

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Інновації значною мірою впливають на розробку нових продуктів або послуг, підприємства використовують різні стратегії для досягнення цієї мети. Стратегічне мислення означає здатність приймати оптимальні бізнес-рішення на основі наявної інформації. Розуміння різних інноваційних стратегій може допомогти визначити, яка інноваційна стратегія буде найефективнішою. В статті сформульовано основні переваги, що надає стратегічне управління інноваціями, визначено етапи впровадження інноваційної стратегії, виділено основні види інноваційних стратегій.

Ключові слова: інновації, управління інноваціями, інноваційні стратегії

Постановка проблеми. Кожен бізнес, бренд, компанія чи організація так чи інакше впроваджує інновації у прагненні досягти різних цілей. Основна причина, чому більшість підприємств не можуть впроваджувати інновації, полягає в тому, що їм не вистачає чіткої інноваційної стратегії.

Проте, впровадження ефективної інноваційної стратегії є надзвичайно важливим завданням, зокрема, з наведених нижче причин. Результатом інноваційних стратегій є чітке бачення та цілеспрямованість. Інноваційна стратегія допомагає підприємству створити надійну систему, яка відповідатиме його конкурентним потребам. Вона допомагає знайти компромісні рішення у функціонуванні всіх елементів інноваційної системи підприємства. Без чіткої інноваційної стратегії різні частини організації можуть легко припинити роботу, що може призвести до конфлікту пріоритетів. Ефективна інноваційна стратегія робить процес інновацій вимірним. Інноваційна стратегія сприяє розвитку інноваційної культури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємств присвячено роботи вчених, таких як: І. Ансофф, К. Ендрюс, Е. Карлоф, У. Кінг, Д. Кліланд, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Томпсон, Г. Хамель, С. Чандлер.

Дослідженнями питань стратегічного управління в контексті інноваційного розвитку підприємства займалися вітчизняні вчені, такі як: Бруханський Р., Свірідова С., Комарницька Н., Рязановська В., Тисько, М., Федулова Л., Філіппова С. та ін.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Не зважаючи на широкий науковий інтерес до теми стратегічного управління інноваціями, в науковій літературі не існує загальноприйнятого визначення поняття інноваційної стратегії підприємства. Подальшого уточнення потребує також класифікація сучасних інноваційних стратегій.

Мета статті: обґрунтувати необхідність стратегічного мислення в управлінні інноваційною діяльністю підприємства, систематизувати дані щодо етапів впровадження та видів інноваційних стратегій в управлінні сучасним підприємством

Викладення основного матеріалу. Інноваційна стратегія — це детальний план і спільна інноваційна місія, спрямована на створення нових цінностей, продуктів і послуг, за які потенційні клієнти готові платити. Вона складається з політики та основних цінностей, спрямованих на досягнення майбутнього організаційного зростання. Щоб бути ефективною, інноваційна стратегія має ґрунтуватися на чіткому баченні та місії.

Ефективна інноваційна стратегія дозволяє: [1]

Уточнити цілі та пріоритети: ефективна інноваційна стратегія окреслює цілі та пріоритети інноваційної діяльності організації та допомагає зосередити ресурси та енергію на досягненні цих цілей.

Сприяти координації: за наявності ефективної інноваційної стратегії різні підрозділи в організації досягатимуть спільних цілей, а не переслідують окремі цілі та пріоритети.

Не зупинятися на досягнутому успіху: навіть компанії, які починають як інноватори, повинні продовжувати розробляти стратегію та навмисно впроваджувати інновації, щоб залишатися актуальними у своїй сфері діяльності.

Досягти довгострокового успіху: без ефективної інноваційної стратегії компанія навряд чи зможе зберегти конкурентну перевагу та зацікавити клієнтів у довгостроковій перспективі.

Без інноваційної стратегії різні частини підприємства можуть легко переслідувати суперечливі цілі, навіть якщо є чітка бізнес-стратегія. Торгові представники щодня чують про нагальні потреби найбільших клієнтів. Маркетинг може побачити можливості використовувати бренд за допомогою додаткових продуктів або збільшити частку ринку за допомогою нових каналів розподілу. Керівники бізнес-підрозділів зосереджені на своїх цільових ринках і на своїх конкретних прибутках і збитках. Науковці та інженери, які займаються дослідженнями та розробками, зазвичай бачать можливості в нових технологіях. Різноманітність поглядів має вирішальне значення для успішної інновації. Але без стратегії інтеграції та вирівнювання цих поглядів навколо спільних пріоритетів сила різноманітності притуплюється або, що ще гірше, стає самогубною.

В процесі розробки інноваційної стратегії підприємства можна виділити такі етапи. [2]

1. Формулювання чіткої мети та використання принципів стратегічного підходу.

Першим кроком до розробки ефективної інноваційної стратегії є визначення бізнес-інноваційних цілей і стратегії, що стоїть за ними. Як правило, інноваційна стратегія має сприяти досягненню загальних бізнес-цілей підприємства.

2. Проведення дослідження цільової аудиторії та провідних конкурентів.

