

УДК 330.142

DOI: 10.30857/2413-0117.2019.6.5

Людмила А. Петренко

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
**ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ
НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ**

У статті досліджується роль інновацій у підвищенні конкурентоспроможності підприємств. Підкреслюється стрімко зростаюче значення інновацій в економіці в сучасних умовах: інновації справляють визначальний вплив на капіталізацію підприємств, причому в міру зростання бізнесу вплив інновацій також зростає, стимулюючи тим самим компанії до прискорення інноваційних процесів. Механізм впливу інновацій на фінансові результати компанії опосередковується ринком, де формуються конкурентні переваги. Відповідно, зазначений механізм формування конкурентних переваг підприємств на основі інновацій має визначальне значення для створення вартості. Зважаючи на те, що в умовах економіки знань заданість організації навчатись стає визначальним фактором, зроблено припущення, що саме від вказаної здатності організації до навчання залежать її інновації, які своєю чергою обумовлюють конкурентні переваги і подальший ринковий успіх. Відповідно, мета дослідження полягає у визначенні ключових складових процесу формування конкурентних переваг на основі інновацій в умовах сучасної економіки знань. У рамках цього дослідження здійснено ретельний аналіз наукових публікацій із теорії конкурентних переваг та теорії інновацій. Для виконання поставлених завдань застосовано методи аналізу і синтезу. Містком, що об'єднує ці напрями і створює основу для побудови єдиної синтетичної теорії конкурентних переваг на основі інновацій, є ресурсний підхід (англ. resource-based view, RBV), а також похідна від нього концепція динамічних здатностей (англ. dynamic capability-based view, DCV). Результати проведеного дослідження показують, що існує декілька ключових факторів, що суттєво впливають на формування конкурентних переваг підприємства на основі інновацій в умовах економіки знань: по-перше, підприємництво як рушійна сила новаторства, пошук нових комбінацій ресурсів (комбінаторні здатності) та розвиток конкурентних переваг; по-друге, організаційне навчання, яке в термінах теорії динамічних здатностей може бути інтерпретоване як «здатності до навчання» за ключовими для підприємства-інноватора напрямками, як то: 1) здатність до навчання на основі осмислення попереднього досвіду і використання його для розробки інновацій; 2) здатність до навчання в процесі взаємодії з ключовими стейкхолдерами (партнерами, постачальниками, споживачами) і використання почерпнутих з такої взаємодії ідей для розробки інновацій. Як свідчать результати дослідження, підприємства, що розвивають внутрішнє підприємництво і впроваджують інновації як ключовий напрям своєї конкурентної стратегії, при цьому мають створювати й вдосконалювати набір динамічних здатностей (здатностей до навчання), які дозволять їм досягти більш високого ступеня інноваційного розвитку і стійких конкурентних переваг у майбутньому.

Ключові слова: організаційне навчання; конкурентна стратегія; інноваційне підприємництво; стійка конкурентна перевага; M&A та інновації.

Людмила А. Петренко

Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана, Украина
**ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЙ
НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

В статье исследуется роль инноваций в повышении конкурентоспособности предприятий. Подчеркивается стремительно растущее значение инноваций в экономике в

современных условиях: инновации оказывают определяющее влияние на капитализацию предприятий, причём по мере роста бизнеса влияние инноваций также растёт, стимулируя тем самым компании к ускорению инновационных процессов. Механизм влияния инноваций на финансовых результатах компании опосредуется рынком, где формируются конкурентные преимущества. Соответственно, такой механизм формирования конкурентных преимуществ предприятий на основе инноваций имеет определяющее значение для создания стоимости. Ввиду того, что в условиях экономики знаний способность организации учиться становится определяющим фактором, сделано предположение, что именно от указанной способности организации к обучению зависят её инновации, которые в свою очередь обуславливают конкурентные преимущества и последующий рыночный успех. Соответственно, цель исследования заключается в определении ключевых составляющих процесса формирования конкурентных преимуществ на основе инноваций в условиях современной экономики знаний. В рамках этого исследования осуществлён тщательный анализ научных публикаций в области теории конкурентных преимуществ и теории инноваций. Для выполнения поставленных задач применены методы анализа и синтеза. Мостом, который объединяет эти направления и создаёт основу для построения единой синтетической теории конкурентных преимуществ на основе инноваций, является ресурсный подход (англ. *Resource-based view, RBV*), а также производная от него концепция динамических способностей (англ. *Dynamic capability-based view, DCV*). Результаты проведённого исследования показывают, что существует несколько ключевых факторов, оказывающих сильное влияние на формирование конкурентных преимуществ предприятия на основе инноваций в условиях экономики знаний: во-первых, предпринимательство как движущая сила новаторства, поиск новых комбинаций ресурсов (комбинаторные способности) и развитие конкурентных преимуществ; во-вторых, организационное обучение, которое в терминах теории динамических способностей может быть интерпретировано как «способности к обучению» по таким ключевым для предприятия-инноватора направлениям, как: 1) способность к обучению на основе осмысления предыдущего опыта и использования его для разработки инноваций; 2) способность к обучению в процессе взаимодействия с ключевыми стейкхолдерами (партнёрами, поставщиками, потребителями, конкурентами) и использование почерпнутых из такого взаимодействия идей для разработки инноваций. Как свидетельствуют результаты исследования, предприятия, которые развивают внутреннее предпринимательство и внедряют инновации как ключевое направление своей конкурентной стратегии, при этом должны создавать и развивать набор динамических способностей (способностей к обучению), которые позволят им достичь более высокой степени инновационного развития и устойчивых конкурентных преимуществ в будущем.

