В сентябре 2014 года компания начала масштабный ребрендинг бренда «activ», ориентированного на массовый рынок. Цель ребрендинга - обновление концепции бренда и его визуального имидж для повышения и укрепления лояльности абонентов, стимулирования роста в массовом сегменте рынка и сохранения лидерства в условиях высокой конкуренции.

14 марта 2015 года компания открыла в городе Алматы первый фирменный магазин «Kcell Store», что положило начало реорганизации своего розничного бизнеса. Новая бизнес-модель нацелена на объединение торговых точек и сервисных центров обслуживания в одном пространстве, что облегчит пользователям выбор, поскольку новые продукты и услуги можно попробовать прямо в магазине.

5 января 2016 года «Кселл» приобрел права на использование дополнительных частот в диапазоне 700/800 MHz и 1800 Mhz для улучшения связи на территории страны и подготовки к состоявшему в том же году запуску сервисов 4G и LTE. 22 мая 2016 года «Кселл» получил от Казахстанской фондовой биржи (KASE) награду в категории «Стремление к прозрачности ведения бизнеса».

Несмотря на все еще сложное экономическое положение, предприятие продолжает инвестировать в будущее, о чем свидетельствует соотношение капиталовложений к выручке в 14,7%.

«Кселл» старается предлагать инновационные продукты и услуги для своих абонентов:

- 1) расширился ассортимент услуг цифрового контента.
- 2) новый продукт «mobi kino», предлагаемый в партнерстве с популярными онлайн-сервисами «Amediateka» и «MEGOGO», позволяет пользователям смотреть на мобильных устройствах более 6 800 фильмов и телесериалов.
- 3) «Mobi music» позволяет пользователям прослушивать популярные песни, выпущенные такими гигантами звукозаписи, как Sony и Universal.
- 4) «Mobi TV» дает возможность просматривать телепередачи на мобильных устройствах.
- 5) «Mobi press» – предоставляет абонентам доступ более чем к 2 200 номерам 70 популярных журналов.
- 6) мобильные финансовые услуги, недавно «Кселл» предоставил пользователям бренда activ возможность снимать денежные средства с баланса своих мобильных номеров в 3 400 отделений АО «Казпочта» по всему Казахстану.

Основные инновационные продукты и услуги за последние 2 года показаны на рисунке 11.



Рисунок 11 - Инновационные продукты и услуги АО «Кселл» за последние 2 года

Примечание – составлено автором на основе источника [35]

5) «Кселл» внедрил интерактивный голосовой автоответчик, снабженный виртуальными помощниками. Система уже обрабатывает половину трафика колл-центра. Стоимость инноваций уже полностью окупилась, поскольку благодаря ему абоненты предоплатными тарифными планами стали активнее приобретать пакетные решения и контрактные телефоны.

6) В декабре 2017 года компания открыла инновационную лабораторию, которая начала развивать услуги в сфере интернета вещей.

В декабре 2017 года «Кселл» и «Ericsson» достигли соглашения о проведении в 2018 году первой в Республике Казахстан демонстрации сети 5G. В данный момент разрабатывается предварительный план ее строительства для определения требуемых параметров.

Ведь до сих пор частоты для такой сети не распределены, а операторам потребуется модернизировать свою инфраструктуру, чтобы сократить время для передачи данных. Одной из основных трудностей при строительстве пути сети 4G и перехода к 5G представляет география страны. В Казахстане 14 областей. В Алматы и Астане высокая плотность населения, тогда как во многочисленных сельских районах деревни с численностью жителей от 500 до 1 000 человек не охвачены мобильной связью. В последние годы предприятие работает над внедрением инноваций во внутренние процессы компании, чтобы обеспечить ее стабильный рост.

Усилия привели к значительному снижению факторов риска как в плане вероятности их реализации, так и масштаба возможного ущерба. В дополнение

к общему улучшению положения дел следует особо отметить успехи в таких областях, как система снабжения и антикоррупционная политика.

В условиях активного и с экономической точки зрения иррационального потока абонентов от оператора к оператору на рынке Казахстана, «Кселл» стремится построить со своими пользователями долгосрочные отношения, предлагая привлекательные по цене тарифные планы с различными пакетами услуг. Эта стратегия помогла переломить тенденцию к снижению выручки и способствовала возобновлению ее роста в 2017 году.

В марте 2017 года «Кселл» представил под брендом «activ» новые пакетные тарифные планы, характеризующиеся высокой конкурентоспособностью при текущей рыночной ситуации - «activ» позиционируется как отдельный бренд, ориентированный на массовый рынок, но использующий сетевые ресурсы «Кселл».

В 2017 году «Кселл» предложил абонентам услугу переноса неиспользованного мобильного интернет-трафика на следующий месяц.

Существенным инновационным изменениям подверглась корпоративная культура – один из ключевых факторов устойчивого развития. Компания поставила цель: служить законодателем тенденций и образцом для подражания в сфере корпоративного управления. Однако укрепление корпоративной культуры – процесс более долгий и сложный, и он не ограничивается лишь внедрением процедур и регламентов.

Внутренние нормативные документы мало написать – нужно обеспечить их исполнение с соблюдением принципов нормативно-правового соответствия и ответственного управления. В долгосрочном плане процветающий бизнес немислим без стабильности. И в этой связи «Кселл» всячески поддерживает законодательные инициативы, которые направлены на упрощение лицензирования и повышение прозрачности. Подобные инициативы позволяют компании лучше работать и принимать более взвешенные решения. Происходит укрепление исполнительного руководства и подводится прочное основание под бизнес, что гарантирует компании стабильность в будущем [35].

Большим инновационным шагом вперед ознаменовалось подписанное в 2016 году соглашение о совместном использовании сети 4G с «Beeline Казахстан». И хотя на подготовку этой сложнейшей сделки потребовался целый год, дело того стоило: ощутимо сократились расходы на развертывание сети. Более того, инфраструктура четвертого поколения является платформой для роста выручки от предоставления цифровых услуг.

Также АО «Кселл» участвует в инновационных социальных проектах.

Инновационные социальные проекты, в которых участвует АО «Кселл» показаны на рисунке 12.

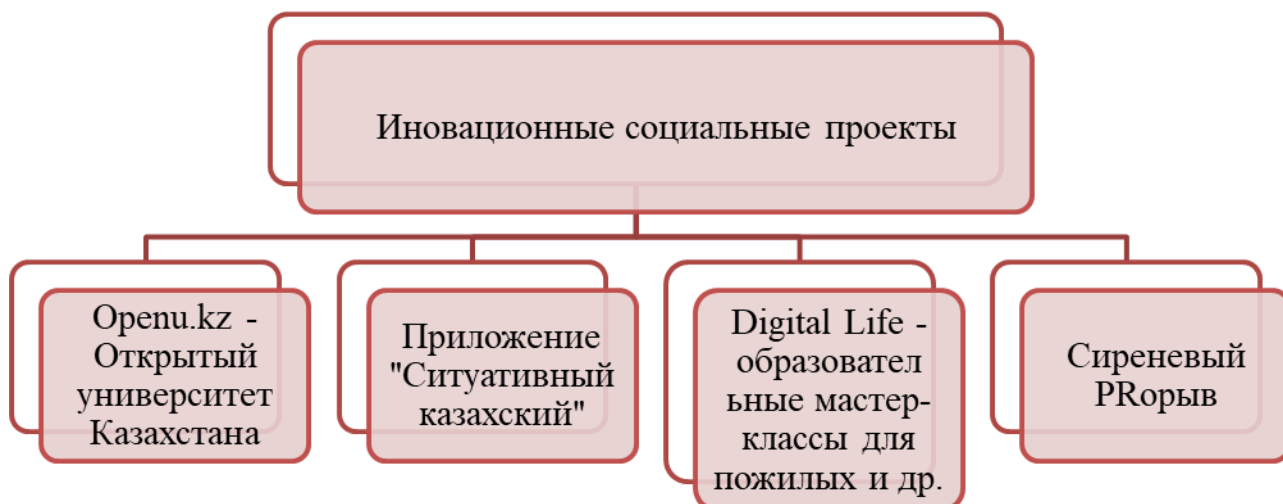


Рисунок 12 – Иновационные социальные проекты, в которых участвует АО «Кселл»

Примечание – составлено автором на основе источника [35]

«Кселл» и общественный фонд WikiBilim объявили о запуске первых бесплатных онлайн-курсов на образовательной платформе «Открытый университет Казахстана» (www.open.kz). Проект реализуется при поддержке ведущих вузов страны: КБТУ, AlmaU, SDU, КазННТУ и Института математики и математического моделирования.

В 2017 году совет директоров «Кселл» решил обратить внимание на стратегии «Образование для всех». Образование является одним из основных источников развития личности, а также социального и национального развития. Поэтому сделать обучение доступным как можно большему количеству людей является одним из абсолютных приоритетов для «Кселл» в сфере КСО (корпоративная социальная ответственность). Компания неуклонно помогает как непосредственно тем, кто стремится учиться, так и организациям, созданным, чтобы помогать таким людям. И работа организации в этой области часто получает признание на официальном уровне.

Ярким примером вышесказанного стала награда, полученная «Кселл» в 2017 году от Американской торговой палаты за вклад в развитие казахской культуры. В рамках стратегии «Образование для всех» компания поддержала создание бесплатного мобильного приложения для изучения казахского языка «Ситуативный казахский». Приложение доступно для смартфонов с поддержкой iOS и Android, имеет удобный интерфейс, и самое главное – оно всегда под рукой [38].

Более 6 тысяч казахстанцев приняли участие в мастер-классах по мобильному образованию «Digital Life» от «Кселл» за 2 года. Проведено 230

бесплатных мастер-классов по мобильным медиа, мобильной безопасности, мобильному образованию, мобильному государству, мобильному бизнесу и курсы для пожилых людей.

В 2017 году «Kcell» поддержал XV международную студенческую конференцию «Сиреневый Прорыв», которая была посвящена теме «PR Social Boom».

