

3.....	1	מבוא
4.....	2	חדשנות.....
4.....	2.1	הגדרת המושג חדשנות.....
4.....	2.2	מאפייני חדשנות.....
5.....	2.3	סוגי חדשנות ואסטרטגיות חדשנות.....
7.....	2.4	חסמים לתהליכי חדשנות בארגון.....
7.....	2.5	יתרונות החדשנות.....
8.....	3	חברות בינלאומיות.....
8.....	3.1	הגדרות.....
9.....	3.2	גורמי השפעה על ביצועי חברות בינלאומיות.....
9.....	3.3	מדידת ביצועים בחברות.....
10.....	3.4	התפתחות החדשנות בחברות בינלאומיות.....
11.....	4	דיון.....
13.....	5	סיכום ומסקנות.....
15.....	6	ביבליוגרפיה.....

## 1 מבוא

העבודה בוחנת את השפעת תהליכי חדשנות על ביצועי חברות. החדשנות התפתחה במהלך המאה העשרים עם המעבר לשוק דינמי ומשתנה במהירות, בו חברות נדרשות לניצול יתרונות מובהקים על מנת לשפר את ביצועיהן ואת יכולת התחרותיות שלהן.

בחלקה הראשון של העבודה יסקרו הגדרות החדשנות ותהליך החדשנות לפי מחקרים שונים, בהדגשת השונה בין המונחים "המצאתיות" ו"חדשנות". ייסקרו סוגי אסטרטגיות החדשנות השונות המוגדרות כיום בעולם העסקי בהתאם לקוד מדינות ה-OECD, כדוגמת חדשנות ארגונית, חדשנות מוצר חדשנות בתהליך. ייסקרו סוגי אסטרטגיות חדשנות הנמצאות כיום בשימוש על ידי חברות בינלאומיות שונות כגון: חדשנות משתפת (שיתוף מידע פנימי וחיצוני), חדשנות משבשת (שדרוג מוצר על חשבון מוצר קיים בשוק ושינוי השוק), אנליזת שרשרת העסק ועוד. נסקרים תחומי ההשפעה המרכזיים של החדשנות בארגון לצורך שיפור יכולות התחרות: גיוון סל המוצרים, שיפור חוויית לקוח, יצירת יתרונות יחסיים והובלת השוק.

בחלקה השני של העבודה, ייסקרו היתרונות בשימוש בחדשנות וכן החסמים המרכזיים המשבשים ומפריעים ליישום תהליכי חדשנות בארגונים. יוצגו מדדים מרכזיים הקיימים כיום בכלכלה לצורך בחינת יכולות החדשנות בארגון, כשהמרכזיים בהם הינם יכולת ייצור רישות וקשר עם מקורות ידע חיצוני נוספים, יכולותיו התהליכיות של הארגון ויכולת ההשקעה בתהליכים של מחקר ופיתוח לצורך יישום רעיונות חדשניים והבאתם לכלל מעשה. בנוסף כמו כן נסקרים מדדים עיקריים המשמשים למדידת ערך יכולת החדשנות בארגון.

בחלקה השלישי של העבודה נסקר נושא חברות הבינלאומיות, מאפייניהן המרכזיים מבחינת המבנה הארגוני, הגורמים המשפיעים על ביצועי החברות בשוק, יכולות ליבה ורגולציה. בנוסף מובאת סקירה של התפתחות המודלים לחדשנות בחברות החל מסיומה של מלחמת העולם השנייה באמצע שנות הארבעים של המאה העשרים ועד ימינו.

חלקה הרביעי של העבודה כולל דיון בשאלת המחקר לקשר בין חדשנות וביצועי הארגון ומהי ההשפעה של תהליכי החדשנות על הביצועים. בדיון מובאת סדרה של מאמרים בהם נדגמו ארגונים שונים ביישום תהליכי החדשנות לצורך בחינת השפעת החדשנות על ביצועיהן הפיננסיים.

בסיכום מופיעות מסקנות לגבי הפרכת או אישוש שאלת המחקר. המסקנה העיקרית הינה שלתהליכי לחדשנות יש השפעה חיובית מובהקת על ביצועי הארגון. השפעה זאת מותנית בעיקר בביצוע נכון של היישום בכל מחלקות הארגון ואגפיו.

**שאלת המחקר** בעבודה זאת הינה: מהי השפעת רמת החדשנות על הצלחת חברות?  
**השערת המחקר** קיים קשר חיובי בין רמת החדשנות להצלחת חברות.

