

Титикало Р. С., магістр, Бугас В. В., доцент

Київський національний університет технологій та дизайну

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Анотація. У статті досліджено сутнісну характеристику інноваційної стратегії підприємства. Наведено класифікацію основних сучасних інноваційних стратегій бізнесу. Обґрунтовано особливості впровадження інноваційної стратегії на сільськогосподарському підприємстві.

Ключові слова: інноваційна стратегія; бізнес; стратегічне управління; управління розвитком.

Tytycalo R., Bugas V.

Kyiv National University of Technologies and Design

INNOVATIVE BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGIES

Abstract. The article examines the essential characteristics of the innovative strategy of the enterprise. The classification of the main modern innovative business strategies is given. The specifics of implementing an innovative strategy at an agricultural enterprise are substantiated.

Keywords: innovation strategy; business; strategic management; development management.

Вступ. За умов дороговизни енергетичних ресурсів, посилення конкуренції, враховуючи швидкісний розвиток інформаційно-комунікативних технологій практично єдиним ефективним варіантом забезпечення конкурентостійкості підприємства при обмеженості ресурсів та вирішальним фактором розвитку бізнесу стає втілення інновацій [11, с. 31]. І перш ніж інвестувати чималі кошти у науково-дослідні розробки чи закуповувати сучасне виробниче обладнання треба спочатку розробити адекватну наявному потенціалу фірми ефективну інноваційну стратегію.

Взагалі, під стратегією підприємства розуміють довгостроковий ґрунтовно визначений напрям розвитку організації, спрямований на укріплення позицій компанії на ринку, досягнення намічених цілей, максимально якісне задоволення потреб клієнтів за рахунок використання інноваційних методів і технологій управління. Правильно обрана та реалізована стратегія бізнесу вирішує головне завдання: вона забезпечує ефективне управління підприємством за рахунок формування ресурсного потенціалу та його правильного розподілу, гнучкості в пристосуванні компанії до зовнішніх загроз і викликів, дає можливість прогнозування майбутнього [8, с. 24–25].

Оскільки стратегічне бачення компаній так чи інакше формується під впливом змін, що відбуваються у сфері науки та інформаційних технологій, сучасний стратегічний менеджмент має розробляти стратегію розвитку підприємства в контексті його інноваційних зрушень – інноваційної стратегії.

Постановка завдання. Вивченню теоретичних та методологічних підходів до формування інноваційної стратегії присвячено праці таких вчених як С. М. Ілляшенко [10], В. М. Головій [6], Л. Є. Довгань [8], Ю. В. Каракай [8], Л. П. Артеменко [8], Н. В. Краснокутська [12], Т. М. Янковець [19] та інші. Питаннями класифікації інноваційних стратегій та проблематикою їх застосування на підприємствах займалися А. Томпсон [17], Дж. Стрикленд [17], М. Портер [4], О. А. Адаменко [5], О. М. Дериколенко [7], І. Ю. Єпіфанова [9], В. В. Стадник [16]. Тим не менш, не дивлячись на багатий науковий доробок, проблематика стратегії інноваційного розвитку потребує подальших ґрунтовних досліджень, оскільки залишається мало вивченим застосування інноваційних стратегій вітчизняними підприємствами, особливо

компаніями аграрного сектору, а також питання змісту і шляхів удосконалення управління інноваційною діяльністю сільськогосподарських підприємств.

Метою статті є дослідження сутності та видів сучасних інноваційних стратегій розвитку бізнесу та особливості впровадження даних стратегій на підприємствах аграрного сектору економіки.

Результати досліджень. Незважаючи на значні інвестиції часу та грошей на управління бізнесом, інновації залишаються невтішним досвідом для багатьох компаній. Інноваційні ініціативи часто зазнають невдачі, а успішним інноваторам важко підтримувати свою ефективність, як це виявили Polaroid, Nokia, Sun Microsystems, Yahoo, Hewlett-Packard та багато інших. Постає питання, чому так важко розвивати та підтримувати потенціал для інноваційного розвитку. Причини криються набагато глибше, ніж звичайне невиконання поставлених завдань. Насправді для більшості компаній проблема із зусиллями щодо впровадження інновацій полягає у відсутності дієвої інноваційної стратегії [3].

