

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории
и национальной экономики

**Развитие конкурентных стратегий инновационной
деятельности предприятия**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

Студента(ки) 3 курса 311 группы
направления (специальности) 38.04.01 Экономика, Экономика
предпринимательства
экономического факультета

Копниной Анны Андреевны

Научный руководитель

д.э.н., профессор

подпись, дата

Н.В.Митяева

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Е.В. Огурцова

инициалы, фамилия

Саратов 2023

Введение. Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что в настоящее время конкуренция наблюдается практически во всех отраслях экономики мира. Это связано с развитием технологий, глобализацией экономики и усилением международной конкуренции. Компании, работающие в условиях жесткой конкуренции, должны разрабатывать эффективные стратегии, чтобы выжить на рынке и добиться успеха.

Целью выпускной квалификационной работы исследование конкурентных стратегий инновационной деятельности предприятия и разработка рекомендаций по их развитию.

В соответствии с данной целью основными задачами исследования являются:

1. Изучить сущность конкурентных стратегий в инновационной деятельности предприятия.
2. Рассмотреть инструменты формирования конкурентных стратегий инновационной деятельности предприятия.
3. Дать хозяйственно-экономическую характеристику предприятия.
4. Исследовать конкурентные стратегии инновационной деятельности предприятия.
5. Выявить конкурентные стратегии, которые реализует предприятие.
6. Разработать программу по развитию конкурентных стратегий инновационной деятельности предприятия.

Степень разработанности проблемы. Фундаментальный вклад в изучении конкурентных стратегий внесли вклад следующие отечественные и зарубежные учёные: Г. Л. Азоев, И. Ансофф, Ф. Котлер, М. Портер, А. Томсон, Дж. Стрикленд, Р. А. Фатхутдинов, А. Ю. Юданова.

Теоретико-методологической основой выпускной квалификационной работы послужили фундаментальные и прикладные концепции, представленные в работах западных и отечественных исследователей по проблеме формирования конкурентных стратегий.

Информационно-эмпирическую базу исследования составили теоретический и практический материал, содержащийся в публикациях отечественных и зарубежных ученых; учебных и периодических изданиях; данные, опубликованные в официальной статистической отчетности.

Инструментарно-методический аппарат исследования. Для достижения поставленной цели в работе использовались: системный и комплексный подход к изучению конкурентных стратегий; сравнительный и функциональный анализ конкурирующих предприятий.

Выпускная квалификационная работа состоит из 3-х глав.

Глава 1. Конкурентные стратегии как основа инновационной деятельности предприятия

1.1 Содержание конкурентных стратегий инновационной деятельности предприятия

1.2 Инструменты формирования конкурентных стратегий инновационной деятельности предприятия

Глава 2 Анализ существующей практики развития конкурентной стратегий в инновационной деятельности предприятия на примере ООО «Принцип»

2.1 Хозяйственно-экономическая деятельность предприятия

2.2 Анализ конкурентных стратегий инновационной деятельности предприятия

Глава 3 Разработка программы развития конкурентной стратегии инновационной деятельности предприятия

3.1 Этапы разработки программы развития конкурентной стратегии инновационной деятельности предприятия

3.2 Экономическая оценка разработанной конкурентной стратегии инновационной деятельности предприятия

Основное содержание работы.

Первая глава представляет собой изучение теоретических основ конкурентных стратегий инновационной деятельности предприятия.

Конкуренция в инновационной сфере имеет следующие особенности:

1. Конкуренция является главным фактором восприимчивости предприятия к техническим новинкам.
2. Конкуренция способствует тому, что предприниматели стараются освоить продукцию высокого качества по ценам рынка в целях удержания потребителей.
3. Конкуренция стимулирует использование наиболее эффективных способов производства.
4. Конкуренция вынуждает предпринимателя постоянно искать и находить новые продукты и услуги, которые нужны потребителям и могут удовлетворять потребности рынка [1, с.124].

Конкурентные инновационные стратегии бывают трех видов:

- блокирование;
- опережение;
- кооперация.

Выбор той или иной стратегии зависит от внутренних возможностей фирмы, ее общей инновационной стратегии, типа производимой продукции, стадии жизненного цикла нововведения.

Стратегия блокирования предполагает, что фирма защищает свои инновации от конкурентов, то есть основная стратегическая цель заключается в создании условий, при которых копирование либо невозможно, либо невыгодно. Основная цель этой стратегии заключается в создании условий, при которых копирование или использование инноваций становится невозможным или невыгодным для конкурентов.

