

Дериколенко Олександр Миколайович,

канд. екон. наук, ст. викладач кафедри економіки та БА Сумського державного університету

ОСОБЛИВОСТІ ВИБОРУ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

У статті досліджено особливості вибору інноваційних стратегій промисловими підприємствами; запропоновано визначати інноваційні стратегії залежно від розмірів ризику, а також від наявності вільних коштів у підприємства та рівня попиту на дані інновації.

Ключові слова: інновації, стратегія, ризик, шкала, промислове підприємство.

Постановка проблеми. Усі економічні процеси проявляються через дії економічних суб'єктів і, отже, економічна стратегія має бути, прямо чи опосередковано, спрямованою на діяльність цих суб'єктів і сформованою з урахуванням їхньої реакції. Чинники зовнішнього середовища, що постійно змінюються, з одного боку, та реалізація власної місії, з іншого, змушують вітчизняні підприємства до постійного моніторингу ринку, пристосування до зовнішніх умов, визначення правильних стратегічних пріоритетів, обґрунтованого урахування можливих ризиків. Стратегія має адекватно реагувати на сигнали ринку, формувати ефективні специфічні рішення, враховувати ризики й забезпечувати підприємству реалізацію найскладніших цілей. Таким чином, важливою й актуальною є здатність економічних суб'єктів розробляти та впроваджувати власні ефективні економічні стратегії.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема визначення стратегій промислових підприємств присвячено багато робіт вітчизняних і закордонних учених (Куденко Н.В. [6], Мак-Дональд М. [7] та інших). Питання урахування ризиків при ухваленні управлінських рішень також висвітлені в чисельних роботах науковців (Бузько І.Р. [1], Вітлінського В.В. і Наконечного С.І. [2], Райзберга Б.А. [8], Райс Т. і Койлі Б. [9], Ястремського О.І. [11] та інших). Але урахування особливостей та розмірів ризиків при виборі інноваційних стратегій промисловими підприємствами залишається не достатньо дослідженим. Отже, дана тематика актуальна і потребує наукового опрацювання.

Постановка завдання дослідження. Метою дослідження є визначення особливостей вибору інноваційних стратегій промисловими підприємствами з урахуванням ризику. Основними завданнями є: дослідження можливих стратегій для впровадження інновацій; визначення видів стратегій залежно від розмірів ризику; визначення видів стратегій залежно від наявності вільних коштів у підприємства та рівня попиту на ці інновації.

Викладення основного матеріалу. У здійсненні інноваційного процесу велике значення має дифузія – розповсюдження в часі засвоєної інновації в нових умовах або місцях застосування. Інноваційний процес має циклічний характер, що потрібно враховувати при створенні гнучких систем організації і управління. Суттєвий вклад в вивчення циклічності господарської кон'юнктури вніс російський вчений Н.Д. Кондратьєв у 1920-х рр., який проаналізував період в 140 років (починаючи з кінця XVIII ст.) і довів, що інновації розповсюджуються в часі нерівномірно, з'являючись групами або кластерами (вперше були описані основи кластерного підходу).

Рекомендації Н.Д. Кондратьєва й нині використовують при розробленні

інноваційних стратегій розвитку підприємств. Але ніяка, навіть найкраща, економічна стратегія не гарантує успіх підприємству без урахування відповідних ризиків та їхньої мінімізації.

На рівні промислових підприємств урахування факторів ризику з метою обмеження необхідно здійснювати при виробленні стратегії і формуванні тактики діяльності підприємства в ринковій економіці. Так, ризик в інноваційній стратегії підприємства визначається двома найважливішими складовими: об'єктом і характером ресурсів, які має в своєму розпорядженні підприємство; ринковими позиціями і загальногосподарською структурою [1, с. 298].

