

УДК 334.7.01

UDC 334.7.01

08.00.00 Экономические науки

Economic sciences

**КОРПОРАТИВНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ КАК
ФАКТОР ИНТЕНСИФИКАЦИИ
ИННОВАТИВНОСТИ КОМПАНИИ****CORPORATE INTEGRATION AS A FACTOR
OF INTENSIFICATION OF THE COMPANY'S
INNOVATION CAPACITY**

Самылов Иван Олегович
аспирант экономического факультета
SPIN-код: 3071-4405
*Санкт-Петербургский государственный
университет, Санкт-Петербург, Россия*

Samylov Ivan Olegovich
postgraduate student of the Faculty of Economics
SPIN-code: 3071-4405
*Saint-Petersburg State University, Saint-Petersburg,
Russia*

В статье рассматривается взаимосвязь инновативности компании с её интеграционной стратегией. Автор рассматривает основные составляющие инновативности: доступ к новым технологиям, динамичность предпринимательства, конкурентные преимущества и предложение комплементарных товаров. Далее анализируются основные формы интеграции компаний – от полного отказа от интеграции и мягкой интеграции в форме предпринимательских сетей до жёсткой в форме сделок M&A; исследуется воздействие различных форм интеграции на элементы инновативности компании. Автор делает вывод, что повысить инновативность при интеграции можно благодаря синергетическому эффекту, состоящему в увеличении потенциала компании и сокращении транзакционных издержек, и чем выше степень интеграции, тем более ярко будет проявлять себя этот эффект. Однако, отмечается, что вариант мягкой интеграции через предпринимательские сети и стратегические альянсы является наиболее перспективным для дальнейшего изучения, поскольку данная модель интеграции позволяет воздействовать на все элементы инновативности компании, не требуя при этом существенных затрат на имплементацию интеграционной стратегии

The article investigates a relation between the company's innovation capacity and its integration strategy. The author considers main elements of innovation capacity: access to new technology, dynamic entrepreneurship, reproducible competitive advantages, supply of complementary goods. Further in the article main forms of corporate integration are being analysed: from zero integration to "mild" integration in the form of entrepreneurial networks and "strong" integration in the form of M&A. The author analyses the effect of different integration forms on the elements of a company's innovation capacity and makes a conclusion that integration may serve a purpose of increase of innovation capacity by creating a synergistic effect which is shown in increased company's potential and reduced transaction costs. Stronger integration means stronger synergistic effect and its effects. However, the author shows that "mild" forms of integration through entrepreneurial networks and strategic alliances may be the most prospective for further research because such forms of integration allow to affect all the element of innovation capacity without sufficient costs of implementation of integration strategy

Ключевые слова: ИННОВАЦИИ,
ИННОВАТИВНОСТЬ, МАЛЫЕ
ИННОВАЦИОННО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ
КОМПАНИИ, ИНТЕГРАЦИЯ,
ИННОВАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ

Keywords: INNOVATION, INNOVATIVITY,
SMALL TECHNOLOGY-BASED FIRMS,
INTEGRATION, INNOVATION STRATEGY

Doi: 10.21515/1990-4665-129-012

Введение

В среде экономистов практически единогласно признаётся то, что одним из важнейших источников конкурентного успеха компании в рамках рыночной экономики является способность к созданию инноваций.

Цель активизировать инновационную деятельность в стране ставит и российское руководство, что выражается в создании долгосрочных программ, таких как «Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года». Успешная их имплементация зависит как от практических шагов, так и от теоретических разработок, касающихся управления предприятием в условиях динамичной внешней среды, в которой активная инновационная стратегия является одним из способов успешного выживания. В данной статье рассматривается один из аспектов инновационной стратегии, а именно – связь её с интеграционной стратегией – совокупностью форм и методов взаимодействия компании с внешней средой. В качестве основного фактора успеха компании на рынке мы рассматриваем её инновативность, и далее будет охарактеризовано как это понятие, так и его проявления в рамках различных форм корпоративной интеграции.

