**ОГЛАВЛЕНИЕ:**

|  |  |
| --- | --- |
| Введение | 3 |
| Глава 1. Теоретические аспекты инновационной стратегии развития компании | 5 |
| * 1. Понятие и характеристики инноваций | 5 |
| * 1. Виды и особенности инновационных стратегий | 7 |
| * 1. Методика разработки инновационной стратегии | 10 |
| Глава 2. Анализ инновационной стратегии Группы «Благо» | 13 |
| 2.1. Краткая характеристика Группы «Благо» | 13 |
| 2.2. Анализ инновационной стратегии Группы «Благо» | 15 |
| 2.3. Разработка инновационной стратегии Группы «Благо» | 17 |
| Заключение | 23 |
| Список использованной литературы | 25 |
| Приложение А | 27 |

**Введение**

На современном этапе развития экономики конкурентоспособность выступает основным свойством организации для ее эффективного функционирования, особенно это важно в условия нарастающего экономического кризиса.

Соответственно, если основная цель деятельности предприятия заключается в получении максимальной прибыли, то обеспечение его высокой конкурентоспособности служит средством достижения этой цели.

Современная рыночная конъюнктура требует от производственного комплекса активного внедрения инновационных стратегий развития с целью внедрения различных не имеющих аналогов продуктов и новых методов производства.

Для производственных предприятий разработка инновационной стратегии становится одним из важнейших условия конкурентоспособности производственного предприятия на определенном сегменте рынка.

Актуальность выбранной темы обусловлена необходимостью наличия у организаций определенной программы развития, состоящей из долгосрочных и краткосрочных инновационных стратегий, направленных на повышение уровня эффективности на рынке.

Целью данной работы является исследование значения инновационной стратегии для дальнейшей успешной деятельности организации, а так же методики ее разработки.

Исходя из поставленной цели в работе были решены следующие задачи:

1. Изучено понятие и характеристики инновационной стратегии;
2. Проанализированы существующие виды и особенности инновационных стратегий;
3. Исследована методика разработки инновационной стратегии;
4. Изучена существующая инновационная стратегия организации, выявлены ее преимущества и недостатки;
5. Предложены пути повышения эффективности деятельности организации на основе разработки инновационной стратегии.

Предметом исследования в данной работе выступает инновационная стратегия и методика ее разработки.

Объектом исследования является Группа «Благо».

Исследование возможных проблем в сфере разработки инновационных стратегий нашло свое отражение в трудах многих учетных: Н. Мончев, И. Перлаки, В.Д. Хартман, Э. Мэнсфилд, Р. Фостер, Б. Твисс, Й. Шумпетер, Э. Роджерс и др.

К методам исследования, используемым в данной работе, относятся методы анализа и синтеза, построения гипотезы, логической оценки событий, графический и другой метод сбора и обработки информации. Исследование базируется так же на общенаучной методологи, предусматривающей использование системного и институционального подходов.

**Глава 1. Теоретические аспекты инновационной стратегии развития компании**

**1.1. Понятие и характеристики инноваций**

Различные экономические источники интерпретируют понятие инновация как трансформация потенциального научно-технического эффекта в реальный, воплощающийся в новых продуктах и технологиях, предполагая при этом обеспечение коммерческой эффективности проектов.

Термин «инновация» в России впервые встречается в период перехода к рыночной экономике и обозначает сразу несколько родственных понятий, таких, как «инновационный прогресс» и «инновационное решение».

Американский ученый в области инноваций Б. Твисс определяет инновацию как процесс, в котором изобретение или идея приобретает экономическое содержание.

Наиболее полным на мой взгляд является определение инноваций Й. Шумпетера: «непостоянный процесс внедрения новых комбинаций в пяти следующих случаях: введение нового товара, внедрение нового метода производства продукции, открытие нового рынка, завоевание нового источника сырья или полуфабрикатов независимо от того, существовал ли он ранее вообще, внедрение новой организационной структуры».

Заслуженный экономист России, профессор Фоломьев А.Н. в свою очередь понимает инновацию более узко с учетом исключительно научно-технического аспекта. По ему мнению, инновация это форма проявления научно-технического прогресса, результат творческого интеллектуального труда человека, связанного с обновлением всех сфер деятельности человека.

