МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Кафедра экономики и управления инновационными системами**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**ИННОВАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ: ВЫБОР И ОБОСНОВАНИЕ**

Работу выполнил \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Рябуха А.М.

 (подпись, дата)

Факультет Экономический

Направление 27.03.03 Системный анализ и управление

Научный руководитель

доц., канд. экон. наук \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Аведисян Н.Н.

 (подпись, дата)

Нормоконтролер

доц., канд. экон. наук \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Аведисян Н.Н.

 (подпись, дата)

Краснодар 2018

СОДЕРЖАНИЕ

Введение 3

1. Инновационные стратегии. Выбор стратегии 5
	1. Понятие инновационной стратегии 5
	2. Классификация стратегий 6
	3. Основания для выбора инновационной стратегии 11
2. Разбор стратегии международной корпорации Tesla Motors 13
	1. Анализ деятельности компании 13
	2. Стратегия корпорации 18
3. Рекомендации по улучшению стратегии 21

Заключение 23

Список использованных источников 25

ВВЕДЕНИЕ

Каждый день инноваторы в мире бизнеса и социальной сфере создают новые продукты, методы и идеи. Им удается смотреть на проблемы по-разному и придумывать решения. Тем самым, они обеспечивают поток прибыли для своих компаний. На самом деле, инновации можно выделить как основной компонент быстрого развития успешной компании. Существует ряд современных проблем, которые могут быть решены только путём новаторской деятельности.

Задача данной курсовой работы – изучение научной литературы, исследований и результатов инновационной деятельности, а также выявление основных видов инновационных стратегий и поиск путей решения проблем в этой сфере.

В данной работе объектом исследования служат отечественные и зарубежные разработки в области исследования инноваций. Предмет исследования – инновационные стратегии и основания для их выбора.

Актуальность вызвана изменениями в экономике, которые наблюдаются в последние десятилетия. На данный момент, чтоб занять свою нишу на рынке, уже недостаточно просто производить хороший товар. Нужно сделать его уникальным и отличным от других. Данная работа освещает возможные стратегии, с помощью которых можно добиться таких результатов.

Целью курсовой работы является анализ применяемых в мире инноваций, группировка в определённые типы (стратегии), и составление рекомендаций по выявленным проблемным аспектам.

Уникальность и новизна работы заключается в том, что в ней предлагаются пути решения существующих проблем в инновационной и маркетинговой стратегиях международной корпорации Tesla Inc. Эти предложения могут помочь стабилизировать экономическое состояние и обеспечить плавный и уверенный рост показателей.

В курсовой работе будет проведён анализ инновационной активности за рубежом в качестве примера, наглядно иллюстрирующего мировые тенденции развития новаторской деятельности в коммерческом секторе.

Курсовая работа состоит из трёх основных частей. В первой из них будут рассмотрены теоретические аспекты, такие как: виды инноваций, классификация инновационных стратегий, взаимосвязь инновационной стратегии и маркетинговой политики компании, эффект от применения тех или иных стратегий в различных ситуациях. Во второй части приводится пример международной корпорации и проводится анализ инновационной стратегии и результата, который она влечёт. В третьей части предлагаются возможные пути решения существующих трудностей в деятельности компании, которые связаны с инновационной стратегией.

1 Инновационные стратегии. Выбор стратегии

1.1 Что такое инновационная стратегия

Несмотря на огромные инвестиции времени и средств, инновационная деятельность остаётся на достаточно низком уровне во многих компаниях. Нововведения часто терпят неудачу, а успешные новаторы с трудом выдерживают свой статус (пример тому — Polaroid, Nokia, Sun Microsystems, Yahoo, Hewlett-Packard и многие другие) [1]. Почему так сложно разрабатывать и поддерживать инновации? Причины идут гораздо глубже, чем могло бы показаться. Проблемы с проведением инноваций уходят корнями в отсутствие инновационной стратегии. Компании не придерживаются какой-то одной линии, пытаются «переключаться» между стратегиями, а это, в свою очередь, приводит к потере уверенности и определённости у их клиентов и акционеров.

Перед тем, как приступать к разбору отличительных черт тех или иных способов проведения инноваций, стоит чётко указать, что такое инновационная стратегия и чего она позволяет добиться.