Таким образом, для обеспечения долгосрочной экономической устойчивости предприятия АО «Кселл» именно его инновационное развитие обеспечивает в рыночных условиях наибольшую эффективность управления. АО «Кселл» предлагает инновационные продукты для своих клиентов в разных сегментах, а также участвует в инновационных социальных проектах.

2.3 Влияние инновационной деятельности на эффективность предприятия

Благодаря внедряемым инновациям АО «Кселл» расширяет количество абонентов, предлагаемых услуг, и тем самым увеличивает выручку и рентабельность.

Основные финансовые показатели АО «Кселл» за период 2016 -2017 гг. показаны в таблице 3.

Таблица 3 - Основные финансовые показатели АО «Кселл» в 2016 -2017 годы

Показатели	Годы		2017г. к 2016 г., % (млн.тенге)
	2016	2017	
Выручка	147 037	147 229	0,1
в том числе от предоставления услуг	137 337	136 591	(0,5)
ЕБИТДА без учета единовременных статей	57 989	57 321	(1,2)
Рентабельность по ЕБИТДА, %	39,4	38,9	
Операционная прибыль	31 041	31 501	1,5
Операционная прибыль без учета единовременных статей	33 740	34 174	1,3
Чистая прибыль, причитающаяся собственникам материнской компании 13 434	(19,5)	16 684	
Прибыль на акцию, тенге	83,4	67,2	(19,5)
Отношение капиталовложений к выручке, %	34,7	14,7	-
Свободные денежные потоки	(13 293)	10 899	-
Примечание – источник [35].			

Чистая выручка выросла на 0,1% до 147 229 млн. тенге (в 2016 году – 147 037 млн. тенге). Выручка от предоставления услуг сократилась на 0,5% до 136 591 млн. тенге (в 2016 году – 137 337 млн. тенге). Показатель ЕБИТДА без учета единовременных статей уменьшился на 1,2% до 57 321 млн. тенге (в 2016 году

– 57 989 млн. тенге), рентабельность по EBITDA снизилась до 38,9% (в 2016 году – 39,4%).

Чистая прибыль АО «Кселл» показана на рисунке 13.

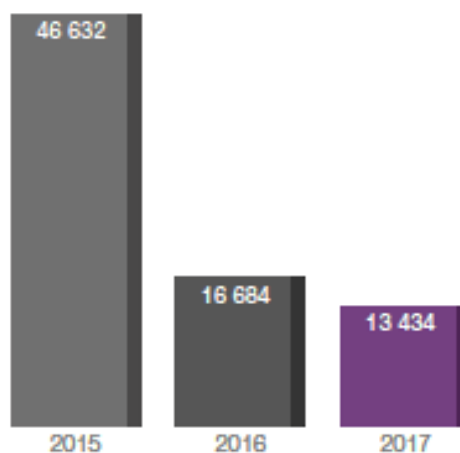


Рисунок 13 – Чистая прибыль АО «Кселл» за 2015 -2017 гг.

Примечание – источник [35]

Чистая прибыль снизилась на 19,5% до 13 434 млн. тенге (в 2016 году – 16 684 млн. тенге). Свободные денежные потоки увеличились до 10 899 млн. тенге (в 2016 году – минус 13 293 млн. тенге). Абонентская база увеличилась на 23 тыс. человек до 10 009 тыс. человек (в 2016 году – 9 986 тыс. человек).

Операционная прибыль без учета единовременных статей повысилась на 1,3% до 34 174 млн. тенге (в 2016 году – 33 740 млн. тенге). Объем чистых затрат на финансирование составил 9 419 млн. тенге (в 2016 году – минус 8 285 млн. тенге).

Структура выручки АО «Кселл» показана в таблице 4.

Таблица 4 – Структура выручки АО «Кселл» за 2016-2017 годы

Показатели	2016 год	Доля в общем объеме, %	2017 год	Доля в общем объеме, % млн. тенге
Голосовая связь	86 634	58,9	80 400	54,6
Передача данных	41 339	28,1	46 358	31,5
Услуги с высокой добавленной стоимостью	9 351	6,4	9 837	6,7
Прочее	9 713	6,6	10 633	7,2
Всего	147 037	100,0	147 229	100,0
Примечание - источник [35].				

Чистая выручка повысилась на 0,1% до 147 229 млн. тенге (в 2016 году – 147 037 млн. тенге). Совокупная выручка от предоставления услуг понизилась на 0,5% до 136 951 млн. тенге (в 2016 году – 137 337 млн. тенге).

Выручка от услуг голосовой связи уменьшилась на 7,2% до 80 400 млн. тенге (в 2016 году – 86 634 млн. тенге). Голосовой трафик сократился на 1,2% до 22 678 млн минут (в 2016 году – 22 948 млн минут, а средний доход на минуту разговора (ARMU) снизился до 2,2 тенге (в 2016 году – 2 5 тенге). Выручка от межсетевое соединения выросла на 1,0% до 21 549 млн. тенге (в 2016 году – 21 335 млн. тенге).

Выручка от услуг передачи данных повысилась на 12,1% до 46 358 млн. тенге (в 2016 году – 41 339 млн. тенге). Объем трафика данных вырос на 58,5% до 192 691 522 Гб (в 2016 году – 121 587 949 Гб). Эффект увеличения был частично нивелирован предложением пакетов с пониженными тарифами, и средний доход на мегабайт (ARMB) уменьшился до 0.2 тенге (в 2016 году – 0.3 тенге).

Выручка от дополнительных услуг увеличилась на 5,26% до 9 837 млн. тенге (в 2016 году – 9 351 млн. тенге), в основном благодаря предложению новых услуг в сегменте мобильной передачи контента.

Прочие виды дохода повысились на 9,5% до 10 633 млн. тенге (в 2016 году – 9 713 млн. тенге) благодаря увеличению объема продаж мобильных устройств.

Дивидендная политика «Кселл» предусматривает выплату в виде дивидендов по меньшей мере 70% чистой прибыли за предшествующий финансовый год вкупе с любым избыточным капиталом, но с учетом имеющихся средств на балансе, прогнозов движения денежных средств, среднесрочных инвестиционных планов и ситуации на рынке капитала. В 2017 году компания выплатила по 58,39 тенге (приблизительно 0,19 доллара США) на акцию, что соответствует 70% чистой прибыли за 12 месяцев, закончившихся 31 декабря 2016 года. В апреле 2018 года, по завершении отчетного периода, совет директоров «Кселл» предложил выплатить в виде дивидендов 87% чистой прибыли за 2017 финансовый год, что полностью соответствует уровню выплат прошлого года и равняется 58,39 тенге на акцию.

Новый сервис «mobi» (предоставляется по схеме «white label») призван изменить привычки пользователей, а именно привить им желание платить за контент – важное новшество в отрасли цифровых услуг Казахстана.

«Кселл» стал крупнейшей в стране цифровой экосистемой благодаря такому цифровому контенту, как телепередачи, фильмы, книги, музыка, пресса. Этим контентом активно пользуются уже более полумиллиона абонентов компании. Приложенные компанией усилия по внедрению инновационных продуктов способствовали замедлению оттока абонентов и росту прибыли.

Количество подписчиков на цифровой контент показан на рисунке 14.

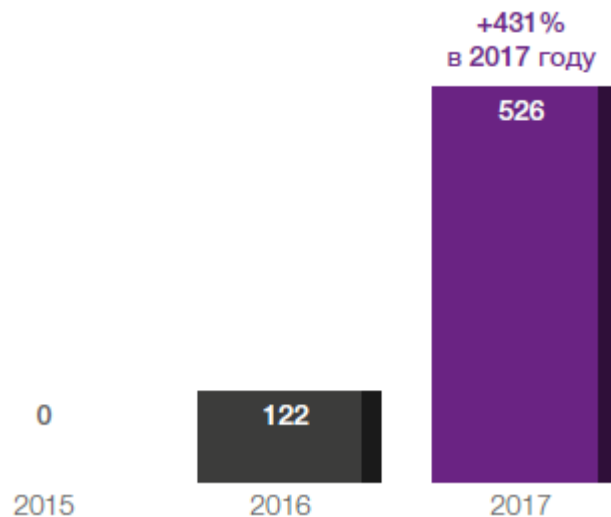


Рисунок 14 - Количество подписчиков на цифровой контент, тыс.
Примечание – источник [40]

Увеличение передачи данных по сотовым сетям остается одним из основных двигателей роста всего мобильного рынка в Казахстане. Ключевым фактором является увеличение количества смартфонов. По данным Kcell, в конце 2017 года уровень проникновения смартфонов составил 57,4%.

Число смартфонов по-прежнему будет важным фактором роста. Операторы мобильной связи содействуют дальнейшему проникновению, активно рекламируя пакетные предложения для передачи данных и смартфоны по привлекательным ценам. Таким образом, пользуются популярностью предлагаемые «Кселл» пакеты услуг при покупке устройств Apple и Samsung, благодаря этому компания стала единственным мобильным оператором в Казахстане, который реализовывает смартфоны iPhone и Samsung по контракту.

В 2017 году сегмент B2C дал 89% выручки «Кселл». Цифровые услуги играют все большую роль в сегменте B2C «Кселл» (рисунок).

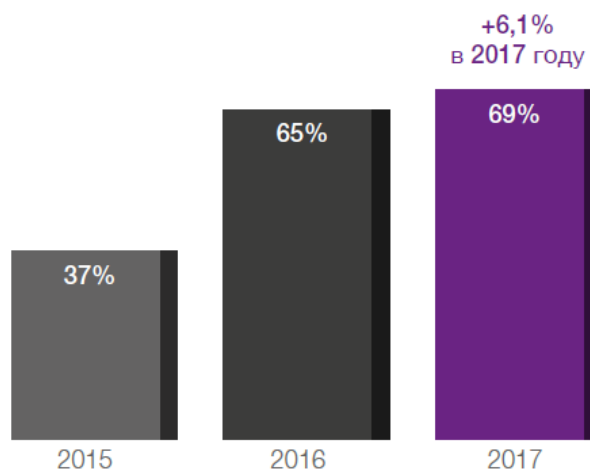


Рисунок 15 - Выручка от пользователей пакетными тарифными планами к общей выручке

Примечание – источник [35]

Капиталовложения снизились до 21 648 млн. тенге (с 51 017 млн. тенге в 2016 году), их отношение к выручке сократилось до 14,7% (в 2016 году – 34,7%). Капиталовложения в 2016 году включали в себя 26 млн. тенге, направленные на покупку частот LTE. Данные показаны на рисунке 16.