Инновативность компании как основной фактор её успеха на рынке

Инновативность – это готовность, способность предприятия к инновационной деятельности, восприимчивость к инновациям [1, с. 90]. Её составляющие можно описать через «концепцию бриллианта» (Diamond concert) М. Портера:

- надёжный доступ к новым технологиям;
- динамичное предпринимательство;
- воспроизводимые конкурентные преимущества;
- конкурентоспособное предложение комплементарных продуктов [2, с.274].

Надёжный доступ наиболее актуален для наукоёмких отраслей, однако для любого предприятия, действующего в условиях конкуренции, важно иметь такой доступ, поскольку это – важнейшая предпосылка

коммерческого успеха. При этом необходимы как источники новых технологий, так и обеспеченный доступ к финансовым ресурсам [3, с. 16].

Гарантированный доступ к новым технологиям важен при реализации как наступательной, так и оборонительной инновационных стратегий. При наступательной стратегии он позволяет в сжатые сроки и с меньшими затратами реагировать на изменение потребностей на рынке, что позволяет достигнуть или поддерживать инновационную монополию компании. При оборонительной стратегии это позволит своевременно реагировать на достижения компаний-первопроходцев в радикальных продуктовых или процессных или иных инновациях.

Существует несколько форм обеспечения гарантированного доступа к новым технологиям с различной степенью участия компании:

- наличие собственного исследовательского центра, проводящего исследования и разработки;
- кооперация в сфере исследований и разработок;
- приобретение лицензий;
- размещение подрядов научно-исследовательским организациям на выполнение R&D.

У компании может быть собственный исследовательский центр, проводящий исследования и разработки. При этом может реализовываться стратегия Technology Push, предполагающая, что конкретные результаты исследований способны самостоятельно породить соответствующий спрос, или подход Marketing Pull, предполагающий исследование спроса и проведение на его основании поисковых исследований второго рода и реализацию дальнейших стадий инновационного цикла. Кооперации с другими компаниями возможна в форме совместной разработки, формирования совместных научных коллективов, платного обучения сотрудников контрагента или продажи права найма носителей коммерчески привлекательного ноу-хау [4, с. 7-8]. Продажа лицензий

позволяет быстро передать технологию предприятию, готовому более эффективно её освоить и внедрить. Наконец, если у компании отсутствует свой научно-технический задел, есть возможность полностью поручать исследования и разработки сторонним организациям.

Помимо доступа к технологиям, необходимо обеспечить доступ к финансовым ресурсам, так как разработка новой технологии в любом варианте достаточно затратна. Такой доступ можно обеспечить с помощью:

- формирования собственного фонда технологического развития;
- поддержания высокого кредитного рейтинга в расчёте на возможность получения инвестиционных кредитов [1, с. 95];
- выхода на IPO на основные (LSE, NYSE) или альтернативные площадки для молодых и инновационно-активных компаний (AIM, сектор РИК при ММВБ и т.д.) [5, с. 45-46].

Следующий фактор инновативности – динамичное предпринимательство, характеризующееся способностью оперативно реагировать на изменения во внешней среде. Одним из вариантов обеспечения способности к такой адаптации – оптимизация системы управления предприятием и его организационной структуры. Это может быть, например, переход к горизонтальной структуре, допускающей более существенную свободу в принятии решений и способствующей постоянной генерации идей внутри компании. Примером инновационно-ориентированной компании, которая смогла существенно вырасти и занять ведущее место на рынке ПО за счёт динамичной организационной структуры является Майкрософт. Принципом данной организации является демократичность организационной структуры, что проявляется в возможности рядовых сотрудников напрямую передавать свои идеи топ-менеджменту, а также поощрения самоорганизации работников. Это

позволило компании успешно войти в эпоху Интернета и не только сохранить, но и усилить своё доминирующее положение на рынке.

Наконец, наиболее важным фактором инновативности является наличие воспроизводимых конкурентных преимуществ – тех характеристик и свойств товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами. Существуют как внутренние, так и внешние конкурентные преимущества компании [6, с. 277]. Однако особый интерес представляют именно внутренние, так как доступ к ним зависит от самой компании, и его необходимо постоянно поддерживать. К внутренним преимуществам относят структурные, ресурсные, технические, управленческие [7, с. 308] и ряд других.