Второй конкурентной инновационной стратегией, которую могут использовать лидеры и последователи, является стратегия опережения. В отличие от стратегии блокирования, которая направлена на защиту инноваций от конкурентов, стратегия опережения ориентирована на создание такой базы исследований и разработок (R&D), которая позволяет компании быть постоянно на шаг впереди в предложении рынку первичных инноваций.

Последний вариант конкурентной инновационной стратегии, которую может использовать компания, – это стратегия кооперации. Эта стратегия предполагает сотрудничество между компаниями для разработки новых продуктов или услуг, которые могут быть более привлекательными для потребителей, чем те, что предлагают конкуренты [2, с.142].

Инновационная стратегия — это одно из средств достижения целей предприятия, отличающееся от других средств своей новизной, прежде всего для данной компании и, возможно, для отрасли, рынка, потребителей. Она определяет, как компания будет использовать свои ресурсы и знания для создания инновационных продуктов, услуг или процессов, которые могут принести ей конкурентное преимущество и увеличить ее прибыльность. Инновационная стратегия должна быть адаптирована к конкретным целям и потребностям компании. Она должна учитывать такие факторы, как рыночные требования, технологические возможности, организационные структуры и культурные особенности компании.

Инновационные стратегии создают особо сложные условия для проектного, фирменного и корпоративного управления. К таким условиям относятся:

1. Повышение уровня неопределенности результатов. Это заставляет развивать такую специфическую функцию как управление инновационными рисками.

2. Повышение инвестиционных рисков проектов. В портфеле инновационных проектов преобладают среднесрочные и особенно долгосрочные проекты. Приходится искать более рискованных инвесторов. Перед управляющей системой данной организации появляется качественно новый объект управления - инновационно-инвестиционный проект.

3. Усиление потока изменений в организации в связи с инновационной реструктуризацией. Потоки стратегических изменений следует сочетать со стабильными текущими производственными процессами. Требуется обеспечить сочетание интересов и согласование решений

стратегического, научно-технического, финансового, производственного, и маркетингового менеджмента.

Стратегии достижения конкурентных преимуществ относятся к группе конкурентных стратегий, к которым можно отнести также и стратегии поведения в конкурентной среде. Каждая из этих стратегий базируется на необходимости достижения определенного конкурентного преимущества. Анализ конкурентной обстановки и определение конкурентного положения организации предполагают определение сложности и динамизма конкурентной среды. Универсальным методом такого анализа является модель пяти сил Майкла Портера. С её помощью можно оценить степень конкуренции в отрасли, и определить возможности снижения прибыльности. Назначение модели Портера в том, что организация должна осуществить поиск такой сферы деятельности, в которой она защищена от действия конкурентных сил, или там имеется возможность использовать эти силы в своих интересах. Модель пяти сил Майкла Портера включает в себя – угрозу появления новых конкурентов, зависимость от поставщиков, зависимость от потребителей, угроза появления товаров-заменителей и конкуренцию в отрасли [3, с.196]

Филипп Котлер предлагает свою классификацию конкурентных стратегий, основанную на доле рынка, принадлежащей предприятию.

1. Стратегия лидера. Фирма-лидер рынка товара занимает доминирующую позицию, причем это признают и ее конкуренты. В распоряжении фирмы-лидера имеется целый набор стратегических альтернатив:

– Расширение первичного спроса - это стратегия, направленная на поиск новых потребителей для продукта или услуги. Она может включать в себя маркетинговые кампании, разработку новых продуктовых линий или расширение сферы применения существующих продуктов. Это обычно полезно применять на начальных стадиях жизненного цикла товара, когда он еще не насытил рынок.

– Наступление - это стратегия, направленная на увеличение рентабельности путем максимально широкого использования эффекта опыта. Она может включать в себя повышение объема производства, снижение затрат или улучшение качества продукта. Однако, как показала практика, есть предел, после которого дальнейшее увеличение доли рынка становится невыгодным.

– Демаркетинг - это стратегия, связанная с сокращением своей доли рынка, чтобы избежать обвинений в монополизме. Она может включать в себя снижение цен, сокращение рекламных расходов или ограничение производства. Целью демаркетинга является сохранение конкурентоспособности и избежание возможных юридических проблем. В итоге, выбор определенной стратегии зависит от целей компании, ее рыночной позиции и конкурентной среды. Каждая стратегия имеет свои преимущества и недостатки, и компания должна тщательно оценить их перед принятием решения.