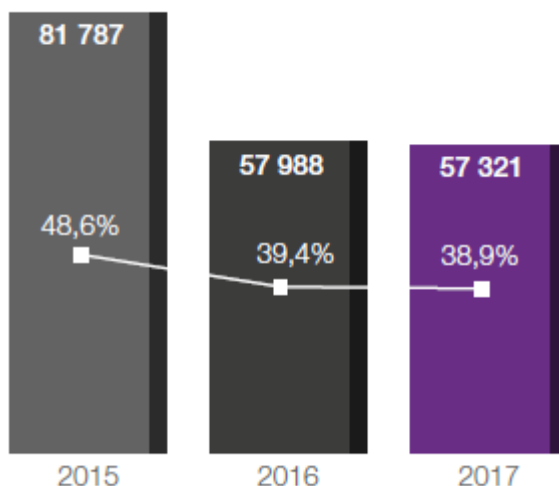


Рисунок 16 – Капиталовложения АО «Кселл», 2015 -2017 гг.
Примечание – источник [35]

Международное рейтинговое агентство Fitch присвоило «Кселл» долгосрочный рейтинг дефолта эмитента на уровне «BB» и национальный долгосрочный рейтинг «A(kaz)». Прогноз по рейтингам – «Стабильный». Доля доходов от передачи данных показана на рисунке 17.

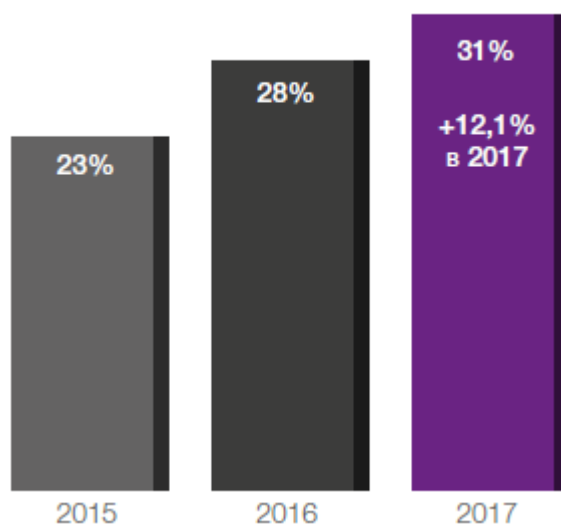


Рисунок 17 - Доля доходов от передачи данных
Примечание – источник [35]

Доля доходов от передачи данных увеличивается с каждым годом. В 2017 году произошел рост 12,1% по сравнению с 2016 годом.

Средний доход на абонента составлял в 2017 году 1149 тенге. Динамика по годам показана на рисунке 18.

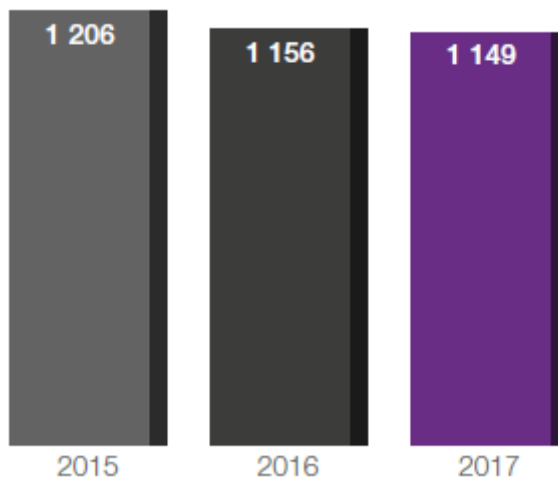


Рисунок 18 - Средний доход на абонента (ARPU; тенге)
Примечание – источник [40]

17 декабря 2012 года «Кселл» успешно завершил первичное размещение глобальных депозитарных расписок (ГДР) на Лондонской фондовой бирже и обыкновенных акций на Казахстанской фондовой бирже. В ходе размещения компания «Sonera Holding B.V.» продала 50 миллионов акций, что соответствует 25% акционерного капитала «Кселл», по цене в 10,50 доллара США за ГДР и 1 578,68 тенге за одну обыкновенную акцию.

В итоге «Sonera Holding B.V.» напрямую владеет 24% акций «Кселл», «Fintur Holdings B.V.» – 51%, а оставшиеся 25% находятся в свободном обращении.

Для оценки эффективности деятельности также важно рассмотреть расходы компании. Производственные расходы сократились на 1,9% до 90 107 млн. тенге (в 2016 году – 91 866 млн. тенге), преимущественно вследствие снижения затрат на межсетевое соединение: они составили 22 870 млн. тенге против 24 283 млн. тенге в 2016 году [40].

Расходы на продажу и маркетинг уменьшились на 4,4% до 10,506 млн. тенге (в 2016 году – 10 988 млн. тенге), благодаря, главным образом, успешной реализации программы цифровизации и сокращению расходов на персонал.

Общие и административные расходы увеличились на 9,7% до 15 524 млн. тенге (в 2016 году – 14 150 млн. тенге), в основном за счёт увеличения ставки налогообложения в сфере мобильной связи.

Таким образом, можно сказать, что инновационная деятельность оказывает положительное влияние на эффективность деятельности предприятия. На 12,1% выросла выручка от передачи данных по сравнению с

2016г. На 11,3% увеличилась выручка в сегменте В2В. Именно на сегмент В2В был сделан акцент в инновациях, были внедрены короткие номера, рассылки и др.

3 Перспективы развития инновационной деятельности предприятия

3.1 Совершенствование управления инновационной деятельностью

Рекомендуется построить инновационную стратегию АО «Кселл» на принципах маркетинга. Перед тем как внедрить инновацию и вложить в нее средства, необходимо провести опрос потребителей о будущем спросе и нужности той или иной услуги.

Управление инновационной деятельностью должно включать такие задачи и этапы:

- изучение и формирование методологии и методики отбора инновационных идей и оценки эффективности инновационных проектов;
- развитие сквозных компетенций у участников инновационной деятельности;
- разработку рационального алгоритма финансирования последовательно (одновременно) реализуемых инновационных проектов;
- формирование инфраструктуры инновационной деятельности;
- выбор наиболее подходящего программного обеспечения и создание информационного фрейма для накопления, хранения и обработки больших данных по инновационной деятельности.

Схема управления инновационным процессом, рекомендуемая для АО «Кселл» показана на рисунке 19.

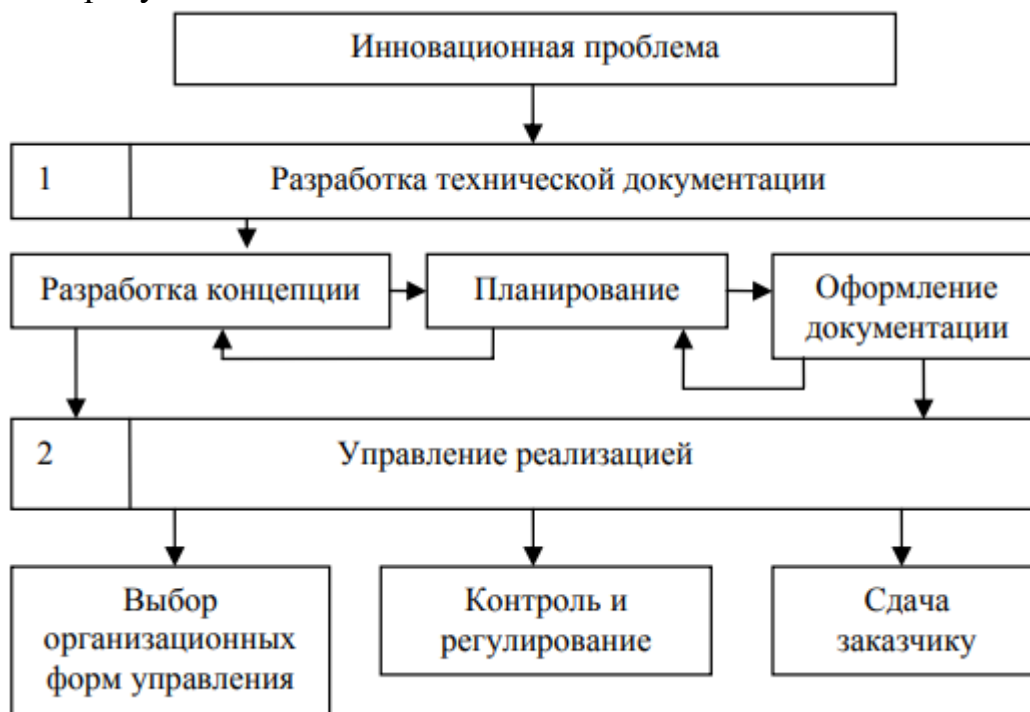


Рисунок 19 – Схема управления инновационным процессом, рекомендуемая для АО «Кселл»

Примечание – составлено автором на основе источника [12]

Необходимо формирование эффективного механизма развития инновационной деятельности АО «Кселл», отражающего четкие взаимосвязи между ее структурными элементами и повышающего ее результативность на всех этапах процесса ее существования. Причем для каждой стадии жизненного цикла инновационного проекта необходимо разработать отдельные механизмы управления, раскрывающие их особенности и специфику применяемых инструментов и методов. Тогда нестабильность внешних условий будет оказывать минимальное воздействие на архитектуру механизмов, состав их элементов и характер взаимосвязей между ними.

Использование предложенного механизма значительно сократит отрицательное воздействие эндогенных и экзогенных факторов на ход реализации инновационных проектов и повысит надежность и гибкость всей инновационной деятельности и эффективности всего предприятия в целом. Это достигается посредством формализации и обоснованности выбора управленческих воздействий, что позволит в значительной степени сократить затраты на осуществление инновационных процессов. Кроме того, постоянный мониторинг последних будет способствовать минимизации вероятности возникновения рисков ситуаций, адаптации инновационной деятельности к новым потребностям рынка и созданию благоприятных условий для достижения стратегических целей.

