

*О.І. КОЛОТЮК*, асистент, НТУ «ХП»

*Ю.С. САНКОВСЬКА*, студент, НТУ «ХП»

## ДОСЛІДЖЕННЯ ТА РОЗРОБКА ЕФЕКТИВНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ

Проаналізовано сутність інноваційної стратегії підприємства як чинника підвищення рівня його конкурентоспроможності, досліджено її етапу, цілі та чинники, що визначають цей вибір за умов різних стадій інноваційного циклу.

**Ключові слова:** інноваційна стратегія, віолетна стратегія, патієнта стратегія, комутантна стратегія, експлерентна стратегія, стадії інноваційного циклу

**Вступ.** Сьогодні проблема вибору інноваційної стратегії актуальна для підприємств як ніколи. Виробник, для успішної реалізації поставленої мети, має обрати стратегію, що максимально відповідає наявним ресурсам та даній ринковій ситуації. Прийнятність тієї чи іншої стратегії визначає ефективність діяльності фірми, що, в результаті впливає на величину прибутку, обсяги продажів і рентабельність. Вибір стратегії є запорукою успіху інноваційної діяльності та найважливішою складовою циклу інноваційного менеджменту. В умовах зростаючої конкуренції все більше фірм визнає необхідність стратегічного планування та активно впроваджує його. Розробка інноваційної стратегії – складний, багатоступінчастий процес. Інноваційні стратегії є визнаним радикальним засобом досягнення цілей організації в умовах високого рівня невизначеності очікуваних результатів та інвестиційних ризиків.

**Аналіз основних досягнень і результатів.** Дослідженням процесів формування інноваційної стратегії займалися досить багато вчених, серед яких В. Ландик, Т. Дудар, А. Гриньов, О. Скібіцький, І. Павленко, А. Загородній, В. Чубай, С. Подреза, О. Кам'янецька тощо. При відносній вивченості інноваційної стратегії фактично є нерозглянутим є практичний механізм вибору з альтернатив інноваційних стратегій.

**Мета дослідження.** Метою статті є аналіз сутності ефективної інноваційної стратегії підприємства як чинника його конкурентоспроможності, дослідження етапів та факторів, що визначають цей вибір на різних стадіях інноваційного циклу.

**Матеріали досліджень.** Інноваційна стратегія – один із способів досягнення цілей підприємства, що відрізняється від інших стратегій новизною, передусім для даної організації і, можливо, для галузі, ринку, споживачів [1], або виступає механізмом розподілу ресурсів підприємства, спрямованим на досягнення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі шляхом ефективного здійснення інноваційної діяльності [2]. Іноді інноваційну стратегію визначають як сукупність заходів для досягнення інноваційних цілей.

Розробка інноваційної стратегії – це комплекс рішень з реорганізації підприємства для його ефективного функціонування в нових умовах. Необхідність інноваційної стратегії викликана забезпеченням гнучкості та адаптації підприємства до ринку, що дозволяє йому йти в ногу з часом і конкурентами. В умовах ринку виробникові недостатньо мати гарний продукт, він має стежити за появою нових технологій і планувати їх впровадження.

Чітко сформульована стратегія важлива для просування нововведень. Все більше фірм визнає необхідність стратегічного планування та активно впроваджує його [3]. Вибір інноваційної стратегії залежить від факторів: 1) науково-технічного рівня виробництва; 2) ринкової стратегії організації; 3) темпів оновлення продукції; 4) технічного рівня виготовляємої продукції; 5) рівня кваліфікації персоналу; 6) величини і ефективності використання капіталу; 7) фінансово-економічного стану організації [1]. З вибором стратегії пов'язана розробка планів проведення досліджень та інших форм інноваційної діяльності. Зазвичай виділяють такі етапи формування інноваційної стратегії розвитку підприємства: формування місії і цілей організації; аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища; визначення сильних і слабких сторін; вибір стратегії розвитку; реалізація обраної стратегії; аналіз результатів.

Інноваційні стратегії підприємства можуть бути спрямовані на досягнення: впливу на зовнішнє середовище; забезпечення конкурентної позиції підприємства; можливості збільшити обсяги виробництва продукції; підвищення конкурентоспроможності та закріплення на нових ринках шляхом удосконалення старого або створення принципово нового продукту [4]; скорочення витрат виробництва шляхом економії сировини, енергії завдяки новим технологіям.

Стратегічне планування ґрунтується на проведенні численних досліджень. Це дозволяє не втратити контроль за ринком. Стратегія повинна бути розроблена так, щоб при необхідності її можна було

змінити. Особливе місце посідає збір та аналіз необхідної інформації. Тут необхідно врахувати всі аспекти зовнішніх факторів і внутрішньофірмові проблеми. Цей етап складний і тривалий через великий обсяг роботи зі збору точної, конкретної інформації. Також важливим критерієм при виборі підприємством інноваційної стратегії є наявність (і специфіка) його інноваційного потенціалу, який представляє собою сукупність різних ресурсів, в т.ч.: інтелектуальних, матеріальних, фінансових, кадрових, інфраструктурних та ін. [4]. Для досягнення поставлених цілей, з урахуванням сильних і слабких сторін організації, можливостей і загроз зовнішнього середовища, відбувається вибір стратегії розвитку. Існує велика кількість базових інноваційних стратегій, серед яких виділяють [1, С.12 ]:

- віолентна (силова стратегія) – аналог лідерства за цінами, властивого великим компаніям; передбачається масове виробництво стандартної, періодично оновлюваної продукції;
- патієнтна (нішева стратегія) – аналог фокусної стратегії з випуску унікальної, спеціалізованої, дорогої продукції, орієнтованої на вузьке коло покупців;
- комутантна (з'єднуюча стратегія) – припускає пристосування до попиту певного сегмента покупців з невисоким доходом за рахунок імітації новинок;
- експлерентна – передбачає захоплення частини ринку шляхом створення радикально нового продукту.