Позиції новатора або послідовника визначаються розмахом і частотою виведення на ринок нових товарів. Конкуренти навмисно вибирають для себе одну з цих ролей, відповідно структуруючи свої служби досліджень, розробок і маркетингу. Переваги першості на ринку добре відомі, але і ризик при цьому може бути високим, збиток від провалу – значним. Довгострокова конкурентна позиція зміцнюється успішними інноваціями [7, с. 131-132].

Стратегія – генеральна, комплексна програма дій, спрямована на досягнення мети підприємства (для більшості головною є висока прибутковість), яка впроваджується завдяки зусиллям команди маркетологів, економістів і менеджерів підприємства.

Залежно від потреб інновації науковці виділяють такі стратегії:

– *наступальна* (агресивна) – для досягнення технологічного та ринкового лідерства шляхом створення і впровадження нових продуктів на основі світових досягнень науки і технологій. Потребує значного фінансування, швидкого реагування і пристосування до нових технологічних можливостей, спеціалізованого підрозділу досліджень і розробок на підприємстві, захисту інноваційного продукту і створення короткочасної монополії на прибуток новатора;

– *оборонна* (захисна) – для виходу на нові ринки (завоювання та утримання передових позицій) завдяки новітнім технологіям. Вимагає істотних поліпшуючих інновацій (а не імітації нової продукції), високої мобільності підприємства, здатності до оволодіння авангардними розробками, розвинутої науково-технічної бази, придбання патентів на продукцію;

– *імітаційна* – для збереження національного ринку на основі копіювання технологій виробництва продукції підприємств-інноваторів. Потребує придбання ліцензій, кваліфікованого науково-технічного персоналу, реалізації ефекту масштабу (зниження вартості продукції за рахунок дешевої робочої сили, місцевої сировини і ресурсів, використання існуючих виробничих потужностей), значної державної підтримки;

– *залежна* – для субвиробників підприємств-світових лідерів. Реалізує субпідрядні роботи;

– *традиційна* – при відсутності технологічних змін на підприємстві, як осмислена відмова від оновлення продукції, після ретельного аналізу ринкової ситуації та стану конкурентів. Пов'язана з удосконаленням форми і сервісу традиційної продукції;

– *стратегія «ніші»* – при виокремленні особливої ніші на існуючих ринках товарів і споживачів з нетиповими потребами. Передбачає використання інформації і можливостей зовнішнього середовища, відсутності власної науково-технічної діяльності.

На наш погляд, можна також виокремити стратегії відповідно до п'яти типів інновацій (за І. Шумпетером [4]):

- стратегія виведення на ринок нового товару, з яким споживачі ще не знайомі (або нової якості товару);
- стратегія створення нового методу виробництва, ще не випробуваного в цій галузі промисловості, який абсолютно не обов'язково заснований на новому науковому відкритті і може полягати в новій формі комерційного звернення товару;
- стратегія виходу на новий ринок (на якому ця галузь промисловості в цій країні не працювала, незалежно від його існування раніше);
- стратегія застосування нового джерела ресурсів виробництва, незалежно від того, чи існувало це джерело раніше чи його створили.
- стратегія створення нової організації (наприклад, досягнення монополії або ліквідації монопольної позиції).

Широко відомими є стратегії визначені М. Портером, які залежать від місця, що займає підприємство на ринку (*цінове лідерство, продуктове лідерство та лідерство в ніші*) та стратегії, сформульовані І. Ансофом на основі матриці «товар – ринок», залежно від ступеня новизни ринку і товару (*проникнення на ринок, розвитку продукції, розвитку ринку та диверсифікації*).

Журило В.В. [3] на основі матриці І. Ансофа запропонував формулювати стратегії з урахуванням ступеня новизни технологій за допомогою трифакторної матриці (табл. 1).