Стратегические инновации АО «Кселл» должны носить инициативный характер, направленные на получение конкурентных преимуществ в перспективе.

На основании исследования инновационной деятельности АО «Кселл» можно предложить следующие рекомендации по её совершенствованию:

На стадии планирования и проектирования инновационной программы. Оптимизация стоимости с соблюдением баланса между достаточными техническими решениями и технической политикой, путем:

- внедрения института технологического и ценового аудита инновационных проектов. Данная процедура направлена на разработку предложений по повышению эффективности инновационных проектов, в том числе оптимизацию технических решений и инновационных затрат, оптимизацию сроков реализации инновационных проектов, а также на обеспечение публичности принимаемых решений по результатам проведенного технологического и ценового аудита;
- внедрения ежегодного мониторинга удельной стоимости инновационных проектов в рамках бенчмаркинга и сравнительного анализа удельных показателей стоимости строительства на единицу физических параметров. Сравнительный анализ (бенчмаркинг) является эффективным инструментом повышения эффективности капитальных расходов, позволяющим контролировать удельную стоимость реализации проекта с целью недопущения необоснованного роста стоимости при формировании, корректировке и исполнении инновационных программ.

Результаты бенчмаркинга являются основанием для принятия управленческих решений;

- внедрения и применения механизмов снижения стоимости инновационных проектов. Снижение стоимости инновационных проектов на этапе планирования с учетом применения оптимизированного сборника укрупненных показателей стоимости и укрупненных нормативов цены типовых технологических решений. Создание комиссии по контролю за ценообразованием, что позволит повысить эффективность предлагаемых к изменению технических решений и исключить необоснованное удорожание стоимости инновационных проектов.

Формирование и реструктуризация инновационного портфеля занимает важное место в системе управления инновационной деятельностью предприятия АО «Кселл». Инновационный портфель представляет собой целенаправленно сформированную совокупность инновационных проектов, приобретенных предприятием в соответствии с разработанной инновационной стратегией.

Рекомендуется система по долгосрочному планированию финансирования инноваций АО «Кселл» на основании бюджетирования денежных потоков. Операционный бюджет базисной инновации необходимо составлять с бюджета НИОКР, поскольку базисные инновации основываются на фундаментальные исследования, и бюджет продаж разбивается на бюджеты пробных и массовых продаж, а также бюджет коммерческих и управленческих затрат. В инвестиционном бюджете базисной инновации должен содержаться план единовременных и текущих капитальных расходов, для улучшающей инновации – это должен быть план первоначальных (единовременных) издержек.

В рамках совершенствования и обеспечения сбалансированности денежного потока при финансировании инноваций АО «Кселл» рекомендуется выбрать оптимальную систему финансирования, которая будет построена на более точном прогнозе денежного потока инновационной деятельности, учитывая стадии всего процесса. Рекомендуемое прогнозирование и планирование денежного потока включает построение бюджетов денежных средств, учитывая следующие составляющие:

- доля выручки за наличный расчет,
- объем реализации,
- прогноз кредиторской задолженности и др.

Прогноз рекомендуется осуществлять на определенный период в разрезе под-периодов: год, подразделенный на кварталы, год, подразделенный на месяцы и др.

Важный вопрос при управлении инновационной деятельностью – минимизация рисков. Минимизировать инвестиционные риски либо обеспечить безопасность инноваций в АО «Кселл» - значит создать условия для неустойчивости инвестиций от резких колебаний на рынке инноваций и капитала и достичь стабильности в получении прибыли. Отбор объектов, для которых

наиболее характерны возврат капитала и получение прибыли на планируемом уровне, - один из способов достижения этой цели.

Но важно отметить, что минимизация рисков не всегда дает возможность целиком устранить вероятность отрицательных последствий, а только помогает в достижении допустимого уровня соответствия риска и дохода инновационного портфеля. Важно отметить, безопасность инвестор достигает в ущерб высокому доходу и увеличению вложений.

Риски существуют на всех этапах стратегического инновационного планирования, и поэтому следует выделить риски стратегии АО «Кселл» возникающие:

- при разработке стратегии повышения эффективности инновационной деятельности;
- при внедрении стратегического управления;
- при реализации разработанной стратегии повышения эффективности инновационной деятельности. Каждая из указанных групп рисков имеет свои характерные черты и, что самое главное, методы их минимизации.

АО «Кселл» важно управлять рисками разработки стратегии повышения эффективности инновационной деятельности предприятия. Основные риски разработки стратегии аналогичны рискам управленческого моделирования в целом. Они связаны с поиском баланса между точностью и полезностью независимо от конкретной области моделирования: бизнес-процессы, оргструктура, бюджетирование, отношения с клиентами, стратегия и т. д. Как правило, заказчики разработки стратегии склонны к излишней детализации своих бизнес-моделей. Например, это выражается в избыточном количестве вырабатываемых целей и показателей их достижения. За разработкой стратегии следующим этапом идет её внедрение. Основной риск при внедрении стратегии повышения эффективности инновационной деятельности – нерешительность руководства предприятия. Как правило, на практике у менеджмента даже при четко разработанной стратегии велик соблазн оставить все, как есть. В результате, как правило, более 70 % выработанных стратегий так и остаются на бумаге, а компании продолжают жить от одного оперативного результата к следующему.

АО «Кселл» необходим план внедрения и реализации стратегии увеличения эффективности инновационной деятельности, в котором должны быть заложены два типа мероприятий:

- по введению стратегического управления инновационной деятельностью, например, описание и автоматизация процессов учета ключевых показателей (KPI) достижения целей в сфере инновационной деятельности;
- по реализации выработанной стратегии, например, построение работы с инвесторами таким образом, чтобы максимально повысить эффективность инновационной деятельности.

При многих проектах, которые нацелены на одну цель - реализовать единую бизнес-стратегию, важным аспектом является обмен информацией между участниками инновационных проектов.

При отсутствии или сложности такого обмена даже успешные по отдельности проекты могут не дать окончательного результата. Поэтому в качестве одного из направлений деятельности по реализации стратегии АО «Кселл» рекомендуется включить регулярные коммуникации в разных формах: объявления, презентации, встречи, использование корпоративного портала и т. д.

Другой риск - изменение содержания проектов. Данный риск является наиболее значимым. АО «Кселл» необходимо проводить регулярный мониторинг ситуации вокруг и внутри бизнеса, верификации (проверка, подтверждение) – так ли исполняется стратегия повышения эффективности инновационной деятельности, как хотелось изначально. При существенном изменении условий стратегия должна быть адекватно скорректирована.

Также можно выделить другие виды рисков при внедрении инноваций:

Организационные риски связаны в основном с неправильно выбранной схемой реализации инвестиционной фазы проектов, производственной и сбытовой деятельностью, а также кризисом управления. Все управленцы АО «Кселл» обладают значительным опытом по выводу предприятий из сложных финансовых ситуаций, поэтому данный риск может быть снижен. Обслуживающий и технологический персонал АО «Кселл» в результате реформирования полностью сохранен и имеет квалификацию, соответствующую выполняемым функциям. По результатам анализа характеристики и структуры управления текущей деятельности предприятий можно сделать вывод, что управленческие риски, связанные с некомпетентностью менеджерского состава и кризисом управляемости группы предприятий минимальны. Выполнение инновационных проектов должны обеспечивать высококвалифицированные специалисты, на основе конкурсного отбора специалистов и дополнительно наемного персонала.

Правовые риски определены, в том числе, недостатками, присущими казахстанской правовой системе и казахстанскому законодательству, что приводит к созданию атмосферы неопределенности в области осуществления инноваций, инвестиций, информации и коммерческой деятельности.

АО «Кселл» подвержено различным финансовым рискам, среди которых можно выделить валютные, инфляционные риски, риски изменения процентных ставок по предоставляемым денежным средствам. Вероятность их наступления и степень влияния на результаты финансово-хозяйственной деятельности постоянно должна оцениваться руководством фирмы и учитываться при разработке инновационных планов развития.

Операционные риски связаны с осуществлением деятельности при непосредственном предоставлении услуг. К операционным рискам инновационного проекта можно отнести:

- риск нехватки оборотных средств для реализации проекта - снижается за счёт имеющегося резерва в части оборотного кредитования;

- риск недостаточной квалификации наемного персонала – в компании постоянно идет процесс повышения квалификации, имеются долгосрочные связи с учебными заведениями;
- риск утраты производственных помещений - риск снижается запланированным страхованием производственных помещений от всех возможных рисков.

АО «Кселл» при внедрении инноваций может встретиться с технологическими рисками – компания покупает оборудование за рубежом, поскольку в Казахстане не производится требуемое оборудование. В ситуации, когда ни одна организация не сможет предоставить надлежащее оборудование, АО «Кселл» не сможет реализовать свой инновационный проект.

Валютный риск – при приобретении оборудования из-за рубежа, компания несет риски изменения валютных курсов, при которой оборудование в пересчете на национальную валюту увеличится в стоимости, и возникнут непредвиденные расходы, что может оказать серьезное влияние на финансирование и результаты инновационного проекта.

Стратегия управления рисками АО «Кселл» при внедрении инноваций должна включать постоянную и своевременную адаптацию управления рисками под изменения бизнеса; развитие методик и моделей оценки рисков с целью повышения качества, точности и полноты данных как основы для принятия решений; формализацию риск-аппетита компании; постоянный поиск бизнес-возможностей и вариантов трансформации угроз в возможности; совершенствование классификации рисков; улучшение коммуникаций в процессе управления рисками; обучение сотрудников; улучшение пост-анализа рисков и эффективности мероприятий.

Необходимо совершенствовать систему управления рисками с тем, чтобы способствовать успешной реализации инновационной стратегии компании, давая возможность менеджерам осознанно принимать риски и повышая тем самым бизнес-результаты, а также обеспечивать основу для стабильного и непрерывного функционирования бизнеса. Важно развитие общей культуры управления рисками в компании, в основе которой лежат риск-ориентированное мышление сотрудников при принятии решений и учет рисков в бизнес-процессах и проектах.