Другим кроком до розробки ефективної інноваційної бізнес-стратегії є визначення цільового ринку нового товару чи послуги. Неможливо досягти результату, коли всі будуть підтримувати продукти та послуги підприємства. Тому підприємству потрібно знати, хто є його потенційними клієнтами, і стратегічно спланувати, як їх зацікавити. Для цього потрібно зрозуміти своїх клієнтів та їхні потреби. Щоб впроваджувати інновації та відповідати потребам клієнтів, потрібно вивчати, слухати та розуміти, чого вони справді хочуть.

3. Визначення ціннісної пропозиції.

Маючи чітку мету та використовуючи стратегічний підхід і знаючи свою цільову аудиторію, наступне, що потрібно, це визначити свою ціннісну пропозицію. На нашу думку, це є одним з найважливіших кроків у розробці ефективної інноваційної стратегії. Визначення ціннісної пропозиції підприємства має відношення до стратегічних питань, таких як: Як підприємство виграє? Які переваги пропозиції у порівнянні з конкурентами? Який тип інноваційної стратегії підприємство приймає, щоб отримати найвищий рівень конкурентної переваги?

Тому потрібно зосередитися на створенні цінностей, які допоможуть клієнтам витратити менше грошей і готові платити за продукти та послуги, які пропонує підприємство.

4. Оцінка і розвиток основних переваг.

Переходячи до основних сильних сторін у бізнесі, потрібно розглянути такі сфери: навички, цінності, поведінка, організаційна культура, НДДКР, знання тощо.

Здатність підприємства об'єднувати та розвивати ці можливості має важливе значення для розробки ефективної інноваційної стратегії.

5. Створення своєї інноваційної системи та методів.

Щоб розробити ефективну інноваційну стратегію, потрібно визначити стратегічні бізнес-інноваційні системи та методи, які потрібно запровадити на підприємстві. Необхідно визначити, які інноваційні системи потрібні для зв'язку елементів інноваційної інфраструктури підприємства.

Можна виділити різні типи інноваційних стратегій, які використовуються підприємствами. За впливом на існуючі ринки можна виділити такі інноваційні стратегії. [3]

Поступові інновації передбачають поступовий розвиток концепцій, продуктів або послуг на існуючому ринку. Завдяки цьому типу інновацій нові продукти є дещо кращими за їхні попередні версії та включають лише незначні модифікації поточних рецептур продукту чи техніки надання послуг. Без шкоди для основних функцій продукту підприємство може зробити продукти більш компактними, зручними для користувача, привабливими та ефективними завдяки постійному розвитку. Наприклад, компанія може постійно вдосконалювати свою продукцію, додаючи нові функції, гарантійне обслуговування, технічну підтримку тощо.

Підривні інновації — це теорії щодо концепцій, продуктів або послуг, які порушують існуючі ланцюжки створення вартості або створюють абсолютно нові. Хоча проривні інновації спочатку здаються менш ефективними, якщо їх оцінювати за допомогою традиційних вимірювань вартості, вони мають чіткі характеристики, які є цінними для невеликих сегментів ринку. Такі інновації часто допомагають привабити нових клієнтів, але не завжди можуть задовольняти основні вимоги та переваги. Наприклад, електрика, телебачення, мобільний зв'язок були колись проривними, революційними технологіями.

Підтримуючі інновації – це протилежність проривним інноваціям. Замість того, щоб створювати нові цінності, вони покращують та розширюють існуючі, щоб задовольнити потреби клієнтів. Як і у випадку з поступовими інноваціями, показники інновацій продукту трохи покращуються з кожною ітерацією, мінімізуючи помилки. Нещодавно оновлені продукти можуть бути дорожчими та мати більшу маржу, ніж раніше, якщо вони привабливі для більш вимогливих клієнтів високого класу з кращою продуктивністю. Наприклад, виробники мобільних телефонів щороку випускають оновлені та кращі моделі, щоб задовольнити попит споживачів і впровадити нові технології.

Радикальні інновації є досить рідкісними, оскільки вони мають спільні риси з проривними інноваціями, але їх можна відрізнити за одночасним використанням революційних технологій і нових бізнес-моделей. Вони навіть надають рішення для проблем, про які люди не знають, трансформуючи ринки та навіть всю економіку. Технологічні досягнення, такі як персональні комп'ютери та Інтернет, є прикладами радикальних досягнень, які змінили те, як світ працює та спілкується.

За об'єктом інновацій можна виділити такі стратегії.

Продуктові інновації є одним із найпоширеніших типів інновацій, оскільки вони покращують природу та якість продукту. Підприємство може використовувати інші компоненти з раніше виготовлених продуктів, беручи участь у цьому типі інновацій.

Сервісні інновації. Інновації в сфері послуг — це процес значного вдосконалення концепції, продукту або процесу обслуговування на нових або існуючих ринках. Це може бути новий канал залучення або розподілу клієнтів, вдосконалена техніка передачі або нове рішення для інтерфейсу клієнта.

