

Эржена Л. Доржиева
**ИННОВАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ КОРПОРАЦИИ:
ВЫБОР И РЕАЛИЗАЦИЯ**

В статье рассмотрены инновационные стратегии развития предприятий. Предложена модель выбора инновационной стратегии. Выделены преимущества и ограничения разных типов инновационных стратегий.

Ключевые слова: инновационная стратегия; корпорация; конкурентное преимущество.

Рис. 2. Лит. 10.

Erzhena L. Dorzhieva
**ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЇ:
ВИБІР І РЕАЛІЗАЦІЯ**

У статті розглянуто інноваційні стратегії розвитку підприємств. Запропоновано модель вибору інноваційної стратегії. Виділено переваги та обмеження різних типів інноваційних стратегій.

Ключові слова: інноваційна стратегія; корпорация; конкурентна перевага.

Erzhena L. Dorzhieva¹
**INNOVATIVE STRATEGY FOR CORPORATION DEVELOPMENT:
SELECTION AND IMPLEMENTATION**

The article considers the innovative development strategies of enterprises. The author suggests a model of innovative strategy selection. Advantages and limitations of different types of innovative strategies are defined.

Keywords: innovative strategy; corporation; competitive advantage.

Постановка проблемы. В условиях перехода на путь инновационного развития традиционные методы стратегического управления уже не соответствуют новым требованиям и не в состоянии способствовать обеспечению эффективной работы. Определяющее значение в организации эффективного стратегического управления корпорацией имеет формирование стратегии, которая ориентирует руководителей корпорации на решение поставленных задач в ситуации быстро изменяющихся условий. Инновации позволяют промышленным корпорациям перейти на новый технологический уровень, однако для достижения успеха в конкуренции недостаточно обладать только технологическим превосходством, не менее важными являются инновации в управлении корпорацией. В этой связи проблема выбора и реализации эффективной инновационной стратегии развития промышленных корпораций приобрела особую значимость.

Анализ последних исследований и публикаций. Научный вклад в формирование и развитие теории стратегического управления внесли такие ученые: В.М. Аньшин [6], И.Б. Гурков [2], П. Друкер [3], Г. Минцберг [7], М. Портер [8], А.А. Трифилова [9] и др. Несмотря на значительный вклад данных ученых, следует отметить, что проблема выбора и реализации инновационной стратегии в корпорациях исследована недостаточно полно. Значимость данной про-

¹ Irkutsk State Technical University, Russia.

блемы в условиях перехода российской экономики на инновационный путь развития определила цель исследования.

Цель исследования. Анализ инновационных стратегий и разработка матрицы выбора инновационной стратегии на основе инновационного потенциала корпорации.

Основные результаты исследования. Инновационная стратегия – взаимосвязанный комплекс действий с учетом внешней среды и внутреннего потенциала, обеспечивающий достижение целей корпорации. Эффективно осуществляемая стратегия обеспечивает корпорации конкурентные преимущества и способствует приобретению лидирующих позиций на рынке.

Автором предложена матрица выбора инновационной стратегии развития промышленной корпорации в зависимости от степени радикальности внедряемых инноваций и инновационного потенциала (рис. 1). Матрица представляет собой квадрат, сформированный по двум осям: уровень радикальности инноваций корпорации (вертикальная ось) и инновационный потенциал корпорации (горизонтальная ось). Вертикальная ось разделена на три части: низкий уровень радикальности инноваций, средний уровень радикальности инноваций и высокий уровень радикальности инноваций. Горизонтальная ось разделена также на три части, демонстрирующие значения инновационного потенциала: незначительный, средний, значительный (относительно показателей ведущих корпораций отрасли). Каждая из 9 ячеек матрицы соответствует определенной инновационной стратегии развития корпорации.

Радикальность инноваций	<i>высокая</i>	Стратегия постепенного роста	Стратегия опережающего роста	Стратегия опережающего роста
	<i>средняя</i>	Стратегия удержания позиции на рынке	Стратегия постепенного роста	Стратегия опережающего роста
	<i>низкая</i>	Стратегия удержания позиции на рынке	Стратегия удержания позиции на рынке	Стратегия постепенного роста
		<i>незначительный</i>	<i>средний</i>	<i>значительный</i>
Инновационный потенциал корпорации				

Рис. 1. Матрица выбора инновационной стратегии, авторская разработка

По нашему мнению, целесообразно выделить три группы инновационных стратегий корпорации в зависимости от стратегической цели корпорации: 1) стратегии опережающего роста; 2) стратегии постепенного роста; 3) стратегии удержания позиции на рынке.

Инновационная стратегия опережающего роста предполагает высокую радикальность внедряемых инноваций и значительный или средний инновационный потенциал. Недостаток отдельных элементов инновационного потенциала требуют предварительного наращивания и развития. Стратегия опережающего роста сопряжена с высоким риском, однако может обеспечить корпорации значительное конкурентное преимущество и высокие доходы.

Целесообразно выбрать инновационную стратегию постепенного роста в случаях: незначительного инновационного потенциала при высокой радикальности инноваций; среднего инновационного потенциала при средней радикальности инноваций; значительного инновационного потенциала при низкой радикальности инноваций. Данная инновационная стратегия менее рискована, чем стратегия опережающего роста, но уровень доходов ниже.

Стратегия удержания позиции на рынке может быть выбрана в случае низкой и средней радикальности внедряемых инноваций при незначительном инновационном потенциале.

