

Трансформация конкурентных преимуществ инновационных проектов в условиях кризиса

Антон Станиславович КОНДРАЦКИЙ

Аспирант Департамента менеджмента

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

г. Москва, Российская Федерация

E-mail: antonkondratskiy@yandex.ru

Научный руководитель: **А.Г. ПОЛЯКОВА**

д.э.н., доц., профессор Департамента менеджмента

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве

Российской Федерации»

Anton Stanislavovich Kondratskiy

Postgraduate student, Department of management

Financial University under the Government of the Russian Federation

Moscow, Russian Federation

Аннотация: Примененные к российской экономике западные санкции привели к кризисному состоянию в различных сферах экономики. Поддержка государственных инновационных проектов значительно снизилась, частный бизнес также не всегда удовлетворяет потребностям клиентов в области инноваций. Тем не менее развитие инновационных проектов в современном мире является одним из ключевых факторов, определяющих конкурентное преимущество компаний. В данной статье автор рассматривает жизненный цикл конкурентного преимущества и принципы стратегического управления ими в условиях кризиса, показывает основные задачи менеджмента при формировании конкурентных преимуществ, а также делает выводы об эффективном управлении преимуществами в условиях кризиса.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, инновационный проект, кризис, санкции, стратегическое управление.

THE TRANSFORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF INNOVATIVE PROJECTS IN THE CONDITIONS OF CRISIS

Abstract: The impact of Western sanctions on the Russian economy have led to a crisis in different sectors of the economy. State support of innovative projects has decreased significantly, private business do not always meet customer needs in the field of innovation. However, the development of innovative projects in the modern world is one of the key determinants of competitive advantage of companies. In this article the author examines the life cycle of competitive advantages and principles of strategic management in conditions of crisis, shows the main tasks of the management in the formation of competitive advantages and draws conclusions about the effective management of benefits in a crisis.

Keywords: competitive advantage, innovative project, crisis, sanctions, strategic management.

Основателем концепции конкурентных преимуществ является М. Портер, который предложил концепцию «пяти сил», с помощью которой можно определить конкуренцию в отрасли. Благодаря данной концепции, появилось понимание, что существует воздействие внешних факторов, которые требуют реакции в ответ. Этим может являться создание каких-либо конкурентных преимуществ, которые, в свою очередь, помогают компании добиться успеха.

Одним из важнейших конкурентных преимуществ могут являться задачи и мотивация сотрудников и менеджмента компании. Также большую роль играет наличие у фирм обширной информации о рынке и конкурентах. Тем не менее изменчивость этих факторов не позволяет стабильно удерживать преимущество. Поэтому в большей степени на образование устойчивого конкурентного преимущества влияют стратегические

факторы, связанные со значительными изменениями в деятельности компании и определяющие позиции в борьбе конкурентов [1]. К такого рода конкурентным преимуществам Портер относит технологии, запатентованные компаниями, уникальность товаров или услуг, профессионализм менеджмента и т.д. Следовательно, средством создания и поддержания преимуществ является постоянное инновационное развитие бизнеса.

Основные задачи менеджмента при формировании конкурентного преимущества для инновационных проектов заключаются в следующем:

- формировании мероприятий для достижения необходимого преимущества;
- разработке мер по их реализации в технологических и стратегических факторах;
- разработке проектов по реализации намеченных изменений;
- контроле за обеспеченностью трудовыми и производственными (технологическими) ресурсами и проведением необходимых изменений

«Идеальная модель» устойчивого конкурентного преимущества заключается в том, что фирма или обладает инновационной технологией, привлекающей внимание клиентов, или имеет развитые каналы сбыта, стабильный спрос на товары или услуги, отсутствует серьезная конкуренция на рынке. Наиболее успешным шагом может стать создание «инновационной монополии», так как она способствует формированию комфортной для компании конкурентной среды, но при этом сложнодостижима, так как порой требует больших затрат. На рынке олигополии ключевым фактором является своевременная реакция компаний на изменения предпочтений покупателя и анализ поведения конкурентов. Труднее всего удерживать конкурентное преимущество на рынке совершенной конкуренции, так как присутствует большая доля других продавцов. Товары на таком рынке полностью взаимозаменяемы, цены определяются только спросом и предложением, а стратегии компаний в основном направлены на достижение низких издержек.

В период кризиса особенно необходимо поддерживать имеющиеся у компании конкурентные преимущества на всех этапах жизненного цикла. На этапе зарождения формируется концепция преимущества, определяются пути ее осуществления, оценивается потенциал. Для фирмы в текущих условиях конкурентного рынка важно ускоренно пройти этот этап, оценить возможность радикальных стратегических перемен в сжатые сроки. В ситуации, когда компания не успевает соответствовать изменившимся рыночным факторам, может наступить замедление роста. На данном этапе необходимо обновление технологий, увеличение инвестиций в инновационные проекты компании.

Этап зрелости подразумевает сохранение и поддержание имеющихся преимуществ на конкурентоспособном уровне, а также максимальное использование результатов. Длительность этого периода зависит от следующих параметров:

- возможностей конкурентов и уровня конкурентной борьбы;
- возможностей компании для выхода на новые сферы рынка;
- уровня разработки и/или использования НИОКР.

По мнению Д.И. Кузнецова и А.Г. Поляковой, «инновационные факторы конкурентоспособности, содержащиеся в результатах НИОКР как следствие синергии науки, техники, технологии и интеллекта, могут стать существенным фактором конкурентоспособности при условии активизации инновационной деятельности» [2].

Спад обычно связан с утратой конкурентных преимуществ. Причинами могут служить устаревание элементов производства и НИОКР, недостаточный профессионализм сотрудников и менеджмента, сильные конкуренты, изменение инвестиционного климата и социально-политической среды.