Таким образом, предложенная модель управления рисками при разработке, внедрении и реализации стратегии инновационной деятельности АО «Кселл» позволит обеспечить оптимальное распределение и использование всех ресурсов предприятия: материальных, финансовых, трудовых ресурсов, технологий и на этой основе – устойчивое положение на рынке в конкурентной среде.

3.2 Предлагаемые инновационные услуги для пользователей

Для дальнейшего укрепления технологического лидерства АО «Кселл» необходимо постоянно развивать технологии и внедрять инновационные решения для пользователей (рисунок 20).

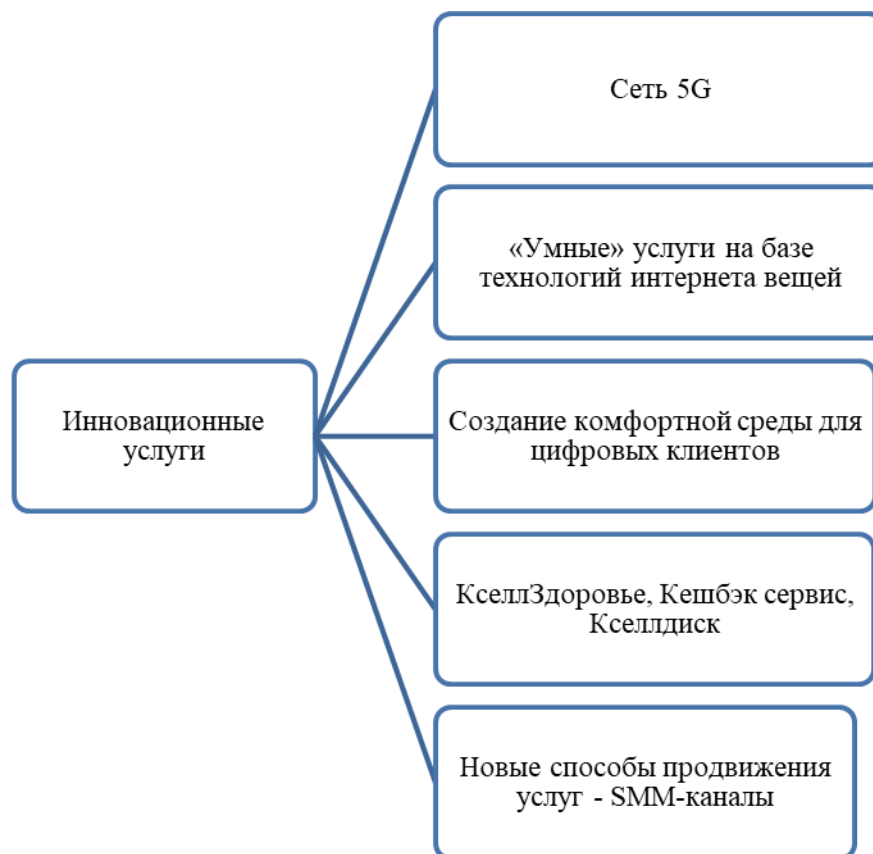


Рисунок 20 – Предлагаемые инновационные услуги для различных пользователей

Примечание – составлено автором

1) Сеть 5G.

Данную инновацию ждут все пользователи смартфонов в Казахстане. Технологии 5G должны обеспечивать более высокую пропускную способность по сравнению с 4G, что сделает возможным большую доступность широкополосной мобильной связи, а также использование режимов device-to-device, создание сверхнадежных масштабных систем коммуникации между устройствами, повышение скорости интернета 1–2 Гбит/с, уменьшит расход энергии батарей по сравнению с 4G-оборудованием. Теоретическая скорость соединения 5G будет составлять до 2,3 Гбит/с.

Западные страны активно используют интернет в формате 5G, без которого невозможно функционирование искусственного интеллекта. Стоит отметить, что сейчас во всем мире разрабатываются непосредственно сами стандарты технологий пятого поколения. В рамках этих стандартов производители, крупные компании начнут адаптировать свои устройства для

формата 5G, начиная с сотовых телефонов и заканчивая интернет-вещами. В Казахстане пилотный проект ожидается в Алматы, Астане, Алматинской и Акмолинской областях.

На данный момент в Казахстане рассматривается идея создания единого инфраструктурного оператора, который начнет внедрение 5G. Как выяснилось, ресурсы частот, согласованные с министерством обороны, достаточны для проведения тестирования технологии 5G в Казахстане только для одного из операторов.

Развитие стандартов сетей в мире показано на рисунке 21.

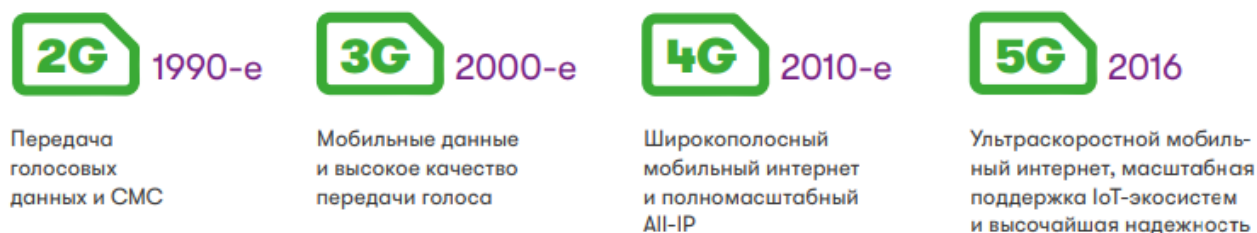


Рисунок 21 – Развитие стандартов сетей в мире
Примечание – источник [38]

Сегодня Республика Казахстан является одним из лидеров по потреблению мобильного трафика в СНГ. Средний казахстанский абонент потребляет 4,4 Гб трафика в месяц, что выводит страну в топ-5 в мире по этому показателю. Пользователи в Республике Казахстан в среднем потребляют 12,2 Гб в месяц — больше, чем потребляют абоненты в Финляндии, которая является первой в мире страной по объему мобильного трафика. Текущая LTE-сеть (4G) охватывает 65% населения; в основе сети — 2000 backhaul nodes, подключенных по оптоволоконной связи с пропускной способностью в 2 Тб/с [41].

Десятки самых разных отраслей смогут существенно снизить издержки, увеличить производительность труда и высвободить человеческий потенциал для творческой созидательной работы, что в сумме повысит эффективность экономики и значительно увеличит качество жизни людей.

Так же необходимо внедрить следующие пункты:

1) «Умные» услуги на базе технологий интернета вещей (IoT – Internet of Things).

Необходим вывод на рынок ценных комплексных предложений и реализация проектов в сфере информационно-коммуникационных технологий.

Рекомендуется активное участие в цифровизации экономики Казахстана за счет развития интеграционных услуг в области связи для государства и бизнеса. Создавая экосистему партнерств, АО «Кселл» может предложить корпоративным клиентам комплексные отраслевые решения. Среди них — «Умные счетчики» для ЖКХ, «Цифровой регион», система мониторинга

транспорта и промышленных объектов, услуга оператора фискальных данных и многие другие.

Компании важно стремиться внести вклад в развитие цифровой инфраструктуры на общенациональном и региональных уровнях. Например, участвовать в реализации инфраструктурных проектов «Цифровой регион», внедрять «умные» решения для транспорта, социальной сферы, ЖКХ, государственного управления и обеспечения безопасности. По примеру России можно устанавливать «умные» дорожные знаки, организовывать «умное» городское освещение. Светильник превращается в умное устройство с возможностями беспроводной передачи данных.

Также можно предложить клиентам «Умный дом» (Life Control) от Кселл - сервис удаленного управления домашними системами и безопасностью дома или квартиры. В линейку Life Control входят «умная» розетка, датчик протечки, датчик движения, «умная» лампа, датчик открытия, датчик дыма, датчик ухода за растениями, Wi-Fi-камера, фитнес-трекер и геотрекер. Управление системой осуществляется через портал Lifecontrol.ru или через мобильное приложение на смартфоне или планшете. Информация поступает к владельцу в виде push-уведомлений или писем на электронную почту.

«Умное ЖКХ» - также инновационный продукт, который может внедрить АО «Кселл». С его помощью управляющие компании ЖКХ могут осуществлять сбор данных с общедомовых счетчиков воды, электричества и тепла и анализировать их показания в режиме реального времени, что повышает эффективность предоставления коммунальных услуг.

2) Запустить ряд новых перспективных сервисов.

КселлЗдоровье, Кешбэк сервис, Кселлдиск, которые в будущем станут частью одной большой экосистемы цифровых услуг.

Кешбэк-сервис позволит возвращать реальные деньги за покупки у партнеров, например, Lamoda, AliExpress, OBI. Такой сервис предоставляет ближайший конкурент АО «Кселл» - Билайн. Зачисленный кешбэк можно потратить не только на оплату услуг связи, но и на любые другие покупки, а также снять наличные через КазПочту.

Вместе с запуском необходимо провести его продвижение в digital-каналах, направленное на общее знакомство пользователей с сервисом. Ожидается, что не менее 10% авторизовавшихся пользователей на сайте совершат покупки. Также рекомендуется запустить подписку «Максимальный кешбэк», позволяющую получать на 60% больше кешбэка за 80 тенге в день; расширить список интернет-магазинов и предоставить абонентам возможность получения вознаграждения за покупки у оффлайн-партнеров; продолжить активное продвижение сервиса в собственных и внешних каналах коммуникации.

КселлЗдоровье - мобильное приложение для онлайн-консультаций с врачами. Пользователи могут обсудить с врачом вопросы о здоровье, записаться на прием к специалистам, а также добавлять заключения врачей и результаты исследований в электронную медицинскую карту. Например, в

России в ноябре 2017 года МегаФон первым среди операторов запустил телемедицинский сервис в столичном филиале. На конец 2017 года сервис охватывал более 1 000 врачей 39 специальностей из 14 клиник Москвы. В декабре 2017 года запущены работы по продвижению, направленные на знакомство пользователей с продуктом.