В соответствии с российским законодательством, а именно – Федеральным законом РФ № 254-ФЗ от 21.07.2011 г. «О внесении изменении в Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике», инновация (нововведение) – это конечный результат инновационной деятельности, получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности.

На основании изложенных вариантов интерпретации понятия инноваций, можно сформулировать собственное определение:

Инновация – результат деятельности в рамках научно-технического прогресса, представляющий собой новшество, направленное на рост эффективности производственной и других видов деятельности.

Инновация является результатом инновационного процесса, основные этапы которого представлены на рисунке 1.1.

Рисунок 1.1. – Этапы инновационного процесса

Следует отметить, что в настоящее время различают три логические формы инновационного процесса:

1 - простой внутриорганизационный (натуральный) - предполагает создание и использование новшества внутри одной и той же организации, новшество в этом случае не принимает непосредственно товарной формы;

2- простой межорганизационный (товарный) – в рамках данного процесса создается новшество сразу несколькими организациями (субъектами хозяйствования) и продукт инновации имеет товарную форму;

3 –расширенный - проявляется в создании новых производителей нововведения, в нарушении монополии производителя-пионера, что через взаимную конкуренцию способствует совершенствованию потребительских свойств выпускаемого товара.

**1.2. Виды и особенности инновационных стратегий**

Содержание инновационной стратегии обуславливается ее характером, особенностями инновационной деятельности организации и взаимосвязями между основными элементами единой организационной стратегии.

Специфика и особенности инновационной стратегии зависит от профиля организации, ее организационно-правовой формы, масштабов деятельности, а так же преследуемых целей.

В соответствии с условиями микро- и макросреды организации существуют следующие виды инновационной стратегии:

1 – адаптационная (оборонительная или пассивная):

Значение адаптационной стратегии состоит в незначительных изменения и не требует создания совершенно нового продукта.

Адаптационная стратегия является формой ответной реакции на какие-либо изменения внешних факторов, ее разработка способствует в данном случае сохранению занимаемого положения на рынке.

Адаптационная стратегия так же имеет несколько подвидов стратегий:

- защитная - комплекс мероприятий, позволяющих противодействовать конкурентам, целью которых является проникновение на сложившийся рынок с аналогичной или новой продукций. В зависимости от рыночных позиций и потенциальных возможностей организации эта стратегия может разрабатываться в двух основных направлениях либо создание на рынке данной продукции условий, не приемлемых для конкурентов и способствующих их отказу от дальнейшей борьбы, либо переориентация собственного производства на выпуск конкурентоспособной продукции при сохранении или минимальном сокращении ранее завоеванных позиций.

- стратегия инновационной имитации – состоит не в создании преимущественно новых видов продукции (услуг), а копировании успешных продуктов конкурентов. Стратегия является успешной, так как не требует больших финансовых вложений на проведение НИОКР, но в то же время существует и вероятность не востребованности данного продукта в ожидаемом объеме.

- стратегия выжидания - ориентирована на максимальное снижение уровня риска в условиях высокой неопределенности внешней среды и потребительского спроса на новшество. Она используется самыми различными по размеру и успешности организациями.

- стратегия непосредственного реагирования на нужды и запросы потребителей – данная стратегия применима в организации, с небольшим масштабом деятельности, основное направление которых состоит в выполнении заказов и оказании услуг более крупным предприятиям.

Стоит отметить, что данная стратегия применима не только для мелких предприятий, но и для отдельных подразделений крупномасштабных компаний, которые обладает в значительной степени самостоятельностью, и способны быстро реагировать на возникающие потребности и имеющие возможность их удовлетворить в короткий срок.

2 – творческая (наступательная или активная):

Разработка данного вида инновационных стратегий является незаменимой в целях повышения конкурентоспособности продукции и предприятий в целом, расширения занимаемой на рынке ниши, а так же укреплении рыночных позиций.

Подвидами творческой инновационной стратегии являются:

- активная стратегия – выбор именно этой стратегии дает предприятиям наибольшее преимущество, которое состоит в разработке преимущественного нового оригинального продукта, который не имеет аналогов.

Стратегические задачи управления здесь состоят в мобилизации дополнительных активов (в том числе знания рынков) для вступления в новые продуктовые рынки и постоянном анализе деятельности производственных подразделений с точки зрения выявления возникающих технологических возможностей, а также в проведении внутренней реорганизации, необходимой для освоения новой продукции.