Стратегия — это не что иное, как приверженность целому ряду согласованных действий или моделей поведения, направленных на достижение конкретной конкурентной цели [2]. Хорошие стратегии способствуют согласованной работе между различными рабочими группами внутри организации, делают цели и приоритеты чёткими, помогают нацелиться на результат. Крупные компании регулярно определяют свою общую бизнес-стратегию и её отдельные части, такие как маркетинг, производство, финансы и НИОКР. Бизнес-стратегия должна быть обязательно связана с инновационной.

Инновационная стратегия — это определённая политика компании, направленная на развитие технологий. Целью данного развития могут быть различные достижения — увеличение валовой прибыли, укрепление позиции на рынке, репутация и прочее. Стоит отметить, что несмотря на различие между всевозможными целями, суть внедрения инновационной стратегии меняться не будет – в любом случае действия сводятся к внедрению новых идей в производство. В зависимости от цели организации, она будет придерживаться той или иной модели поведения, которая и называется стратегией [4].

Инновационная стратегия важна для компаний, которые хотят получить конкурентное преимущество. Эффективная инновационная стратегия должна вдохновлять и добавлять что-то уникальное в разрабатываемый продукт или услугу.

1.2 Классификация стратегий

В современных российских и зарубежных источниках приводятся различные классификации инновационных стратегий. Это объясняется тем, что деление происходит условно, относительно какого-то определённого критерия либо точки зрения. В данной работе для более объективного анализа будет представлено несколько взглядов и подходов.

Согласно позиции Оксфордского университета, инновационные стратегии можно разделить на проактивные, активные, реагирующие и пассивные (proactive, active, reactive и passive соответственно). Рассмотрим каждую из них подробнее [5].

Компании с проактивной инновационной стратегией имеют очень сильный уклон на исследовательскую деятельность и науку. Они могут проводить исследования не только в области своего сегмента, но и в смежных. Это позволяет им иметь уникальные продукты, которые являются передовыми и исключительными в своей сфере. Такие компании часто становятся технологическими лидерами рынка. Однако, существуют и минусы у подобной позиции. Это, например, большой риск. Никто не гарантирует, что исследования в конечном счёте принесут желаемый результат. Да и, кроме того, так как компания уделяет большое внимание исследованиям, это может послужить причиной пробела в области маркетинга и продвижения на рынке. Компания может излишне «уйти в науку», заниматься такими исследованиями, которые не будут нести пользу для конечного потребителя. Примерами можно привести такие компаний, как Dupont, Apple и Singapore Airlines.

Можно выделить два типа технологических инноваций, используемых в проактивной стратегии:

* радикальные – прорывы, которые меняют характер продуктов и услуг
* инкрементные – постоянные технологические или технологические изменения, которые приводят к повышению качества продуктов и услуг.

Процесс внедрения инновационного продукта при использовании проактивной инновационной стратегии изображен на рисунке 1.

Рисунок 1 – Внедрение нового продукта. Проактивная стратегия.

Следующий тип стратегии – активный. Компании, применяющие активный тип, менее рискованны чем в случае с проактивными стратегиями. Они так же ведут исследовательскую деятельность, но не стремятся внедрять в процесс производства сомнительные и непроверенные технологии. Они делают это только в том случае, когда есть чёткое понимание, что это принесёт лишь пользу (решение принимается, когда лояльность рынка исследована, польза нововведения доказана). Риски данных компаний не высоки, так как они хеджируют свои ставки. Примеры таких компаний – Microsoft, Dell, British Airways. Процесс внедрения инноваций при активной стратегии представлен на рисунке 2.

Рисунок 2 – Внедрение нового продукта. Активная стратегия.

Реагирующий тип стратегии, используют те компании, которые являются последователями. Они копируют проверенные инновации и используют совершенно инкрементных новаторов. Например, Ryanair, бюджетная авиакомпания, которая успешно скопировала модель обслуживания Southwest Airlines. К такому типу можно отнести компанию если она:

* Является последователем. Копирует технологии других компаний.
* Вся работа сфокусирована на производстве. Не проводит исследований.
* Использует подход «wait-and-see» (можно перевести как «ожидай и наблюдай»).
* Ищет возможности для развития с предельно малым риском.

Схема действий таких компаний представлена на рисунке 3.

Естественно, что подобная стратегия не будет приносить в компанию такого объёма дохода, как раннее рассмотренные типы. Однако, ее применение также оправдано в некоторых случаях. Примером тому может быть ситуация, когда компания только выходит на рынок, либо в случае нестабильной экономической обстановки.

Рисунок 3 – Внедрение нового продукта. Реагирующая стратегия.