Наконец, конкурентоспособное предложение комплементарных товаров и услуг, во-первых, создаёт условия для поддержания спроса на продукцию фирмы, а во-вторых, стимулирует активную инновационную деятельность для поддержания высокого технологического уровня, так как комплементарные товары должны находиться в рамках одного технологического стандарта для их совместимости между собой. Так, развитие программного обеспечения во многом зависит от возможностей операционных систем, в которых оно функционирует.

Основные формы интеграции компаний

Интеграционная политика фирмы может принимать самые различные формы, при этом её выбор влияет как на конкуренцию на рынке (особенно это касается интеграционной политики крупных компаний), так и на использование собственных конкурентных преимуществ. Также необходимо отметить, что интеграция представляет собой результат перехода от стратегии внутреннего (органического) роста к стратегии внешнего роста [8, с. 19].

Можно выделить следующие формы интеграции по её силе:

- Аутсорсинг – отказ от интеграции.
- Предпринимательские сети (статические и динамические) – мягкая интеграция.
- Интегрированные структуры:
 - структуры с умеренной интеграцией (зонтичные структуры – холдинг и концерн),
 - структуры с жёсткой интеграцией.

Аутсорсинг – форма сотрудничества между компаниями, при которой независимый внешний исполнитель (аутсорсер) привлекает, организует и использует от своего имени и на свою ответственность факторы производства для выполнения определённой задачи или функции. Это происходит по договору с заказчиком (аутсорси) и в его интересах на платной, возмездной основе [9, с. 6-7].

Основной мотив использования аутсорсинга – экономия издержек за счёт передачи части бизнес-процессов сторонним организациям, которые способны выполнить эти операции дешевле и за более короткий срок. Как правило, на аутсорсинг отдаются такие виды деятельности, как бухгалтерия или поиск и найм персонала. Однако, он применим далеко не для всех бизнес-процессов, и связано это с повышенными транзакционными издержками – затратами на подготовку и проведение сделки [10, с. 62]. Для инновационно-активных компаний эти издержки могут стать значительно выше в связи со сложностью бизнес-процессов и повышенным риском провала инновационного продукта на рынке.

Поэтому для снижения транзакционных издержек компания может использовать интеграцию с другими участниками рынка. Первая ступень интеграции – предпринимательские сети. Предпринимательская сеть – это модель построения межфирменных отношений, предполагающая наличие избранного, устойчивого и структурированного круга автономных фирм, которые вовлечены в создание товаров и услуг на основе подразумеваемых

и бессрочных контрактов, что способствует адаптации к изменяющейся окружающей среде, а также координации и защите меновых сделок [11, с. 31]. Цель образования предпринимательских сетей – разделять риск и выгоды от партнёрства между участниками сети [12, с. 88].

Степень скоординированности может выражаться в частоте взаимодействия отдельных фирм между собой вместо сотрудничества с фирмами, находящимися вне сети. По этому критерию можно выделить два типа предпринимательских сетей: динамические и статические

Для динамической сети характерны:

- смена контрагентов;
- высокая информационная прозрачность;
- цель создания – эффективность (но с поправкой на транзакционные издержки) [13, р. 49].

При этом ключевые отличия от аутсорсинга – более высокая частота взаимодействия между членами динамической сети и требование к информационной прозрачности, едва ли достижимое при аутсорсинге.

Статические сети характеризуются следующими свойствами:

- Фиксируются контрагенты (партнёры по аутсорсингу) (при этом остаются определённые возможности по расширению сети, однако в целом состав не меняется). Предприниматели могут использовать рекомендации существующих бизнес-партнёров по включению той или иной компании в статическую сеть [14, р. 8].
- Низкая степень информационной прозрачности, что позволяет минимизировать риск утечки коммерческой информации.
- Основная цель создания – минимизация контрактных рисков и, соответственно, транзакционных издержек.