- стратегия, ориентированная на маркетинг – данная стратегия ориентирована главным образом на поиск средств и возможностей для выхода на новый рынок. В данном случае основной круг проблем, на решение которых будет направлена разработка стратегии, связан с установлением взаимоотношений между продавцом и покупателем.

- стратегия слияний и приобретений – это одна из самых распространенных вариантов инновационного развития организаций, так как предполагает наименьший риск по сравнению с другими видами активной стратегии, опирается на уже отлаженные производственные процессы и ориентируется на освоенные рынки.

Результатом данной стратегии является создание новых производств, крупных подразделений, совместных организаций на базе объединения ранее обособленных структур.

Технологические возможности определяются внутренними и внешними характеристиками инновационной деятельности.

В качестве внутренних характеристик является сформированный на данный момент научно-технический потенциал, основными элементами которого является кадры, портфель патентов.

Внешними характеристиками, определяющими технологические возможности организации в рамках разработки инновационной стратегии выступают наличие и масштаб распространения лицензий, формы и характер взаимоотношений с поставщиками, потребителями.

Таким образом, выбор определенного вида инновационной стратегии зависит от специфики деятельности организации и цели, достижение которой преследует разработка стратегии.

* 1. **Методика разработки инновационной стратегии**

Первоначальным этапом разработки инновационной стратегии является определение самой инновации, ее цели, формы, функций и конечного эффекта. Далее необходимо определение инструментов, с помощью которых инновация будет реализовываться.

В целом для понимания того, какой может быть оптимальная для той или иной компании инновационная стратегия, необходимо изучение рыночной позиции компании, ее сильных и слабых сторон.

В общем виде этапы процесса разработки стратегии может быть представлена следующей схемой (рисунок 1.2.).

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ДИАГНОЗ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ

ОЦЕНКА ПРОГРАММ

РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЙ

Рисунок 1.2. – Этапы процесса разработки инновационной стратегии

Стратегический диагноз — это распознание ситуации на ранней стадии, слежение за ситуацией.

Стратегический анализ — это определение стратегических зон, анализ окружающей среды.

Формулирование стратегии — выбор стратегии, разработка программ.

Оценка программ — каждая программа оценивается и встраивается в общую политику предприятия.

Реализация стратегии — функциональный, проектный, продуктовый менеджмент.

Стратегический контроль — контроль за реализацией стратегий.

Инновационная стратегия развития организации в качестве своих составляющих включает базовую и функциональные стратегии.

Базовая — это модель поведения субъекта хозяйствования в целом на занимаемой нише рынка.

Функциональная инновационная стратегия — стратегия, конкретизирующая выбранную базовую стратегию в соответствии с основными направлениями деятельности организации. Формирование базовой стратегии — это основа для всех последующих решений в области стратегического планирования, в том числе для выбора стратегии инновационной деятельности, которая является одной из функциональных стратегий.

В основе формирования портфеля инновационных стратегий (приложение А) лежат общие социально-экономические цели и инновационные задачи предприятия.

Получение прибыли и ее максимизация являются основополагающей целью любой организации в рыночных условиях. Портфель для конкретных целей должен формироваться с учетом уровня инновационного развития. Этих уровней может быть много, и их количество зависит от конкретных условий применения стратегии.

Успешная реализация стратегических инновационных задач зависит от уровня управления в организации в целом, от способностей и умения персонала организации, принципов их поведения, от стиля управления. Уровень зрелости персонала в значительной мере определяет применение того или иного стиля управления.

**Выводы по главе 1.**

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что выбор инновационной стратегии зависит от специфики организации, масштабов ее деятельности, а так же цели, достижение которой планируется благодаря реализации инновационной стратегии. Существует 2 группы инновационных стратегий: активные и пассивные. Активная инновационная стратегия предполагает непосредственно разработку инновационного продукта (услуги), применение инновационных технологий производства и т.д. Пассивная инновационная стратегия реализуется посредством копирования новшеств конкурентов, а так же выхода на новый рынок с уже существующим продуктом. Методика разработки инновационной стратегии предполагает выделение двух видов: базовой и функциональной стратегий.