Таблиця 1 – Стратегії технологічних інновацій

Ринок	Товар	Технологія	
		Нова	Існуюча
Новий	Новий	Архітектурна стратегія	Стратегія сімейства споріднених інновацій
	Існуючий	Стратегія зовнішніх модифікуючих інновацій	Стратегія зовнішньої дифузії інновацій
Існуючий	Новий	Стратегія заглиблюючих інновацій	Стратегія розгалужуваної горизонтальної дифузії
	Існуючий	Стратегія внутрішніх модифікуючих інновацій	Стратегія розвивальної дифузії інновацій

Отже, існує багато класифікаційних ознак за якими науковці виокремлюють і розрізняють інноваційні стратегії. Але переважна більшість з них не враховує ризикові особливості, притаманні інноваційній діяльності.

Французькі вчені і практики виділяють 4 основні типи стратегій залежно від видів ризику [1, с. 23-25]:

- стратегія всередині підприємства – формується на основі оцінки витрат та перспектив розвитку виробничих потужностей, аналізу конкурентних позицій підприємства; передбачає оцінку конкурентного ризику, «імітаційного» ризику, ризику можливого скорочення попиту;
- стратегія взаємодії підприємств – заснована на концепції «підряду» та оцінці можливого розподілу та передачі партнерам економічного ризику;
- стратегія інтернаціоналізації – при виході на нові ринки збуту; оцінка міжнародного ризику;
- стратегія диверсифікації – акцентується на можливостях підприємства в умовах економічного спаду; оцінка ризику при заміні продукції або ринку її реалізації (аналізують різні за ризиком проекти).

Пропонуємо ці стратегії обирати ще й залежно від розмірів ризику (P_i) (табл. 2).

Таблиця 2 – Шкала вибору стратегій, залежно від розмірів ризику

Діапазон значень P_i	Можливі стратегії		
$0,00 \leq P_i \leq 0,25$	Стратегія всередині підприємства	Стратегія інтернаціоналізації	Стратегія взаємодії підприємств
$0,25 < P_i \leq 0,50$		Стратегія диверсифікації	
$0,50 < P_i \leq 0,75$		Відмовитись від реалізації проекту	
$0,75 < P_i \leq 1$			

Ці пропозиції ґрунтуються на таких судженнях:

- існують різні методи для розрахунків розмірів ризику (P_i), серед яких підприємство може обрати доцільний;
- існує загальновідома шкала віднесення ризиків, яку використовують у статистичному методі (0 – безризикова зона; 0-0,25 – зона мінімального ризику; 0,25-0,5 – зона підвищеного ризику; 0,5-0,75 – зона критичного ризику; 0,75-1 – зона неприпустимого ризику);
- розрахований підприємством ризик може бути співвіднесений зі шкалою і може бути обрана відповідна стратегія.

Отже, вибір підприємством стратегій має бути узгодженим не лише з позицій впливу зовнішнього середовища, можливостей і ресурсів самого підприємства, а й з позицій урахування можливих ризиків та їхніх розмірів.

Досягнення високих прибутків, доходів, мінімізація витрат – головні цілі, що переслідують господарюючі суб'єкти. З іншого боку, інноваційні розробки, впроваджені промисловими підприємствами, можуть мати локальний і глобальний характер, тобто бути затребуваними на регіональному ринку або на декількох сегментах ринку на державному/міжнародному рівнях.

Стратегія підприємства-інноватора має бути спрямована на визначення та реалізацію дій із зменшення витрат на створення та просування інновації і/або диференціацію товару завдяки інноваційному дизайну, сервісу, функціональним характеристикам тощо. Для малих підприємств, які займаються інноваціями самостійно і мають обмежені ресурси (фінанси, кадри тощо), існує проблема вибору стратегічного напрямку, залежного від наявності вільних коштів у підприємства й можливості їхнього залучення до реалізації цієї інновації та рівня попиту на ці інновації. Нині принципові інновації можуть зацікавити світ, а вдосконалюючі – регіональних споживачів або, у кращому випадку, державу. Отже, від цих двох чинників узагальнено може залежати стратегічний вибір між: глобальною (міжнародною) стратегією, стратегією державного рівня, стратегією регіонального рівня або локальною стратегією (рис. 1).