В дальнейшем АО «Кселл» также может запустить приложения по всему Казахстану; расширить список клиник и увеличить количество специальностей; расширить функционал приложения и возможности оплаты консультации.

Для корпоративных клиентов и государственных заказчиков АО «Кселл» должен выступать в качестве интегратора, предлагая комплексные решения «под ключ». Передовые цифровые решения – внедрение «умных» технологий сбора и передачи информации, с помощью которых клиенты в режиме реального времени смогут отслеживать все изменения состояния объектов строительства, ЖКХ, транспортной инфраструктуры и более эффективно достигать своих бизнес-целей.

Для корпоративных клиентов могут предоставлять такие инновационные услуги как:

– «контроль кадров» - услуга, которая позволит клиентам АО «Кселл» определять местонахождение сотрудников, отслеживать маршруты передвижения и контролировать время посещения определенных областей на карте. Сервис также позволит находить ближайших сотрудников к требуемым местам на карте, получать уведомления о нахождении сотрудников в заданных местах и контролировать выполнение задач, связанных с посещением клиентов;

– «M2M-мониторинг» - платформа для дистанционного контроля и онлайн-управления пулом сим-карт для корпоративных клиентов с большой численностью сотрудников. «M2M-мониторинг» позволит отслеживать местоположение сим-карт, проверять их активность, наличие доступа в сеть, контролировать смену IMEI (международного идентификационного номера устройства), настраивать лимиты расходов и объема потребляемого трафика;

– «контроль автопарка» - сервис, который позволит компаниям контролировать маршрут перемещения автопарка в режиме реального времени, отслеживать пройденный километраж, время простоя и расход топлива. Использование сервиса позволит клиентам АО «Кселл» существенно оптимизировать работу и снизить расходы до 30% за счет снижения вероятности ненадлежащего использования автотранспорта.

Облачные решения сейчас пользуются большой популярностью. Услуга «КселлДиск» может предоставлять клиентам безопасное и простое в использовании хранилище информации, позволяющее синхронизировать данные на ПК, Mac, смартфонах Android и iOS.

Также важно помнить об информационной безопасности. Отвечая на рост количества внешних киберугроз, АО «Кселл» необходимо добавить в свою линейку услуги в области информационной безопасности, включающие Wi-Fi с авторизацией, Content Delivery Network (CDN), защиту от DDoS-атак, криптозащиту сетей передачи данных и конфиденциальную сотовую связь.

Можно внедрить МЭП - инновационное решение, представляющее собой электронную цифровую подпись, привязанную к мобильному номеру клиента. Важной особенностью решения является его автономность: выпуск доверенных сертификатов должен осуществлять собственный удостоверяющий центр АО «Кселл».

3) Новые способы продвижения услуг - SMM-каналы.

В связи с изменением трендов потребления контента на мобильных устройствах на фоне роста скоростей мобильного интернета АО «Кселл» рекомендуется активно развивать новые инструменты SMM-продвижения, в первую очередь видеоформат.

Рекомендуется активно снимать видеоролики с сотрудниками, в которых простым и понятным языком рассказывается о ключевых новинках, и таким образом значительно увеличить долю видеоконтента среди инструментов продвижения. Можно запустить новую тарифную линейку, построенную на конкретных индивидуальных потребностях потребителей. Для поддержки уникального продукта необходимо создать яркое название и вовлекающую коммуникацию. Запуск линейки можно сопроводить масштабной интегрированной рекламной кампанией по всем каналам присутствия целевой аудитории, включая онлайн-видео, цифровые активации, интеграции в популярные digital-площадки, рекламу в социальных сетях.

4) Создание комфортной среды для цифровых клиентов.

Цифровые клиенты – это абоненты, которые выбирают смартфон и активно используют мобильную передачу данных. С помощью смартфона они общаются через мессенджеры, смотрят видео, слушают музыку на стриминговых сервисах, оплачивают товары и услуги и потребляют большое количество интернет-трафика ежемесячно. В ближайшем будущем таких клиентов станет большинство.

Цифровыми клиентами также являются частные и государственные структуры, которые заинтересованы в корпоративных сервисах и комплексных решениях в сфере информационно-коммуникационных технологий.

Рост телекоммуникационного рынка возможен только в случае планомерного развития ценности предложения при смягчении ценовой конкуренции, которой подвержена отрасль. Компания АО «Кселл» должна работать над тем, чтобы клиенты были довольны услугами и сервисом, понимали ценность и партнерских продуктов, а значит, оставались как можно дольше с АО «Кселл» и использовали все больше предлагаемых решений.

Можно внедрить виртуального помощника, например, «Анеля» или «Алия», который основан на технологии распознавания речи. Можно добавить виртуального помощника в основных digital-каналах: в «Личном кабинете», на сайте, в мессенджерах и социальных сетях. Виртуальный помощник будет не только обслуживать вопросы абонентов, но и делать им персональные предложения, помогать совершать платежи и другие операции.

Приоритетными направлениями развития инфраструктуры АО «Кселл» могут быть:

- увеличение покрытия и емкости сети передачи данных, развитие интернета вещей;
- развитие инструментов мониторинга качества услуг;
- повышение надежности инфраструктуры;

Также АО «Кселл» рекомендуется персонализировать каналы связи с клиентами, развивать новые digital-каналы, включая мессенджеры, чат-боты и речевые помощники; решать вопросы клиентов с первого обращения за счет развития бизнес-процессов обслуживания, создания удобных интерфейсов и алгоритмов; поддерживать и продвигать продуктовые предложения – развивать процессы обслуживания и продаж новых продуктов в контактных центрах и на каналах самообслуживания.

3.3 Внедрение инноваций в бизнес-модель и бизнес-процессы

Бизнес-модель АО «Кселл» должна быть дополнена инновационной составляющей. Бизнес-модель позиционируется как концептуальное описание предпринимательской деятельности. Бизнес-модель описывает обоснование того, как организация создает, обеспечивает и фиксирует значение в экономических, социальных, культурных и других контекстах. Процесс создания бизнес-модели является частью бизнес-стратегии.

Формально бизнес-модель АО «Кселл» связана с экономической составляющей стратегии, с соотношением доходы-издержки-прибыль, — с фактическими и планируемыми доходами от продажи услуг компании, со стратегией конкуренции, со структурой затрат, уровнем доходов, потоками выручки и окупаемостью инвестиций. Бизнес-модель компании призвана обеспечить эффективность стратегии с точки зрения выручки. Следовательно, понятие модели бизнеса уже, чем понятие стратегии бизнеса.

Бизнес-модель показывает, насколько экономическая составляющая стратегии организации, т.е. соотношение доходы-издержки-прибыль, обеспечивает жизнеспособность всей компании.

Внедрение инноваций в бизнес-модель и бизнес-процессы, предлагаемое для АО «Кселл» показаны на рисунке 22.

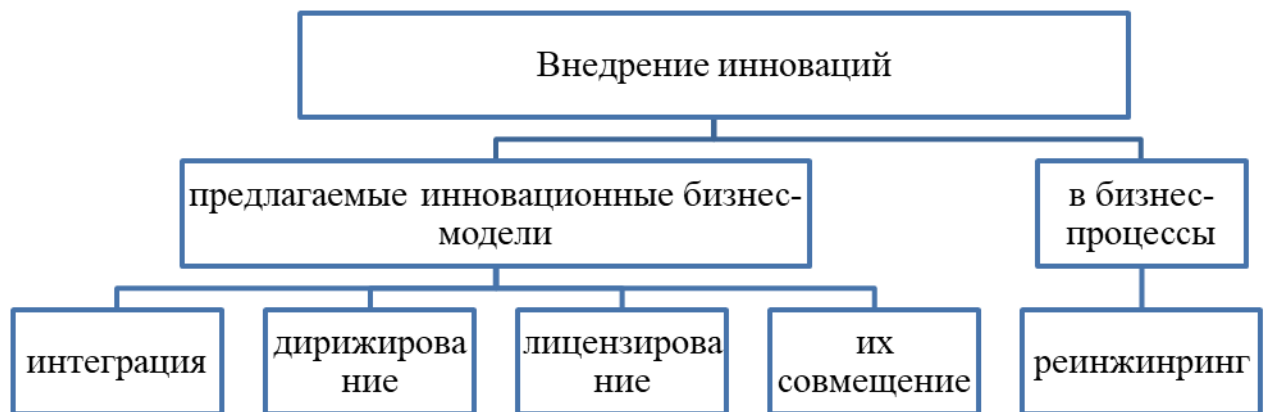


Рисунок 22 – Внедрение инноваций в бизнес-модель и бизнес-процессы, предлагаемое для АО «Кселл»
Примечание - составлено автором

Построение инновационной бизнес-модели – это основа успешного становления и прогрессирования проекта или АО «Кселл» в целом.

Изначально следует разобраться, в чем разница между стандартными бизнес моделями и инновационными. Инновационная бизнес-модель - это модель, которая относится к созданию или переосмыслению самого бизнеса, построению новой модели управления с меньшими издержками и большей ориентацией на предпочтения потребителя. Минимизации издержек на ресурсах и процессах предприятия для повышения ценности, а не цены предлагаемого продукта или услуги. Следовательно, развитие инновационных бизнес-моделей (БМ) обеспечивает компании ряд преимуществ перед конкурентами.

Выделяют три типа инновационной бизнес-модели: интеграция; дирижирование; лицензирование [42]. Каждый тип имеет свои особенности, преимущества и недостатки. АО «Кселл» может использовать все три бизнес - модели в различных сочетаниях, чтобы повысить окупаемость инвестиций. Иногда компании осуществляют переход от одной бизнес-модели к другой, в зависимости от изменений, происходящих внутри организации и конъюнктуры рынка.