Основой для всех последующих решений в рамках осуществления стратегического планирования выступает формирование базовой стратегии, на основе чего осуществляется выбор и разработка функциональной стратегии.

**Глава 2. Анализ инновационной стратегии Группы «Благо»**

**2.1. Краткая характеристика Группы «Благо»**

Группа «Благо» — вертикально интегрированный холдинг, активно развивающийся на рынке производства растительных масел с 1993 года, и управляющий Армавирским маслопрессовым заводом, Верхнехавским маслоэкстракционным заводом, а также двумя собственными торговыми компаниями.

Группа «Благо» объединяет следующие предприятия:

1 – ООО «Аквилон» - основная деятельность по производству таблетированных солей, дезинфицирующих средств, строительных антисептиков, а так же химических реагентов для коррекционной обработки питательной воды энергетического оборудования.

2 – ООО «Компания Благо» - осуществляет производство продуктов питания.

3 – ООО «ТК «Благо» - торговля теплоизоляционных, фасадных и кровельных материалов, так же осуществляет деятельность по доставке товаров со складов покупателям.

Группа «Благо» имеет положительный опыт интеграции новых производственных активов и торговых оборотов, в том числе реструктуризации предприятий, находящихся в предбанкротном состоянии, успешно сотрудничает с ведущими российскими банками, эффективно работает с ресурсами государственной поддержки, со спецификой градообразующих предприятий в регионах России.

Рассмотрим основные финансовые показатели деятельности компании (см. таблицу 2.1.).

Таблица 2.1. – Основные финансовые показатели деятельности Группы «Благо», млрд. руб

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2014 год | 2015 год | Темп роста,% |
| 1. Объем выручки | 11.5 | 19.8 | 172 |
| 2. Итоговая стоимость активов | 15,0 | 15.3 | 102 |
| 3. Себестоимость реализованной продукции | 9.3 | 14.6 | 157 |
| 4.Фонд оплаты труда | 0.84 | 0.91 | 108 |
| 5. Численность персонала, чел | 1482 | 1517 | 102 |
| 6. Прибыль от реализации | 2.2 | 5.2 | 236 |

Данные, приведенные в таблице 2.1. показывают, что Группа «Благо» довольно успешно функционирует и имеет положительную динамику в объемах выручки – по итогам 2015 года ее объем вырос на 72% в сравнении с 2014 годом.

Итоговая стоимость активов увеличилась незначительно в объемах компании – на 2% за год.

Рост объемов выручки вызвал увеличение себестоимости. Величина себестоимости возросла на 57%, в то время как объем выручки увеличился на 72%, как отмечалось ранее. Это свидетельствует о опережающих темпах реализации, что является положительным фактором и благоприятно влияет на финансовый результат в целом.

Рисунок 2.1. – Динамика прибыли от продаж Группы «Благо»

Так же данные таблицы показывают, что увеличился годовой фонд оплаты труда. Это прежде всего связано с увеличением численности персонала в 2015 году на 35 человек.

Данные таблицы и рисунка 2.1. свидетельствуют о стремительном росте полученной прибыли от реализации продукции в 2015 году – на 136% - то есть более, чем в 2 раза. Такой скачок в росте иллюстрирует и график динамики.

**2.2. Анализ инновационной стратегии Группы «Благо»**

Среди основных инноваций, функционирующих в компании «Благо», рассмотрим систему регулярного менеджмента.

Данная система является тщательно спланированной и хорошо функционирующей системой управления группой компаний, а так же система, осуществляющая работу над совершенствованием системы управления.

Основой эффективной работы системы регулярного менеджмента Группы «Благо» является построение ее на коллегиальных процедурах пяти компонентов, основными направлениями которых являются: кредиты, тендеры, бюджет.

В систему регулярного менеджмента Группы «Благо» входят следующие элементы:

1 – Тендерный комитет – данный элемент создан в целях регламентации закупочной деятельности группы компаний. Функционирование по тендерному регламенту позволяет компании совершать централизованные и организованные закупки, при этом упрощая процесс выбора поставщиков. Так же данный комитет позволяет осуществлять контроль над выбором поставщиков до момента заключения договора, создает комплекс инструментов по управлению затратами, получая только выгодные предложения от поставщиков.