2. Стратегия «бросающего вызов». Предприятие, которое не занимает лидирующие позиции, может атаковать лидера, тем самым претендовать на его место. При этом, предприятию необходимо выбрать плацдарм для атаки на лидера и оценить возможности его реакции и защиты на атаку.

3. Стратегия «следующего за лидером». Предприятие, которое следует за лидером – это конкурент с небольшой долей рынка. Он выбирает адаптивное поведение, согласовывает свои действия и решения с конкурентами. Цель таких предприятий – мирно существовать и осознанно разделять рынок. Однако, это не означает, что у фирмы нет своей конкурентной стратегии. Факт владения небольшой долей рынка усиливает значение стратегических целей.

4. Стратегия специалиста. Данная стратегия предполагает ориентацию на один или несколько сегментов рынка. Предприятие интересуется более качественной стороной доли рынка. Такую стратегию часто сравнивают со стратегией фокусирования Майкла Портера. Более того, несмотря на то, что предприятие-«специалист» доминирует в своей

рыночной нише, с точки зрения рынка данного товара она одновременно должна реализовать стратегию «следующего за лидером». Предприятия, которые используют стратегию специалиста должны решить несколько задач: создание ниши, расширение этой ниши и ее защита [4, с.386].

Во второй главе был проведён анализ хозяйственно-экономической деятельности предприятия, изучены конкурентные стратегии компании и её конкуренты.

Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - это надежный помощник для работы с правовой информацией. Миссия компании: «Мы делаем благородное дело, удовлетворяя потребности предприятий и граждан Российской Федерации в получении систематизированной и достоверной справочно-правовой информации. Мы предлагаем удобный и надежный продукт, а также качественное сервисное обслуживание».

Цели компании:

1) Целеустремленно и профессионально продвигать бренд «Консультант Плюс» на рынке правовых услуг, подтверждая клиентам его качественное превосходство.

2) Ориентироваться на растущие потребности клиентов в правовой информации и стремиться к их полному и качественному удовлетворению, помогать клиентам строить и защищать бизнес [5].

Неуклонно расширять клиентскую базу, увеличивать бизнес-показатели, обеспечить стабильный рост и развитие компании, сохраняя лидерские позиции.

Сервисная поддержка справочно-правовой системы «Консультант Плюс» включает в себя:

1. Персональный менеджер для каждого клиента.
2. Актуальная информация в системе «Консультант Плюс».
3. Бесплатная установка новых версий системы и обучение новым возможностям.

4. «Горячая линия» - консультация по работе справочно-правовой системы «Консультант Плюс».

5. Заказ документов, отсутствующих в комплекте у клиента.

6. Видео-семинары.

Ключевой принцип работы компании – индивидуальный подход к потребностям пользователя. Каждый клиент имеет своего персонального менеджера, который выполняет следующие задачи:

1. Предоставляет информацию об изменениях в законодательстве, которые наиболее важны для профессиональной деятельности клиента.

2. Помогает клиенту освоить полезные и актуальные инструменты и функции продукта, а также новые возможности, используя профессиональные методы обучения.

3. Помогает найти или заказать отсутствующий в комплекте документ.

4. Предлагает удобный формат обучения: индивидуально или в группе, в офисе клиента или в удаленном формате.

5. Организует удобный для клиента способ и частоту получения информации.

6. Отвечает на вопросы клиента и предоставляет информацию о других сервисных услугах регионального центра или ООО «Принцип».

У компании ООО «Принцип» в Саратове имеется конкурент по сбыту и сопровождению справочно-правовой системы «Консультант Плюс» - ООО «Альвента». Среди двух организаций, ООО «Принцип» является наиболее крупным дилерским центром, и обслуживает наибольшее количество по Саратову и Саратовской области. Имеется строгое требование, которое не позволяет одному Регионально-информационному центру «переманивать» и себе клиентов другого Регионально-информационного центра. Но «переманивать» имеют права представители других справочных систем, таких как «Гарант» и «ГлавБух».

Система «Гарант» представляет собой справочную систему, которая обеспечивает поиск и работу с различными документами правового характера. В нее входят нормативные документы, комментарии и разъяснения, судебная и арбитражная практика, а также толковые словари [6].