И наконец, последняя выделяемая стратегия – пассивная. Компании, придерживающиеся ее, вообще не стремятся вводить в производство или продукцию какие-либо нововведения. Даже в том случае, если на рынке появляется определённая новая продукция, которая продаётся гораздо лучше старой. Подобные компании предельно консервативны, и заставить их провести обновление может только угроза потери рынка. Цикл стратегии представлен на рисунке 4.

Рисунок 4 – Внедрение нового продукта. Пассивная стратегия.

Как можно заметить, в данной классификации «критерием», по которому проводилась черта между видами стратегий, послужила вовлечённость компаний в процесс создания инновационных продуктов.

Существует множество иных классификаций. Критериями некоторых из них являются: расширение сферы влияния, изобретательность, творческий подход, вовлеченность, напряженность [6]. Одним из наиболее интересных примеров является классификация предложенная Байраном Твиссом [7]. Он неразрывно связывает инновационную стратегию с маркетинговой политикой компании (и этим отличается от оксфордской модели). В его классификации существуют следующие стратегии внедрения инноваций: наступательная, защитная, лицензионная, промежуточная, разбойничья, стратегия создания нового рынка.

Наступательная стратегия используется небольшими компаниями, которые нацелены на реализацию нескольких инновационных проектов. Защитная предпочитается теми предприятиями, которые достаточно популярны и контролируют значительную долю рынка. Лицензионная стратегия подразумевает, что компания проводит научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы с целью исследования рынка, а затем, на основе полученных результатов, приобретает лицензии на инновационные технологии. Промежуточная стратегия основывается исключительно на маркетинговой составляющей. Такие компании предпочитают проводить инновации в области маркетинга и продаж, нежели производственной и научной сферах. Стоит отметить, что подобная стратегия требует значительной активности персонала маркетинговых служб. Следующая, разбойничья стратегия характеризуется резким появлением компании на рынке, «вторжением»; при этом, своим появлением она может сильно поменять сам рынок или его сегмент. Стратегия создания нового рынка означает, что производитель является монополистом, и его товар уникален.

Отличительной чертой данной классификации является то, что одна и та же компания может «охватывать» сразу несколько стратегий.

Как уже упоминалось, существуют и иные классификации. Однако, они являются либо полными аналогами уже разобранных (по одному критерию, отличаются лишь названия выделяемых стратегий), либо их критерий слишком расплывчат (к примеру, объективно градировать «творческий подход» нельзя).

1.3 Основания для выбора инновационной стратегии

Как уже можно было убедиться, деление на те или иные инновационные стратегии достаточно условно и сильно зависит от выбираемого критерия. А потому, вывести универсальный закон, по которому следует выбирать ту или иную модель поведения, невозможно. Хотя бы потому, что одна классификация не может учитывать абсолютно все нюансы сложившейся ситуации и предлагать решение для всех проблем. В данной ситуации, можно дать общие рекомендации, которые подойдут для большинства случаев.

1. Управление внутренними продуктами.

Группа управления инновационными продуктами должна работать согласованно с бизнес-планом компании и маркетинговой стратегией. При такой работе, инновационная стратегия будет хорошо сочетаться с уже существующими продуктами компании и нести пользу репутации (как стабильно развивающийся бренд). Кроме того, требуется меньшее количество ресурсов компании, чем если бы бизнес-стратегия и инновационная были бы не согласованы [8].

Однако, стоит отметить, если бизнес-план работает на рынке с понижающим или коммодитизированным рынком, этот подход вряд ли приведет к изменениям в продукте или разработке принципиально новых технологий. Стратегия не обеспечивает развития в сторону новых отраслей.

2. Внутренняя разработка / НИОКР.

Исследовательская группа разрабатывает технологию, независимую от существующих продуктов (в иной сфере рынка), но при этом используя опыт основного направления. В зависимости от исследований и разработок эта стратегия может привести к трансформационным технологиям и новым возможностям получения дохода. Внутренние конфликты могут возникнуть, если инициативы исследовательской группы будут противоречить или вредить основному направлению компании. Эта стратегия не требует высоких затрат ресурсов. Результаты такой работы ограничиваются способностями исследовательской группы. К минусам можно отнести неопределенные результаты и возможность внутреннего конфликта.

2. Аутсорсинг.

Представители исследовательских групп задействованы в работе компании как стратегический советник, не имеющий отношения к организации самой компании. Представители инновационных организаций выступают в качестве наставников для различных отделов, посещают корпоративные венчурные конференции, спонсорские мероприятия, встречи и предоставляют стратегические рекомендации соответствующим стартапам [9].