Ключевые слова: организационное обучение; конкурентная стратегия; инновационное предпринимательство; устойчивое конкурентное преимущество; M&A и инновации.

Liudmyla A. Petrenko

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

BUILDING INNOVATION-BASED COMPETITIVE ADVANTAGES

FOR BUSINESSES IN THE KNOWLEDGE ECONOMY

The article explores the role of innovations in enhancing business competitiveness. An emphasis is put on rapidly growing need for innovations in modern economic realia. It is argued that innovations are critical for raising enterprise capitalization, in particular, while business is expanding the effect from innovations is also increasing, thus spurring innovation processes within

companies. The mechanism of innovation effects on company financial performance is mediated by the market which shapes competitive advantages. Accordingly, the specified mechanism for developing competitive advantages for businesses based on innovation is crucial for value creation. Given that in the knowledge economy environment the organizational learning has become a key driver for development, it is assumed that the organizational learning capability triggers its capacity to generate innovations which in turn contributes to gaining competitive edge and market success in the future. Accordingly, this study aims to determine the key components in the process of building competitive advantages based on innovation in the contemporary knowledge economy settings. In the frameworks of this study, an in-depth analysis of scholarly publications in the area of competitive advantage theory and innovation has been carried out. To attain the research objectives, the methods of analysis and synthesis were applied. A nexus that underpins the basis for developing a unified synthetic theory of innovation-based competitive advantages is the resource-based view (RBV) along with its derivative, the dynamic capability-based view (DCV). The study findings have identified a range of factors that have strong influence on creating competitive advantages for a company based on innovations in a knowledge economy. Among them are the following: firstly, entrepreneurship as a driving force for innovation, the search for new combinations of resources (combinatorial capacity) and further development of competitive advantages; secondly, organizational learning, which in terms of the dynamic capabilities theory could be interpreted as "learning capabilities" in such priority areas for an innovative business as: 1) learning capability based on comprehension of previous experience and using it to develop innovations; 2) the capability to learn in the process of interaction with key stakeholders (partners, suppliers, consumers, competitors) and implementation of ideas gleaned from such interaction to create innovations. The research results provide evidence that companies with effectively developed internal entrepreneurship practices and innovation policies as the key areas of their competitive strategy should also design and boost a set of dynamic capabilities (learning capabilities) that will contribute to enhancing innovative development and gaining sustainable competitive advantages in the future.

Keywords: *organizational learning; competitive strategy; innovative entrepreneurship; sustainable competitive advantage; M&A and innovations.*

Постановка проблеми. Зростаюче значення інновацій як визначального фактору економічного розвитку стає все більш очевидним не тільки в розвинених країнах, а і в країнах, що розвиваються, та в країнах з перехідною економікою. Відповідно, зростають доходи інноваційних компаній, що змушує інші організації змінювати бізнес-моделі на інноваційні. Інновації справляють визначальний вплив на капіталізацію, при чому по мірі зростання бізнесу вплив інновацій також зростає, стимулюючи тим самим компанії до прискорення інноваційних процесів. Механізм впливу інновацій на фінансові результати компанії опосередковується ринком, де формуються конкурентні переваги. Відповідно, зазначений механізм формування конкурентних переваг підприємств на основі інновацій має визначальне значення для створення вартості. Зважаючи на те, що в умовах економіки знань здатність організації навчатись стає визначальним фактором, можна припустити, що саме від вказаної здатності організації до навчання залежать її інновації, які, в свою чергу обумовлюють конкурентні переваги і наступний ринковий успіх.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування конкурентних переваг підприємств на основі інновацій в сучасних умовах економіки знань є предметом дослідження переважно у працях зарубіжних науковців. Серед них: А. Анзенбахер (A. Anzenbacher), М. Вагнер (M. Wagner), К. Феллнхофер (K. Fellnhofer), Й.-Ц. Сяо (Y.-C. Hsiao) З.-Х. Сюй (Z.-X. Hsu), Е. Ревілья (E. Revilla), Б. Родрігес-Прадо (B. Rodríguez-

Prado); С. Вафаеї (S. Vafaei), А. Базркар (A. Bazrkar), М. Хаймохаммаді (M. Hajimohammadi), С.З. Кхан (S.Z. Khan), Я. Янг (Q. Yang), Н.У. Кхан (N.U. Khan), Е. Северо (E. Severo), Б. Сбарделотто (B. Sbardelotto), Й. Гуїмараес (J. Guimarães), Ц. Васцонцелос (C. Vasconcelos); Д. Тіс (D. Teece), Г. Пізано (G. Pisano), А. Шуен (A. Shuen); Р. Грант (R. Grant), М. Портер (M. Porter), Б. Вернерфельт (B. Wernerfelt), Р. Румельт (R. Rumelt), Дж. Барні (J. Barney); Д. Гріффіт (D. Griffith), М. Харві (M. Harvey); В. Барба-Санчес (V. Barba-Sanchez), С. Атьєнца-Сахукільо (C. Atienza-Sahuquillo); С. Fiol (С. Фіоль), М. Lyles (М. Лілес); К. Ефрат (K. Efrat), П. Хугхес (P. Hughes), Е. Немкова (E. Nemkova), А. Соучон (A. Souchon), Й. Си-Чангцо (J. Sy-Changco), М. Кареем (M. Kareem), А. Аламеер (A. Alameer) та ін.

У дослідженнях з інноваційної проблематики велика увага приділялася факторам успішності інноваційної розробки [3, 6, 10], що обумовлюється логікою високоризикового інвестиційного процесу. Разом з тим відносно мало уваги приділяється дослідженням того, як нова цінність спочатку створюється і надалі підтримується за допомогою інновацій.

