



Тема лекції: «Підприємницькі стратегії інноваційного розвитку»

Калюжна Юлія Вікторівна

к.е.н., доцент кафедри
управління персоналом і
маркетингу

kalyuzhnaya.ju@gmail.com



АКТУАЛЬНІСТЬ



Проблеми економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності в умовах інформаційно-технологічної революції можуть бути вирішені за допомогою ефективних стратегій інноваційного розвитку.

Мета лекції:

формування базових знань
у сфері стратегічного
планування інноваційного
розвитку підприємств



У результаті студент має знати:

особливості стратегічного
планування інноваційного
розвитку підприємств;

вміти:

аналізувати суть та характерні
риси підприємницьких
стратегій ін. розвитку;
розрізняти бізнес-моделі
інноваційного розвитку;
розраховувати ефективність
ін.проектів.

ПЛАН ЛЕКЦІЇ:

1. Сутність та види стратегій інноваційного розвитку
2. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства
3. Проектне управління інноваціями на підприємстві
4. *Фінансово-економічні критерії ефективності інвестиційних інноваційних проектів (NPV...) - самостійне вивчення*

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА:

1. Череп А. В. Стратегічне планування і управління : навч. посіб. Київ : Кондор, 2011. 334 с.
2. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. За заг.редакцією П. П. Микитюка. Тернопіль. ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
3. Гассман Олівер, Франкенбергер Каролін, Шик Мікаела. Бізнес-моделі: 55 кращих шаблонів, 2016. 415 с.

1. Сутність та види стратегій інноваційного розвитку

Стратегія інноваційного розвитку- інструмент довгострокового планування тривалого виживання і розвитку підприємства на ринку на основі створення і впровадження інновацій.

Головні завдання:

- ефективний розподіл і використання наявних ресурсів і можливостей, необхідних для розвитку на основі інноваційної діяльності;
- адаптація до змін умов зовнішнього середовища шляхом пошуку нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства.

Рівні формування стратегії інноваційного розвитку

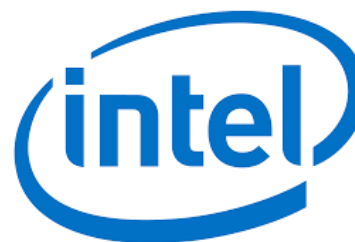
- 1) **КОРПОРАТИВНИЙ** (розробка загальних засад інноваційної стратегії як складової загальноекономічної стратегії розвитку);
- 2) **БІЗНЕС-РІВЕНЬ** (розробка в межах інноваційної стратегії заходів щодо розробки й впровадження інновацій для кожної зі стратегічних зон господарювання, модифікації існуючої товарної номенклатури й товарного асортименту...);
- 3) **ТОВАРНИЙ РІВЕНЬ** (просування кожної з товарних інновацій)

ВИДИ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

1. Стратегія «технологічного лідерства»



ТНК



ВИДИ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

2. Стратегія «проходження за лідером»



**Очікування
помилки
технологічного
лідера**

ВИДИ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

3. Стратегія «копіювання»

Panasonic



XIAOMI

ліцензія на право
виробництва і
продукту «лідера»
або «послідовника»
або

P&G

Procter & Gamble

аналоги за меншою ціною

Цільова аудиторія?

ВИДИ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

4. «Розбійницька» стратегія

- ліки пролонгованої дії
- нова електрична лампочка



**принципові нововведення
впливають на
параметри виробів,
що випускалися раніше**

ВИДИ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

5. Стратегія «залежності»



**низький рівень
інноваційної активності**

ВИДИ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

6. Стратегія удосконалення



**традиційний варіант
інноваційної поведінки
компаній
або**

**вдосконалення заради
зниження собівартості**

ВИДИ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

7. Пасивна стратегія



**постійні інновації
в області маркетингу**





Конкурентні інноваційні стратегії

- ✓ стратегія блокування
- ✓ стратегія кооперації
- ✓ стратегія випередження

Етапи інноваційної стратегії підприємства



Чому компанії втрачають конкурентні переваги?



NOKIA

2. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства

Бізнес-модель – це аналітичний інструмент, який дає абстрактний опис підприємницької діяльності, що спрямована на отримання прибутку

1. Які товари (послуги) ми повинні пропонувати нашим цільовим споживачам, і що їх має відрізняти від всіх інших?
2. Хто є нашим цільовим споживачем?
3. Як мені це зробити з максимальною ефективністю?