Комбинируя и сочетая вышеперечисленные пункты, можно добиться отличного результата от проводимой стратегии. Следует также учесть следующие моменты:

* назначать четкие результаты и сроки
* уполномочить инновационную группу корректировать бизнес-план
* стратегия должна иметь долгосрочную перспективу
* учесть возможное увеличение сроков, необходимых ресурсов, или изменение планируемого результата

При соблюдении этих правил достижение желаемой цели будет более быстрым и менее затратным [10].

2 Разбор стратегии международной корпорации Tesla Motors

2.1 Анализ деятельности компании

На сегодняшний день, международная корпорация Tesla Motors является лучшим примером в плане внедряемых инноваций. Организация имеет собственные уникальные разработки, которые она применяет на всех стадиях производства своего продукта. Рассмотрим подробнее структуру компании, чем она занимается и в чём инновационность ее продуктов.

Чтобы понять значимость инноваций данной корпорации, следует проследить историю развития основного продукта - электромобиля. Электрические транспортные средства впервые появились в середине XIX века, однако высокая стоимость, низкая максимальная скорость и малая дальность электромобилей на аккумуляторных батареях по сравнению с автомобилями с двигателями внутреннего сгорания привели к весьма малому распространению данного транспорта.

В начале XXI века интерес к электрическим и другим альтернативным топливным транспортным средствам увеличился из-за растущей обеспокоенности проблемами, связанными с транспортными средствами, работающими на углеводородном топливе (такими проблемами можно назвать ущерб окружающей среде, вызванный выбросами в атмосферу, ограниченность нынешних запасов углеводородов, транспортной инфраструктуры). С 2010 года совокупные продажи электрических автомобилей и грузовых фургонов достигли 1 миллиона единиц (мировой объём поставок на сентябрь 2016 года) [11].

Tesla, Inc. - американская многонациональная корпорация, специализирующаяся на электромобилях, производстве энергии и солнечных панелей [12]. Головной офис находится в Пало-Альто, штат Калифорния. Основанная в 2003 году, компания специализируется на электромобилях, литий-ионных аккумуляторных батареях и фотоэлектрических панелях для жилых районов (через дочернюю компанию SolarCity) [13]. Дополнительные продукты, продаваемые Tesla, включают Tesla Powerwall, батарейки Powerpack и солнечную черепицу.

Рыночная стоимость корпорации составляет около 48 миллиардов долларов (превосходит Ford на 45 миллиардов долларов).

Генеральный директор Илон Маск сказал, что он рассматривает корпорацию как технологическую компанию и независимого автопроизводителя, целью которой в конечном итоге является производство электромобилей по ценам, доступным для потребителя со средним уровнем достатка.

Бизнес-стратегия Tesla. Компания вышла на рынок через дорогие автомобили Премиального класса, ориентированные на наиболее состоятельных в финансовом отношении людей. Как имя компании будет известно и широко заявлено как успешная идея, она выйдет на более низкие классы автомобилей [14].

Все, что нужно компании, это сделать имя для своего бренда, чтобы его концепция получила широкое признание. После этого он укрепит свою бизнес-модель. Она в свою очередь основана на трехстороннем подходе: продажа, обслуживание и зарядка электромобилей.

Прямые продажи. В отличие от большинства производителей, Tesla не применяет подход франчайзинговых дилеров. Они предпочитают продавать свой продукт напрямую покупателям через собственные автосалоны во многих крупных городских центрах мира. Они считают, что этот способ продажи может ускорить разработку продуктов, так как в цепи не задействованы лишние звенья. Но более важным здесь является опыт покупателей – компания работает на бренд. Корпорация имеет демонстрационные залы (которые даже не являются салонами – они предназначены исключительно для демонстрации) и сервисные центры обслуживания совмещённые с отделами продаж. Компанией активно используется интернет-магазин. Абсолютно любой человек может заказать машину через интернет, и это будет не сложнее, чем купить футболку на любимом сайте. Помимо покупки, можно заказать тест-драйв.