Выбирая модель интеграции, АО «Кселл» сможет иметь полный контроль над всеми факторами, которые влияют на доходность. Данная бизнес-модель дает возможность получить львиную долю прибыли от инноваций при достижении позитивных результатов. Применяя бизнес-модель интеграции, компания обрекает себя на существенные затраты и высокие риски, поскольку берет на себя большую часть инвестиций на создание инфраструктуры, приобретение дополнительных ресурсов. Она наиболее оптимальна для

компаний, которые располагают достаточным объемом мощностей и ресурсов, а также не желают делиться ценными знаниями с другими предприятиями, способны управлять рисками и стремятся сохранить контроль над инновационным процессом.

Модель дирижирования АО «Кселл» можно выбрать, когда не будет достаточного объема ресурсов, требуемого для создания инновационного продукта. Компания может сотрудничать с одним или несколькими партнерами, используя при этом активы и ресурсы совместно. Модель дирижирования представляет собой форму открытого инновационного процесса и требует значительно меньше вложений, чем модель интеграции.

Третья инновационная бизнес-модель - лицензирование может также стать предметом выбора для АО «Кселл», поскольку может обеспечить окупаемость средств с наименьшим риском. К лицензированию относится коммерциализация новой идеи, технологии, услуги. Через лицензирование своих услуг компания может полностью и сверх окупить инвестиции, которые вложены в инновации [43]. Прибыль компания сможет получать от своих интеллектуальных активов и идей, за их использование другими лицами, при этом не инвестируя средства в их коммерциализацию и реализацию.

Разработка, внедрение и реализация инновационной стратегии — приоритетные задачи менеджмента компании, поэтому всегда есть спрос на менеджеров, способных активно формировать будущее компании. Менеджеры разрабатывают стратегию и отвечают за выбор бизнес-модели развития бизнеса компании.

Реализация инновационной стратегии должна сопровождаться контроллингом. Концепция контроллинга выступает одним из ключевых факторов обеспечения конкурентоспособности организации, ввиду того, что позволяет решать в комплексе ряд вопросов, таких как:

- стабильное функционирование бизнеса в долгосрочной перспективе,
- выявление и приведение в действие имеющихся внутрифирменных резервов,
- оперативное и эффективное внедрение инновационных проектов, стратегии развития предприятия и многие другие.

Стратегический контроллинг можно рассматривать как функцию высшего руководства компаний, которая состоит в выборе концепции и образа действий по достижению долгосрочных целей организации в постоянно меняющихся условиях внутренней и внешней среды. Система стратегического контроллинга предусматривает определение предпочтительной траектории работы и развития организации, постановку и обоснование его стратегических целей, формирование и распределение ресурсов и управление факторами, которые обеспечивают предприятию конкурентные преимущества в текущий период и в перспективе.

Основная цель стратегического контроллинга – обеспечение долгосрочного функционирования предприятия и контроля достижения предприятием намеченной стратегической цели инновационного развития.

В состав инструментария стратегического контроллинга входят инструменты для оценки существующего состояния организаций, прогнозирования их будущего в стратегическом периоде, разработка системы учета влияния различных факторов.

Рекомендуется внедрять инновации и в бизнес-процессы. Главное определить оптимальную структуру бизнеса, прописать основные и поддерживающие процессы, на их основе выстроить оптимальную организационную структуру с указанием целевого распределения полномочий и ответственности.

Совершенствование коммерческой стратегии АО «Кселл» должно быть направлено на повышение эффективности функции продаж и обслуживания пользователей. Целью работы является повышение рентабельности и объема продаж, а также выбор наиболее эффективных инструментов для внедрения и введения инноваций. К подобным работам относятся повышение эффективности ценообразования, оптимизация дистрибьюции, пересмотр продуктового портфеля, совершенствование системы продвижения и маркетинга и др.

Менеджмент на предприятии АО «Кселл» должен перейти от управления отдельными ресурсами, функциями и подразделениями к управлению бизнес-процессами, которые связывают деятельность всех структур предприятия.

Рекомендуется использовать реинжиниринг бизнес-процессов. Это «фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения коренных улучшений в основных показателях деятельности предприятия» [44]. Целью реинжиниринга бизнес-процессов является реорганизация финансовых, материальных, информационных потоков, направленных на улучшение и упрощение организационной структуры бизнеса, сокращение сроков реализации потребностей клиентов и повышение качества обслуживания. То есть, речь идет о формировании совершенно новой структуры.

Необходимо понимать, какие именно бизнес-процессы нуждаются в реинжиниринге, иначе говоря, нужно провести их анализ и выявить, насколько различны реальные показатели и запланированные.

К реинжинирингу бизнес-процессов АО «Кселл» необходимо подходить с высокой ответственностью, ставить точные задачи и не переходить от одного процесса к другому.

Реинжиниринг обладает такими свойствами, как:

- 1) уход от устаревших подходов и правил и начало процесса «с чистого листа»;
- 2) радикальное изменение способов хозяйственной деятельности, пренебрежение действующими системами, структурами и процедурами компании (если невозможно переделать свою среду, то можно переделать свой бизнес);
- 3) приведение к значительным изменениям показателей деятельности, которые в большой степени отличаются от предыдущих.

Существует немало примеров реинжиниринга, когда компания после его внедрения вышла на новый уровень. Одним из примеров является компания Ford Motor Company. После внедрения реинжиниринга компания вышла абсолютно на новый уровень, нарушив ранее принятые жёсткие правила. С помощью реинжиниринга были полностью перепроектированы процессы оплаты, отправки и получения заказов, что позволило сократить большое количество сотрудников и упростить многие процессы.

Главными ожидаемыми результатами является экономия, возможность конкурировать с более сильными компаниями, улучшение работы, уход от простоев и др. Предприятия, занимающиеся реинжинирингом, элементы работы, которых были разбиты на мелкие операции, укрупняют и формируют команды для выполнения всего процесса. Работа, которая выполняется процессными командами, отличается от прежней тем, что каждый человек не сам за себя, а несёт командную ответственность за результат, что повышает качество выполняемой работы.

Это совсем не значит, что выполнение работы становится более лёгкой задачей, напротив, задания становятся сложными и требуют больших усилий.

При реинжиниринге руководители АО «Кселл» должны влиять действиями и словами на работников, укрепляя их убеждения, так как всё зависит не от одного начальника, а от командной работы, поэтому необходимо мотивировать подчиненных на результат. Предприятиям, прошедшим реинжиниринг бизнес-процессов, необходимы работники, которые не будут ждать приказов от руководителей, они сами создают правила, а руководство лишь наделяет полномочиями для принятия эффективных решений. Работники в таких компаниях объединены общей идеей, корпоративной культурой и ответственностью.

Таким образом, реинжиниринг, это не просто процесс, это полное переосмысление и перепроектирование деятельности компании АО «Кселл», выход на новый уровень развития, внедрение инновационных технологий, а также рассмотрение деятельности не как отдельных компонентов, а системы в целом.

Таким образом, внедрение инноваций в бизнес-процессы и бизнес-модель АО «Кселл» позволит руководству получить перечень долгосрочных целевых показателей, а также определить пути их достижения на основе детальных обоснований и расчетов. В стратегии должны быть указаны основные направления бизнеса, расставлены приоритеты, сформулированы ключевые стратегические инициативы для внедрения инноваций и конкретный план мероприятий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основе проведенного исследования получен ряд выводов, рекомендаций и предложений по совершенствованию инновационной деятельности АО «Кселл»:

1) Рассмотрены инновации, их экономическая сущность и значение.

Под инновацией понимается конечный, материализованный результат инновационной активности, который обеспечивается инвестициями в открытия, изобретения, новейшие способы по удовлетворению общественных потребностей и новые методики менеджмента. К ключевой функции инновационной деятельности относится функция изменения. К постоянным свойствам инновации относятся научно-техническая новизна и производственная применимость.

2) Раскрыта классификация инноваций.

По признаку возникновения инноваций выделяются две группы: защитные? стратегические. Вместе с технологическими и научно-техническими новшествами больше внимание надо уделять экономическим, организационным и финансовым инновациям. Без них часто реализовать наукоемкие проекты не только становится сложнее, но и даже становится невозможным. Также инновации различают производственные, организационно-управленческие, экологические, политические, правовые и др.

3) Определена взаимосвязь инноваций и эффективности деятельности предприятия.

Инновации оказывают позитивное влияние на развитие компаний и экономики государства, поэтому важно стимулировать эффективной реализации инновационного процесса, постоянному созданию и распространению научных разработок, от внедрения которых повысится конкурентоспособность казахстанских компаний и страны в целом.

Инновации представляют собой необходимое условие развития производственных процессов, роста качества и повышения количества появления новых продуктов и услуг, а в рыночной экономике их можно назвать движущей силой конкуренции, благодаря им появляется возможность пользоваться современными технологиями и улучшать организацию производства, обеспечивая успех и рост эффективности деятельности фирмы.

4) Исследована организационная структура и общая характеристика телекоммуникационной компании АО «Кселл».

«Кселл» - ведущий оператор связи в Казахстане как по уровню выручки, так и по размеру абонентской базы. Компания работает под двумя брендами, которые принадлежат к числу наиболее известных в Казахстане: «activ» ориентирован на массовый рынок (B2C), а «Kcell» – на корпоративных клиентов (B2B) и состоятельных частных лиц. Развитие цифрового контента в компании считают её главным конкурентным преимуществом, призванным способствовать росту качества обслуживания и повышению лояльности

клиентов. По состоянию на 31 декабря 2017 года в штате «Кселл» состоял 1 921 сотрудник. Компания имеет свою бизнес-модель. Фундамент бизнес-модели – это четыре группы высококачественных активов: сотрудники, высококачественная сеть, бренды, а также продукты и услуги, ориентированные на передачу данных.

5) Оценена инновационная деятельность АО «Кселл».

Созданный в 1998 году как оператор мобильной связи, «Кселл» на данном этапе превращается в поставщика инновационных телекоммуникационных услуг. «Кселл» оказывает полный спектр услуг мобильной связи как частным клиентам, так и организациям. Наряду с предоставлением услуг голосовой связи, передачи данных и дополнительных услуг, компания, под брендом «mobі», предлагает широкий спектр OTT сервисов и услуги мобильных финансов. «Кселл» обладает бессрочной лицензией на эксплуатацию сетей 2G, 3G и 4G/LTE для обеспечения долгосрочной экономической устойчивости предприятия АО «Кселл». Именно его инновационное развитие обеспечивает в рыночных условиях наибольшую эффективность управления. АО «Кселл» предлагает инновационные продукты для своих клиентов в разных сегментах, а также участвует в инновационных социальных проектах.

