

## Формирование конкурентных преимуществ в условиях реализации инновационной стратегии компании

**Лежнева А.В.** – студентка магистерской программы «Управление инновациями и предпринимательство», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Финансовый университет)

Научный руководитель **Кожевина О.В.** – д.э.н., профессор кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент», директор Научно-образовательного центра исследования эффективности и результативности управления, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Финансовый университет)

**A.V. Lezhneva** – a student in the MS in Innovation Management and Entrepreneurship program at the Financial University under the Government of the Russian Federation (Financial University)

Scientific adviser **Kozhevina O.V.** – Doctor of Economics, Head of the Scientific-Educational Center for Research the Efficiency and Management Productivity, the Financial University under the Government of the Russian Federation (Financial University).

### Creating Competitive Advantages through Innovation Strategy implementation

**Аннотация:** В статье исследовано значение и совокупное воздействие инновационных стратегий на многочисленные факторы формирования конкурентных преимуществ, а также рассмотрены тенденции, способствующие росту конкурентоспособности компании, в условиях эволюционно развивающегося рынка.

**Ключевые слова:** инновации, инновационные стратегии, конкурентные преимущества, эффективность.

**Abstract:** This article provides an analysis of innovation strategies value and the cumulative impact of innovative strategies to numerous factors of competitive advantage development, as well as trends that contribute to increasing the competitiveness of organizations within the evolutionary dynamics of the current market.

**Keywords:** innovation, innovation strategies, competitive advantage, competition, efficiency.

«The enterprise that does not innovate inevitably ages and declines.  
And in a period of rapid change such as the present...  
the decline will be fast.»  
Peter F. Drucker<sup>1</sup>

В ситуации одновременного влияния сил глобализации, непрерывности появления новых технологий, а также изменения конкурентного ландшафта стратегическое мышление становится главным условием сохранения конкурентоспособности организации. Если на постепенные изменения возможно отвечать последовательными реакциями, то радикальные преобразования, переживаемые в настоящее время, требуют принципиального переосмысления стратегической ориентации бизнеса, трансформации его топ-характеристик, функциональных подсистем, бизнес-процессов и организационных структур.

Несмотря на то что во всех сферах бизнеса и экономики существуют различные точки зрения относительно сущности инноваций, современная бизнес-полемика единодушно сводится к признанию необходимости непрерывного использования инноваций для целей поддержания жизнеспособности организации. Известные бизнес-гуру последних десятилетий бесперебойно твердят о том, что инновации – это ключ к развитию бизнеса и выживанию в условиях конкуренции. Так, в недавнем отчете ученых австралийского института McKell<sup>2</sup> утверждается, что современный управленец в текущих реалиях сталкивается с фундаментально значимым выбором: пойти по короткому пути и получить необходимые блага «здесь и сейчас», посредством сосредоточения сил на интенсивном наращивании прибыли, сокращении издержек и, как итог, стремительно

<sup>1</sup> «Компания, не способная на инновации, в конечном итоге устаревает и приходит в упадок. В современную эпоху непрерывных изменений упадок для нее наступит стремительно». Питер Друкер (перев. автора)

<sup>2</sup> Professor Roy Green, Dr Phillip Toner. Understanding Productivity. Australia's Choice.  
[http://mckellinstitute.org.au/wp-content/uploads/2012/11/McKell\\_Productivity\\_Report\\_A4.pdf](http://mckellinstitute.org.au/wp-content/uploads/2012/11/McKell_Productivity_Report_A4.pdf)

приблизиться к финалу и финансовому краху либо выбрать более долгий путь, основанный на долгосрочной стратегии, возможно, с более медленной динамикой эффективности, базирующейся на аккумуляции знаний и методическом построении высокой производительности компании.