## 2 חדשנות

### 2.1 הגדרת המושג חדשנות

מושג החדשנות מתייחס לשינוי בטכנולוגיה, תכנון או תהליכי שיווק מוצר בשוק נתון בלי קשר לכמות או רמת התוספת המוכנסת. מחקרים מצביעים שחדשנות, מהפכנית או תוספתית מביאה לשיפור ניכר ברווחיותה ויכולת התחרות של החברה (Griffith, 2014). חדשנות במוצר או טכנולוגית במוצר מסוים מאפשרת להביא לצרכנים אופציות חדשות בשוק ומאפשרת שיפור מיצוב ומיתוג המוצר בשוק. זאת מבחינה טכנולוגית, תצורתית או בשיפור ממשק המשתמש. החדשנות משנה את תצורת המוצר למול מוצרים קיימים או דומים ומשדרגת את חווית הלקוח ואת הרצון לרכישת המוצר (Griffith, 2014). קיימות עוד הגדרות למושג החדשנות. לפי דיניז (Diniz, 2015), החדשנות הינה פעילות ליצירת כלים ומשאבים חדישים המשמשים לרווחת החברה, תהליך של הפיכת רעיון חדש וידע למוצר או שירות חדש וייחודי בשוק.

יש להבדיל בין המצאתיות (Invention) לחדשנות (Innovation). בעוד שמושג ההמצאה משלב יצירת רעיון לשירות או מוצר חדש, הרי שחדשנות הינה תהליך הפיכת ידע לדבר מעשי. נושא מרכזי בו קיים ההבדל הינו בתחום המסחרי-שיווקי. שלב החדשנות מתרחש כאשר המצאתיות הופכת למוצר ייחודי או שירות חדשני. החדשנות מוגדרת גם כהסבת מידע מדעי או טכנולוגי למשאב כלכלי בר מדידה והינה תהליך של הפיכת רעיון תיאורטי לפריט מעשי הישים בתחום השרות, הטכנולוגיה או שרשרת האספקה. חשוב להדגיש כי חדשנות כוללת גם שירות או מוצר חדשים ולא בהכרח שדרוג של הקיים (Diniz, 2015). בהרחבה של ההגדרה ניתן להגיד כי החדשנות יכולה להפוך שינוי להזדמנות עסקית לחברה (Diniz, 2015).

הגדרת החדשנות במסמך אוסלו של ה OECD הינה יישום מוצר או תהליך משופר או חדש, שיפור ושינוי שיווק ותהליכים אירגוניים פנימיים ושיפור תהליכים עסקיים. על מנת להתייחס למוצר או שירות כחדשני עליו להיות חדש וייחודי וכולל שיפור משמעותי לעומת קודמו (OECD, 2005). לפי הסטנדרט הקיים בפורטוגל, תהליך חדשנות כולל יישום של פתרון ייחודי, תהליך או מוצר חדש, פעילות מסחרית, שיווקית או ניהולית חדשה הקשורה לתהליכים פנים וחוץ אירגוניים. הגדרה נוספת מציינת את החדשנות כייצור, אימוץ, ניצול ולימוד ערכים ורעיונות בעלי ערך מוסף בארגונים חברתיים וכלכליים, חידוש והגדלת ערך מוצר, שירות ושוק, פיתוח שיטות ייצור חדשות, והטמעת מערכת ניהולית חדשה. החדשנות מאופיינת כתהליך והתוצאה הנובעת ממנו. (Diniz, 2015). בקרב החוקרים קיימת דעה שתהליכי חדשנות נמצאים בעיקר בארגונים קטנים. ארגונים אלו מהווים חממה לתהליכי חדשנות בשל היות הארגון קטן ושטוח מבחינה ניהולית. ניתן להריץ וליישם תהליכי חדשנות במהירות ולבצע מעבר מרעיונות לתהליכים ומוצרים במהירות ובביורוקרטיה מזערית (Diniz, 2015).

### 2.2 מאפייני חדשנות

יכולות החדשנות בחברה הינן דבר הניתן למדידה ולהבנה ועל פי פרמטרים אלו החברה יכולה לדעת מה מיקומה ומה עליה עוד לבצע כדי לשפר את רמת החדשנות. לפי פריירה (Ferreira, 2015) יכולות חדשנות