Найбільш успішні бізнес-моделі

NETFLIX

amazon

P X A R





Відмінність бізнес-моделі від стратегії підприємства

**Створення цінності і її перетворення на прибуток
або довгострокова конкурентоспроможність**

Вартість бізнесу або прибуток акціонера

Відмінності у передбачуваності рівня знання про бізнес-оточення

Бізнес-модель Олівера Гасмана, Кароліни Франкенбергер, Мікаели Шик



Огляд практики використання бізнес-моделі



ХТО? – роздрібний покупець,
відсутність посередників (на відміну від ACER)


ЯК? - отримання інформації про попит,
формування мережі партнерів

ЩО? - індивідуальні продукти за нижчими цінами

ЧОМУ? - клієнти можуть вибирати додаткові
компоненти до основного продукту
і здійснити конфігурацію власного ПК

Бізнес-модель О. Остервальдера

<p>8. Ключові ПАРТНЕРИ</p> <ul style="list-style-type: none">• Хто наші ключові партнери?• Хто ключові постачальники?• Які ключові ресурси ми одержуємо від партнерів?• Якими ключовими процесами займаються партнери?	<p>7. Ключові БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ</p> <p>Яка діяльність потрібна для створення цінності:</p> <ul style="list-style-type: none">— для побудови відносин з замовником?— для каналів постачання?— для одержання прибутку?	<p>2. Ціннісна ПРОПОЗИЦІЯ</p> <ul style="list-style-type: none">• У чому цінність продукту для споживача?• Які потреби споживача задовольняємо?• Які його проблеми вирішуємо?• Які групи товарів і сервісів ми постачаємо?• Чому він вибирає саме нас?	<p>3. Взаємини зі СПОЖИВАЧЕМ</p> <ul style="list-style-type: none">• На які взаємини з нами чекає споживач?• Які взаємини вже встановлені?• Як вони інтегруються з бізнес-моделлю?• Наскільки вони витратні?	<p>1. СЕГМЕНТ СПОЖИВАЧІВ</p> <ul style="list-style-type: none">• Для кого ми створюємо продукт?• Хто наш споживач?• Хто в нашому клієнтському ряду?
<p>6. Ключові РЕСУРСИ</p> <p>Які ресурси потрібні:</p> <ul style="list-style-type: none">— для побудови відносин зі споживачем?— для каналів постачання?— для одержання прибутку?			<p>4. КАНАЛИ ЗБУТУ</p> <ul style="list-style-type: none">• Через які канали споживач одержує наш продукт?• Чи зручно ними користуватися споживачеві?• Який працює найліпше?• Який найвигідніший споживачеві й нам?	
<p>9. СТРУКТУРА ВИТРАТ</p> <ul style="list-style-type: none">• Які ключові витрати в нашій моделі?• Які з ключових ресурсів найдорожчі?• Які з ключових процесів найбільш витратні?			<p>5. СТРУКТУРА ДОХОДІВ</p> <ul style="list-style-type: none">• За що саме в продукті сплачує споживач?• Як саме платить (джерела, форма)?• Як би хотів сплачувати споживач?• Скільки грошей у результаті приносить кожне з джерел?	



LOGIC



Бізнес-модель М. Джонсона, К. Крістенсена, Х. Кагерманна

Ключові ресурси

1. персонал
2. технологія, продукція
3. обладнання
4. інформація
5. канали поставок
6. партнерства, альянси
7. ...

Формула прибутку

1. модель отримання доходу
2. структура витрат
3. модель граничної величини прибутку
4. швидкість обігу ресурсів

Ключові процеси

1. процеси
2. правила
3. норми

Запропонована споживачам цінність

1. ключові споживачі
2. потреба, що вимагає задоволення
3. пропозиція компанії



Бізнес-модель Г. Хамела

ВИГОДИ ДЛЯ КЛІЄНТА

КОНФІГУРАЦІЯ ДІЙ

ГРАНИЦІ ФІРМИ

ЗВ'ЯЗОК І СТОСУНКИ З КЛІЄНТАМИ

1. Залучення і утримування клієнтів
2. Інформація і знання клієнта
3. Динамічні стосунки з клієнтами
4. Структура цін

ГОЛОВНА (БАЗОВА) СТРАТЕГІЯ

1. Місія, бізнес-цілі
2. Продукт
3. Простір ринку
4. Підстави виділення

СТРАТЕГІЧНІ ЗАСОБИ

1. Основні (базові) компетенції
2. Стратегічні активи
3. Основні (базові) процеси