Обговорюється питання нестійкості конкурентних переваг на основі інновацій, які можуть бути легко імітовані конкурентами. Однак все більше дослідників припускають, що конкурентні переваги на основі інновацій можуть бути стійкими (наприклад, за результатами досліджень С. Вафаеї, А. Базркар, М. Хаймохаммаді [14]; С. Кхан, Я. Янг, Н. Кхан [7]; Е. Северо, Б. Сбарделотто, Й. Гуїмараес, Ц. Васцонцелос [12]).

В цілому, не дивлячись на те, що наукові дослідження в області конкурентних стратегій, заснованих на інноваціях, здійснюються, вони все ще є фрагментованими, і більшість дослідників приділяють увагу саме факторам успіху інновацій. Тоді як кількість досліджень, які намагаються змоделювати процес формування конкурентної стратегії на основі інновацій, є обмеженою. Також необхідно звернути увагу на брак досліджень, які б підтверджували необхідний масштаб та інтенсивність інноваційних процесів на підприємстві для забезпечення конкурентної переваги. Окреме недостатньо вивчене питання – чи можуть конкурентні переваги на основі інновацій бути стійкими.

Мета дослідження полягає у визначенні ключових складових процесу формування конкурентних переваг на основі інновацій в умовах сучасної економіки знань.

Виклад основного матеріалу побудовано наступним чином. По-перше, аналізується теорія стратегії конкуренції на основі динамічних здатностей, її формування і розвиток в контексті економіки знань. По-друге, аналізуються наукові дослідження з проблематики інноваційних конкурентних стратегій, визначаються існуючі прогалини в теорії. По-третє, спираючись на аналіз наукової літератури, розробляється теоретична конструкція формування конкурентних переваг підприємств на основі інновацій в сучасних умовах економіки знань з набором теоретичних положень.

Концептуальною основою для аналізу інновацій як джерела конкурентних переваг підприємства може слугувати теорія стратегії конкуренції на основі динамічних здатностей (англ. *dynamic capability-based view, DCV*). Вона намагається пояснити, чому окремі підприємства отримують конкурентні переваги за умов постійно мінливого середовища [13]. Динамічні здатності є попередньо сформованими організаційними і стратегічними процедурами, за допомогою яких менеджери постійно змінюють ресурсну базу бізнесу – залучають ресурси і відкидають попередні, об'єднують їх, формуючи таким чином нові стратегії створення вартості [5; 8]. Згідно М. Портера [9], зазначений процес постійного пошуку і віднайдення нових, більш ефективних ресурсних комбінацій, по суті і є інноваційною діяльністю.

Історично, концепція динамічних здатностей розвинулась на основі ресурсного підходу, відомого в західній літературі як *RBV* (англ. *resource-based view*), яскравими

представниками якого є Б. Вернерфельт [15]; Р. Румельт [11], Дж. Барні [2]. Згідно ресурсного підходу, інновація є VRIN-ресурсом (англ. Valuable, Rare, Imperfectly Imitable and Non-substitutable). Відповідно, компанія-інноватор отримує конкурентну перевагу від володіння або контролю над таким VRIN-ресурсом.

На відміну від підходу RBV, заснованого суто на ресурсах уявлення, DCV відводить визначну роль стратегічному керівництву підприємства у розвитку та створенні динамічних здатностей, критично важливих для процесу створення вартості. Менеджмент підприємства, вміння підтримувати ефективні зв'язки зі стейкхолдерами і постійно навчатись – основа ланцюжка перманентних інновацій, які розуміються як поліпшення продуктів і процесів підприємства.

Хоча ранні дослідження в рамках концепції динамічних здатностей припускають зв'язок з конкурентною перевагою [13], у цих дослідженнях не було спільної думки щодо характеру зв'язків «динамічні здатності – конкурентні переваги». Так, приміром, В. Барба-Санчес і С. Атьєнца-Сахукільо [1] стверджують, що динамічні здатності є, по суті тим самим, що і конкурентні переваги, оскільки обидві наукові категорії пов'язані з результатами діяльності успішних підприємств, як то прибутковість і зростання бізнесу. Натомість К. Айзенхардт і Дж. Мартін дають альтернативне уявлення і стверджують, що динамічні здатності – це організаційні та стратегічні рутини, за допомогою яких підприємства досягають нових конфігурацій ресурсів, щоб постійно відповідати вимогам нових ринків, які з'являються і проходять різні стадії життєвого циклу, тобто об'єднуються, поділяються, розвиваються, а потім вмирають.

Інтегральне визначення динамічних здатностей, що увібрало і сконцентрувало попередні погляди, запропонували Ц.Е. Хелфат, С. Фінкелстеїн, Щ. Мітчелл, М. Петераф, Х. Сингх, визначивши динамічні здатності як «здатність організації цілеспрямовано створювати, розширювати або модифікувати свою ресурсну базу» [16]. Дана дефініція є базовою, однак потребує доповнення в контексті нашого дослідження для економіки знань – формулювання орієнтованого на знання визначення динамічних здатностей. Для вказаних цілей попереднє визначення може бути доповнене думками М. Золло та С. Вінтера, які розуміють динамічні здатності як здатність організації цілеспрямовано створювати, розширювати або змінювати свої ресурси, можливості або процедури, пов'язані зі знаннями, для досягнення підвищеної ефективності. В умовах економіки знань надзвичайно важливим є розуміння динамічних здатностей саме крізь призму організаційного навчання з використанням внутрішніх і зовнішніх джерел як процесу, спрямованого на створення і розвиток ресурсів знань. При цьому саме організаційне навчання, за класичним визначенням основоположників теорії С. Фіоль та М. Лілес [4], є процесом вдосконалення дій за допомогою підвищення знань і покращення розуміння.