2 – Кредитный комитет – целью функционирования данного комитета является установление кредитных лимитов клиентам. Данный элемент системы менеджмента сосредоточен на минимизации рисков при принятии решений о кредитовании того или иного клиента и установлении лимита. В целях установления лимита определяются критерии и показатели, характеризующие финансовую устойчивость и платежеспособность клиента. В перечень таких показателей входит: величина торгового оборота, прошлая кредитная история, правильность документооборота при отгрузках, финансовые показатели хозяйственной деятельности и др.

3 – Бюджетный комитет – данный элемент выступает ключевым инструментов в системе менеджмента. Комитет нацелен на осуществление плановой работы по бюджетному процессу и формирование эффективной системы бюджетирования через процесс принятия решения коллегиальным способом. Комитет занимается долгосрочным и краткосрочным планированием, определяет целевые показатели группы компаний, осуществляет контроль за выполнением плановых показателей, занимается анализом факта и плана и составлением прогноза.

4 – Ценовой комитет – основная деятельность связана с разработкой и утверждением прайс-листов на следующий период (месяц, квартал, год) по всем субъектам группы компаний.

Рассмотрим основные направления деятельности ценового комитета в рамках системы регулярного менеджмента:

1 – обсуждение и анализ базовых факторов к изменению цен на следующий месяц;

2 - демонстрация и обсуждение: анализа макроэкономических внешних показателей, аналитики по ценовой стратегии рынка и конкурентов, анализ конкурентоспособности группы компаний на занимаемом сегменте рынка, отклонения от планового финансового результата в предыдущих периодах, бенчмаркинг анализа по основным позициям ГК «Благо»;

3 - соблюдение баланса интересов между службой продаж, финансовой службой и отделом коммерческой эффективности путем обсуждения аналитики разных служб и выбора предпочтительного сценария повышения цен.

5 – Комитет по планирования – основная цель деятельности комитета состоит в координации плана продаж коммерческих служб и производственных планов субъектов группы на ближайший период. В направления деятельности данного комитета в рамках функционирования системы регулярного менеджмента входит анализ плана продаж на следующий период, планирование с учетом факторов, выявленных в статистическом анализе предыдущих периодов, детальное планирование канала продаж и утверждение его на 3 месяца вперед в целях более эффективного процесса планирования.

Для сохранения позиции компании на рынке в условиях возрастающей конкуренции Группе «Благо» является целесообразным привлечь внимание руководства к недостаткам инновационного развития, и рекомендует в полном объеме использовать инструментарий инновационного развития, в т. ч. инновационные стратегии и т.д.

**2.3. Разработка инновационной стратегии Группы «Благо»**

Для понимания современной стратегической позиции ГК «Благо» проведем SWOT-анализ текущего состояния предприятия.

Метод SWOT представляет собой процедуру экспертной диагностики среды, позволяющей описать основные тенденции ее развития, сформулировать базовые гипотезы о перспективах деятельности организации и определить поле альтернативных направлений ее дальнейшего развития.

Целью SWOT-анализа является определение всех сильных и слабых сторон организации, которые рассматриваются как внутренние факторы, а также изучение внешних факторов, каковыми являются рыночные возможности и угрозы, для получения четкого представления основных направлений развития предприятия. На основе такого исследования организация должна максимально использовать свои сильные стороны, попытаться преодолеть слабости, воспользоваться благоприятными возможностями и защититься от потенциальных угроз.

Для успешного применения методологии SWOT-анализа окружения организации важно уметь не только вскрыть угрозы и возможности, но и попытаться оценить их с точки зрения того, сколь важным для организации является учет в стратегии ее поведения каждой из выявленных угроз и возможностей.

