

**Л. Н. Ридель, С. Е. Евсева**  
**К ВОПРОСУ О СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДАХ К КЛАССИФИКАЦИИ**  
**ИННОВАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЙ**

*В статье раскрывается понятие «инновационная стратегия» и рассматривается определение этого термина отечественными и зарубежными авторами. Обосновывается необходимость выбора инновационной стратегии организацией. Исследуются существующие классификации инновационных стратегий.*

*Целью работы является определение сущности инновационной стратегии как экономической категории, уточнение и дополнение существующих классификаций инновационных стратегий.*

*Объектом исследования является инновационная стратегия.*

*Предметом исследования является понятие и классификация инновационных стратегий.*

*При проведении исследования и подготовки статьи использовались следующие методы: анализа, синтеза, восхождения от абстрактного к конкретному, обобщения, дедукции и индукции.*

*В результате проведенного исследования определено понятие инновационной стратегии. Рассмотрены существующие классификации инновационных стратегий по различным классификационным признакам: по реакции на внешнюю и внутреннюю среду предприятия, в зависимости от модели поведения предприятия в новых рыночных условиях, в зависимости от стадии применения стратегии, в зависимости от освоения новых изделий (диверсификации), в зависимости от конкурентной позиции на рынке, в зависимости от применяемой маркетинговой стратегии, в зависимости от характера реализации инновационной стратегии. По каждому классификационному признаку определены виды инновационных стратегий. Раскрыта сущность всех видов инновационных стратегий в существующей классификации. В существующую теорию классификации инновационных стратегий добавлен новый классификационный признак: в зависимости от спроса на производимую и реализуемую продукцию. Обоснована необходимость уточнения видов инновационных стратегий. Помимо этого обосновано, что инновационная стратегия является базой общей стратегии и одновременно – основным условием конкурентоспособного развития предприятия.*

**Ключевые слова:** инновации, инновационная деятельность, инновационная стратегия, инновационный процесс, классификация, классификационный признак, конкурентоспособность, эффективность.

Решение о необходимости перехода на инновационную стратегию – эффективное управленческое решение, которое требует больших креативных и аналитических усилий, материальных и финансовых вложений. Инновации необходимы любому предприятию, так как в различных ситуациях требуется перераспределение сил как внутри предприятия, так и внутри рынка, на котором оно функционирует. Организация способна изменить свое положение на рынке, в случае если она создаст какой-либо новый продукт, услугу или технологию, неизвестные до этого ни рынку, ни потребителю. Непосредственно рынок претерпит изменения на фоне перемен в потребительских предпочтениях, схемах действий игроков и иных факторов.

Предприятием в соответствии с его миссией и постоянно меняющейся внешней средой, формируются цели получения стабильных доходов, устойчивой конкурентной позиции и выживания в долгосрочной перспективе. Средствами достижения целей, т. е. стратегиями, при этом служат как интенсивное развитие всех элементов производственно-хозяйственной деятельности предприятия, так и их инновационное развитие.

Необходимо отметить, что в связи с постоянным расширением многих сфер в деятельности экономических субъектов, а в особенности это может касаться организаций по

предоставлению различных услуг, либо выпуском продукции, очень ощутима конкурентная борьба на рынке тех сегментов, которые они завоевали. Наша страна не исключение, и даже более того, для наших предприятий это усугубляется, так как ежедневно открываются или создаются новые компании, новые фирмы или предприятия, также многие эти же фирмы или предприятия закрываются.

В данной ситуации главным условием эффективности деятельности любого предприятия становится уровень его инновационного потенциала. По этой причине логично и оправданно определить инновационную стратегию как ключевое звено в общей стратегии развития предприятия

Под инновационной стратегией предприятия подразумевается механизм распределения ресурсов организации, который направлен на достижение конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе за счет успешной реализации инновационной деятельности [4].

В развитых странах термин «инновационная стратегия» начал употребляться намного раньше. Обратимся к определениям «инновационной стратегии», рассмотренным различными авторами. Различные точки зрения на данный термин, представлены в таблице 1.