Відштовхуючись від вищенаведеного розуміння динамічних здатностей, перейдемо до поняття конкурентних переваг: саме НЕ-здатність конкурентів легко продублювати стратегію створення цінності на основі динамічних здатностей Р. Грант [5] пропонує в якості ключового джерела стійкої конкурентної переваги. Далі, заглиблюючись в питання «стійкості» конкурентної переваги, Р. Холл робить висновок, що вона залежить від «різниці в здатностях» конкретних компаній-конкурентів. І далі цю ідею інтерпретують К. Айзенхардт і Дж. Мартін, вказуючи, що «довгострокова конкурентна перевага полягає в конфігураціях ресурсів, які менеджери створюють з використанням динамічних здатностей, а не в самих здатностях» [17].

Таким чином, уявлення про динамічні здатності як основу конкурентної стратегії забезпечує надійну теоретичну основу для розуміння того, як підприємство створює нові комбінації ресурсів для досягнення конкурентних переваг на основі інновацій. Тобто,

динамічні здатності дозволяють підприємствам створювати нові комбінації ресурсів, засновані на знаннях, що дозволяють їм впроваджувати інновації. Нездатність конкурентів імітувати динамічні здатності є джерелом стійкої конкурентної переваги.

За результатами аналізу наукових досліджень з проблематики інноваційних конкурентних стратегій можуть бути виділені такі стрижневі теми, що оформились в окремі наукові напрямки:

- по-перше, сутнісні основи концепції інновацій (типи, види, ступені, інтенсивність інновацій та їх здатність створювати вартість);
- по-друге, це сам процес інноваційного розвитку, його етапи і взаємодія між ними, а також глибинні основи конкурентних переваг, що формуються на рівні цього процесу;
- по-третє, проблеми набуття і збереження конкурентної переваги на основі інновацій, питання стійкості означеної конкурентної переваги;
- по-четверте, суб'єктивний фактор менеджменту та роль особистості підприємця в інноваційному процесі в умовах економіки знань.

Щонайперше, для формування стратегій дослідники інноваційного розвитку на рівні підприємства спробували охопити всі ключові види діяльності, які складають процес розробки інновації. Результатом стали лінійні моделі з деталізацією етапів інноваційного процесу. У більшості цих робіт розглядаються різні етапи процесу розробки та комерціалізації інновації. При цьому неявно робиться акцент на можливості підвищення показників ефективності діяльності підприємства на основі ефективного процесу розробки та комерціалізації інновації.

Для формування стратегій інноваційного розвитку важливо систематизувати і концептуалізувати на рівні теорії, які саме інновації може / має розробляти та впроваджувати підприємство, як зазначені типи і види інновацій мають узгоджуватись між собою та відповідати потребам / цілям / можливостям підприємства. Подібні типологічні дослідження були і залишаються досить розповсюдженими (наприклад, Д. Ейде, Л. Мосберг) і класифікації, у відповідь на зміни середовища підприємств, постійно доповнюються новими підвидами інновацій. Значно менш досліджуваними є питання необхідної інтенсивності інноваційних процесів на підприємстві, масштабів інновацій, здатних забезпечити досягнення конкурентних переваг. Р. Грант [5] в якості відправної точки власної концепції інновацій бачить маніпулювання ресурсами знань в залежності від потреб споживача і з орієнтацією їх задоволення. Тобто, інноваційний процес обертається навколо споживача і придбаних в результаті комунікації з ним знань. Тут потрібно звернути увагу на те, наскільки підприємство здатне конвертувати отримані від споживача знання в інновації (ступінь інтеграції нових знань в інноваційні ціннісні пропозиції), що безпосередньо впливає на результативність інноваційної стратегії і на створення інноваціями вартості. На такий критерій інновації, як здатність створювати вартість, звертається увага у ряді досліджень. Зазначена здатність створювати вартість по-різному виявлятиметься у випадку нових технологій, що застосовується для вирішення існуючих проблем новим способом (т.з. «розривні інновації») та у випадку безперервних інновацій, коли існуючий продукт зазнає лише незначних змін, не змінюючи звичок споживачів.

Моделі інноваційного процесу в працях дослідників еволюціонували від лінійної конструкції – через варіації в етапах і взаємозв'язків між ними – до нелінійних моделей інноваційного процесу. Ранні моделі інноваційного процесу відображають сильну залежність від моделей, заснованих на розробці нових продуктів (англ. new product development, NPD), і привносять певні поліпшення у вихідну модель нормативного процесу, запропоновану консалтинговою компанією «Booz-Allen & Hamilton» ще у 1968 році. Подальші дослідження виявили, що багато етапів процесу розробки інновації перетинаються між собою і їх

послідовність не може бути чітко, раз і назавжди визначена. Крім того, шляхом емпіричних перевірок було встановлено, що процес розробки інновації по своїй суті відрізняється від класичного процесу NPD. Це врешті призвело до визнання домінування саме нелінійних моделей інноваційного процесу в економіці знань.

Хоча були спроби зрозуміти як складність і етапність процесу розробки інновації впливають на кінцевий результат, нема усталеного розуміння щодо драйверів продуктивності інноваційного процесу на рівні базових динамічних здатностей компанії-інноватора.