Стратегія – це не що інше, як зобов'язання щодо набору узгоджених, взаємодоповнювальних ліній поведінки, спрямованих на досягнення конкретної конкурентної мети. Хороші стратегії сприяють узгодженню між різними групами всередині організації, уточнюють цілі та пріоритети та допомагають зосередити зусилля навколо них. Фірми регулярно визначають свою загальну бізнес-стратегію (сферу діяльності та позиціонування) і визначають, як різні функції, такі як маркетинг, оперативний менеджмент, фінанси, дослідження та розробки, підтримуватимуть її. Але практика останніх двох десятиліть компанії дуже рідко формулюють стратегії таким чином, аби узгодити свої інноваційні зусилля зі своїми бізнес-стратегіями.

Без інноваційної стратегії зусилля з удосконалення інновацій можуть легко перетворитися на скупчення широко розрекламованих практик діяльності: поділ відділу науково-технічних розробок на децентралізовані автономні команди, створення внутрішніх підприємницьких підприємств, створення корпоративних підрозділів венчурного капіталу, пошук зовнішніх альянсів, впровадження відкритих інновацій і краудсорсингу, співпраця з клієнтами та впровадження швидкого прототипування – це лише деякі з них. Нічого поганого в жодній із цих практик як такої немає. Проблема полягає в тому, що здатність організації до інновацій впливає з інноваційної системи: узгодженого набору взаємозалежних процесів і структур, які диктують, як компанія шукає нові шляхи рішення проблем, синтезує ідеї в бізнес-концепцію і дизайн продукту та вибирає проекти, які отримають фінансування. Індивідуальні передові практики включають компроміси. А впровадження конкретної практики зазвичай вимагає низки додаткових змін до решти інноваційної системи організації. Компанія без інноваційної стратегії не зможе приймати компромісні рішення та вибирати всі елементи інноваційної системи [17].

Отже, інноваційна стратегія (ІС) сьогодні – це ключовий вектор розвитку стратегічного управління сучасного ефективного підприємства. Інноваційну стратегію можна визначити як надстратегію, один із різновидів стратегій розвитку бізнесу та способів досягнення стратегічних цілей компанії, що виокремлюється з-поміж інших способів за рахунок новизни для конкретної фірми, для споживачів, галузі, країни, і який орієнтований на розробку та впровадження інновацій. ІС окреслює вектори й можливості для інноваційної діяльності підприємства з метою забезпечення довгострокових конкурентних переваг [11, с. 47].

Існують різні види інноваційних стратегій, які класифікують за різними ознаками. Сучасна класифікація інноваційних стратегій узагальнено представлена в табл. 1.

Таблиця 1

Види інноваційних стратегій підприємства

Інноваційні стратегії	
Ставлення до конкуренції	1. Наступальна
	2. Оборонна
За типами стратегій організації	1. Продуктова
	2. Функціональна
	3. Ресурсна
	4. Організаційно-управлінська
За метою і позиціями на ринку	1. Традиційна
	2. Опортуністська (стратегія «Ніші»)
	3. Імітаційна
	4. Захисна (Оборонна)
	5. Залежна
	6. Наступальна
За стадіями інноваційного процесу	1. Стратегії проведення НДДКР
	2. Стратегії впровадження та адаптації нововведень
За типом конкурентної ринкової поведінки	1. Стратегія лідерства за витратами
	2. Стратегія широкої диференціації
	3. Стратегія оптимальних витрат
	4. Сфокусована стратегія на базі низьких витрат
	5. Сфокусована стратегія на базі диференціації продукції
За рівнем планування	1. Корпоративна
	2. Бізнес-Стратегія
	3. Функціональна
	4. Операційна
За змінами та пристосуванням на ринку	1. Віолентна
	2. Патієнтна
	3. Комутантна
	4. Експлерентна

Джерело: складено на основі [7, с. 79–80; 8, с. 345–349; 18, с. 7–9; 19].

Особливості застосування інновацій в сільському господарстві зумовлені його специфікою. У першу чергу, це пояснюється залученням до виробничого процесу природних ресурсів, необхідність векторного спрямування інноваційної діяльності на підтримку і збереження екологічної безпеки, раціональне використання природного потенціалу. Також інноваційний процес в аграрному секторі диференціюється на економічний, організаційний, технологічний, технічний тощо, які так чи інакше частіше всього об'єднані єдиним елементом – створенням нових більш високоврожайних сортів с/г культур чи біологічних видів. По-друге, виходячи з того, що сільськогосподарська продукція є стрижнем у продовольчій безпеці та значно впливаючим елементом на тривалість життя та здоров'я людини, інноваційна діяльність у сільському господарстві має забезпечити пріоритетність підвищення якості та безпечності такої продукції шляхом максимального збереження її природних властивостей [12, с. 33].