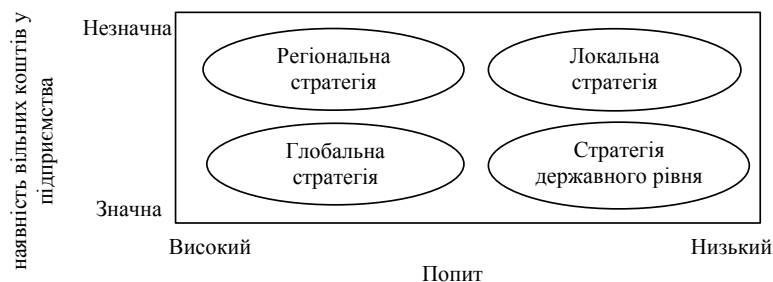


Рисунок 1 – Масштаби інноваційних стратегій промислових підприємств

Високий рівень попиту дозволяє підприємству покращувати власне економічне становище, нарощувати потенціал, збільшувати ресурси, розширяти інноваційну діяльність [10]. Але попит є нетривким (у результаті діяльності конкурентів, розвитку ринку тощо) і з часом він падає або знижується економічна ефективність вибраного сегменту ринку, що змушує підприємство адаптуватися і змінювати стратегію.

Глобальну (міжнародну) стратегію промислового підприємства можуть застосовувати на перенасиченому міжнародному ринку в разі унікальності пропозиції (наприклад, дешеве виробництво на основі використання принципово нових джерел енергії).

Стратегія державного рівня має орієнтацію на максимальне пристосування до місцевих потреб, особливостей національних пріоритетів (наприклад, діяльність, пов'язана з видобуванням/переробленням нафти й газу в Сумській обл.).

Стратегією регіонального рівня підприємства-інноватори можуть застосовувати в разі гострої нестачі коштів та відносній постійності попиту (його незалежності від місцевих вимог). Ця стратегія стосується товарів, що задовольняють універсальні потреби (побутова хімія тощо) як промислових, так і споживчих виробів. Наприклад, ЕКО-брикети для палива з соломи або інших відходів сільського господарства (з натуральної сировини, без хімічних консервантів, які мають необмежений термін придатності, унікальні споживчі властивості).

Локальну стратегію інноваційні промислові підприємства можуть застосовувати в разі відчуття нагальної необхідності зменшення витрат і безперечної потреби реагувати на місцеві умови. На практиці її дотримуватися важко, адже такі вимоги означають для промисловців протилежні дії. Впровадження цієї стратегії складне й довготривале завдання (привабливе для ринків певних споживчих товарів, наприклад, виготовлення специфічних комплектуючих/напівфабрикатів для більш потужного великого підприємства).

Такий підхід до визначення стратегій дозволяє на основі стратегічних переваг різних за розмірами підприємств окреслювати масштаби їхньої інноваційної діяльності.

Отже, пропонуємо визначати масштаби інноваційних стратегій для різних видів промислових підприємств (глобальна (міжнародна), державного рівня, регіональна або локальна) залежно від наявності вільних коштів у підприємства та рівня попиту на ці інновації (або ступеня новизни розробки).

Всі проаналізовані стратегії можуть використовуватися в комбінованому або модифікованому вигляді. Запропонований підхід дозволяє на основі виокремлення стратегічних переваг конкретного підприємства, ризиків його інноваційних проєктів та «сигналів» ринку формулювати комплексну стратегію.

Узагальнюючи, зазначимо, що стратегії, які спрямовані на впровадження кардинальних інновацій є більш ризиковими та потребують значно більших маркетингових, виробничих, технологічних та інших витрат. Тому стратегію слід визначати не лише враховуючи розміри ризику, внутрішні можливості підприємства, його потенціал, а й «сигнали» ринку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи вищевикладене, відзначимо:

1. Проведений аналіз стратегій за класифікаційними ознаками: типи інновацій, потреби конкретної інновації, ступінь новизни ринку/товару/технології, види ризику та масштаби діяльності дозволив відзначити, що всі проаналізовані стратегії можуть використовуватися у комбінованому або модифікованому вигляді.