Определение термина «инновационная стратегия» отечественными и зарубежными авторами

Определение термина «инновационная стратегия»	Автор
1.Комплекс новых принципов и правил принятия решений поведения организации	И. Ансофф
2.План, по которому предприятие достигнет своих долгосрочных целей	Баринов В. А.
3.Стратегия, состоящая из стратегических целей и действий по разработке продуктовых и процессных инноваций, направленных на достижение данных целей	Вас Д.
4.Стратегия, определяющая в какой степени и по какому пути фирма будет использовать инновацию в рамках своей бизнес-стратегии	Гилберт Ж.
5.План фирмы по развитию новых продуктов и рынков	Диер Б./ Сонг Х.
6.Выбор фокуса инновации и средства их реализации	Купер Р/ Эджетт Е.
7.Стратегия, призванная регулировать функционирование инновационной сферы	Никонова Я.И
8.Совокупность действий и методов ведения инновационной деятельности, обеспечивающей конкурентные преимущества за счет разработки и внедрения инноваций	Соменкова Н.С.
9.Одно из средств достижения целей организации (корпорации, фирмы), отличающееся от других средств своей новизной, прежде всего для данной организации и, возможно, для отрасли и потребителей	Фатхутдинов Р.А.
10.Интеграция перманентно-развивающихся разработок фирмы	Фирс Р./ Нараян В.

Отечественные авторы к определению термина «инновационная стратегия» подходят по-разному, так, например, Н.С. Соменкова рассматривает ее как совокупность действий и методов ведения инновационной деятельности, Р.А. Фатхутдинов – как одно из средств достижения целей организации, Я.И. Никонова как регулятор функционирования инновационной сферы.

Зарубежные авторы понимают термин «инновационная стратегия» шире: Гилберт добавляет ее зависимость от бизнес-стратегии, Фирс и Нараян указывает на отражение инновационной стратегии в портфеле инноваций фирмы, Диер и Сонг указывают на причастность фирмы не просто к развитию продуктов, но и к развитию рынков, способных данный продукт принять, Вас расширяет понимание инновационных продуктов, не ассоциируя данный термин лишь с продуктовыми инновациями, но и включает в анализ процессные инновации, Купер, Эджетт, Кляйншмидт предлагают рассматривать еще и фокус действий применительно к инновации и рассматривают инновации как проекты.

Инновационная стратегия подразумевает под собой последовательное поведение, которое позволяет предприятию позиционировать себя в окружающей среде, а изменения в стратегии являются реакцией на изменения внешних условий.

Обычно организации не придерживаются какой-либо определенной стратегии в чистом виде. Выбор приоритетов и предпочтений связаны с внешними и внутренними факторами, и конкретными проектами.

Отличие от других стратегий заключается в том, что инновационная стратегия является направлением поиска нового как для производства, так и для управления организацией.

Необходимость в инновационных стратегиях возникает в основном при внезапных изменениях во

внешней среде предприятия (организации, объединения) [3]. К таким изменениям относятся: снижение спроса в связи с насыщением рынка; радикальные изменения в технике и технологии производства; диверсификация производства и как следствие – расширение рыночного ассортимента нововведений; появление на рынке принципиальных новшеств; угроза появления новых конкурентов.

Необходимость в инновационной стратегии возникает, и когда появляются требования со стороны населения страны. Как правило, любые социально-политические изменения заставляют предприятия резко менять свои направления развития. Это и происходит в настоящее время в России.

Стратегии вообще и инновационные в частности направлены на развитие и использование потенциала организации и рассматриваются как реакция на изменение внешней среды [2]. Поэтому многообразие инновационных стратегий обуславливается составом компонентов внутренней среды организации.

Инновационными стратегиями могут быть:

- инновационная деятельность организации, которая направлена на получение новых продуктов, технологий и услуг, в производстве, маркетинге и управлении;

- переход к новым организационным структурам;

- применение новых видов ресурсов и новых подходов к использованию традиционных ресурсов.

В экономической литературе существует огромное количество различных видов инновационных стратегий. Прежде чем дать им характеристику, целесообразно рассмотреть классификационные признаки, которые положены в основу классификации инновационных стратегий (рисунок 1)



Рис. 1. Классификационные признаки инновационных стратегий

Характеристика инновационных стратегий по различным классификационным признакам представлена в таблице 2.