Впровадження інноваційних стратегій в аграрному секторі народного господарства може бути спрямоване на:

- отримання нових, більш якісних натуральних продуктів харчування;

- запровадження нових методів та технологій у рослинництві, що стосуються точного землеробства, застосування робототехніки, ГІС-систем, GPS- навігації, дронів тощо;

- використання нових видів ресурсів або нового поєднання традиційних ресурсів для досягнення ефекту синергії (перехід від сировинного сектору до глибокої переробки сировини) [13, с. 265].

Сільське господарство є традиційною галуззю з малодиференційованою продукцією, де, як правило, застосовують виробничі інновації. Проте обмежуватися лише виробничими інноваціями не варто, оскільки можливості застосування інноваційних стратегій в аграрному секторі можуть стосуватися не лише науково-обґрунтованих сівозмін, застосування нових сортів і гібридів, нових сільськогосподарських машин та механізмів, систем обробітку ґрунту, а й сфери маркетингових комунікацій, методів і способів побудови інноваційної бізнес-моделі господарювання, запровадження цифрових технологій та інших видів інновацій.

Головним із факторів вибору тієї чи іншої інноваційної стратегії для сільськогосподарського підприємства в умовах жорсткого конкурентного середовища є наявні та приховані можливості стосовно впровадження інновацій – інноваційний потенціал.

Інноваційний потенціал в загальному вигляді можна визначити як синергію кадрових, інформаційних, матеріальних, організаційних, технічних ресурсів (явних і прихованих), які дають змогу підприємству вирішувати поставлені перед ним задачі науково-технічного розвитку [2, с. 50].

Сутність інноваційного потенціалу за В. Головієм включає три складові:

1) ресурсний рівень (ресурсний потенціал) – впорядкована система ресурсів підприємства як в натуральному, так і у вартісному вираженні, які застосовують для створення інноваційного товару і формування відповідної для цього матеріально-технічної бази;

2) результативний рівень – інноваційний потенціал виступає кінцевим результатом впровадження існуючих можливостей;

3) внутрішній рівень – спроможність компанії застосувати той чи інший ресурс, або їх взаємозалежну та синергічну сукупність перетворити на інноваційну продукцію [6].

Слід відмітити, що застосування інноваційної стратегії підприємством має враховувати її особливості, а саме:

1. Врахування впливу змін бізнес-середовища на інноваційну стратегію компанії. Підприємства можуть самостійно запустити ці зміни або лише реагувати на поточні чи майбутні зміни.

2. Стратегія інноваційного розвитку дає змогу оцінити та врахувати сильні і слабкі сторони компанії (ті, що вже є і ті, що можуть виникнути пізніше) та максимально й адекватно реалізувати на практиці інноваційний потенціал.

3. Інноваційна стратегія базується на науково-економічному прогнозуванні та рівні науково-технічного прогресу, має враховувати життєві цикли продукції, технології, ринку і їх взаємозв'язок, оскільки ці фактори мають вплив на життєвий цикл самого підприємства.

4. Інноваційна стратегія носить циклічний характер. Це пояснюється тим, що в кожний конкретний період часу конкурентостійка компанія має одразу приділяти увагу 3-м поколінням її товару (послуги): неперспективним, ключовим та новим. Сталий сукупний прибуток фірми визначається коректним розподілом зусиль, способів та методів розробки та виготовлення інноваційної продукції цих трьох поколінь.

Результативна інноваційна стратегія передбачає наявність обширних глибоких знань про техніко-технологічні можливості кожного із поколінь продукту.

5. Конкурентна інноваційна стратегія потребує інвестування у розробку та освоєння нової продукції набагато раніше, ніж це зроблять конкуренти. Кошти необхідно залучати ще до того, коли інновації принесуть реальний ефект через отримання компанією гарного міцного стану на відповідному ринку збуту [10].

Ще одне питання, яке має важливе значення для сучасного розвитку агропідприємств в контексті інноваційного розвитку, це розуміння можливостей впровадження інновацій у розрізі загального інноваційно-технологічного рівня країни та її науково-інноваційної спроможності. Дуже складно бути попереду конкурентів і намагатися створювати нові ідеї продуктів чи технології, коли рівень розвитку науки і техніки на території провадження господарської діяльності вкрай низький. І на жаль, у порівнянні з іншими країнами, Україна займає незадовільні позиції. Динаміка рейтингу України за Інноваційним індексом Bloomberg (табл. 2) показує невтішні результати. Наша держава поки що залишається в секторі провадження середньонизькотехнологічних видів діяльності підприємств (в основному вітчизняна економіка експортує сировину та товари низького ступеню перероблення, в тому числі аграрну продукцію). Високотехнологічний сектор України зараз представлений лише одним ВЕД – «Науковими дослідженнями і розробками» [15, с. 35].