Таблица 2.2 –Базовые факторы оценки внутренней и внешней среды организации

|  |  |
| --- | --- |
| К факторам оценки внутренней среды организации традиционно остается | К факторам оценки внешней среды организации традиционно относятся |
| 1 | 2 |
| **1. Организационные**  - организационная структура;  - гибкость системы управления;  - формы контроля, их наличие или  отсутствие;  - информационная взаимосвязь между  подразделениями;  **2. Производственные**  - производственная мощность;  - качество оборудования;  - использование мощностей;  - качество товара или услуги;  - ноу-хау;  - себестоимость.  **3. Маркетинговые**  - известность марки;  - полнота ассортимента;  - позиции по распределению;  - сервис для клиентов;  - квалификация персонала. | **1. Факторы спроса**  - потенциал рынка;  - динамика или темпы  роста/сокращения рынка;  - структура спроса (скорость  проникновения и приверженности);  - доля организации.  **2. Факторы конкуренции**  - количество значимых конкурентов;  - наличие косвенных заменителей;  - степень ценового давления;  - технологическое развитие.  **3. Факторы сбыта**  - количество посредников.  **4. Распределение ресурсов**  - доступность сырьевых источников.  **5. Макрофакторы**  - законодательное регулирование;  - рентабельность отрасли;  - темпы инфляции;  - инвестиционная привлекательность  отрасли. |

Укажем алгоритм проведения SWOT-анализа на примере Группы «Благо» с выделением отдельных этапов:

1) сформулируем перечень:

возможностей – факторов, которые открывает перед организацией внешняя среда;

угроз – факторов, которые таит в себе внешняя среда;

сильных сторон - навыки, компетенции, знания и основные факторы, приносившие успех организации в ее деятельности;

слабых сторон - факторов, которые мешают или могут помешать организации работать и развиваться.

Все вышеуказанные факторы, оказывающие влияние на деятельность Группы «Благо» группируем в таблицу 2.3.

Таблица 2.3 –Факторы для SWOT-анализа

|  |  |
| --- | --- |
| Возможности | Угрозы |
| 1 – расширение ассортимента выпускаемой продукции;  2 – применение новых технологий производства;  3 – реализация различных инструментов продвижения товара;  4 – возможность регулирования ценовой политики;  5 – улучшение механизма контроля за качеством продукции. | 1 – снижение платежеспособного спроса;  2 – ограниченная емкость рынка;  3 – введение санкций странами Европы и США;  4 – высокая степень конкуренции на рынке;  5 – снижение уровня защищенности внутреннего продовольственного рынка; |
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| 1 – выгодное географическое положение;  2 – высокое качество продукции;  3 – молодой квалифицированный персонал;  4 – современное высокотехнологичное производство;  5 – наличие собственной лаборатории;  6 – выпуск видов продукции, не имеющих аналогов. | 1 – недостаточность собственного капитала;  2 – существенная зависимость от ценовой политики поставщиков;  3 – недостаточная рекламная политика по продвижению товаров в других регионах;  4 – высокий уровень износа некоторых видов оборудования;  5 – высокая зависимость от кредиторов. |

В приведенном списке отобраны наиболее значимые параметры.

Далее строится матрица (таблица 2.4).

Таблица 2.4 –Матрица SWOT-анализа

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Организация | Рынок | |
| Возможности | Угрозы |
| Сильные стороны | Используя сильные стороны организация может использовать возможности:  - использую современное высокотехнологичное производственное оборудование возможно расширить ассортимент выпускаемой продукции;  - наличие собственной лаборатории позволяет улучшить механизм контроль качества продукции. | Основными угрозами Группы являются снижение платежеспособного спроса на продукцию в условиях нарастающего экономического кризиса, а так же высокая степень конкуренции - большое количество предприятий, производящих схожую продукцию. |
| Слабые стороны | Из-за существенной зависимости организации от ценовой политики поставщиков расширение ассортимента продукции становится затруднительным. Из-за изношенности некоторого оборудования возможен ограниченный объем продаж. | Если организации не удастся провести рекламную политику по продвижению продукции в других регионах, то негативно скажется ограниченная емкость рынка на дальнейшем развитии предприятия. |

Слева выделяются два раздела — сильные и слабые стороны, в верхней части матрицы выделяют два раздела — возможности и угрозы.

На пересечение разделов образуются четыре поля, для которых следует рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии предприятия:

* «СИВ» — сила и возможности. Для таких пар следует прорабатывать стратегию по использованию сильных сторон предприятия, для того чтобы для того чтобы получить результат от возможностей, выявленных во внешней среде;
* «СИУ» — сила и угрозы. Стратегия должна предполагать использование сильных сторон предприятия для устранения угроз;
* «СЛВ» — слабость и возможности. Стратегия должна быть построена таким образом, чтобы предприятие могло использовать появившиеся возможности для преодоления имеющихся слабостей;
* «СЛУ» — слабость и угрозы. Стратегия должна быть построена таким образом, чтобы предприятие избавилось от слабостей и преодолело имеющуюся угрозу.