Інновації як результат розвитку динамічних здатностей вважаються в значній мірі поступовими, і підприємства в своїй більшості слідує своїм власним особливим стратегіям. Хоча певні дослідники в області інновацій погоджуються з тим, що підприємства в більшості своїй схильні переважно до інкрементальних, поліпшувальних інновацій та імітації, аніж до радикальних інновацій. Подібні незначні з точки зору зміни кінцевого продукту постійні інновації стають організаційною рутиною. Ця точка зору знайшла підтримку у ряду дослідників, які вважають, що підприємства таким чином використовують інновації для отримання та збереження конкурентної переваги. Разом з тим в літературі існує чимало сумнівів щодо стійкості конкурентних переваг, отримуваних на основі інновацій.

Економіка знань актуалізує значення інтелектуального чинника і людського капіталу в бізнесі. Проаналізуємо роль даного фактору в процесах формування конкурентних переваг на основі інновацій. Відправною точкою є хрестоматійний факт, що керівництво несе відповідальність за формулювання нових цілей і дотримання стратегічної спрямованості інноваційного процесу на підприємстві. Дослідники в області інновацій А. Фліастер та С. Спербер припускають, що вище керівництво, а також менеджмент середньої ланки відіграють важливу роль в стимулюванні інноваційного розвитку підприємства. Чітке корпоративне бачення, підкріплене конкретними цілями і відповідною культурою, сприяє успішному інноваційному розвитку (наприклад, Й. Наране-Валенца, Д. Йіменез-Йіменез та Р. Санз-Валле, а також С. Хоган та Л. Цооте). В центрі уваги досліджень здебільшого керівна, аніж підприємницька роль менеджменту, що пояснюється, можливо, відносною молодістю теорії корпоративного підприємництва і, в рамках неї, концепції інноваційного корпоративного підприємництва. На наше переконання, концепція динамічних здатностей, будучи органічно пов'язаною з постійним навчанням організації, спирається на людський чинник: саме підприємці створюють і розвивають набір динамічних здатностей, які стимулюють процеси інновацій і створення конкурентних переваг. Ці положення – відправна точка для розробки теоретичної моделі формування конкурентних переваг підприємств на основі інновацій в умовах економіки знань

Таким чином, результати проведеного дослідження показують, що існує низка ключових факторів, які здійснюють сильний вплив на формування конкурентних переваг підприємства на основі інновацій в умовах економіки знань. Виявлення цих ключових факторів здійснено на основі аналізу і об'єднання в єдину систему, з одного боку, висновків теорії конкурентних переваг і, з іншого, теорії інновацій.

Такими ключовими теоретичними конструкціями для формування конкурентних переваг підприємств на основі інновацій в умовах економіки знань є:

- підприємництво як рушійна сила новаторства, віднайдення нових комбінацій ресурсів (комбінаторні здатності) та розвитку конкурентних переваг;
- організаційне навчання, яке в термінах теорії динамічних здатностей може бути інтерпретоване як «здатності до навчання» за ключовими для підприємства-інноватора напрямками, як то:

- здатність до навчання на основі осмислення попереднього досвіду і використання його для розробки інновацій;
- здатність до навчання в процесі взаємодії з ключовими стейкхолдерами (партнерами, постачальниками, споживачами, конкурентами) і використання почерпнутих з такої взаємодії ідей для розробки інновацій.

Підприємства, які розвивають внутрішнє підприємництво і впроваджують інновації як ключовий напрям своєї конкурентної стратегії, при цьому мають створювати і розвивати набір динамічних здатностей (здатностей до навчання), які дозволяють їм досягти більш високого ступеня інноваційного розвитку і стійких конкурентних переваг на майбутнє.

Підприємництво – ключовий фактор динамічного процесу нарощування інноваційного потенціалу та створення конкурентних переваг; підприємства-інноватори демонструють підприємницькі поведінкові характеристики проєктивності, інноваційності та ризику при прийнятті стратегічних рішень (Й. Карімі, З. Щалтер). Тенденція підприємства адаптуватися до потреб споживача або «адаптивність» є важливим аспектом підприємницької діяльності. Ці підприємницькі особливості поведінки відображаються і в стратегічних рішеннях підприємств-інноваторів. Дані досліджень свідчать про те, що більшість підприємств-інноваторів демонструють підприємницькі поведінкові характеристики проєктивності, інноваційності, ризику та адаптивності.

За результатами досліджень, комбінування ресурсів – підприємницька функція в інноваційному процесі. Комбінаторні здатності підприємства означають здатність підприємства синтезувати і застосовувати поточні та набуті знання в пошуках бізнес-можливостей. Використовуючи комбінаторні здатності, підприємства активують і змінюють конфігурації ресурсів і набувають нових навичок, комбінуючи свої поточні здатності. Зростає інтерес до інноваційного розвитку шляхом об'єднання підприємств, і воно пов'язане з поглинаннями (наприклад, дослідження П. Датта та Ю. Румані та їх наслідками щодо ефективного використання ресурсів і ефектами організаційного навчання. Підприємницька реорганізація неоптимально використовуваних ресурсів і можливостей також пов'язана зі створенням нової вартості / цінності (Й. Сеарс, Г. Хоеткер, Д. Галуниц, С. Родан). Дані дослідження співзвучні з ідеями Й. Шумпетера, яким ще у 1934 р. висловлено припущення, що інновації є результатом «створення нових комбінацій», а також ідей Е. Пенроуз щодо здатності підприємства об'єднувати ресурси, які знаходяться всередині його кордонів, що є суттєвою конкурентною перевагою, таким чином комбінаторні здатності пов'язуються з інноваціями та конкурентною перевагою.