Таблиця 2

Динаміка рейтингу України за Інноваційним індексом Bloomberg, 2018–2020 рр.

Показники	2018	2019	2020
Загальний Інноваційний індекс	46	53	56
Інтенсивність досліджень і розробок (витрати на ДіР, % до ВВП)	47	54	57
Продуктивність	50	60	57
Проникнення високих технологій (частка інноваційних компаній у загальній кількості підприємств)	32	37	35
Концентрація дослідників (кількість науковців на 1 млн жителів)	46	46	49
Виробництво з доданою вартістю (ДВ виробництва, % до ВВП)	48	58	57
Ефективність вищої освіти (частка випускників ЗВО в загальній кількості випускників освітніх установ)	21	28	48
Патентна активність	27	35	36

Джерело: складено автором на основі [15].

Відтак під час прийняття рішення про вибір оптимальних напрямів формування стратегії інноваційного розвитку агропідприємствам треба враховувати, що низький рівень науково-інноваційного стану вітчизняної економіки буде дещо гальмувати цей процес.

Висновки. Отже, інноваційна стратегія наразі виступає одним із вирішальних факторів розвитку бізнесу. За рахунок інноваційних стратегій управлінці шукають перспективні напрями розвитку компанії, виготовлення принципово нових товарів чи надання нових послуг через здійснення наукових досліджень, перманентне застосування передових інноваційних технологій.

Розробка, впровадження та реалізація вітчизняними аграрними компаніями інноваційних стратегій сприяє прискоренню їх розвитку за сучасних умов господарювання, отриманню довгострокових конкурентних переваг через зайняття

підприємствами лідируючих позицій, поетапному раціональному застосуванню новітніх технологій, дає можливість на якийсь час (навіть дуже довгий) бути монополістом конкретних інноваційних технологічних розробок, отримуючи при цьому величезні прибутки (звичайно, якщо інновація виявиться успішною у комерційному сенсі), покращенню іміджу компанії у соціумі.

Список використаної літератури

1. Bloomberg. Офіційний сайт. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-01-18/germany-breaks-korea-s-six-year-streak-as-most-innovative-nation>.
2. Filyppova S. V., Saadzhan V. A., Vasilieva V. Yu. Innovative strategies and innovative technologies. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*. 2018. № 1 (3). URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2018/No1/49.pdf>.
3. Pisano, G. P. (2015). You Need an Innovation Strategy. *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/2015/06/you-need-an-innovation-strategy>.
4. Porter, M. E. (2008). On Competition. Harvard Business Review Press. Updated. 576 p.
5. Адаменко О. А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. *Наукові праці Національного ун-ту харчових технологій*. 2010. № 35. С. 5–10.
6. Головій В. М. Інноваційне підприємництво: сутність, потенціал. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2010. № 58.
7. Дериколенко О. М. Особливості вибору інноваційних стратегій промисловими підприємствами. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 2. С. 78–83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_2_10.
8. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навч. посіб. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
9. Єпіфанова І. Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 13. С. 33–39. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.6>.
10. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: ВТД – Університетська книга, 2010. 334 с.
11. Ковтун О. Інноваційні стратегії для вітчизняних підприємств. *Економіст*. 2012. № 11. С. 31–38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2012_11_9.
12. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 504 с.
13. Ларіна Я.С. Інноваційні стратегії розвитку підприємств аграрного сектора економіки України. *Економічні інновації: зб. наук. пр.* Одеса: ІПРЕД НАН України, 2015. Вип. 60, Т. І. С. 260–269.
14. Малярець Л. М., Штереверя А. В. Збалансована система показників в оцінці діяльності підприємства: наукове видання. Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. 188 с.
15. Писаренко Т. В., Куранда Т. К., Кваша Т. К. та ін. Стан науково-інноваційної діяльності в Україні у 2020 році: науково-аналітична записка. К.: УкрІНТЕІ, 2021. 39 с.
16. Стадник В. В. Функціональні стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств: монографія. За наук. ред. В. В. Стадник. Хмельницький: ХНУ, 2016. 446 с.
17. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. Пер. с англ. А. Р. Ганиева, Э. В. Кондукова. М.: Вильямс, 2013. 928 с.
18. Федулова І. В. Класифікація інноваційних стратегій. 2010. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10837/1/Classification%20of%20innovation.pdf>.
19. Янковець Т. М. Інноваційні стратегії підприємства легкої промисловості як засіб реалізації його інноваційного потенціалу. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 2 (104). URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/4617/1/20170208_501.pdf.