Система «ГлавБух» - это справочная система, созданная специально для бухгалтеров и специалистов в области налогов. Она отличается от других справочно-правовых систем тем, что призвана удовлетворять потребности именно бухгалтеров и специалистов в области налогов. Она позволяет быстро и с минимальными усилиями получить на свой вопрос четкий, однозначный, подробный и соответствующий действующему законодательству ответ от авторитетных специалистов Министерства финансов РФ, ФНС, Минздрава РФ [7].

В третьей главе была разработана программа по развитию конкурентных стратегий инновационной деятельности предприятия.

В качестве программы развития конкурентной стратегии инновационной деятельности предприятия предлагается создать новый отдел – отдел контроля качества.

Отдел контроля качества выполняет ряд важных функций. Он собирает информацию, которая позволяет корректировать сервис и направлять специалистов туда, где есть пробелы. Также отдел контроля качества помогает своевременно корректировать процесс обучения и работу с операторами, а также дает руководителям групп ценную информацию для принятия правильных решений.

Задачи специалиста отдела качества ООО «Принцип»:

1. Выездные проверки к клиенту, анкетирование клиента по качеству обслуживания. Для удаленных клиентов – телефонный аудит, дистанционное анкетирование.

2. Обучение сотрудников организации по новшествам системы, новым информационным банкам.

3. Обучение клиентов с работой системы.
4. Контроль ведения базы клиентов на актуальность информации (название, реквизиты, адрес, контактные лица, телефоны). Вовремя выявлять кто из сотрудников организации уволился и пришёл ли новый, оперативно вносить обновленную информацию в базу.
5. Технический контроль у клиента. Следить, чтобы у клиента были установлены полные базы в соответствии с комплектом.

Создание отдела контроля качества действительно может принести компании множество преимуществ и выгод, таких как:

1. Улучшение качества продукции или услуг: Отдел контроля качества помогает достичь высокого качества продукции или услуг, что повышает удовлетворенность клиентов и их лояльность. Это может привести к увеличению продаж, повторным покупкам и положительным отзывам.

2. Снижение рисков и улучшение безопасности: Отдел контроля качества помогает выявить и устранить потенциальные проблемы и дефекты в продукции или услугах, что снижает риски для клиентов и компании. Это может предотвратить возможные юридические проблемы, ущерб репутации и потерю клиентов.

3. Увеличение эффективности производства: Отдел контроля качества помогает оптимизировать процессы производства, выявляя и устраняя узкие места и улучшая эффективность работы. Это может привести к сокращению времени производства, снижению затрат и повышению производительности.

4. Улучшение удовлетворенности клиентов: Отдел контроля качества помогает удовлетворить потребности и ожидания клиентов, что способствует повышению уровня доверия и лояльности. Это может привести к увеличению продаж, повторным покупкам и положительным отзывам, что в свою очередь способствует росту и развитию компании.

5. Улучшение системы управления качеством: Отдел контроля качества помогает разработать и внедрить системы управления качеством, что

способствует повышению эффективности работы и улучшению общей производительности компании.

В настоящей главе были рассчитаны затраты на создание новой штатной единицы отдела контроля качества.

Расходы компании на одного сотрудника могут включать следующие пункты:

1. Заработная плата, которая включает базовую зарплату, премии, надбавки и доплаты.

2. Налоги, которые компания обязана удерживать на заработную плату своих сотрудников, включая налог на доходы физических лиц, социальное страхование и медицинские взносы.

3. Обучение и развитие, которые могут включать формальное образование, тренинги, семинары и конференции.

4. Benefits, такие как медицинская страховка, пенсионные планы, оплачиваемый отпуск и больничные дни.

5. Офисные расходы, включающие аренду офисного пространства, коммунальные услуги, обслуживание офисного оборудования и другие расходы, связанные с поддержанием рабочего места.

Для того, чтобы рассчитать расход компании на одного сотрудника нужно узнать в каком размере компания платит страховые взносы. Страховые взносы на обязательные виды страхований ООО «Принцип» составляют 7,6%, страховые взносы от несчастных случаев - 0,2%.

Далее, по формуле рассчитаем затраты на одного сотрудника.

Затраты на одного сотрудника = Заработная плата + Страховые взносы на обязательные виды страхований + страховые взносы от несчастных случаев

Затраты на одного сотрудника = 50 000 + (50 000 * 7,6%) + (50 000 * 0,2%) = 53 900 руб.

