



# ИННОВАЦИИ КАК ОСНОВНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО В КОНКУРЕНЦИИ КРУПНЫХ КОМПАНИЙ

Д. М. Касаткин

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет  
«ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина),  
Санкт-Петербург, Россия

В статье анализируются закономерности и тенденции развития сферы инноваций среди конкурентного рынка крупных компаний в России. Рассматриваются преимущества самостоятельного осуществления инноваций компаниями по сравнению с привлечением внешних компаний на разработку инновационных решений. Крупные российские компании выкупают молодые стартапы либо ставят их в свою зависимость через программы бизнес-акселераторов. Это негативно сказывается на конкурентной среде, что показывает отсутствие появления новых компаний среди крупного российского бизнеса в последние пять лет. Конкуренция в таких актуальных сферах, как автомобильное строение, мобильная связь, производство техники, крупный рetail, стабилизировалась в процессе борьбы друг с другом известных крупных компаний. Инновации, которые производятся в процессе подобной конкуренции, не оказывают определяющего влияния на рынок, не позволяют одной или нескольким компаниям обогнать конкурентов. Это свидетельствует о слабом влиянии инноваций на российский рынок. Появлению подрывных инноваций мешает чрезмерный контроль за развивающимися компаниями со стороны крупного бизнеса. Инновационные компании выкупают на этапе развития, после чего они адаптируются к корпоративной культуре крупного бизнеса и не развивают уникальных бизнес-проектов будучи зависимыми от центрального управленческого звена. Автором обосновано, что крупным компаниям необходимо сосредоточиться на развитии собственного инновационного потенциала вместо привлечения внешних инноваторов. Начальное управление инновационным процессом дает лучшее понимание, какой проект и результат необходимы, что снижает риск вложений по сравнению с привлечением внешних компаний.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, конкуренция, крупные компании, конкурентный рынок, бизнес-акселераторы, инновационный процесс.

## INNOVATION AS KEY ADVANTAGE IN BIG CORPORATION COMPETITION

Dmitriy M. Kasatkin

Saint Petersburg Electrotechnical University,  
Saint Petersburg, Russia

The article analyzes regularities and trends in the development of the sphere of innovation among competitive market of big corporations in Russia. Advantages of independent introduction of innovation by companies were investigated in comparison with the use of external companies for elaboration of innovative solutions. Big Russian corporations buy out young start-ups or make them dependent through programs of business-accelerators. It makes an adverse effect on the competitive environment, which is confirmed by the absence of new companies among big Russian business within the last five years. Competition in such acute spheres as automobile, mobile communication, equipment manufacturing and big retail has stabilized in the process of well-known companies' struggle with each other. Innovation made in the process of such competition does not affect market and prevents one or several companies from surpassing their competitors. It demonstrates a poor impact of innovation on Russian market. Break-through innovations are hindered by excessive control over emerging companies on the part of big business. Innovation companies are bought out at the development stage, later they adapt to corporate culture of business and do not develop unique business-projects being dependent on the central management group. The author underlined that big corporations should focus on the development of their own innovation potential

rather than attract external innovators. Initial management of innovation process can provide better understanding of projects and results necessary for the company, which could cut the risk of investment in comparison with the use of external companies.

*Keywords:* innovation work, competition, big corporation, competitive market, business-accelerators, innovation process.

## Введение

**В** инновационной сфере в настоящий момент существует ряд противоречий. С одной стороны, возможности России и российских компаний в сфере инноваций существенно ограничены из-за санкционного воздействия и политического давления на те страны, которые продолжают поставлять в Россию инновационные технологии. Также в Глобальном инновационном индексе, составленном Всемирной организацией интеллектуальной собственности за 2023 г., страна находится на пятьдесят первом месте между такими странами, как Катар и Чили<sup>1</sup>. С другой стороны, в отдельных категориях инноваций российские компании конкурентоспособны. Так, ПАО Сбербанк в 2021 г. был признан лучшим цифровым банком в розничной сфере по итогам рейтинга Global Finance<sup>2</sup>.

В условиях возрастающего влияния новых разработок и технологий на деятельность и конкурентоспособность компаний, увеличения влияния нематериальных активов на ценность компаний инновации в крупных компаниях требуют большей проработки. Эффективность работы компаний и конкурентоспособность ее продуктов зависят от новизны и качества новых продуктов и технологий. Для обеспечения востребованности на рынке компаниям недостаточно предоставлять исключительно традиционные продукты или услуги. Обязательным является изменение видов товаров и услуг, форм их предостав-

ления, а также расширение сферы обслуживания (комплексные услуги).