В подальших дослідженнях комбінаторна здатність концептуалізується як динамічна здатність і визначається як здатність підприємства цілеспрямовано створювати нові знання з комбінації матеріальних і нематеріальних ресурсів, розширювати такі знання для створення цінності і модифікувати такі знання для цілей інноваційного розвитку. Фактичні дані свідчать про те, що комбінаторні здатності є ключовим фактором, що стимулює інновації на підприємствах. Так що рекомбінація або «створення нових комбінацій» ресурсів є важливим джерелом інновацій і новизни. Ця здатність підприємства відображає потенційне конкурентну перевагу. Таким чином, інтенсивність підприємницької діяльності на підприємствах безпосередньо пов'язана з динамічними комбінаторними здатностями, а останні, в свою чергу, безпосередньо пов'язані з інтенсивністю інновацій.

Як зазначалося вище, уявлення, засноване на динамічних здатностях, відводить визначну роль підприємцям, які приймають ключові рішення, в розвитку динамічних здатностей. Зростаюче число дослідників припускає зв'язок між підприємництвом, динамічними здатностями та інноваціями (наприклад, Н.Л. Абдуллах, А.Л. Саллах,

Т. Бієденбач, Х. Гебауер, Х. Щорч, Б. Труффер, М.Л. Шенг, Х.Й. Щанг, Й.С. Пенг). Ці дослідження показують, що ключові підприємницькі ініціативи, включаючи створення і застосування динамічних здатностей, мають вирішальне значення для досягнення ефективності на основі інновацій. Далі ми визначаємо ключові заходи, які вживаються підприємствами для створення цих динамічних здатностей.

Успішні підприємства створюють знання, отримуючи їх з різноманітних зовнішніх джерел знань, які дозволяють їм змінювати свою компетенцію, і цей процес стимулюється підприємницькими зусиллями. Дані досліджень свідчать про те, що підприємства активно навчаються на власному досвіді, і ця діяльність здійснюється в якості стратегічної діяльності. В значній мірі модель, в якій здійснюється навчання на власному досвіді, відображає три процеси, які складають динамічні здатності за Ц.Е. Хелфат, тобто здатності створювати, розширювати і модифікувати ресурси. Таким чином, навчання на власному досвіді розглядається як динамічна здатність і визначається як здатність підприємства, цілеспрямовано створювати нові знання з минулого досвіду, розширювати такі знання для майбутньої діяльності задля створення цінності.

Навчання на власному досвіді є одним з ключових способів розвитку динамічних здатностей. Фактичні дані свідчать, що підприємства-інноватори витрачають значний час на створення бази знань за результатами аналізу власного попереднього досвіду діяльності і використовують їх для поліпшення якості продуктів для своїх споживачів. Відповідно, інтенсивність інноваційної діяльності на підприємствах безпосередньо пов'язана з можливістю динамічного навчання на власному досвіді.

Підприємства отримують знання із зовнішніх мереж і комунікацій зі стейкхолдерами, такими як дослідницькі та освітні організації, постачальники, дистриб'ютори, споживачі та ін. За результатами аналізу літератури можна констатувати наявність зв'язку між організаційним навчанням, орієнтованим на споживача, й інноваціями. У той час, як деякі дослідники виявили, що високий ступінь орієнтації на споживача є передумовою успішних розробок нових продуктів (И. На, С. Канг, Х. Еонг), інші продемонстрували переваги безпосереднього залучення споживача в інноваційний процес (зокрема, Д. Робертс, М. Хугхес, К. Кертбо). Тісні відносини зі споживачами і отримуваний в результаті запит забезпечують безпосереднє включення потреб споживача в інноваційну розробку.

За результатами досліджень підкреслюється, що знання, отримані з мереж і зв'язків, є важливою передумовою інновацій. Спільне навчання або «мережева взаємодія» покращує інноваційний потенціал організації. Важливість навчання через відносини-комунікації також підкреслюється Г. Херрігел, В. Щітке та У. Воскамп, які вважають таке навчання основою для створення знань і інновацій. Навчання через відносини зі стейкхолдерами також пов'язане з інноваційним продуктом підприємства, створенням і розвитком та ефективністю підприємств. Таким чином, динамічна здатність до навчання в процесі взаємодії зі стейкхолдерами безпосередньо пов'язана з інтенсивністю інновацій.

Як зазначалося вище, здатність черпати знання з власного попереднього досвіду і використовувати його в якості джерела інновацій є фактором результативності конкурентної стратегії. Ясно, що середовище надає можливості для такого навчання, а це, в свою чергу, сприяє інноваціям. Відповідно, знання, отримані в результаті попередніх інновацій, можуть бути корисні для сприяння майбутнім інноваціям. Таким чином, очевидно, що стратегічне навчання на власному досвіді стимулює інновації і створення нових цінностей на підприємствах. Таким чином, можливість динамічного навчання через досвід на підприємствах безпосередньо пов'язана з інтенсивністю інновацій.

Дані досліджень свідчать, що інновації є невід'ємним компонентом конкурентної стратегії підприємств. Таким чином, приведена вище дискусія підтверджує припущення про використання інновацій підприємствами, щоб отримати і зберегти конкурентні переваги.