При рассмотрении опыта компаний-лидеров можно определить управляемость и неизбежность инновационной деятельности. В условиях рыночной экономики, и особенно в условиях кризиса экономики страны, особое место в менеджменте компаний должно отводиться управлению и развитию как существующих инновационных проектов, так и новых стратегических направлений. Управление инновационной деятельностью компании в условиях кризиса можно характеризовать как системный процесс организационного воздействия со стороны руководства, который проявляется в виде реализации процессов,

направленных на укрепление конкурентоспособности компании и обеспечение стабильного экономического роста. Как считает Л. П. Мокрова, «наиболее эффективным является проектный подход. Большое значение имеют качество целеполагания, мониторинг эффектов, определение контрольных событий и ключевых показателей» [3].

Можно выделить несколько основных принципов управления инновационными проектами в условиях кризисного рынка:

- быстрая реакция (необходимость быстрого применения антикризисных механизмов);
- адекватность реакции (правильное определение степени угрозы инновационной деятельности);
- полнота реакции (активация внутренних возможностей компании для выхода из кризисного состояния).

Любая компания достигает стабильного роста, если она постоянно развивается. Развитие инновационной деятельности в большой степени определяет конкурентные преимущества компании. Эффект от инновационной деятельности состоит из повышения конкурентоспособности товаров или услуг на ближайшую и среднесрочную перспективу, формирования новых потребностей (долгосрочная перспектива) и повышения эффективности производства.

В период кризиса при незаинтересованности менеджмента компании в освоении новых технологий, позволяющих вести бизнес более эффективно, предприятие может стать неконкурентоспособным, что ведет к ослаблению позиций на рынках сбыта, потере клиентов и снижению прибыли, а в дальнейшем может привести к банкротству. Как правило, нарушение финансовой устойчивости компаний в условиях кризиса зачастую является результатом того, что инновационная стратегия компании не соответствует изменениям внешней среды. Как следствие, происходит моральное устаревание технологий и продукции, и компания теряет платежеспособность [4]. Соответственно, компании должны принимать экстренные меры еще до появления проблем. Низкая активность касательно инновационной деятельности может повредить не только крупным компаниям, но и среднему и мелкому бизнесу, который функционирует на динамичных рынках. Таким образом, активная инвестиционная деятельность является одним из радикальных средств по преодолению кризисных ситуаций и получения устойчивого конкурентного преимущества.

Причиной восприимчивости к экономическому кризису может также быть быстрый рост компании. Рост, когда компания стремится занять все новые сегменты рынка, может обернуться потерей прибыльности и ликвидности, появлением дефолтов в результате пассивного реагирования на изменения внешней среды [5]. С течением времени такие компании могут не справиться с внешними препятствиями и перестать расти. Компании должны использовать необходимые инновационные проекты, которые смогут помочь адекватно отреагировать на кризисные ситуации. Также изменения внешней среды несут за собой инвестиционные риски, поэтому инновационные проекты компании смогут эффективно функционировать там, где система менеджмента уделяет достаточно внимания антикризисному управлению и развивает антикризисные инструменты.

Поэтому для стабильного развития и функционирования компании в условиях кризиса необходимо развитие следующих конкурентных преимуществ:

- разработка новых приоритетных технологий. Основывается на поиске улучшений в спектре технологий, отвечающих нуждам сферы деятельности компании. Это подразумевает под собой НИОКР, отбор перспективных технологий;
- сосредоточение компании на одном сегменте рынка. Происходит развитие НИОКР, технологий и продукции в узком спектре;
- следование за технологическим лидером сегмента рынка. Адаптация инновационной деятельности к позициям и целям лидирующей на рынке компании;
- технологические «прорывы». Осуществляются при наличии мощных ресурсов и НИОКР. Главной задачей инновационного менеджмента становится управление стратегическими разработками;
- поиск новой ниши, изменение характера деятельности. Деятельность опирается на маркетинговые исследования и адаптируется к требованиям рынка.

Таким образом, можно сделать вывод, что своевременная и активная инновационная деятельность компаний во время кризиса может серьезно усилить конкурентные преимущества и позицию компании на рынке. Не каждая компания может себе позволить вести серьезную инновационную активность в кризисных условиях, но это и выделяет компании с сильным менеджментом и верной стратегией от остальных игроков. Глобальной трансформации конкурентных преимуществ по сравнению с докризисным периодом не происходит, так как компании стараются поддерживать уже имеющиеся преимущества, одной из главных задач становятся маркетинговые исследования потребителей и изучение поведения конкурентов и лидеров рынка. Масштабные технологические прорывы и серьезное развитие НИОКР в кризисный период происходят редко, компании тщательнее изучают применение своих инвестиций.

Список литературы:

1. Руднева Л.Н., Полякова А.Г., Гурьева М.А., Симарова И.С. Инновационный менеджмент // Учебное пособие для вузов. – ТИУ, Тюмень, 2016.
2. Кузнецов Д.И., Полякова А.Г. Роль инновационной деятельности в обеспечении региональной конкурентоспособности // Инновации в науке: сб. ст. по матер. V междунар. науч.-практ. конф. Часть II. – СибАК, Новосибирск, 2011.
3. Мокрова Л. П. Территориальный бренд в период кризиса // Экономика. Налоги. Право. № 6, 2015.
4. Bulankulama K., Khatibi A. A Theoretical Approach to the Competitive Advantage Moderating Effects of Strategies // International Journal of Science and Research, 2014;
5. OECD Science, Technology and Industry Outlook, 2014.

УДК 338

© Кондрацкий А. С., 2017