Таким образом, наиболее успешной является стратегия компании, направленная на ее постоянное обновление и совершенствование.

Инновация в крупной компании имеет характерные черты, которые основаны на организационной структуре, финансовом обеспечении, специфике деятельности. В финансово стабильных компаниях инновация имеет больше свободы, поскольку несет меньший риск. В условиях современной конкуренции некоторые компании вместо развития собственных объемных инновационных проектов предпочитают привлекать нововведения со стороны, просто выкупая их на этапе разработки и внедряя в собственную компанию, где они продолжают работу и интегрируются во внутреннюю систему. Например, ПАО Сбербанк может позволить себе обеспечивать полноценное функционирование акселераторов поддержки стартапов [1], которые практически смогут привлекать в компанию инновации от сторонних разработчиков с возможностью дальнейшего их выкупа.

Частные компании не смогут привлекать инновации без помощи правительства своих стран. На глобальном рынке конкуренция наблюдается не только между компаниями, но и между странами, поскольку инновации настолько значимы, что влияют в том числе и на развитие экономики каждой страны в отдельности [5. – С. 55], которые стараются поощрять научно-техническое развитие компаний через различные социальные и налоговые льготы.

<sup>1</sup> URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf> (дата обращения: 28.11.2024).

<sup>2</sup> URL: <https://s44650.pcdn.co/wp-content/uploads/2023/03/press-release-digital-bank-awards-2021-corpora-1629475924.pdf> (дата обращения: 28.11.2024).

### **Подходы к определению инноваций в контексте конкуренции компаний**

В научной литературе не сложилось единого мнения относительно того, как в настоящий момент инновации влияют на конкурентный рынок. Так, некоторые авторы выделяют в качестве основного двигателя инноваций сочетание научноемкого производства и финансового менеджмента в высокointегрируемых корпоративных структурах, которые активно привлекают для реализации инноваций внешние инвестиции [9. – С. 193]. Сами по себе корпоративные структуры могут влиять на инновации в компании как позитивно, так и негативно. Осуществляя управленческие нововведения, компания может, наоборот, помешать развитию инноваций, если это скажется на ключевых показателях эффективности как отдельных сотрудников, так и отделов. Поэтому иногда для успешного осуществления инноваций по выводу новых продуктов на рынок необходимо отказаться от определенных управленческих инноваций [3. – С. 296–297].

Широкое внимание также уделяется вопросу о возможности конкуренции небольших развивающихся компаний с крупными. Развивающиеся компании часто сосредотачивают свое внимание на относительно заброшенных нишах рынка, которые для крупных компаний имеют второстепенное значение или вовсе ими не рассматриваются. В подобных ситуациях говорить об успехе можно только в том случае, когда потребители крупных компаний начали переходить к развивающимся новичкам [4. – С. 72]. С другой стороны, крупные компании стараются активно перехватывать развивающиеся проекты, например, через бизнес-акселераторы, которые позволяют малым предприятиям за прибыль реализовывать инновационные проекты, но уже не для себя, а для компаний-заказчиков [4. – С. 54]. Значительная доля малого и среднего бизнеса в инновациях способна сформировать конкурентную среду, которая способствует в том числе инновационной активности круп-

ных компаний. Однако часто крупный бизнес покупает инновационные компании, поглощая их в свою корпоративную структуру [2. – С. 275], что часто негативно влияет на их дальнейшую самостоятельность и развитие.

Инновации для компании являются ключевым направлением и обязательным условием развития, которое необходимо каждому бизнесу, который старается стать эффективным, сохранить финансовую жизнеспособность [6. – С. 23]. Инновация определяется как нововведение, никогда ранее не применяемое организацией. Данный процесс не может быть произвольным, а представляет собой часть полноценной стратегии, которая осуществляется для улучшения финансового состояния компании и повышения ее конкурентоспособности [7. – С. 1377].

### **Влияние успешной реализации инноваций на конкурентное преимущество компаний**

Инновации при успешности их осуществления затрагивают все сферы деятельности компаний – от производственной до финансовой. Так, инновации в сфере цифровизации оказывают существенное влияние на финансы компаний. Например, по результатам анализа проведения цифровизации в 482 компаниях из 20 отраслей за период с 2017 по 2019 г. наблюдалась положительная зависимость эффективности от степени цифровизации бизнеса, основанная на показателях положительного влияния на маржу операционной прибыли, что дает прямую корреляцию оптимизации процессов внутри компаний посредством инноваций с финансовыми показателями [10. – С. 138].