Стійка конкурентна перевага (англ. SCA) означає здатність підприємства досягти «найкращої позиції на ринку», виключивши з гри своїх суперників. Ця позиція відображає досягнення високої споживчої цінності і / або більш низьких відносних витрат, що призводить до домінування на ринку і високих фінансових показників. У цьому дослідженні ми спираємось на визначення Дж. Барні: «SCA виникає, коли нинішні і потенційні конкуренти не можуть продублювати стратегію створення вартості, прийняту підприємством, і переваги такої стратегії» [2]. На загальну думку, підприємства створюють конкурентні переваги за рахунок інновацій. Наприклад, М. Портер [9] передбачає, що підприємства створюють конкурентну перевагу в ланцюжку створення вартості, пропонуючи нові способи надання виключної цінності для споживачів, що є актом інновацій. І прикладні дослідження з проблематики розробки та комерціалізації інноваційних продуктів (наприклад, К. Ефрат, П. Хугхес, Е. Немкова, А. Соучон, Й. Си-Чангцо, М. Кареем, А. Аламеер) підтверджують дане положення. Таким чином, інтенсивність інновацій на підприємствах зворотно пов'язана з стійкістю конкурентної переваги: чим вища її стійкість, тим, водночас, менш інтенсивними можуть бути інноваційні процеси.

Висновки. В цілому, проаналізовані дослідження представляють собою два майже незалежних напрямки, в рамках яких окремо розвиваються теорія конкурентних переваг і теорія інновацій. Містком, що об'єднує ці напрямки і створює основу для побудови єдиної синтетичної теорії конкурентних переваг на основі інновацій є ресурсний підхід (англ. resource-based view, RBV) і похідна від нього концепція динамічних здатностей (англ. dynamic capability-based view, DCV). В літературі існують розрізнені спроби пов'язати теорію інновацій з теорією конкурентних переваг, однак зберігається потреба в теоретичній структурі, яка б враховувала особливості діяльності підприємств в умовах економіки знань.

За результатами дослідження визначено, що ключовими теоретичними конструкціями для формування конкурентних переваг підприємств на основі інновацій в умовах економіки знань є:

- підприємництво як рушійна сила новаторства, віднайдення нових комбінацій ресурсів (комбінаторні здатності) та розвитку конкурентних переваг;
- організаційне навчання, яке в термінах теорії динамічних здатностей може бути інтерпретоване як «здатності до навчання» за ключовими для підприємства-інноватора напрямками, як то:
 - здатність до навчання на основі осмислення попереднього досвіду і використання його для розробки інновацій;
 - здатність до навчання в процесі взаємодії з ключовими стейкхолдерами (партнерами, постачальниками, споживачами, конкурентами) і використання почерпнутих з такої взаємодії ідей для розробки інновацій.

Підприємства, які розвивають внутрішнє підприємництво і впроваджують інновації як ключовий напрям своєї конкурентної стратегії, при цьому мають створювати і розвивати набір динамічних здатностей (здатностей до навчання), які дозволяють їм досягти більш високого ступеня інноваційного розвитку і стійких конкурентних переваг на майбутнє.

З аналізу літератури дійдено висновку, що підприємства активно навчаються в процесі взаємодії з ключовими стейкхолдерами (партнерами, постачальниками, споживачами, конкурентами) і використання почерпнутих з такої взаємодії ідей для розробки інновацій. Таким чином, таке навчання концептуалізується як динамічна здатність і визначається як здатність підприємства-інноватора цілеспрямовано черпати нові знання з

зовнішніх мереж і зв'язків, розширювати такі знання до цінності створення видів діяльності і зміна таких знань відповідно до тих змін ринкових умов.

За результатами дослідження визначено, що стійкість конкурентної переваги підприємства-інноватора визначається двома групами факторів: 1) об'єктивними характеристиками самої інновації (її складністю для розуміння та імітації); 2) суб'єктивними здатностями та намірами конкурентів до вивчення, копіювання відтворення зазначеної інновації. Необхідно додати, що в рамках даного дослідження не розглядалися можливості забезпечення стійкості конкурентної переваги засобами юридичного захисту прав інтелектуальної власності, як то патентування чи авторське право. Це може бути напрямком подальших наукових досліджень.

References

Література

1. Barba-Sanchez, V., Atienza-Sahuquillo, C. (2010). Integration of the environment in managerial strategy: application of the resource-based theory of competitive advantage, dynamic capabilities and corporate social responsibilities. *African Journal of Business Management*, 4(6): 1155–1165.
1. Barba-Sanchez V. Integration of the environment in managerial strategy: application of the resource-based theory of competitive advantage, dynamic capabilities and corporate social responsibilities / V. Barba-Sanchez, C. Atienza-Sahuquillo // *African Journal of Business Management*. – 2010. – № 4 (6). – P. 1155–1165.
2. Barney, J. (1991). Firm Resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99–120.
2. Barney J. Firm Resources and sustained competitive advantage / J. Barney // *Journal of Management*. – 1991. – № 17 (1). – P. 99–120.
3. Fellnhofner, K. (2019). The Complementary Effects Of Firms' And Team Leaders' Entrepreneurial Orientation On Innovation Success And Performance. *International Journal of Innovation Management*, 23(05): 1950043. doi: 10.1142/s1363919619500439.
3. Fellnhofner K. The Complementary Effects Of Firms' And Team Leaders' Entrepreneurial Orientation On Innovation Success And Performance / K. Fellnhofner // *International Journal of Innovation Management*. – 2019. – № 23 (05). – P. 1950043. doi: 10.1142/s1363919619500439.
4. Fiol, C.M., Lyles, M.A. (1985). Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10(4): 803–813.
4. Fiol C. M. Organizational learning / C. M. Fiol, M. A. Lyles // *Academy of Management Review*. – 1985. – № 10 (4). – P. 803–813.
5. Grant, R.M. (1996). Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*, 7(4): 375–387.
5. Grant R. M. Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration / R. M. Grant // *Organization Science*. – 1996. – № 7 (4). – P. 375–387.
6. Hsiao, Y.-C., Hsu, Z.-X. (2018). Firm-specific advantages-product innovation capability complementarities and innovation success: A core competency approach. *Technology in Society*, 55: 78–84. doi: 10.1016/j.techsoc.2018.06.009.
6. Hsiao Y.-C. Firm-specific advantages-product innovation capability complementarities and innovation success: A core competency approach / Y.-C. Hsiao, Z.-X. Hsu // *Technology in Society*. – 2018. – № 55. – P. 78–84. doi: 10.1016/j.techsoc.2018.06.009.
7. Khan, S.Z., Yang, Q., Khan, N.U. (2019). Impact of Intellectual Capital Management on Sustainable
7. Khan S. Z. Impact of Intellectual Capital Management on Sustainable Competitive