2. Запропоноване визначення інноваційних стратегій з позицій урахування можливих ризиків та їхніх розмірів.

3. Запропоноване визначення масштабів інноваційних стратегій для різних видів

промислових підприємств (глобальна (міжнародна), державного рівня, регіональна або локальна) залежно від наявності вільних коштів у підприємства та рівня попиту на ці інновації (або ступеня новизни розробки) дозволяє на основі урахування стратегічних переваг окреслювати перспективи інноваційної діяльності.

4. На основі виокремлення стратегічних переваг конкретного підприємства, ризиків його інноваційних проектів та «сигналів» ринку запропоновано формулювати комплексну стратегію підприємства-інноватора, яка враховує: види ризику, типи інновацій, потреби конкретної інновації, ступінь новизни ринку/товару/технології та масштаби діяльності, що в цілому сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень.

Результати цього дослідження можуть бути використані в подальших дослідженнях інноваційних стратегій та впроваджені в діяльність промислових підприємств під час вибору стратегічних пріоритетів розвитку вітчизняних промислових підприємств

1. Бузько И.Р. Экономический риск (методы анализа, оценки и ограничения) / И.Р. Бузько. – Донецк : ИЭП НАН Украины, 1996. – 331 с.
2. Вітлінський В.В. Ризик у менеджмент / В.В. Вітлінський, С.І. Наконечний. – К. : ТОВ «Борисфен-М», 1996. – 336 с.
3. Журило В.В. Маркетингові стратегії підприємств на ринку технологічних інновацій [Електронний ресурс] / В.В. Журило – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/5_NT5B_2007/Economics/20373.doc.htm.
4. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент / С.Д. Ильенкова. – М. : Банки и биржи, 1997. – 327 с.
5. Ильяшенко С.Н. Инновационное развитие рыночных возможностей: проблемы управления / С.Н. Ильяшенко. – Сумы : ВВП «Мрія-1» ЛТД, 1999. – 222 с.
6. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / Н.В. Куденко – К. : КНЕУ, 1998. – 152 с.
7. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга / М. Мак-Дональд. – СПб. : Питер, 2000. – 320 с.
8. Райзберг Б.А. Предпринимательство и риск / Б.А. Райзберг. – М. : Знание, 1992. – 64 с.
9. Райс Т. Финансовые инвестиции и риск: пер. с англ. / Т. Райс, Б. Койли – К. : Торгово-издат. бюро ВНУ, 1995. – 592 с.
10. Чарлз В.Л. Гіл. Міжнародний бізнес / Чарлз В.Л. Гіл. – К. : «ОСНОВИ». – 2001. – 854 с.
11. Ястремський О. І. Моделювання економічного ризику / О.І. Ястремський. – К. : Либідь, 1992. – 176 с.

А.Н. Дериколенко

Особенности выбора инновационных стратегий промышленными предприятиями

В статье исследованы особенности выбора инновационных стратегий промышленными предприятиями; предложено определять инновационные стратегии в зависимости от размеров риска, а также от наличия свободных средств у предприятия и уровня спроса на данные инновации.

Ключевые слова: инновации, стратегия, риск, шкала, промышленное предприятие.

О.М. Derykolenko

Features of choice of innovative strategies by industrial enterprises

In article features of the choice of innovative strategy by the industrial enterprises are investigated. It is offered to define innovative strategy depending on the extent of risk, and also from existence of available funds at the enterprise and the level of demand on these innovations.

Keywords: innovation, strategy, risk, scale, industrial enterprise.

Отримано 08.04.2012 р.