б) Проанализированы основные финансовые показатели деятельности АО «Кселл».

Благодаря внедряемым инновациям АО «Кселл» расширяет количество абонентов, предлагаемых услуг, и тем самым увеличивает выручку и рентабельность. Можно сделать вывод, что инновационная деятельность оказывает положительное влияние на эффективность деятельности предприятия. На 12,1% выросла выручка от передачи данных по сравнению с 2016 г. На 11,3% увеличилась выручка в сегменте B2B. Именно на сегмент B2B был сделан акцент в инновациях, были внедрены короткие номера, рассылки и др. Выручка от дополнительных услуг увеличилась на 5,26% до 9 837 млн. тенге (в 2016 году – 9 351 млн. тенге), в основном благодаря предложению новых услуг в сегменте мобильной передачи контента. Прочие виды дохода повысились на 9,5% до 10 633 млн. тенге (в 2016 году – 9 713 млн. тенге) благодаря увеличению объема продаж мобильных устройств.

7) Разработаны предложения по совершенствованию инновационной деятельности АО «Кселл».

- Совершенствование управления инновационной деятельностью. Для каждой стадии жизненного цикла инновационного проекта необходимо разработать отдельные механизмы управления, раскрывающие их особенности и специфику применяемых инструментов и методов. Предложена модель управления рисками при разработке, внедрении и реализации стратегии инновационной деятельности АО «Кселл», которая позволит обеспечить оптимальное распределение и использование всех ресурсов предприятия: материальных, финансовых, трудовых ресурсов, технологий.

- Предложены инновационные услуги для пользователей. Для дальнейшего укрепления технологического лидерства АО «Кселл» необходимо постоянно развивать технологии и внедрять инновационные решения для пользователей. В частности, можно предложить такие инновационные услуги: внедрение сети 5G, «Умные» услуги на базе технологий интернета вещей, создание комфортной среды для цифровых клиентов, КселлЗдоровье, Кешбэк сервис, Кселлдиск. АО «Кселл» рекомендуется персонализировать каналы связи с клиентами, развивать новые digital-каналы, включая мессенджеры, чат-боты и речевые помощники; решать вопросы клиентов с первого обращения за счет развития бизнес-процессов обслуживания, создания удобных интерфейсов и алгоритмов.

- Внедрение инноваций в бизнес-модель и бизнес-процессы. Бизнес-модель АО «Кселл» должна быть дополнена инновационной составляющей. Выделяют три типа инновационной бизнес-модели: интеграция; дирижирование; лицензирование. Каждый тип имеет свои особенности, преимущества и недостатки. АО «Кселл» может использовать все три бизнес-модели в различных сочетаниях, чтобы повысить окупаемость инвестиций. Реализация инновационной стратегии должна сопровождаться контроллингом. Также рекомендуется внедрить реинжиниринг бизнес-процессов, который представляет собой реорганизацию финансовых, материальных, информационных потоков, направленных на улучшение и упрощение организационной структуры бизнеса, сокращение сроков реализации потребностей клиентов и повышение качества обслуживания.

Внедрение инноваций в бизнес-процессы и бизнес-модель АО «Кселл» позволит руководству получить перечень долгосрочных целевых показателей, а также определить пути их достижения на основе детальных обоснований и расчётов, что положительно скажется на эффективности деятельности предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Бок К. Решиться на прорыв / К Бок // Forbes. — 2014. — № 3
- 2 Гаврилишин Б. Д. К эффективным обществам: Указатели в будущее: доп. Римскому Клубу / Б. Д. Гаврилишин; сост. В. И. Рубцов. — 3-е изд., Перераб. — М.: Унив. изд-во ПУЛЬСАРЫ, 2009. — 248 с.
- 3 Капинус Ю. И. Роль инноваций в социально-экономическом развитии / Ю. И. Капинус // Экономика. Управление. Инновации. — 2015. — № 1.
- 4 Семенихин В. Инновационная деятельность, проблемы и пути их преодоления / Г. В. Семенихин // Теоретические и практические аспекты экономики и интеллектуальной собственности: сборник научных трудов. — Вып. 1 (10). — Т. 1. — Мариуполь: ДВНЗ «ПГТУ», 2014. — С. 221–227.
- 5 Кондратьев С. С. Роль инноваций в развитии предприятия // Молодой ученый. — 2018. — №24. — С. 139-141.
- 6 Зайцев Н.Л. Экономика промышленного предприятия: Учебник; 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2001
- 7 Инновационный менеджмент: Учебник / Медынский В.Г.-М.: ИНФРА-М, 2005.Стр. 5-53
- 8 Инновационный менеджмент: учебник для вузов / Морозов Ю.П. М.: ЮНИТИ, 2000. Стр. 15-27
- 9 Егоркин В.Г. Философия инноваций. Журнал Общество. Среда. Развитие, 2006, № 1, с. 14—25.
- 10 Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / С.Д. Ильинова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудин и др.; Под ред. проф. С.Д. Ильенковой. -2-е изд., перераб и доп.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.Стр. 3-8
- 11 Петрович И.М. Атаманчук Р.П. Производственная мощность и экономика предприятия. – М., 2000.
- 12 Сергеев И.В. Экономика предприятия: Учебное пособие. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2002.
- 13 Тарасова Н.В., Ларионова И.А., Алексахин А.В. Организации и планирование производства. Методические указания. М.: изд.МИСиС 2001г.
- 14 Бездудный Ф. Ф. Г А Смирнова Нечаева О. Д. Сущность понятия «инновация» и его классификации // Инновации, 1998. - № 2-3
- 15 Шумпетер Й. Теория экономического развития: пер. с англ. М.: Прогресс, 1982 – стр. 321. 2. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. М.: Экономика, 2002
- 16 Соколов Д. В., Титов А. Б., Шабанова Н. М. Предпосылки анализа и формирования инновационной политики. СПб.: ГУЭФ, 1997.
- 17 Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент: учеб. для вузов. 6-е изд. СПб.: Питер, 2011.
- 18 Алижанова Х. А. Виды инноваций в экономике, основанной на знаниях // Теория и практика образования в современном мире: материалы III Междунар. науч. конф. — СПб.: Реноме, 2013. — С. 1-2.

19 Mensch G. Stalemate in Technology: Innovations Overcame the Depression. Cambridge: Ballinger, 1979.

20 Пригожин А. И. Нововведения: стимулы и препятствия (социальные проблемы инноватики). М.: Политиздат, 1989.

21 Сурин А. В., Молчанова О. П. Инновационный менеджмент: учебник. М.: ИНФРА-М, 2009. – 397 с.

22 Герасимов Б.Н. Реинжиниринг процессов организации. М.: ИНФРА-М, 2016. - 256 с.

23 Голубев А.А. Организация и стратегическое планирование деятельности корпорации. – СПб.: Изд-во «Нестор» 2001. – 287 с.

24 Боровинская И.В. Управление инновациями на предприятии: факторы, влияющие на выбор инновационных проектов // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2013. № 4-1. С. 150-153.

25 Кириченко А. С. Обеспечение экономической безопасности предприятий на основе проактивного инновационного развития // Вестник Нац. техн. университета «ХПИ»: сб. науч. пр. — № 15.— М.: НТУ«ХПИ»,2012.— С.132–142.

26 Мальцев Э. В. Адаптация к реальности: почему инновации в бизнесе должны быть комплексными / Е. В. Мальцев // Forbes. — 2016. — № 5.

27 Иванова Е. А. Инновации как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Мир науки, 2015, № 5. – С. 169-174

28 Шамаева Н.П. Повышение роли инноваций как фактор устойчивого экономического роста // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. 2018. Т. 28. № 6. С. 785-791

29 Мостицкая Н.В. теория и практика управления инновациями // Молодежный научно-технический вестник. 2015. № 4. С. 10.

30 Медведкова М.Б. Проблемы совершенствования управления инновациями // Транспортное дело России. 2012. № 5. С. 111-113.

31 Казанцева А.К. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика: учебник. Изд. 2-е перераб. М.: Экономика, 2014. – 387 с.

32 Авсянников, Н.М. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. 2-е изд., испр.и доп.. — М.: РУДН, 2016. — 472 с.

33 Вишняков, Я.Д. Инновационный менеджмент. Практикум: Учебное пособие — М.: КноРус, 2015. — 276 с.

34 Джакипбекова А.А. Финансирование инновационной деятельности: методы, источники, способы и организационные формы // Вестник КарГУ,2015, № 4 (12)

35 Годовой отчет АО «Кселл» за 2017 г. – 115 с.

36 Годовой отчет АО «Кселл» за 2016 г. – 110 с.

37 Годовой отчет АО «Кселл» за 2015 г. – 102 с.

38 Официальный корпоративный сайт АО «Кселл» www.kcell.kz

39 Financial and Operational Data 2009-2017 АО «Кселл» - 15 с.

- 40 Отчёты и презентации АО «Кселл»
<https://investors.kcell.kz/ru/article/show/1642/false?navipageId=1337>
- 41 Муминов А. Кто и когда запустит 5G в Казахстане? // Капитал, 2018
- 42 Антропов М. С., Ломоносова М. В., Белолипецкий В.Г, Коростылева И. И. Современные инновационные стратегии и бизнес-модели компаний. http://www.msu.ru/projects/amv/doc/h6_1_6_1_nom4_2.pdf
- 43 Дудникова А. В. Сущность и условия применения инновационных бизнес-моделей // Молодой ученый. - 2014. - №14. - С. 154-156.
- 44 Острянская Н.В. Реинжиниринг бизнес-процессов предприятия для обеспечения конкурентоспособности // Актуальные направления научных исследований: перспективы развития. 2017. С. 178-181

Приложения

Приложение 1

Карта покрытия мобильной связью Кселл