Стоит отметить в целом охват инноваций, например, в финансовых отчетах компаний. Так, ПАО «Ставропольэнергосбыт» в своих годовых отчетах не указывает практически никакой информации о проведении НИОКР или инновационной

деятельности<sup>1</sup>, в то время как ПАО «Россети Ленэнерго» имеет отдельной статьей наличие и процесс осуществления НИОКР<sup>2</sup>. Данное обстоятельство позволяет говорить о недооценке важности инноваций в системе функционирования каждой компании.

В целях объективного рассмотрения направления рассмотрения финансовых компаний целесообразно обязать публичные акционерные общества, имеющие наибольшую открытость как перед акционерами, так и перед потенциальными инвесторами, публиковать в годовой финансовой отчетности данные об инновационной деятельности как финансовых расходов, так и планируемых сроков осуществления новых проектов. Таким образом, инвесторы и владельцы бизнеса смогут объективнее оценить его перспективы, а также влияние на финансы компании уже реализованных инноваций. К примеру, энергосбытовые компании, раскрывая содержание инновационных программ в своих финансовых отчетах как существенную информацию, могли бы показать как действующим, так и потенциальным инвесторам перспективные направления, в которых у бизнеса в будущем будет рост выручки, а в дальнейшем – прибыли. Это могла бы быть, например, цифровизация оплаты финансовых услуг, что снизит издержки посредством сокращения доли очных офисов, а следовательно, расходов на аренду или персонал, либо это могут быть технологические инновации, которые помогут добиться снижения издержек при подаче электроэнергии.

Открытость инновационной политики является таким же важным элементом, как инновационная деятельность, поскольку именно грамотная презентация предстоящих инноваций позволяет привлечь в компанию как будущих инвесторов, так и потенциальных клиентов. Это позволяет

получить столь важные для осуществления инновационной деятельности денежные средства, а также потенциальный спрос.

В целом стоит отметить, что на российском рынке почти нет компаний, которые, имея определенную конкурентную рыночную инновацию, смогли бы резко вырасти из небольшой в крупную. Наиболее ярким примером является АО «ТБанк», который выстроил в своей основе инновационную модель онлайн-банкинга и сделал ставку на дистанционное обслуживание клиентов еще до пандемии. Компания в целом осуществляет свою деятельность за счет цифровых банковских продуктов, которые позволяют удобно осуществлять финансовые операции. Так, брокер «Тинькофф Инвестиции», который начал работать с 2016 г., принес компании существенную прибыль.

Банковская сфера – одна из немногих в России, где инноватика является доминирующим направлением деятельности. Удобство клиентов как основа конкурентной борьбы заставляет компании участвовать в равной конкурентной борьбе. Наличие тех или иных банковских продуктов позволяет достаточно быстро осуществлять влияние на весь рынок банковских услуг, а клиенты, которые могут позволить себе иметь счет в каждом банке, способны быстро перейти к конкуренту. Банковская сфера выделяется еще и тем, что имеется уровень конкурентной борьбы, несмотря на присутствие в отрасли крупных государственных банков.

В других отраслях российской экономики часто делают ставку на конкурентное преимущество, отдавая меньше внимания инновациям. Это хорошо видно на примере уже рассмотренных энергосбытовых компаний, где, например, у ПАО «Ставропольэнергосбыт» в анализе основных тенденций в отрасли инновационная деятельность вовсе не указана<sup>3</sup>. Такой подход во многих отраслях проявляется из-за низкого уровня конкуренции. Например, в

<sup>1</sup> URL: <https://staves.ru/otchety/> (дата обращения: 28.11.2024).

<sup>2</sup> URL: [https://rosseti-lenenergo.ru/shareholders/fin\\_reports/#](https://rosseti-lenenergo.ru/shareholders/fin_reports/#) (дата обращения: 28.11.2024).

<sup>3</sup> URL: <https://staves.ru/otchety/> (дата обращения: 28.11.2024).

сфере энергосбыта имеют место естественные монополии, конкуренция ограничена одним доминирующим регионом. Рост компаний по этой причине также затруднителен. В целом прорывных инноваций не наблюдается также у конкурентных рынков автомобилестроения, рetailа, мобильной связи, в IT-компаниях. Гиганты вроде «Яндекса», VK и Ozon, имея статус компаний роста, уже давно доминируют на российском рынке цифровых услуг, что не создает условий для повышенной конкуренции или спроса на инновации.