Снижение транзакционных издержек достигается за счёт облегчения контроля над контрагентами, качеством их продуктов и услуг,

достоверностью предоставляемой ими информации. Повышение уверенности в своих контрагентах выражается в следующем:

- Статические предпринимательские сети устанавливаются, как правило, с теми компаниями (или с теми собственниками компаний), с которыми был достаточно серьёзный опыт работы ранее. Соответственно, выше степень уверенности в качестве продуктов или услуг данных организаций.
- Экономия на входном контроле качества (что уменьшает операционные издержки). Особенно это важно, если производство, осуществляемое в рамках предпринимательской сети требует специфических активов (что характерно для производства инновационной продукции). Согласно ресурсному подходу к функционированию сетевых структур в бизнесе, предпринимательские сети позволяют более надёжно получить доступ к тому или иному ресурсу. Это позволяет повысить определённую и предсказуемость результатов [15, с. 37].
- В долгосрочном периоде надёжность повысит производить более радикальные инновации. Поскольку подобные мероприятия характеризуются повышенными рисками и достаточно длительным сроком, сохранение статической сетью своей структуры позволит осуществлять более долгосрочное планирование инновационного развития [16, р. 49].

Далее по степени интегрированности следуют зонтичные структуры – концерны и холдинги. Степень интеграции здесь характеризуется как умеренная, так как объединяемые фирмы остаются в форме отдельных юридических лиц и сохраняют самостоятельность. Тем не менее, в таких структурах имеется головная (материнская) компания, координирующая деятельность всё структуры и её политику, в том числе инновационную.

Наиболее жёсткая форма интеграции – формирование единой компании (треста) из нескольких путём слияния либо присоединения. В данной форме синергетический эффект от интеграции, как и основные риски, проявляются наиболее явно, поэтому решение о жёстко интеграции должно быть в наибольшей степени проработано.

Влияние корпоративной интеграции на инновативность фирмы

Приведённые выше формы интеграции весьма различны, однако все они характеризуются общими выгодами, которые (в той ли иной форме) приносит интеграция для инновативности компании, факторы которой были описаны в первой части доклада: конкурентные преимущества, предложение комплементарных товаров, динамичность предпринимательства и надёжный доступ к новым технологиям .

Во-первых, интеграция может расширить уже имеющиеся конкурентные преимущества, а также создать создавать новые, используя операционный синергизм.

- Интеграция должна помочь компании достичь более гибкой структуры производства благодаря выбору требуемой степени интеграции.
- Интеграция позволит повысить качество поставщиков, увеличив надёжность в них (в рамках предпринимательских сетей), либо приобрести контроль над ними. Это достаточно распространено в рамках финансово-промышленных групп. Также следует упомянуть экономию от масштаба, которая может быть достигнута (в ходе горизонтальной интеграции). Это позволит компании понизить цены закупочных ресурсов и более эффективно конкурировать по цене.
- Использование опыта, персонала и оборудования бизнес-партнёров (в любой интеграционной структуре) позволяет достичь более высокого технического уровня.

- Управление компании также может быть улучшено в рамках интеграции за счёт дружественного бенчмаркинга и прямого заимствования управленческого персонала.

Интеграция может повлиять на конкурентоспособное предложение комплементарных продуктов. Интеграция с производителями смежной и комплементарной продукции может породить синергизм продаж, который позволяет:

- Планировать оптимальное соотношение продаж основного и комплементарного продуктов. Так как подобные продукты взаимосвязаны, их продажи взаимно влияют друг на друга. Следовательно, компания планировать производство двух товаров по единым принципам.
- Повысить надёжность поставок комплементарного товара на рынок.
- Использовать технику «связанных продаж» и продавать дополняющие товары под единым брендом. Особенно это эффективно, если бренд достаточно известен. Это зависит от решения компании расширить свою номенклатуру за счёт дополняющих товаров. Например, компания Harley Davidson помимо мотоциклов под своим брендом размещает такие товары, как одежду, аксессуары (шлемы, перчатки и т.п.). Это позволяет заработать на продажах смежных товаров, кооперируясь с их производителями.

Интеграция также способна повысить динамичность предпринимательства.

Это проявляется в двух аспектах:

- заимствование опыта партнёров (характерно для всех интеграционных форм);
- прямое использование управленческого персонала фирмы-партнёра (характерно для жёстких форм).