Продукт автокомпании – не просто средство передвижения. Это прежде всего, высокотехнологичный продукт. На этом фоне, не удивительным выглядит тот факт, что Tesla интегрировали в электромобиль высокопроизводительное вычислительное ядро, которое позволяет контролировать абсолютно все процессы, происходящие с машиной [15]. Начиная от оборотов двигателя и заканчивая подъёмом стёкол – абсолютно всё регистрируется и контролируется бортовым вычислительным центром. При этом, вполне логичен и следующий шаг компании – делегировать возможность управления системами сторонним программам. Самое элементарное применение этого нововведения – завести машину до того, как вы выйдете из дома, дистанционно запустить систему климат-контроля и т.п. Здесь можно возразить, так как подобные функции сейчас есть даже не в самых дорогих моделях других автоконцернов. Однако, самая удивительная особенность этого модуля в том, что с его помощью можно починить машину дистанционно (в крайнем случае – протестировать). В недалёком будущем, инженеры и программисты планируют наделить «мозг» машины способностью к автовождению без вмешательства человека.

Естественно, что покупатели очень настороженно отнеслись к первым выпускам авто [16]. Но компания постепенно преодолевает этот барьер консервативности. Первая проблема, с которой необходимо было побороться – неприспособленность городской среды под электрокары. Хотя бы потому, что зарядные станции расположены далеко не на каждом углу. Компания решила этот вопрос следующим образом: 10360 парковочных мест были оборудованы за счёт корпорации док-станциями. И более того, у каждого владельца машины от Tesla есть возможность зарядки авто в течении 30 минут в день бесплатно. Корпорация сама оплатит эту энергию. Запаса хода от такой зарядки хватит на 2-3 часа езды.

С недавнего времени, стали заключаться следующие договора с покупателями: купленный автомобиль можно будет вернуть через 3 года обратно, с возвращением 60% стоимости [17].

Рассмотрим теперь историю развития компании в финансовом плане.

На корпорацию Tesla работает несколько производственных и сборочных заводов, в частности Gigafactory-1 и основное производственное предприятие завод Tesla Factory в Фремонте, штат Калифорния. Gigafactory-1 в основном производит аккумуляторы и аккумуляторные батареи для автомобилей Tesla и иные продукты для хранения энергии [18].

История взлёта корпорации начинается с создания спортивного электроавтомобиля, который был сопоставим с бензиновыми. Сам этот шаг является инновационным в сфере автопроизводства, так как раннее подобных разработок на рынке не было ни у кого. Следом за этим проектом, последовали следующие разработки и серийные выпуски электромобилей.

Tesla начал выводить на рынок седан Model S в июне 2012 года и гибридный кроссовер Model X в сентябре 2015 года. Мировые продажи Model S достигли 100 000 единиц в декабре 2015 года. Следующей, была Model 3. Она была представлена ​​в марте 2016 года. Через неделю после обнародования, предзаказы составили 325 000 единиц. В результате спроса на Model 3, в мае 2016 года корпорация превысила свой план производства на два года вперёд.

В 2017 году Tesla на пару месяцев превзошла Ford Motor Company и General Motors в рыночной капитализации, став самым дорогим американским автопроизводителем. В июне 2017 года компания впервые появилась в списке Fortune 500.

Однако, у компании не всё так стабильно и хорошо. Корпорация делает действительно огромные шаги в прикладных исследованиях, в модернизации технологических процессов и совершенствовании маркетинговой политики. Однако, на всё это требуются огромные капиталовложения. Выпуск электрокаров премиального и среднего уровня окупает большую часть издержек, но на разработку новых моделей требуются значительные затраты времени. Это приводит к тому, что в определённый промежуток жизни компании, у нее нет такого дохода, который перекрывал бы расходы. Это приводит к тому, что приходится привлекать инвесторов [19].