Таким образом, как показывает SWOT-анализ Группы «Благо», на сегодняшний день компания достаточно экономически устойчиво и уверенно реализует хозяйственную деятельность в интуитивно определенной рыночной нише.

Таким образом, исходя из проведенного SWOT – анализа, можно выработать определенную инновационную стратегию, основная цель которой будет заключаться в проведении мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности на занимаемом рынке, а так же распространение товара в других регионах.

Среди видов инновационной стратегии Группе компаний «Благо» присуща наступательная активная стратегия, которая состоит в вступлении на новые рыночные ниши, с целью увеличения занимаемой рыночной доли, повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности и создания условий для более интенсивного роста активов компании.

**Вывод по главе 2**

Объектом исследования в работе выступила успешно развивающаяся компания г. Санкт-Петербург – Группа «Благо». Анализ показал, что компания является достаточно финансово устойчивой и стабильной. В группу входит 3 субъекта, занимающихся различными направлениями деятельности. Использование инновационной стратегии Группой «Благо» было рассмотрено на примере функционирования системы регулярного менеджмента, основная цель которой состоит в управлении деятельностью компании и включает в себя 5 элементов в виде созданных комитетов, работающих по трем направлениям: кредиты, бюджеты и тендеры. Для разработки инновационной стратегии был проведен SWOT – анализ Группы «Благо», который показал, что компания проводит активную наступательную стратегию, цель которой заключается во вступлении на новые рыночные ниши, увеличение рыночной доли, занимаемой данным субъектом.

**Заключение**

Таким образом, исходя из вышеприведенной информации, можно сделать вывод, что инновация представляет собой результат инновационной деятельности в виде нового или усовершенствованного продукта.

Выбор определенного вида инновационной стратегии определяется масштабом деятельности субъекта, его организационно-правовой формой, видом деятельности, а так же формой собственности и целями, преследуемыми этой инновационной стратегией.

Существует 2 больших категории инновационных стратегий: адаптационная (пассивная) и наступательная (активная).

Значение адаптационной стратегии состоит в незначительных изменения и не требует создания совершенно нового продукта.

Разработка наступательной инновационной стратегии является незаменимой в целях повышения конкурентоспособности продукции и предприятий в целом, расширения занимаемой на рынке ниши, а так же укреплении рыночных позиций.

Огромное значение имеет процесс формирования портфеля инновационных технологий. Целью разработки инновационной стратегии и формирования портфеля является максимизация прибыли компании.

Успешная реализация стратегических инновационных задач зависит от уровня управления в организации в целом, от способностей и умения персонала организации, принципов их поведения, от стиля управления. Уровень зрелости персонала в значительной мере определяет применение того или иного стиля управления.

Таким образом, можно сделать вывод, что цель, поставленная при написании данной работы: исследована значения инновационной стратегии для дальнейшей успешной деятельности организации, а так же методики ее разработки.

Объектом исследования в работе выступает Группа «Благо», успешно развивающаяся на данном этапе компания. Анализ финансовых результатов компании показа значительный рост величины прибыли от реализации продукции.

В результате разработки инновационной стратегии для Группы «Благо» мы пришли к выводу, что наиболее подходящей стратегией для данной компании является активная наступательная инновационная стратегия. Выбор именно этой стратегии обусловлен масштабами компании, и потребностью в занятии новых рынков, что позволит данному субъекту привлечь новых покупателей, увеличить объем продаж, все это спровоцирует рост активов компании.