Как уже упоминалось ранее, во всех вариантах интеграции происходит обмен опытом между партнёрами, что облегчает дружественный бенчмаркинг. В наиболее жёсткой своей форме (при M&A) интеграция может позволить напрямую формировать управленческий штаб из менеджеров поглощённой компании, которые могут оказаться более опытными и эффективными в данных условиях. Этим пользуется, к примеру, компания Cisco [17, p. 143]. Если перед фирмой стоит задача выйти на новый рынок или освоить новый для себя продукт, то использование опыта компаний-партнёров по интеграции, уже имеющих достаточный опыт в этой сфере, может оказаться действенным способом перестроиться под новые условия.

Интеграция может быть значительным подспорьем в получении доступа к новой технологии. Если компания намеревается организовать разработку внутри своего исследовательского подразделения, поглощение компании, обладающей соответствующими мощностями, может быть хорошим способом эти мощности нарастить. Одно из преимуществ, которое даёт использование внутреннего отдела – более эффективное сохранение коммерческой тайны.

При совместной разработке, более характерной для такой формы интеграции, как предпринимательские сети, достигается сочетание компетенций двух исследовательских коллективов и объединение достигнутого результата, что может позволить вывести новый продукт на рынок гораздо раньше. Однако, чем выше сложность и ответственность того или иного этапа НИОКР, тем более надёжные необходимы контрагенты, из чего следует, что для радикальных инноваций более оптимальны более сильные формы интеграции (например, статические предпринимательские сети).

В рамках тех же предпринимательских сетей может быть организован подряд на разработку, и их использование позволяет снизить

транзакционные издержки и риск утечки информации конкурентам за счёт стабильности связей внутри сети.

Что же касается покупки готового патента или лицензии, то чем более интегрирована структура, тем более широкий круг лицензий может быть продан. Связано это с уже упомянутой большей надёжностью членов сети по сравнению с компаниями с открытого рынка. Для лицензиара же это даёт возможность с большей вероятностью продать свою лицензию.

Заключение

По итогам приведенного исследования можно сделать следующие выводы:

- интеграция способна существенно усилить инновативность компании путём воздействия на её основные составляющие: доступ к новым технологиям, динамичное предпринимательство, воспроизводимые конкурентные преимущества, предложение комплементарных товаров;
- ключевым источником выгоды от интеграции является синергетический эффект, который выражается в экономии, прежде всего, транзакционных издержек, а не только производственных, которые преимущественно рассматриваются исследователями данной тематики;
- интеграция в мягкой форме (динамические и статические предпринимательские сети) менее требовательна в плане финансовых ресурсов, но даёт возможность значительно усилить инновативность компании за счёт проявлений синергетического эффекта интеграции.

Поэтому именно предпринимательские сети имеют наибольший потенциал для исследователей инновационно-ориентированных компаний.

Литература:

1. Инновационный менеджмент: учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля, Б.Н. Чернышева. – М.: Вузовский учебник, 2008. – С. 90.

2. Портер М. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран/ М. Портер.— М.: Международные отношения, 1993. – С. 274.
3. Менеджмент технологических инноваций: учеб. пособие / С. В. Валдайцев [и др.].— СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2003. – С. 16.
4. Валдайцев С.В. Управление инновационным бизнесом. – М: Юнити-Дана, 2001. – С. 7-8.
5. Мотовилов О.В. Государственная поддержка малого инновационного предпринимательства // Вестник СПбГУ. Сер. 5. – 2012. Вып. 1. – С.45-46.
6. Ламбен, Ж. Ж. Стратегический маркетинг. – СПб.: Наука, 1996. – С. 277.
7. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. – СПб.: Питер, 2004. – С. 308. (400)
8. Ендовицкий Д.А., Соболева В.Е. Экономический анализ слияний/ поглощений компаний. – М.: Кнорус, 2010. – С. 19.
9. Котляров И.Д. Аутсорсинг: опыт теоретического описания. [Электронный ресурс.]. Режим доступа: <http://economics.open-mechanics.com/articles/190.pdf>.
10. Коуз, Р. Фирма, рынок и право/ Р. Коуз. – М.: Новое издательство, 2007. – С. 62.
11. Катъкало, В.С. Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной категории в 1980–90е гг./В. С. Катъкало // Вестник СПбГУ. – 1999. Сер.5. Экономика. Вып. 2. – С. 31.
12. Mourdoukoutas, P. Collective entrepreneurship in a globalizing economy/ P. Mourdoukoutas. – Westport: Quorum Books. - С. 88.
13. Valdaytsev S., Gordeev I., Samilov I. Dynamic and static networking: main ideas and nature, specifics in a country with emerging market // Ekonomika. – 2013. – Vol. 92 (1). P. 49.
14. Uzzi, B. Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness/ B. Uzzi. – Administrative Science Quarterly, 42(1), 1997. – P. 8.
15. Premaratne, S. Entrepreneurial networks and small business development – Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven, 2002. – С. 37.
16. Dynamic and static networking: main ideas and nature, specifics in a country with emerging market Ekonomika. – 2013. – Vol. 92 (1). P. 49.
17. Chong-Moon, L. The Silicon Valley edge: a habitat for innovation and entrepreneurship/ L. Chong-Moon. – Stanford: Stanford Univ. Press. – 2000. – С. 143