Многочисленные примеры доказывают, что компании, использующие инновации, достигают увеличения производительности вдвое больше, чем те, что ими пренебрегают. Однако, по данным статистики и многим независимым исследовательским научным работам<sup>3</sup>, инновационные стратегии используются довольно небольшим количеством компаний, среди которых в основном игроки, принадлежащие к сфере высоких технологий (промышленность, электроника и фармацевтика). Подобные компании известны как «непрерывные» новаторы. Для всех остальных компаний мир стратегических инноваций зачастую остается за кадром их стратегической политики, что неизменно влияет на финансовое здоровье их бизнеса.

В этой связи исследование инновационных стратегий и их реализации с целью достижения конкурентных преимуществ делает тему данной статьи актуальной.

Обращаясь к научным исследованиям в этой области, можно отметить, что учеными не раз обсуждалась значимость выбора верной инновационной стратегии, которая имеет неоспоримое влияние на судьбу фирмы, подразделения, корпорации или отрасли промышленности (Пауэлл 2001; Браш и др. 1999; Макгэхэн и Портер 1997; Рамельт 1991). Благоприятное положение на рынке (Портер 1990), дифференцированные ресурсы и недвижимость (Барни 1991) были занесены в список ключевых детерминантов конкурентного преимущества. Тем не менее литература по управлению стратегиями сосредотачивает свое научное внимание в основном на ресурсах компании как одного из потенциальных источников корпоративной эффективности (Иреланд и др. 2003; Хитт и др. 2001; Кинг и Зайтхалм 2001; Грант 1996). Вместе с тем, для выбора успешной инновационной стратегии ценность ресурсов фирмы должна быть рассмотрена в определенном контексте рынка, где взаимодействие происходит в течение долгого времени между ресурсами и конкурентной средой (Прим и Дворецкий 2001; Хант и Морган 1995).

В качестве характеристики конкурентоспособности в определенной среде можно рассматривать степень соответствия предприятия ключевым факторам успеха на рынке. В этом случае конкуренты не просто сравниваются — оцениваются их способности к достижению успеха.

Оценить конкурентоспособность организации можно также на основе сравнительного анализа устойчивости предприятия и его основных конкурентов к возможным рискам на рынке. Если рассматривать риски только как негативные проявления среды, то подобный анализ выявляет требования к деятельности предприятий в данной отрасли, а более высокая устойчивость предприятия свидетельствует о более высокой конкурентоспособности.

В условиях активно изменяющейся конкурентной среды инновационную стратегию компании следует рассматривать как многомерный конгломерат продуцирования и внедрения инноваций, причем каждый последующий уровень является «инновлируемым» по отношению к предыдущей стадии созданного знания.

Инновационная стратегия корпорации реализуется посредством креативных, перспективных, эффективных и обоснованных управленческих решений, принимаемых с учетом специфики деятельности корпорации. Инновационная стратегия корпорации предполагает формирование долгосрочных целей инновационной деятельности и выбор наиболее эффективных методов их достижения. В рамках инновационной стратегии, корпорации, открывая новые возможности для достижения целей (рост доходов, улучшение качества продукции, увеличение рыночного спроса, расширение или создание нового рынка, завоевание лидирующего положения в отрасли или удержание позиции на рынке), должны разрабатывать и внедрять продуктовые, технологические и организационно-управленческие инновации. Содержание инновационной стратегии обуславливается факторами инновационной деятельности корпорации (размер, отрасль, собственность и др.). Инновационными стратегиями могут быть:

- 1) инновационная деятельность промышленной корпорации, направленная на создание новых продуктов, технологий и услуг;

<sup>3</sup> Eslake, S., & Walsh, M.. Australia's productivity challenge. Melbourne: Grattan Institute. 2011  
Erber, G. The design of regional innovation systems. 2010

- 2) применение новых методов в НИОКР, производстве, маркетинге и управлении (создание, внедрение новых систем управления качеством продукции, реинжиниринг – создание принципиально новых эффективных бизнес-процессов в управлении, новые маркетинговые и логистические системы и др.);
- 3) переход к новым организационным структурам (интеграция, объединение);
- 4) применение новых видов ресурсов и новых подходов к использованию традиционных ресурсов.