Вибір тієї чи іншої стратегії визначається зовнішніми умовами, а її реалізація залежить від внутрішньої організації. Загальні та інноваційні цілі мають гармоніювати між собою. Реалізація інноваційної стратегії пов'язана з необхідністю реструктуризації підприємства у поєднанні з поточними виробничими процесами. Інноваційні зміни необхідно угоджувати з життєвими циклами виробів, технологій, організації. Нові завдання вимагають встановлення нової системи зв'язків між рівнями управління і підрозділами. Інколи для ефективної реалізації інновацій слід створити спеціальну структуру з забезпечення стійкості зв'язків і надійного функціонування системи в цілому.

Ефективність певної інноваційної стратегії залежить і від стадії інноваційного циклу [6]. Розвиток інноваційного циклу (великих хвиль Кондратьєва) диктує фірмам ефективний тип інноваційної стратегії. На першій стадії економічне зростання забезпечують переважно

широкомасштабні впровадження радикальних нововведень. Тут важливо максимально включитися в інноваційний процес, оскільки конкурентні переваги визначатимуться здатністю організувати його безперервність. Найпоширенішим стає ринок монополістичної конкуренції і слід обирати відповідну стратегію, тобто диференціацію продукту для отримання короткострокового надприбутку. На другій стадії (уповільнення економічного зросту і початок спаду) необхідно зосередитися на модифікуючих і комбінованих інноваціях. Необхідні не радикальні зміни продукту, а його більш слабка диференціація. На стадії спаду можливості впровадження істотних нововведень не слід очікувати. Раціонально зосередитися на дрібних умовних інноваціях. Можливо перейти від диференціації продукту до поліпшення якості і диференціації додаткових послуг.

Щоб конкретизувати можливості компаній з визначення інноваційної стратегії згідно логіки «великих хвиль» Кондратьєва, слід враховувати, що сьогодні світова економіка знаходиться на «піку» циклу, викликаного розвитком ІТ. Цей факт підтверджує початок спаду американської економіки, де розвиток Інтернет- та ІТ-компаній перестав бути джерелом «підвищувальної хвилі». Те, що спад почався саме в американській економіці, природно, оскільки саме її компанії були двигуном розвитку і впровадження ІТ. Завдяки цьому США отримували інтелектуальну ренту [6].

Сучасні українські підприємства досить перспективні для інвестування та здійснення інноваційної діяльності. Щоб ефективно конкурувати з іноземними виробниками, вітчизняні підприємства мають дотримуватися «силових» стратегій інноваційного розвитку, заснованих на охопленні якомога більшої кількості покупців, розробці нових продуктів і удосконаленнях в області збуту. Малі підприємства можуть дотримуватися «оборонних» стратегій, заснованих на поліпшенні існуючих продуктів, запозиченні технологій і орієнтації на певне коло споживачів.

**Висновки.** Розробка інноваційної стратегії фірми – невід'ємна частина успішного розвитку фірми. Головне завдання стратегії полягає в переведенні організації з її справжнього стану в бажаний майбутній стан. Ефективна стратегія одночасно є результатом творчого процесу та вимагає застосування системного підходу. Стратегія не повинна розглядатися як план дій, що не підлягає перегляду. Постійні зміни зовнішнього середовища, етапи інноваційного циклу обумовлюють

необходимость регулярной оценки избранной стратегии, її коригування та вдосконалення.

**Список літератури:** 1. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика: Учебник / Л.С. Барютин и др. - М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2007. 2. Егоркин С.С. Формирование инновационной стратегии развития предприятий пищевой промышленности. Электронный ресурс. Режим доступа: [www.kgau.ru/img/konferenc/2012/e5.doc](http://www.kgau.ru/img/konferenc/2012/e5.doc). 3. Бузулукина Е.М., Шаповалов А.А. Выбор и обоснование инновационной стратегии / Е.М. Бузулукина, А.А. Шаповалов // Белгородский экономический вестник. – 2011. - №1. – С. 30 – 36. 4. Кулагин А.С. Немного о термине «инновация» // Инновации. - 2008. - № 6. 5. Коробейников О.П., Трифилова А.А., Кориунов И.А. Роль инноваций в процессе формирования стратегии предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. –№3. 6. Клеева Л.П. Эффективные инновационные стратегии компаний в современной экономике // Креативная экономика. – 2008. – № 4 (16). – с. 37-42.

*Надійшла до редколегії 12.12.2013*

УДК 658.15:767

**Дослідження та розробка ефективної інноваційної стратегії / О.І. Колотюк, Ю.С. Санковська//** Вісник НТУ „ХПІ”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2013. - № 67'(1040) - С. 121-125. Бібліогр.: 6 назв.

Проанализирована суть инновационной стратегии предприятия как фактора конкурентоспособности, исследованы ее этапы, цели и факторы, определяющие этот выбор на разных стадиях инновационного цикла.

**Ключевые слова:** инновационная стратегия, виолетна стратегия, пацієнтая стратегия, коммутантная стратегия, експлерентная стратегия, стадии инновационного цикла

The essence of innovation strategy of enterprises as a factor in increasing its competitiveness investigated stage, objectives and factors that determine the choice for a variety of stages of the innovation cycle.

**Keywords:** innovation strategy, violetnaya strategy, patientaya strategy, kommutantnaya strategy, ruderal strategy, stage of the innovation cycle