References

1. Innovacionnyj menedzhment: uchebnik / pod red. V.Ja. Gorfinkelja, B.N. Chernysheva. – М.: Vuzovskij uchebnik, 2008. – С. 90.
2. Porter M. Mezhdunarodnaja konkurencija: Konkurentnye preimushhestva stran/ М. Porter.— М.: Mezhdunarodnye otnoshenija, 1993. – S. 274.
3. Menedzhment tehnologicheskikh innovacij: ucheb. posobie / S. V. Valdajcev [i dr.].— SPb.: Izd-vo S.-Peterb. un-ta, 2003. – S. 16.
4. Valdajcev S.V. Upravlenie innovacionnym biznesom. – М: Juniti-Dana, 2001. – S. 7-8.
5. Motovilov O.V. Gosudarstvennaja podderzhka malogo innovacionnogo predprinimatel'stva // Vestnik SPbGU. Ser. 5. – 2012. Vyp. 1. – S.45-46.
6. Lamben, Zh. Zh. Strategicheskij marketing. – SPb.: Nauka, 1996. – S. 277.
7. Fathutdinov R.A. Innovacionnyj menedzhment. – SPb.: Piter, 2004. – S. 308. (400)
8. Endovickij D.A., Soboleva V.E. Jekonomicheskij analiz slijanij/ pogloshhenij kompanij. – М.: Knorus, 2010. – S. 19.

9. Kotljarov I.D. Outsorsing: opyt teoreticheskogo opisanija. [Jelektronnyj resurs.]. Rezhim dostupa: <http://economics.open-mechanics.com/articles/190.pdf>.
10. Kouz, R. Firma, rynek i pravo/ R. Kouz. – M.: Novoe izdatel'stvo, 2007. – S. 62.
11. Kat'kalo, V.S. Mezhfirmennye seti: problematika issledovanij novej organizacionnoj kategorii v 1980–90e gg./V. S. Kat'kalo // Vestnik SPbGU. – 1999. Ser.5. Jekonomika. Vyp. 2. – S. 31.
12. Mourdoukoutas, R. Collective entrepreneurship in a globalizing economy/ P. Mourdoukoutas. – Westport: Quorum Books. - C. 88.
13. Valdaytsev S., Gordeev I., Samilov I. Dynamic and static networking: main ideas and nature, specifics in a country with emerging market // Ekonomika. – 2013. – Vol. 92 (1). P. 49.
14. Uzzi, B. Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness/ B. Uzzi. – Administrative Science Quarterly, 42(1), 1997. – P. 8.
15. Premaratne, S. Entrepreneurial networks and small business development – Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven, 2002. – S. 37.
16. Dynamic and static networking: main ideas and nature, specifics in a country with emerging market Ekonomika. – 2013. – Vol. 92 (1). P. 49.
- Chong-Moon, L. The Silicon Valley edge: a habitat for innovation and entrepreneurship/ L. Chong-Moon. – Stanford: Stanford Univ. Press. – 2000. – C. 143