ЦІННОСТІ МЕРЕЖІ

1. Постачальники
2. Партнери
3. Коаліціонери

ЕФЕКТИВНІСТЬ

/


УНІКАЛЬНІСТЬ

/

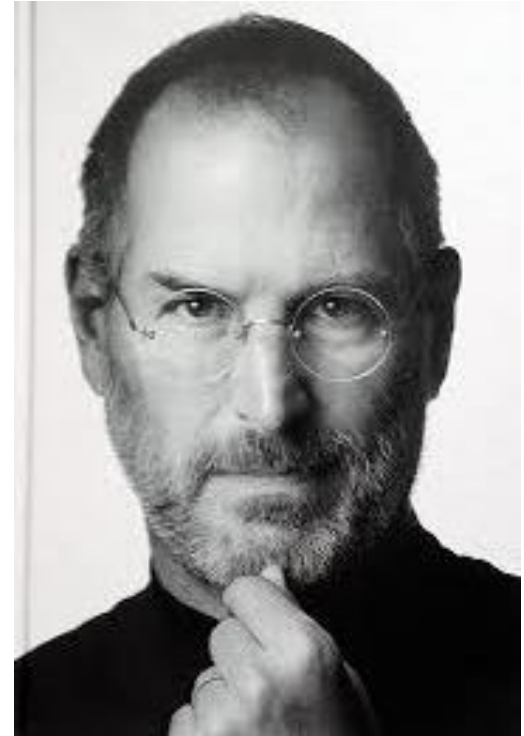
ВНУТРІШНЯ ЄДНІСТЬ

/

ГЕНЕРАЦІЯ ПРИБУТКУ



«Життєво важливо
ставити під сумнів
міцність фундаменту
сьогоднішнього успіху,
подумки готуючись до
краху компанії, навіть
якщо зараз вона на піку
популярності»



Стів Джобс

3. Проектне управління інноваціями на підприємстві

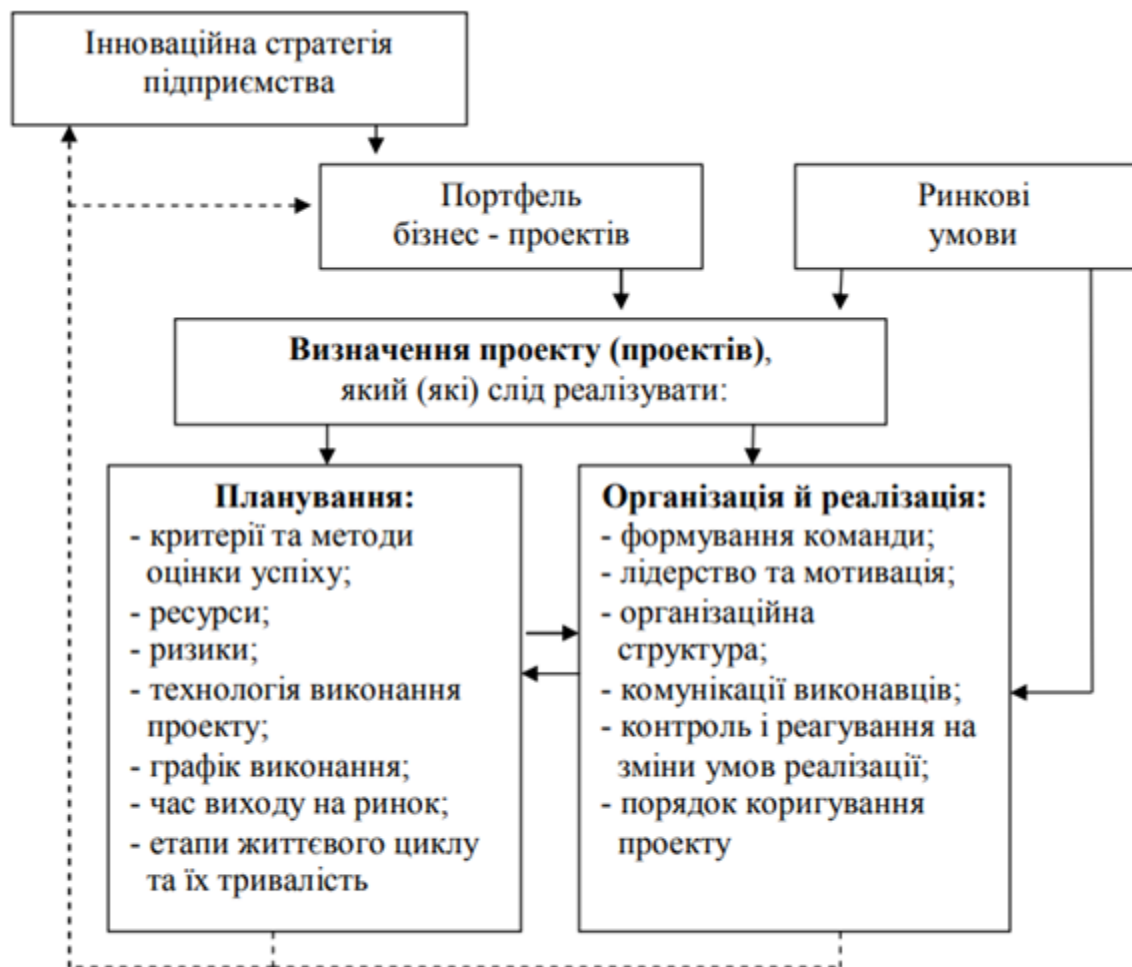
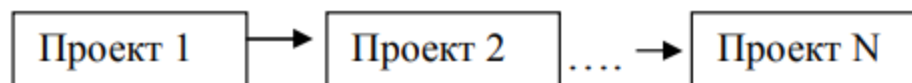
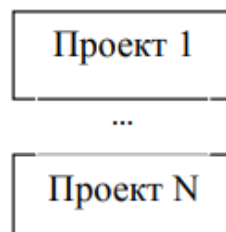