Изолированность российского рынка также играет свою роль в отсутствии конкуренции. Западные компании уже не могут участвовать в конкурентной борьбе, в связи с чем российскому потребителю придется довольствоваться уровнем имеющегося предложения, что негативно скажется на всей отрасли инноваций, стремление к осуществлению которых будет значительно меньше.

### **Заключение**

Инновации на российском рынке представлены выборочно. С одной стороны, инновационной деятельности уделяется большое внимание и в ней высокая конкуренция как среди крупных компаний, так и среди стартапов, которые конкурируют как за возможность выйти на крупный рынок, так и за возможность стать привлекательной целью для крупных компаний, которые активно аккумулируют у себя инновационные ресурсы, покупая компании либо привязывая их к себе договорами че-

рез бизнес-акселераторы взамен на финансовую поддержку. Высокая доля поглощения малых компаний и начинающих инновационных идей снижает объем инноваций, которые способны самостоятельно выйти на рынок и навязать конкуренцию при помощи подрывных инноваций, которые способны перевернуть рынок услуг в конкретной отрасли.

В остальном в секторах, где развитие бизнеса происходит динамически, несмотря на отсутствие прорывных инноваций, наблюдается достаточно равномерное инновационное развитие, где при появлении нововведений у одной компании конкуренты достаточно быстро адаптируются к изменяющейся среде, выпуская свои аналоги. Например, так происходит с инновациями в интернет-банкинге, в дистанционном рetailе, а также в сфере цифровизации.

В целом к негативным тенденциям, которые препятствуют появлению кардинальных инноваций, стоит отнести совершенно низкую конкуренцию в высокотехнологичных отраслях экономики, например, в автомобилестроении, производстве иной техники. Государству необходимо поддерживать в этих отраслях либо развитие небольших компаний, либо крупный бизнес при продвижении на новый рынок. Даже для больших компаний может быть проблематичным освоение большого рынка, требовательного к инновациям и совершенно нового.

### **Список литературы**

1. Взаимная выгода: как устроена стартап-экосистема «Сбера». – URL: <https://www.forbes.ru/brandvoice/445283-vzaimnaa-vygoda-kak-ustroena-startap-ekosistema-sbera> (дата обращения: 28.11.2024).
2. Гончаров А. И. Современное предпринимательство и инновационное развитие // Russian Economic Bulletin. – 2021. – Т. 4. – № 6. – С. 274–277.
3. Гусева Н. И., Советкин Я. Д. Восприятие предпосылок внедрения управленческих инноваций сотрудниками российских компаний // Российский журнал менеджмента. – 2022. – Т. 20. – № 2. – С. 273–307.

4. Зайцев И. А. Корпоративный акселератор как часть инновационного потенциала и инновационной активности предприятия в условиях цифровой экономики // Вопросы региональной экономики. – 2020. – № 1 (42). – С. 53–62.
5. Иванова Н. И., Мамедьяров З. А. Наука и инновации: конкуренция нарастает // Мировая экономика и международные отношения. – 2019. – Т. 63. – № 5. – С. 47–56.
6. Кузнецова Н. В., Кортовенкова В. В. Творчество и инновации как фактор повышения конкурентоспособности современной организации // Экономика и политика. – 2020. – № 2 (16). – С. 21–24.
7. Молчанова С. М., Лосев К. В. Влияние инноваций на конкурентоспособность выпускаемой продукции // Вопросы инновационной экономики. – 2019. – Т. 9. – № 4. – С. 1373–1382.
8. Нацыбаева Е. А. Подрывные инновации: сущность, влияние на качество продукции и конкурентоспособность крупного бизнеса // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2019. – № 5 (79). – С. 72–74.
9. Райымбаев Ч. К., Юсупов А. Ш., Шамишидинов У. Т. Возрастание роли инноваций в обеспечении конкурентоспособности крупных зарубежных компаний // Актуальные вопросы современной экономики. – 2019. – № 1. – С. 192–199.
10. Черкасова В. А., Слепущенко Г. А. Влияние цифровизации бизнеса на финансовые показатели российских компаний // Финансы: теория и практика. – 2021. – Т. 25. – № 2. – С. 128–142.