Таблица 2

Характеристика инновационных стратегий

Признак классификации	Виды	Сущность
1. По реакции на внешнюю и внутреннюю среду предприятия	Стратегия технологического лидера	Характеризуется постоянной разработкой технологических (продуктовых и процессных инноваций)
	Стратегия следования за лидером	Включает инновационное развитие реакционного характера – реакция на изменения во внешней среде, в частности на инновации конкурентов
2. В зависимости от модели поведения компании в новых рыночных условиях	Активные (технологические): - лидерства; - имитации.	Представляют собой реагирование на происходящие и возможные изменения во внешней среде путем проведения постоянных технологических инноваций
	Пассивные (маркетинговые)	Связаны с фокусированием внимания фирмы на постоянных маркетинговых инновациях
3. В зависимости от стадии применения стратегии	Стратегии НИОКР	Связана с проведением предприятием исследований и разработок
	Стратегии внедрения и адаптации нововведений	Относится к системе обновления производства, вывода продуктов на рынки, использования технологических преимуществ
4. В зависимости от освоения выпуска новых изделий (диверсификации)	Горизонтальная	Фирма расширяет масштабы своей деятельности за счет выпуска новых товаров или услуг в рамках одной отрасли;
	Вертикальная	Компания охватывает различные этапы производственного цикла;

	Интеграционная	Фирменная номенклатура расширяется за счет товаров различных отраслей.
5. В зависимости от конкурентной позиции на рынке	Виолентная	Основывается на снижении издержек производства, которое достигается за счет организации массового выпуска сравнительно недорогих, но вполне доброкачественных товаров.
	Патриентная	Заключается в выпуске ограниченного количества узкоспециализированной продукции самого высокого качества, реализуемой по очень высокой цене.
	Коммутантная	Предполагает максимально гибкое удовлетворение небольших по объему (локальных) потребностей рынка
	Эксплерентная	Ориентирована на радикальные нововведения
6. Классификация в зависимости от маркетинговой стратегии	Наступательная	Ее избирают только мелкие предприятия, концентрирующие усилия на одном или нескольких инновационных проектах
	Защитная	Используется при наличии значительной доли рынка, не занятой конкурентами, возможностью получения прибыли, в том числе за счет относительно низкого уровня издержек
	Лицензионная	Характеризуется необходимостью проведения собственных НИОКР для последующего более точного выбора лицензий для покупки
	Промежуточная	Основывается на маркетинговых исследованиях, требует высокой творческой активности персонала маркетинговых служб
	Разбойничья	Предполагает резкое вторжение производителя на рынок, способное привести к его сокращению
	Стратегию создания нового рынка	Предполагает, что в данный период организация является единственным производителем нового продукта
7. По характеру реализации инновационной стратегии	Агрессивно-нападательная	Характерна для промышленных предприятий, стремящихся к лидерству при внедрении инноваций в определенном рыночном сегменте, обязательным условием в данной ситуации является наличие необходимых ресурсов
	Боевая	Характеризуется большим количеством инновационных продуктов, предлагаемых к внедрению. Характерна для производителя, ориентирующегося на широкий круг потребителей и достаточно уверенного в высоком уровне конкурентоспособности изделий в будущем.
	Оборонительная	Направлена на сохранение позиций на рынке. Характеризуется необходимостью в разработке системы мероприятий для долгосрочного и краткосрочного ведения конкурентной борьбы. Характерна для предприятия более сильного в маркетинге, чем в НИОКР.
	Стратегия заимствования	Стратегия, при которой новая технология или продукт приобретаются у других предприятий, например, путем закупки лицензии

Спрос на производимую, либо реализуемую продукцию может выступать самостоятельным классификационным признаком. В зависимости каков спрос на продукцию (низкий, неустойчивый, чрезмерный и т.д.) требуется разная инновационная стратегия.

Большинство исследователей (А.А. Трифонова, Н.В. Лапин, Д.В. Савотеев и др.) называют наиболее распространенными следующие стратегии инновационного развития:

- наступательная;
- защитная;
- имитационная.

Наступательная инновационная стратегия обеспечивает реализацию общей направленности на интенсивный рост и нацелена на увеличение присутствия предприятия в наиболее перспективных секторах рынка за счет вытеснения из этих секторов за счет вытеснения из этих секторов имеющихся конкурентов.

Наступательная стратегия ориентирована на разработку и освоение собственных нововведений, поиск уникальных источников формирования конкурентных преимуществ. Подобное поведение характерно для крупных компаний, осуществляющих массовое производство, выходящих на рынок со своей или приобретенной новой продукцией, опережающих своих конкурентов за счет серийности производства и эффекта масштаба [6].