Сервис автоматизации контроля качества Qolio обойдётся компании в 24 000 рублей в месяц. Автоматизация контроля качества позволит значительно

улучшить процесс контроля и обеспечить более высокую точность и надежность результатов. Она также может сократить время, затрачиваемое на контроль качества, и уменьшить количество ошибок, связанных с человеческим фактором. Это может привести к повышению эффективности производства и улучшению качества продукции.

Следует отметить, что программу по созданию нового отдела считают эффективной только после внедрения всех намеченных изменений в деятельность предприятия. Важно, чтобы на этапе внедрения инноваций принимали активное участие авторы решений и инновационных мероприятий, а также все необходимые специалисты из различных областей. Участие данных лиц позволит значительно сократить риски переходного этапа и получить максимальный эффект от изменений.

Таким образом, внедрение предложенной программы по развитию конкурентных стратегий позволит увеличить уровень обслуживания клиентов, повысит уровень профессионализма менеджеров компании, повысит конкурентоспособность, что, несомненно, положительно отразится на работе всей компании и укрепит её позиции на рынке.

Заключение. В первой главе данной выпускной квалификационной работы были рассмотрены конкурентные стратегии как основа инновационной деятельности предприятия. Было отмечено, что компания, занимающаяся инновационной деятельностью, неизбежно сталкивается со всеми субъектами внешней среды, включая конкурентов. Конкуренты представляют наибольшую опасность для новаторов, поскольку они могут угрожать рыночным преимуществом, получаемым благодаря инновациям. Именно по отношению к конкурентам компания-лидер может разрабатывать конкурентные инновационные стратегии, направленные на максимизацию доходности инноваций.

Во второй главе работы был проведен анализ конкурентных стратегий на примере ООО «Принцип». Были рассмотрены основные направления деятельности компании, организация компании, ее финансовое положение и

основные конкуренты. На основе анализа было определено, какие конкурентные стратегии использует компания в своей работе и какова ее конкурентоспособность на рынке. Одной из конкурентных стратегий инновационной деятельности ООО «Принцип» является разработка и внедрение новых технологий и инструментов для повышения качества и эффективности предоставляемых услуг. Например, компания разрабатывает и предлагает клиентам уникальные решения в области электронного документооборота и онлайн-сервисов, которые ускоряют процессы работы с клиентами и повышают качество предоставляемых услуг. Это позволяет ООО «Принцип» опережать своих конкурентов и предлагать клиентам более качественные и эффективные услуги.

В третьей главе была разработана программа по развитию конкурентных стратегий инновационной деятельности предприятия, а именно создание отдела контроля качества. Программа включает в себя несколько этапов, начиная с анализа текущей ситуации на рынке и определения потребностей создания данного отдела, и заканчивая мониторингом и оценкой эффективности созданного отдела. Целью создания отдела контроля качества является повышение качества услуг, повышение профессионализма сотрудников компании, улучшение уровня обслуживания клиентов и опережение конкурентов на рынке. Так же, в настоящей главе была дана экономическая оценка создания нового отдела. Результаты данного исследования могут быть полезны для предприятий, стремящихся развивать конкурентные стратегии инновационной деятельности и достигать успеха на современном рынке.

Список использованных источников

1. Быков, Вячеслав Арсеньевич. Управление конкурентоспособностью: учебное пособие / Быков В. А., Комаров Е. И. - Москва : РИОР: ИНФРА-М, 2013. - 275 с.

2. Азоев, Г.Л. «Конкурентные преимущества фирмы» / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков; Гос. ун-т упр., Нац. фонд подготовки кадров. - Москва : Новости, 2000. - 254 с.
3. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. 3 издание.- М: Альпина - 2010. - 312с.
4. Котлер, Ф. Основы маркетинга: краткий курс: [перевод с английского] / Филип Котлер. - Москва [и др.]: Вильямс, 2012. - 488 с.
5. Консультант Плюс в Саратове компания Принцип: официальный сайт: URL - <https://consplus.ru> (дата обращения: 10.09.2023)
6. «Гарант» - справочно-правовой портал: официальный сайт: URL - <https://www.garant.ru> (дата обращения : 09.10.2023)
7. Система «ГлавБух»: официальный сайт: URL - <https://www.glavbukh.ru> (дата обращения: 09.10.2023)