В настоящее время отечественными и зарубежными исследователями предлагаются разные направления инновационной стратегии:

- 1) технологический прорыв на основе собственных радикальных инноваций (революционный подход);
- 2) технологическое заимствование, когда собственные научно-технологические разработки, новые технологии и выпуск новой продукции основываются на использовании приобретенных за рубежом патентов. Такую стратегию называют догоняющей или стратегией заимствования (эволюционный подход).

Проведенное исследование показало, что глобальная конкуренция, ускоряющийся процесс создания инноваций – одни из множества примеров изменений на современном рынке (Ситонен 2003; Уллиамсон 2003). В данных условиях выбор необходимой инновационной стратегии (а соответственно, и принятие решения относительно использования тех либо иных возможностей) играет и будет играть ведущую роль в создании конкурентных преимуществ и в процессе адаптации компаний к меняющимся условиям рынка в целом.

Представленные в статье результаты свидетельствуют о подтверждении положительной корреляции между результативностью инновационной стратегии и конкурентоспособностью компании на рынке.

#### Список литературы:

1. Дубина И.Н., Кожевина О.В., Чуб А.А. Инновационно-предпринимательские экосистемы как фактор устойчивости регионального развития // Экономический анализ: теория и практика. 2016. № 4.
2. Кожевина О.В. Управление макроэкономической динамикой системы на основе принципов неравновесности экономики // Проблемы теории и практики управления. 2015. № 11. С. 126-132
3. Кожевина О.В. Переходная экономика как фактор неравновесия социально-экономических систем // Известия Алтайского государственного университета. 2003. № 2. С. 7-10
4. Трачук А.В. Инновационная стратегия компании // Проблемы теории и практики управления. 2013. № 9. С. 75-83.
5. Трачук А.В. Формирование инновационной стратегии компании // Управленческие науки. 2013. № 3 (8). С. 16-25
6. Akhlagh E.M., Moradi M. Innovation Strategies, Performance Diversity and Development: An Empirical Analysis in Iran Construction and Housing Industry. Iranian Journal of Management Studies (IJMS) Vol.6, No.2, July 2013pp: 31-60.
7. Adner, Ron Harvard. (2006). Match Your Innovation Strategy to Your Innovation Ecosystem. Harvard Business Review, 84 (4): 98-107.
8. Bowonder B.; Damba, Anirudha; Kumar Shambhu; Shirodkar Abhay. (2010). Innovation Strategies for Creating Competitive Advantage. Research Technology Management, 53 (3): 19-32.
9. Eiriz Vasco; Faria Ana; Barbosa Natalia. Firm growth and innovation: Towards a typology of innovation strategy. Innovation: Management Policy and Practice, Vol. 15, No. 1, Apr 2013: 97-111.
10. Goktan Ayse Banu. The role of strategy in the innovation process: A stage approach. Doctor of Philosophy (Management), August 2005.
11. Porter M. E. (1990). The Competitive Advantage of Nations, Free Press, New York, NY.
12. Tidd J., Bessant, J., and Pavitt K. (2001). Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change, Wiley, Bognor Regis.
13. Thompson (2007). Crafting and executing strategy: Text and Readings, 15h edition, New York: McGraw Hill Companies
14. Trigeorgis, L. (2001). Real Options and Investment under uncertainty: classical readings and recent contributions, Cambridge: MIT Press.

15. *Tushman M. and Anderson P.* (1988). Technological Discontinuities and Organizational Environments, *Administrative Science Quarterly*, 31: 439-465.
16. *Wang Z.M.* (2005). "Managerial competency modeling and the development of organizational psychology: a Chinese approach", *International Journal of Psychology*, Vol. 38 No.5, pp.323-34.