Рис - Схема управління інноваційним проектом.

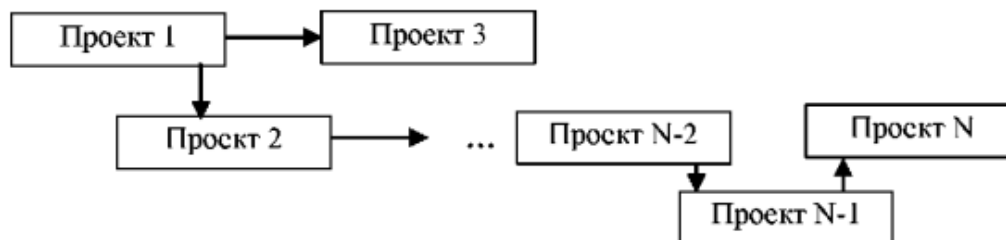
Схеми реалізації інноваційних проектів



а) послідовна схема реалізації інноваційних проектів;



б) паралельна схема реалізації інноваційних проектів;



в) паралельно-послідовна схема реалізації інноваційних проектів.

Критерії оцінювання інноваційного проекту

1. Критерії, що враховують специфіку підприємства-інноватора (відповідність проекту стратегії розвитку підприємства; відповідність проекту стратегічній поведінці підприємства щодо ризику; відповідність часових характеристик проекту вимогам підприємства тощо).

2. Ринкові (маркетингові) критерії (прогнозована місткість ринку, тенденції її зміни, діапазон і характер коливань попиту; тривалість життєвого циклу нової продукції та його етапів; відповідність ціни запитам споживачів, економічне й психологічне сприйняття ціни споживачами; конкурентні позиції підприємства і нового продукту тощо).

3. Науково-технічні критерії (техніко-технологічна можливість реалізації проекту; забезпеченість проекту науково-технічними ресурсами).

4. Фінансово-економічні критерії (вартість проекту; фінансова забезпеченість проекту; економічна ефективність проекту; вартісна оцінка ризику тощо).

5. Виробничі критерії (техніко-технологічна забезпеченість; кадрова забезпеченість; відповідність проекту виробничим потужностям тощо).

6. Критерії стану інноваційного середовища (відповідність проекту державним, регіональним і місцевим програмам; наявність і достатність інфраструктурного забезпечення; можливість державної підтримки тощо).

Негативна оцінка інноваційного проекту хоча б за одним із перерахованих критеріїв є підставою для поглибленого аналізу можливостей його реалізації.



Сьогодні довгостроковий конкурентний успіх компанії залежить від стратегічного планування та вміння створювати інноваційну бізнес-модель.

**ДЯКУЮ ЗА
УВАГУ!**