29 июня 2010 года Tesla начала первичное публичное размещение ценных бумаг. 13 300 000 акций были выпущены по цене 17,00 долларов США за акцию. Эти меры смогли привлечь 226 миллионов долларов. Компания имеет различные формы федеральных и государственных субсидий, которые, по оценкам, в 2015 году составили не менее 30 000 долларов за каждый проданный автомобиль или в совокупности 4,9 миллиарда долларов дотаций. Основные экономические показатели за 2014 – 2017 годы приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Экономические показатели Tesla Inc.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Период: | 2017 | 2016 | 2015 | 2014 |
| Общий доход | 11758,75 | 7000,13 | 4046,03 | 3198,36 |
| Выручка | 11758,75 | 7000,13 | 4046,03 | 3198,36 |
| Объём доходов | 9536,26 | 5400,88 | 3122,52 | 2316,68 |
| Валовая прибыль | 2222,49 | 1599,26 | 923,5 | 881,67 |
| Итого Операционные расходы | 13390,84 | 7667,47 | 4762,65 | 3385,05 |
| Продажа/общие/административные Расходы, всего | 2476,5 | 1432,19 | 922,23 | 603,66 |
| Исследования и разработки | 1378,07 | 834,41 | 717,9 | 464,7 |
| Операционные доходы | -1632,09 | -667,34 | -716,63 | -186,69 |
| Процентные доходы (расходы), не-операционные, нетто | -451,57 | -164,18 | -117,34 | -99,76 |
| Прочие доходы, нетто | -125,37 | 85,17 | -41,65 | 1,81 |
| Чистая прибыль до налогов | -2209,03 | -746,35 | -875,62 | -284,64 |
| Отчисления на уплату налогов | 31,55 | 26,7 | 13,04 | 9,4 |
| Чистый доход после уплаты налогов | -2240,58 | -773,05 | -888,66 | -294,04 |
| Чистая прибыль до вычета чрезвычайных статей | -1961,4 | -674,91 | -888,66 | -294,04 |
| Чистая прибыль | -1961,4 | -674,91 | -888,66 | -294,04 |
| Прибыль по обыкновенным акциям, за исключением чрезвычайных статей | -1961,4 | -674,91 | -888,66 | -294,04 |
| Разводненное средневзвешенное количество акций в обращении | 165,76 | 144,21 | 128,2 | 124,54 |
| Прибыль на акцию после дополнительной эмиссии за исключением чрезвычайных статей | -11,83 | -4,68 | -6,93 | -2,36 |
| Нормализованная прибыль на акцию после дополнительной эмиссии | -11,83 | -4,68 | -6,93 | -2,36 |
| Общий доход | 11758,75 | 7000,13 | 4046,03 | 3198,36 |

Источник [20]

В мае 2013 года Tesla извлекла из производственного оборота 1,02 миллиарда долларов для погашения кредитов Министерства Энергетики США (это произошло после их первого прибыльного квартала). В феврале 2014 года компания продала облигации на 2 миллиарда долларов (чтобы построить GigaFactory 1).

При больших доходах, компания постоянно вкладывает огромные объёмы ресурсов в инновационные проекты, которые не всегда венчаются успехом. Это приводит к нестабильному бюджету корпорации и большим долговым обязательствам перед банками, правительством США и акционерами [21].

2.2 Стратегия корпорации

Компания Tesla укрепилась в рыночной нише за последние годы – это видно иэ экономических показателей. Она теснит крупнейшие мировые бренды и корпорации. Обобщая сказанное в прошлом пункте, можно заключить: действия компании никак нельзя назвать ординарными. Руководство принимает нестандартные решения, принимая значительный риск. Однако именно такой подход позволяет раз за разом удивлять как конкурентов, так и клиентов.

В сфере автомобильного производства достаточно долгий период не было значительных изменений. Это продлилось до момента, как руководство Tesla заявило о разработке электроспорткара. Естественно, что такой шаг не мог остаться без внимания общественности, ведь это является настоящим скачком в этой области [22].

Однако, корпорация занимает лидирующие места не благодаря громким заявлениям, а из-за упора на исследования, инновационную деятельность и уникальной системе маркетинга (в своем сегменте). Проанализировав вклад Tesla в развитие энергетики, возобновляемых источников энергии, интеллектуальных систем, прикладных наук, можно сказать, что данная организация скорее занимается научной, чем коммерческой деятельностью. Система маркетинга и продвижения корпорации не похожа ни на одну из существовавших. Вот основные отличительные черты корпорации в маркетинговой стратегии:

* Все современные производители автомобилей осуществляют реализацию через дилерские центры. Кроме Tesla, которая делает это через интернет и собственные демонстрационные залы.
* Корпорация принимает предварительные заказы. К примеру, до выхода Model 3, ее предзаказы достигли 500 000 экземпляров [23].
* Уникальность конструкции делает электромобиль намного надёжнее бензиновой версии. Это позволяет компании проводить быстрый, качественный и не дорогой ремонт.
* Корпорация не рекламируется привычными для других производителей способами. Ее главная реклама – инновации и научные достижения. Дальше работают СМИ и клиенты.

Сравнение с другими компаниями сферы по экономическим показателям представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Сравнение Tesla Inc. с другими компаниями



Источник [24]

Данная организация является уникальной на сегодняшний день. Ее нельзя сопоставлять с другими автопроизводителями потому, что идеей компании является не производство транспортных средств и получение прибыли, а развитие энергетических технологий в целом. Доказательство тому – работа корпорации над такими проектами как Powerwall и Solar City, разработка солнечной черепицы и аккумуляторов с высоким КПД.