Инновационная стратегия опережающего роста нацелена на достижение долговременного пребывания корпорации на лидирующих позициях в инновационной деятельности. Этот вид инновационной стратегии требует высокой квалификации при разработке инноваций, возможности быстро реализовать новшества и способности предвидеть рыночные потребности. Данная инновационная стратегия предполагает стремление находиться по большинству видов инновационной продукции на начальных стадиях роста. Радикальные инновации очень нерегулярны и незначительное число корпораций имеет установившуюся практику их внедрения. Важным условием реализации стратегии опережающего роста является внедрение инновации раньше конкурентов. Для реализации стратегии опережающего роста необходимы: значительные финансовые ресурсы; активная инновационная деятельность; хорошее знание рынка; высокая квалификация сотрудников; эффективное управление рисками.

Наступательная инновационная стратегия опережающего роста обеспечивает высокую норму прибыли, но обладает высоким уровнем риска. При такой стратегии необходима ориентация на исследования в сочетании с применением новейших технологий. Данная стратегия направлена на создание совершенно нового рынка, осуществляется для реализации принципиально нового продукта или технологии, выражает действия корпорации и ее стремление выйти первой на рынок с радикальной инновацией [6].

Стратегии постепенного роста (рис. 2): стратегия непрерывных улучшений «Кайдзен»; имитационная стратегия; лицензионная инновационная стратегия.

Множество успешных корпораций на мировом рынке своими достижениями и положением демонстрируют эффективность стратегии непрерывных улучшений. Имитационная стратегия характерна для корпорации, которая не является лидером в инновационной деятельности, использует инновационные разработки других корпораций с некоторыми усовершенствованиями и модернизацией. Такие корпорации обладают организационно-технологическим потенциалом, хорошо знают требования рынка, часто имеют достаточно сильные рыночные позиции. При этом за основу могут быть приняты инновации, разработанные и освоенные как крупными корпорациями, так и малыми инновационными предприятиями. Лицензионная инновационная стратегия используется, когда корпорация основывает свою инновационную деятельность на приобретении лицензий на результаты исследований и научно-технических разработок [6].

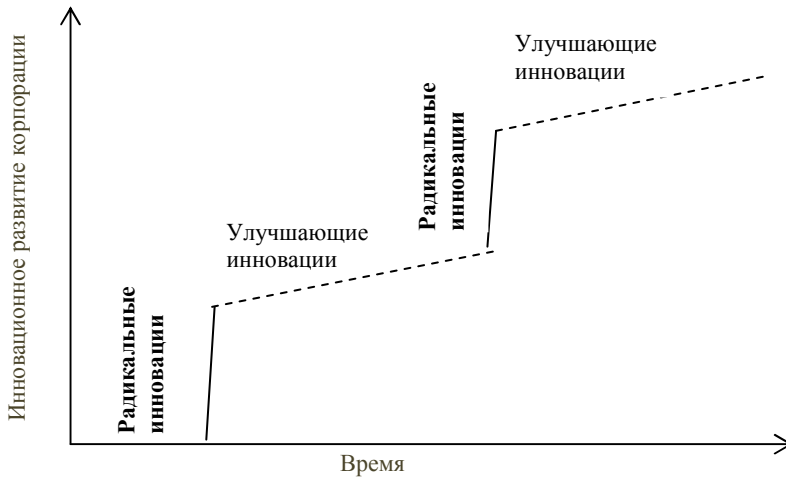


Рис. 2. Інноваційна стратегія поступового зростання, авторська розробка

Стратегії утримання позиції на ринку, подразумеваючі виведення на ринок удосконалених продуктів і технологій: підрадянська стратегія; захисна стратегія; стратегія заїмствования [1].

Висновки. По нашому мненню, корпорація повинна займатися тими інноваційними проектами, реалізація яких має особу цінність для неї. Цінність інноваційного проекту визначається тим, наскільки даний проект впливає на конкурентне переваження корпорації в довгостроковій перспективі. Для досягнення поставлених стратегічних цілей необхідно слідувати тій інноваційній стратегії, яка відповідає інноваційному потенціалу корпорації. В разі нарощування інноваційного потенціалу вимагається корективна інноваційна стратегія. В практичній інноваційній діяльності має місце поєднання різних видів стратегій, тому важливо визначити пропорції, на основі яких розподіляються ресурси між цими стратегіями.

1. Азарков С.А., Кузнецова Е.С., Грязнова М.О. Інноваційний менеджмент і державна інноваційна політика // www.gae.ru.
2. Гурков И., Тубалов В. Інновації в російській промисловості: створення, дифузія і реалізація нових технологій і соціальних практик // Мир России. — 2004. — Т. 13, №3. — С. 28–47.
3. Друкер П., Макьярелло Дж.А. Менеджмент. — М.: Наука, Юніті, 2010. — 486 с.
4. Друкер П.Ф. Бізнес і інновації. — М.: Вільямс, 2009. — 292 с.
5. Інноваційна активність великого бізнесу // gaexpert.ru.
6. Інноваційний менеджмент: концепції, багаторівневі стратегії і механізми інноваційного розвитку / Під ред. В.М. Аньшина, А.А. Дагаєва. — М.: Дело, 2007. — 584 с.
7. Минцберг Г., Куїнн Д.Б., Гошал С. Стратегічний процес: концепції, проблеми, рішення. — М.: Равновесіє, 1998. — 688 с.
8. Портер М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів. — М.: Альпіна Бізнес Букс, 2005. — 454 с.
9. Трифілова А.А. Оцінка ефективності інноваційного розвитку підприємства. — М.: Фінанси і статистика, 2005. — 304 с.
10. OECD (2009). Innovation in Firms. A Microeconomic Perspective. Paris. 224 p.

Стаття надійшла до редакції 10.11.2014.