#### References

1. Vzaimnaya vygoda: kak ustroena startap-ekosistema «Sbera» [Mutual Benefit: How the Sber Startup Ecosystem Works]. (In Russ.). Available at: <https://www.forbes.ru/brandvoice/445283-vzaimnaa-vygoda-kak-ustroena-startap-ekosistema-sbera> (accessed 28.11.2024).
2. Goncharov A. I. Sovremennoe predprinimatelstvo i innovatsionnoe razvitiye [Modern Entrepreneurship and Innovative Development]. *Russian Economic Bulletin*, 2021, Vol. 4, No. 6, pp. 274–277. (In Russ.).
3. Guseva N. I., Sovetkin Ya. D. Vospriyatiye predposylok vnedreniya upravlencheskikh innovatsiy sotrudnikami rossiyskikh kompaniy [Managerial Innovations Antecedents Perception by Employees of Russian Companies]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta* [Russian Management Journal], 2022, Vol. 20, No. 2, pp. 273–307. (In Russ.).
4. Zaytsev I. A. Korporativniy akselerator kak chast' innovatsionnogo potentsiala i innovatsionnoy aktivnosti predpriyatiya v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki [Corporate Accelerator as a New Component of the Innovative Potential and Innovative Activity of the Enterprise in the Digital Economy]. *Voprosy regionalnoy ekonomiki* [Issues of Regional Economy], 2020, No. 1 (42), pp. 53–62. (In Russ.).
5. Ivanova N. I., Mamedyarov Z. A. Nauka i innovatsii: konkurentsya narastaet [R&D and Innovation: Competition is Growing]. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya* [World Economy and International Relations], 2019, Vol. 63, No. 5, pp. 47–56. (In Russ.).
6. Kuznetsova N. V., Kortovenkova V. V. Tvorchestvo i innovatsii kak faktor povysheniya konkurentosposobnosti sovremennoy organizatsii [Creativity and Innovation as a Factor of Increasing the Competitiveness of a Modern Organization]. *Ekonomika i politika* [Economics and Politics], 2020, No. 2 (16), pp. 21–24. (In Russ.).
7. Molchanova S. M., Losev K. V. Vliyanie innovatsiy na konkurentosposobnost vypuskaemoy produktsii [Influence of Innovation on the Competitiveness of Produced

Products]. *Voprosy innovatsionnoy ekonomiki* [Russian Journal of Innovation Economics], 2019, Vol. 9, No. 4, pp. 1373–1382. (In Russ.).

8. Natsypaeva E. A. Podryvnye innovatsii: sushchnost, vliyanie na kachestvo produktsii i konkurentosposobnost krupnogo biznesa [Disruptive Innovation: the Essence, Impact on Product Quality and Competitiveness of Big Business]. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo sotsialno-ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of Saratov State Socio-Economic University], 2019, No. 5 (79), pp. 72–74. (In Russ.).

9. Rayymbaev Ch. K., Yusupov A. Sh., Shamshidinov U. T. Vozrastanie roli innovatsiy v obespechenii konkurentosposobnosti krupnykh zarubezhnykh kompaniy [The Increasing Role of Innovation in Ensuring the Competitiveness of Large Foreign Companies]. *Aktualnye voprosy sovremennoy ekonomiki* [Topical Issues of the Modern Economy], 2019, No. 1, pp. 192–199. (In Russ.).

10. Cherkasova V. A., Slepushenko G. A. Vliyanie tsifrovizatsii biznesa na finansovye pokazateli rossiyskikh kompaniy [The Impact of Digitalization on the Financial Performance of Russian Companies]. *Finansy: teoriya i praktika* [Finance: Theory and Practice], 2021, Vol. 25, No. 2, pp. 128–142. (In Russ.).

Поступила: 10.12.2024

Принята к печати: 26.03.2025

## **Сведения об авторе**

**Дмитрий Михайлович Касаткин**  
аспирант кафедры прикладной экономики  
СПбГЭТУ «ЛЭТИ».  
Адрес: ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский  
государственный электротехнический  
университет «ЛЭТИ»  
им. В. И. Ульянова (Ленина)»,  
197022, Санкт-Петербург,  
ул. Профессора Попова, д. 5.  
E-mail: kasatkin.1997@gmail.com  
ORCID: 0009-0008-4142-5327

## **Information about the author**

**Dmitriy M. Kasatkin**  
Post-Graduate Student of the Department  
of Applied Economics  
of the ETU.  
Address: Saint Petersburg Electrotechnical  
University,  
5 Professora Popova Str.,  
Saint Petersburg, 197022,  
Russian Federation.  
E-mail: kasatkin.1997@gmail.com  
ORCID: 0009-0008-4142-5327