Инновационную стратегию данной компании следует классифицировать как проактивную. Корпорация Илона Маска не ждёт чужих наработок, чтоб затем воплотить их в своём продукте. Происходит ровно обратное – представители Tesla активно делятся исследованиями с автоконцернами, исследовательскими центрами и иными заинтересованными лицами, и тем самым, меняют ситуацию даже за пределами производства транспорта [25]. Исследование Эндрю Мейнарда, из аризонского университета позволили сделать прогноз, какие сферы жизни изменятся в ближайшие 20 лет:

* Автомобильная промышленность полностью изменится. Доля электрокаров возрастёт до 35 – 50 %
* Сфера страхования претерпит изменения. Это связано с распространением более безопасных источников энергии.
* Население будет иметь возможность «продавать» излишек энергии государству, в случае использования Powerwall.

Хотя следует заметить, что данные прогнозы были сделаны для США. Также, можно заметить сходство проводимой инновационной стратегии с такими типами как стратегия создания нового рынка и наступательная стратегия. На наступательную похоже количеством проводимых исследований, на стратегию создания нового рынка тем, что преследуемые цели не имеют аналогов.

3 Рекомендации по улучшению стратегии

Подводя итог, необходимо отметить несколько значимых аспектов, освещённых в анализе деятельности корпорации.

Первое – компания является передовой в своей отрасли. Причём отрасль Tesla Inc. это не только производство электрокаров, но и множество других ответвлений в сфере энерготехнологий, как солнечные панели, аккумуляторы с большим ресурсом, исследования в области возобновляемых источников энергии.

Второе – компания производит уникальный продукт, который на данном этапе ее развития предназначен только для состоятельных клиентов.

Третье – Tesla соперничает с такими гигантами рынка как Ford, BMW, Mercedes, Mazda и другими, что естественно создаёт агрессивную среду, в которой выживает компания.

Все эти пункты приводят к крайней финансовой нестабильности бюджета предприятия. Как можно понять из финансовой отчётности, она уже не раз была на грани банкротства. Из этого можно вынести пару важных поправок к применяемой на данный момент стратегии:

* Репутация новатора уже получена. Следует перейти к более взвешенному поведению в этой сфере. Сосредоточить внимание на существующих технологиях, воплотить их в серийном производстве электромобилей для среднего класса
* Расширять модельный ряд и варьировать характеристики продукции
* Расширять аудиторию потребителей
* Сконцентрировать усилия и ресурсы на закреплении в сферах энерготехнологий и автопроизводства

Данные шаги позволят перейти к более устойчивой инновационной стратегии и претерпевать меньшие колебания бюджета компании.

Кроме того, возможна организация сотрудничества между корпорацией Tesla и другими автоконцернами, такими как Nissan, BMW, Audi, Ford, Mercedes и другими. Это позволит в сжатые сроки значительно увеличить объём производства и также перейти к более стабильной политике.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современном мире безумно много различных товаров и услуг. Выделиться на их фоне совсем не просто. А уж сделать что-то новое и завоевать доверие большинства покупателей и того сложнее. Именно поэтому, очень важно грамотно вносить нововведения в продукт компании. Процесс внедрения инноваций должен иметь чёткий план и быть согласован с политикой компании. Иначе, из-за внутренних противоречий компания потеряет часть клиентов или их доверие. Или вовсе, публика не воспримет новый продукт и компания может стать банкротом.

В ходе выполнения данной курсовой работы были изучены теоретические аспекты выбора инновационного поведения, терминология и классификация различных стратегий а также взаимосвязь инновационной и маркетинговой стратегий. Проанализированы зарубежные статьи и финансовые отчёты касающиеся заявленной темы, а также рассмотрена стратегия международной корпорации Tesla Inc.

Ее анализ показал, что на данный момент проводится крайне активная, агрессивная инновационная стратегия. Результаты такой политики можно обобщить в два основных пункта:

1) Корпорация является единственным игроком в своей отрасли, который внедряет в производство настолько современные технологии. Другие корпорации на данный момент не идут на такой большой риск и более консервативны.

2) Передовые исследования и их применение в производстве требует значительного количества ресурсов. При этом, продукт компании предназначается для весьма узкой аудитории потребителей. Это приводит к нестабильному экономическому положению компании.