Защитную инновационную стратегию могут использовать средние и малые предприятия, которые не обладают значительным инновационным потенциалом. Защитная инновационная стратегия ориентирована на поддержание уже достигнутых позиций предприятия. Основой такой стратегии являются периодически осуществляемые средне- и краткосрочные инновационные разработки, которые обеспечивают сокращение затрат или добавление новых потребительски значимых свойств к уже выпускающимся видам продукции. Реализация защитной стратегии может осуществляться также на основе вторичного использования существующих передовых отраслевых разработок за счет приобретения лицензий.

Имитационная стратегия инновационного развития характеризуется полным отсутствием выбора путей реализации собственной инновационной деятельности. Задачей данной стратегии является

отслеживание применяемых конкурентами нововведений и их полной либо частичной адаптации к собственной деятельности.

Имитационная стратегия характерна для малых или средних предприятий, недавно присутствующих на рынке. Стратегия направлена на максимальное сокращение издержек инновационной деятельности для оптимизации эффективности деятельности [5].

Для всех предприятий не существует единой по содержанию стратегии, каждый хозяйствующий субъект представляет из себя уникальную открытую систему со своими индивидуальными характеристиками. Однако, между существующими инновационными стратегиями существуют определенные взаимосвязи. Любая из инновационных стратегий включает общие принципы, на основе которых руководители конкретной организации могут принимать взаимоувязанные решения, призванные обеспечить скоординированное и упорядоченное достижение целей в долгосрочном периоде. В практической инновационной деятельности возможны комбинация различных видов стратегий.

Существует большое количество базовых инновационных стратегий. Они распределены по видам на основе опыта многих организаций. Каждая организация, которая занимается инновационной деятельностью, может выбрать абсолютно любой вид стратегии, исходя из собственного направления развития. Однако при выборе инновационной стратегии следует учитывать и общую стратегию фирмы, и ее организационную структуру управления. Общие и инновационные цели должны сочетаться между собой. Стратегические планы обязаны быть разработаны так, чтоб не только оставаться целостными в течение длительных периодов времени, но и быть довольно гибкими, чтоб при необходимости можно было осуществить их модификацию и переориентацию [1].

Реализация любой инновационной стратегии связана с необходимостью перестройки организации или ее реструктуризацией в сочетании с текущими производственными процессами. Инновационные изменения следует сочетать с жизненными циклами изделий, технологий, организации.

Таким образом, разработка инновационной стратегии предприятия – это необходимость для успешного и эффективного развития организации.

### Библиографический список

1. Дрок Т.Е. Методический подход к разработке инновационной стратегии развития предприятия [Текст] // Российское предпринимательство. – 2015. – Том 16. – № 16. – С. 2619-2634.
2. Евсеева С.Е., Ридель, Л.Н. Инновационная стратегия как основа развития предприятия/[Текст] / Экономика и управление в современных условиях. Материалы международной научно-практической конференции. -, 2018. - 310 с. - С.47-50.
3. Лавриченко О.В. Алгоритм практической реализации инновационной стратегии, обеспечивающей устойчивое развитие предприятия [Текст] // Креативная экономика. – 2012. – Том 6. – № 8. – С. 68-73.

4. Лысоченко А.А., Свиридов О.Ю. Теоретические основы стратегического управления: учебник [Текст] / А.А. Лысоченко, О.Ю. Свиридов. – Ростов н/Д.: Содействие–XXI век, 2016. – 420 с.
  5. Ридель Л.Н., Печерица Н.А. Особенности инновационного потенциала в нефтеперерабатывающей отрасли [Текст] // Наука и бизнес: пути развития. – 2018. – №11(89). – С.162-166.
  6. Ридель Л.Н., Роль финансовой модели в разработке стратегии развития предприятия [Текст] /Л.Н.Ридель, Н.С.Тарасюк Н.С., Е.В. Романовская // Экономика и предпринимательство.– 2017 . – № 9 (ч.1) . – С.468-471.
- 

**Сведения об авторах:**

**Ридель Любовь Николаевна** – кандидат экономических наук, доцент ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени М.Ф.Решетнева» (660037, г. Красноярск, проспект им. газеты Красноярский рабочий, 31, проспект Мира, 82), e-mail: ridel.l@mail.ru.

**Евсева Светлана Евгеньевна** – магистрант ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени М.Ф.Решетнева» (660037, г. Красноярск, проспект им. газеты Красноярский рабочий, 31, проспект Мира, 82).

Статья поступила в редакцию 12.05.2019 г.