**Список использованной литературы**

1. Бадалова, Анна Георгиевна. Инструменты стратегического управления рисками инновационно - ориентированных промышленных предприятий / А. Г. Бадалова, А. Н. Мизинцева // Инновации. - 2016. - № 8. - С. 62-65.
2. Бадалова, Анна Георгиевна. Управление рисками инновационной деятельности промышленных предприятий / А. Г. Бадалова, А. А. Назарова // Инновации. - 2016. - № 8. - С. 57-61.
3. Баранчеев В. П. Управление инновациями : учебник. – М. : Юрайт , 2011. - 711 с.
4. Гоннова, С. М. Об инновационной деятельности ВИНИТИ РАН / С. М. Гоннова, М. Ю. Ребковец // Научно-техническая информация. Серия 1, Организация и методика информационной работы. - 2016. - № 9. - С. 1-10.
5. Зверев А. В. Инновационная система России : проблемы совершенствования. – М. : Статистика России , 2008. - 207 с.
6. Карпова, Светлана Васильевна. Роль инноваций в маркетинговой деятельности автомобильных компаний / С. В. Карпова // Экономика и управление в машиностроении. - 2016. - № 3. - С. 41-43.
7. Ковалев Н. Р. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов. - Екатеринбург : Изд-во Уральского гос. экономического ун-та , 2000. - 257 с.
8. Кужева С.Н. Инновации как средство развития: Учеб. пособие. Омск: Изд-во ОмГТУ, 2010. – С. 96-97.
9. Моисеева А.К., Аниськин Ю.П. Современное предприятие, конкурентоспособность, маркетинг, обновление. - М.: Внешторгиздат, 2012. – С 364-371.
10. Николаева, Татьяна Петровна. К оценке макроэкономической результативности инновационной деятельности / Т. Николаева, Е. Коростышевская, Н. Костикова // Экономист. - 2016. - № 9. - С. 50-62.
11. Пирогов, Н. Л. К вопросу философии инноваций / Н. Л. Пирогов // Микроэкономика. - 2016. - № 4. - С. 69-76.
12. Переходов В. Н. Основы управления инновационной деятельностью. – М. : Инфра-М , 2005. – 221 с.
13. Румянцев А.А., Менеджмент инноваций. Как научную разработку довести до инновации. - Бизнес-пресса, 2011 г. – С. 114 -116.

14. Янковский К. П. Организация инвестиционной и инновационной деятельности : учеб. пособие по специальности "Экономика и упр. на предприятии (по отраслям)". - СПб. и др. : Питер , 2001. - 448 с.

**ПРИЛОЖЕНИЕ А**

Формирование портфеля инновационных стратегий

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Общая социально-экономическая цель | Инновационные задачи | Уровень факторов инновационного развития | Структура портфеля инновационных стратегий |
| Рост масштабов производства | 1 - коренное обновление и увеличение количества единиц производственного оборудования;  2 - разработка новых видов продукции и процессов;  3 - внедрение систем инноваций | **Высокий уровень** доля научно-технических работников в общей численности персонала выше среднего уровня; наличие опытно-экспериментального производства; имеется задел собственных НИОКР; основная масса продукции находится в стадии вывода на рынок и технологического функционального замещения  **Низкий уровень** отсутствие кадрового научно-технического потенциала и опытно-экспериментального производства; низкая доля на рынке; отсутствие угрозы технологического и функционального замещения, стадийного преодоления | **Стратегии:** опережающей наукоемкости; исследовательского лидерства; радикального опережения                        **Стратегии:** продуктовой и процессной имитации; лицензионная; вертикального заимствования |
| Рост доли на рынке | 1-повышение технического уровня производства;  2-повышение конкурентоспособности продукции;  3-снижение издержек производства | **Высокий уровень**                  **Низкий уровень** | **Стратегии:** технологической связанности; параллельной разработки; исследовательского лидерства; опережающей наукоемкости  **Стратегии:** лицензионная; следования за рынком; продуктовой и процессной имитации; технологической связанности |
| Стабилизация положения на рынке | Поддержание высокого технического уровня производства; повышение конкурентоспособности продукции; снижение издержек производства | **Высокий уровень** | **Стратегии:** выжидание лидера; следования за рынком; следования жизненному циклу; опережающей наукоемкости |
|  |  | **Низкий уровень** | **Стратегии:** сохранение технологических позиций; лицензионная; следования за рынком; технологической связанности; вертикального заимствования |
| Освоение новых рынков | Разработка дифференцированных продуктов и процессов;  научно-техническое обеспечение процессов вывода товаров на рынок | **Высокий уровень**                  **Низкий уровень** | **Стратегии:** итадийного преодоления; исследовательского лидерства; опережающей наукоемкости; радикального опережения  **Стратегии:** лицензионная; технологической связанности; следования за рынком |