Процесні інновації. Цей процес об'єднує компетенції, технології та організаційну структуру, необхідні для виробництва або пропонування продуктів чи послуг. Компанії використовують термін інноваційний процес для позначення впровадження нових процедур виробництва або транспортування. Це також може стосуватися непрямих продуктів і послуг компанії. Процесні інновації виникають, коли компанії впроваджують нові технології або вдосконалені процеси, щоб заощадити час і гроші або краще обслуговувати клієнтів.

Технологічні інновації. Підприємства розглядають технології як джерело інновацій і значний фактор підвищення конкурентоспроможності на ринку. Технологічні інновації стосуються розробки нових або вдосконалених технологій, таких як нові типи машин або

модифікації продуктів, процесів або послуг. Наприклад, інтеграція технології у виробничий процес уможлиблює автоматизацію, що призводить до підвищення рівня виробництва, зниження вартості одиниці продукції та ефективнішого використання матеріалів, що зменшує мінливість і призводить до стабільнішої якості продукції.

Інновація бізнес-моделі стосується суттєвих змін у тому, як підприємства надають цінність споживачам або відрізняються від конкурентів. Підприємство може досягти цього, створивши нові механізми ціноутворення, джерела доходу або канали продажів.

Маркетингові інновації. Основною метою маркетингових інновацій є створення нових ринків або збільшення частки існуючого ринку. Підприємства розглядають інновацію як маркетингову інновацію, якщо вона суттєво змінює традиційний маркетинговий комплекс, наприклад ціну, продукт, рекламу тощо.

Архітектурні інновації – це реконфігурація поточних технологій продукту, яка змінює спосіб з'єднання компонентів, деякі з яких не обов'язково є інноваційними. Прикладом архітектурних інновацій можуть служити системи комп'ютерних мереж і гнучкі виробничі системи, в яких основні характеристики продукту залишаються незмінними, але взаємозв'язок між цими компонентами змінюється. [3]

Висновки і перспективи подальших досліджень.

Таким чином, інноваційна стратегія полягає в тому, щоб зробити правильний вибір між кількома альтернативним варіантами та стратегіями. Щоб досягти успіху в розробці найкращої інноваційної стратегії, підприємству потрібно визначити найкращі інноваційні інструменти та розвивати інноваційну інфраструктуру.

Однак варто зауважити, що вибір ефективної інноваційної стратегії є лише першим кроком; окрім цього потрібно створити стратегію тестування та перевірки підходу, який буде ефективним для бізнесу.

Список використаних джерел

1. Лавриненко С.О., Зелінська А.М. Стратегічне управління інноваційними процесами: особливості та необхідність. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 37. С. 99-102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_37_20.
2. Stefan F.Dieffenbacher. *Innovation Strategy – Innovative Strategies in Business*. Digital leadership. 2021. URL: <https://digitalleadership.com/innovation-strategy/>
3. What Are Innovation Strategies? (With Stages and Types). Indeed Editorial Team. 2021. URL: <https://ca.indeed.com/career-advice/career-development/innovation-strategies>

REFERENCES

1. Lavrynenko, S. O., Zelinska, A. M. (2019). Stratehichne upravlinnia innovatsiinymy protsesamy: osoblyvosti ta neobkhdnist [Strategic management of innovation processes: features and necessity]. *Ekonomika ta upravlinnia pidprijemstvamy – Economics and business management*, 37, pp. 99-102. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_37_20.
2. Stefan F.Dieffenbacher. (2021). *Innovation Strategy – Innovative Strategies in Business*. Digital leadership. Retrieved from: <https://digitalleadership.com/innovation-strategy/>
3. What Are Innovation Strategies? (With Stages and Types). (2021). Indeed Editorial Team. Retrieved from: <https://ca.indeed.com/career-advice/career-development/innovation-strategies>

HLUSHENKOVA ANASTASIA, YARHIN MAKSYM. INNOVATIVE STRATEGIES IN BUSINESS MANAGEMENT. Every business, brand, company or organization innovates in one way or another in pursuit of various goals. The main reason most businesses fail to innovate is that they lack a clear innovation strategy. An effective innovation strategy makes the innovation process measurable. Innovative strategy promotes the development of innovative culture. Innovation greatly

affects the development of new products or services, companies use different strategies to achieve this goal. Strategic thinking means the ability to make optimal business decisions based on available information. Without an innovation strategy, different parts of the enterprise can easily pursue conflicting goals, even if there is a clear business strategy. Understanding different innovation strategies can help determine which innovation strategy will be most effective. Therefore, the innovation strategy consists in making the right choice between several alternatives and strategies. To succeed in developing the best innovation strategy, the enterprise needs to identify the best innovation tools and develop the innovation infrastructure.

In the process of developing an enterprise's innovative strategy, the following main stages can be distinguished. Formulating a clear goal and using the principles of a strategic approach. Conducting research on the target audience and leading competitors. Defining the value proposition. Evaluation and development of the main advantages. Creation of innovative systems and methods.

Different types of innovative strategies used by enterprises can be distinguished. Product, service, process, technological, business model, marketing, architectural innovation, etc.

The article formulates the main advantages of strategic innovation management, defines the stages of innovation strategy implementation, highlights the main types of innovation strategies.

Keywords: *innovations, innovative activity, innovative management, innovative strategies, enterprise management*