В третьей части курсовой работы были предложены пути решения данных проблем, которые сводились к следующим действиям: расширить аудиторию покупателей, ослабить упор на исследования и уделять больше внимания маркетингу и продажам. Данные шаги позволят перейти к более стабильному развитию корпорации и избежать рисков банкротства.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫ ИСТОЧНИКОВ

1. Гаврилов Л.П. Инновационные технологии в коммерции и бизнесе / Л.П. Гаврилов // Юрайт – 2016 г. – с. 25-27.
2. Власов В.С. Выбор инновационной стратегии фирмы / В.С. Власов // Лаборатория книги. – 2010 г. – с 85-90.
3. Шинкевич А.И. Диффузия инноваций: модели и технологии управления: монография / А. И. Шинкевич, М. В. Леонова // Издательство КНИТУ, 2016. – с. 13-14.
4. Морин Ю.П. Инновационная стратегия обновления и расширения производства / Ю.П. Морин // Лаборатория книги – 2017 г. –с. 75-76
5. Dodgson B.O. The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. / B.O. Dodgson // Oxford: Oxford University Press. – 2017 г. –с. 1-18.
6. Бреус Е.С. Инновационные методы управления предприятием / Е.С. Бреус // Лаборатория книги – 2016 г. – с. 12-21.
7. Котов П.П. Инновационный менеджмент / П.П. Котов // Лаборатория книги – 2010 г. – с. 8-25.
8. Mario C.R. Classifications of Innovations Survey and Future Directions / C.R. Mario // National Research Council of Italy, Ceris-Cnr – 2017г. - № 3. – с. 14-16.
9. Kogabaev T.Y The definition and classification of innovation / T.Y Kogabaev // Aleksandras Stulginskis University – 2017 г.– с. 59-72.
10. Порецкова К.В. Классификация инновационных стратегий промышленных предприятий / К.В. Порецкова // Саратовский государственный технический университет им. Гагарина Ю.А. - 2013г.– с. 2–4.
11. Екимова Н.А. Управление технологическим развитием: зарубежные практики / С.В. Бредихин // Инновации. – 2016г. - № 16. – с 15-16.
12. History of the electric vehicle [Электронный ресурс] – режим доступа: https://en.wikipedia.org/wiki/History\_of\_the\_electric\_vehicle свободный.
13. TESLA Sales vs. its Competitors Q1 2018 [Электронный ресурс] – режим доступа: https://csimarket.com/stocks/compet\_glance.php?code=TSLA свободный.
14. Tesla, Inc. (TSLA), Economic Indicators [Электронный ресурс] – режим доступа: https://csimarket.com/stocks/eco.php?code=TSLA свободный.
15. Отчет о доходах TSLA [Электронный ресурс] – режим доступа: https://ru.investing.com/equities/tesla-motors-income-statement свободный.
16. Comparison of shares, Tesla, Inc. [Электронный ресурс] – режим доступа: https://www.nasdaq.com/symbol/tsla/stock-comparison свободный.
17. Which Innovation Model Is Right for Your Company? [Электронный ресурс] – режим доступа: https://www.bcg.com/publications/2017/innovation-strategy-product-development-model-right-for-you.aspx свободный.
18. Always make the winning move [Электронный ресурс] – режим доступа: https://www.bcg.com/publications/2017/innovation-strategy-product-development-model-right-for-you.aspx свободный.
19. Choosing the Right Corporate Innovation Strategy [Электронный ресурс] – режим доступа: https://medium.com/schematic-ventures/recently-ive-been-speaking-to-an-increasing-number-of-companies-thinking-about-creating-or-55a7341421ba свободный.
20. Выбор и обоснование стратегий инновационного развития предприятий [Электронный ресурс] – режим доступа: https://creativeconomy.ru/lib/4939 свободный.
21. Чехова А.Ю. Выбор и обоснование стратегий инновационного развития предприятий // Креативная экономика. – 2013. – Том 7. – № 4. – С. 67-73.
22. Новиков А.В. Миссия фирмы как «связующее звено» управления / А.В. Новиков // Российское предпринимательство – 2012 – № 3 - с.18.
23. Юринец З.В Виды инновационных стратегий в современных условиях развития экономики / З.В Юринец // Львовский национальный университет имени Ивана Франко – 2016 г. – с. 11-25.
24. Порецкова К.В. Классификация инновационных стратегий / К.В. Порецкова // Электронный научный журнал «Современные проблемы науки и образования» – 2013 г. - № 2. – с. 3-5.
25. Жариков В.В. Управление инновационными процессами: учебное пособие / В.В. Жариков // Тамбовский государственный технологический университет – 2017 г. – с.14-18.