- Competitive Advantage via Business Model Innovation. Proceedings of the 2019 3rd International Conference on Management Engineering, Software Engineering and Service Sciences – ICMSS 2019. doi: 10.1145/3312662.3312688.
8. Pisano, G.P. (1994). Knowledge, integration, and the locus of learning: An empirical analysis of process development. *Strategic Management Journal*, 15(S1): 85–100.
9. Porter, M.E. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: Free Press.
10. Revilla, E., Rodríguez-Prado, B. (2018). Building ambidexterity through creativity mechanisms: Contextual drivers of innovation success. *Research Policy*, 47(9): 1611–1625. doi: 10.1016/j.respol.2018.05.009.
11. Rumelt, R.P. (1987). Theory, strategy and entrepreneurship. In: D.J. Teece (ed.). *The Competitive Challenge, Strategies for Industrial Innovation and Renewal*. Ballinger Publishing Company: Cambridge, pp. 137–159.
12. Severo, E.A., Sbardelotto, B., Guimarães, J.C.F.D., Vasconcelos, C.R.M.D. (2019). Project management and innovation practices: backgrounds of the sustainable competitive advantage in Southern Brazil enterprises. *Production Planning & Control*, 1–15. doi: 10.1080/09537287.2019.1702734.
13. Teece, D.J., Pisano, G., Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal* (1986–1998), 18(7): 509–533.
14. Vafaei, S., Bazrkar, A., Hajimohammadi, M. (2019). The investigation of the relationship between sustainable supply chain management and sustainable competitive advantage according to the mediating role of innovation and sustainable process management. *Brazilian Journal of Operations & Production Management*, 16(4): 572–580. doi: 10.14488/bjopm.2019.v16.n4.a3.
- Advantage via Business Model Innovation / S. Z. Khan, Q. Yang, N. U. Khan // Proceedings of the 2019 3rd International Conference on Management Engineering, Software Engineering and Service Sciences – ICMSS. – 2019. doi: 10.1145/3312662.3312688.
8. Pisano G. P. Knowledge, integration, and the locus of learning: An empirical analysis of process development / G. P. Pisano // *Strategic Management Journal*. – 1994. – № 15 (S1). – P. 85–100.
9. Porter M. E. *The competitive advantage of nations* / M. E. Porter. – New York: Free Press, 1990.
10. Revilla E. Building ambidexterity through creativity mechanisms: Contextual drivers of innovation success / E. Revilla, B. Rodríguez-Prado // *Research Policy*. – 2018. – № 47 (9). – P. 1611–1625. doi: 10.1016/j.respol.2018.05.009.
11. Rumelt R. P. Theory, strategy and entrepreneurship / R. P. Rumelt // D. J. Teece (ed.). *The Competitive Challenge, Strategies for Industrial Innovation and Renewal*. – Ballinger Publishing Company: Cambridge, 1987. – P. 137–159.
12. Severo E. A. Project management and innovation practices: backgrounds of the sustainable competitive advantage in Southern Brazil enterprises / E. A. Severo, B. Sbardelotto, J. C. F. D. Guimarães, C. R. M. D. Vasconcelos // *Production Planning & Control*. – 2019. – P. 1–15. doi: 10.1080/09537287.2019.1702734.
13. Teece D. J. Dynamic capabilities and strategic management / D. J. Teece, G. Pisano, A. Shuen // *Strategic Management Journal*. – 1997. – № 18 (7). – P. 509–533.
14. Vafaei S. The investigation of the relationship between sustainable supply chain management and sustainable competitive advantage according to the mediating role of innovation and sustainable process management / S. Vafaei, A. Bazrkar, M. Hajimohammadi // *Brazilian Journal of Operations & Production Management*. – 2019. – № 16 (4). – P. 572–580.

15. Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2): 171–180.
16. Helfat, C.E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., Winter, S.G. (2007). *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations*. 1st Edition, Kindle Edition. Wiley-Blackwell. 160 p.
17. Eisenhardt, K.M., Martin, J.A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21: 1105–1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E).
- doi: 10.14488/bjopm.2019.v16.n4.a3.
15. Wernerfelt B. A resource-based view of the firm / B. Wernerfelt // *Strategic Management Journal*. – 1984. – № 5 (2). – P. 171–180.
16. Helfat C. E. *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations* / C. E. Helfat, S. Finkelstein, W. Mitchell, M. Peteraf, H. Singh, D. Teece, S. G. Winter. – 1st Edition. Kindle Edition. – Wiley-Blackwell, 2007. – 160 p.
17. Eisenhardt K. M. *Dynamic capabilities: what are they?* / K. M. Eisenhardt, J. A. Martin // *Strategic Management Journal*. – 2000. – No. 21. – P. 1105–1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E).