

Ю. В. Литюга, канд. екон. наук, доц.
кафедри економіки підприємств,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»,
Н. В. Ревуцька, канд. екон. наук, доц.
кафедри економіки підприємства,
Київський національний університет ім. Т. Шевченка

РИЗИКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СУЧАСНІ АУТСОРСИНГОВІ МОДЕЛІ ЇЇ ЗДІЙСНЕННЯ

Анотація. Досліджено сутність інновацій та їх вплив на економічний розвиток. Охарактеризовано природу ризиків інноваційної діяльності, визначено їх види та причини виникнення. Розкрито особливості управління інноваційними ризиками на основі концепції динамічного ризик-менеджменту. Визначено особливості аутсорсингової моделі бізнесу як сучасної організаційної форми здійснення інноваційної діяльності та інструменту мінімізації інноваційних ризиків в умовах розгортання середовища «відкритих інновацій».

Ключові слова: інновація, ризик, інноваційний ризик, динамічний ризик-менеджмент, аутсорсингова бізнес-модель, відкриті інновації.

Вступ. Інноваційна діяльність є важливою та необхідною умовою успішного розвитку бізнесу, а також основою досягнення стійких конкурентних переваг в умовах глобального ринкового середовища. Водночас, її здійснення супроводжується проявом специфічних інноваційних ризиків, дослідження природи яких є актуальним. Крім цього, виникає необхідність вибору найбільш ефективної організаційної моделі здійснення інноваційної діяльності, що дозволить мінімізувати ці ризики в умовах відкритого інноваційного середовища.

Проблеми інновацій широко досліджували вченими далекого зарубіжжя (Кляйненкхт А., Менш Г., Месфілд Е., Мончев Н., Ніксон Б., Перлак І., Роджерс Е., Санто Б., Фрімен Х., Хартман В., Шумпетер І. й ін.); російськими економістами (Василенко В. А., Гохберг Л. М., Мельник І. Є, Юданов А. Ю., Ягудін С. Ю. та багато ін.) і вітчизняними вченими (Алимов А. Г., Гончарова Н. П., Дорогунцов С. І.,

Заруба В. Я., Ілляшенко С. М., Краснокутська Н. В., Норіцина Н. І., Черванєв Д. Н., Шматько В. Г. та багато ін.).

Теоретичні основи і практичні методики аналізу й урахування факторів ризику в економіці і бізнесі, а також методи зниження ризику викладені в роботах учених (Балабанов І. Т., Божкова В. В., Браун Р. В., Валдайцев С. В., Грабовий П. Г., Грачева М. В., Ілляшенко С. М., Качалов Р. М., Кінг У., Клименко С. М., Клейнер Г. Б., Козьменко С. М., Кокс Д. Ф., Койлі Б., Лапуста М. Г., Маршал А., Месен Д., Ястремський О. І. та ін.).

Постановка задачі. Ефективність будь-якої економічної системи проявляється через її розвиток. Його динаміка свідчить про зростання національних економік, життєвий рівень населення, наявність ресурсів та ін. Обов'язковою умовою постійного економічного розвитку є забезпеченість інноваційною складовою, в основі якої лежить інновація. Під інновацією розуміють кінцевий результат діяльності по створенню і використанню новацій, втілених у вигляді вдосконалених або нових товарів (виробів або послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, які сприяють розвитку і підвищенню ефективності функціонування підприємств, що їх застосовують [2].

Апріорі інновації у сучасній світовій економіці складають основу конкурентоспроможності фірм, галузей і країн. Саме вони дозволяють з мінімальним ризиком входити в цінову війну з конкурентами, вигравати змагання за ринки збуту та закупівель шляхом освоєння нових, більш привабливих для споживачів продуктів, або впровадження соціально-орієнтованих нових технологій по випуску існуючих продуктів і послуг.

Інноваційний тип розвитку характеризується використанням принципово нових прогресивних технологій, переходом до випуску високотехнологічної продукції, прогресивними організаційними і управлінськими рішеннями в інноваційній діяльності, що стосується мікро- і макроекономічних процесів розвитку. Об'єктивні зміни в суспільному економічному розвитку призвели до нової моделі розвитку економіки, для якої характерні принципово нові риси та пріоритети. Важливу роль у житті суспільства стали відігравати галузі, що ґрунтуються на «високих технологіях», а також галузі, що безпосередньо задовольняють потреби людей.

Як свідчить досвід, більшість проектів, в основі яких лежать унікальні якості товарів, завершуються невдало. Загалом до 80 % усіх наукових розробок збиткові. Ризик залежить від безлічі чинників і, в першу чергу, від точності виявлення ринкових перспектив для даного інноваційного продукту.

При цьому результативність інновацій прямо залежить від того, наскільки точно зроблена оцінка й експертиза ризиків, а також від того, наскільки адекватно визначені методи управління ними. Розроблення інноваційних продуктів вітчизняними підприємствами завжди супроводжується ризиком, а відмова від інноваційної діяльності може призвести до втрати підприємством своїх ринкових позицій. З огляду на це, проблеми дослідження ризиків інноваційної діяльності підприємств набувають особливої актуальності.

Результати. Під ризиком інноваційної діяльності слід розуміти ризик, що виникає при будь-яких видах діяльності, пов'язаних з інноваційними процесами, розробкою та виробництвом нової продукції, товарів, послуг, їх комерціалізацією, здійсненням соціально-економічних і науково-технічних проектів.

Досвід показує, що в інноваційному процесі є значна частка ризику. Але це не повинно зупиняти підприємства, які хочуть мати повні конкурентні переваги.

Вони повинні ризикувати, впроваджувати новітні досягнення науки, нову продукцію і технологію, нову систему управління працею і виробництвом. Для здійснення безперервних інновацій підприємство мусить забезпечувати відповідні передумови їх реалізації: по-перше, подолати страх персоналу перед ризиком, який виникає при здійсненні різних інновацій; по-друге, лібералізація в прийнятті інноваційних рішень, відсутність формалізації і регламентації в системі управлінських рішень, бюрократичних перешкод на шляху інновацій, здатність організаційних структур управління гнучко перебудовуватися до нових завдань і умов діяльності, посилення ролі кожної управлінської структури в інноваційному процесі, зміцнення їх взаємозв'язку і взаємодії підвищує загальний інноваційний потенціал і інноваційний клімат на підприємстві; по-третє, піднесення рівня сприйнятливості до інновацій, від якого залежать інтенсивність і обсяги нововведень, рівень інноваційної сприятливості пов'язаний з піднесенням творчого потенціалу персоналу, запровадженням економічного механізму стимулювання інновацій, зростанням рівня конкурентоспроможності товару, здійсненням великосерійного і масового типів виробництва, зростанням попиту на продукцію і обсягів її реалізації тощо.

Ступінь ризику залежить від особливостей інноваційного процесу. Великим ризиком можуть відзначатися інновації принципово нових досягнень науки і техніки, які докорінно змінюють техніко-технологічну основу виробництва, управління. Вони потребують зміни способу мислення і швидкої адаптації персоналу до нових схем виробництва, що сприятливо впливає на продуктивну функцію праці і капіталу. Меншим ризиком відзначається часткова модернізація устаткування, технології виробництва, оновлення продукції, зниження витрат на виробництво, підвищення матеріальної зацікавленості тощо.

Феномен ризику пов'язують з невизначеністю майбутніх подій, можливістю порушення планів і ймовірністю понесення втрат. Однак, ризик не можна асоціювати тільки лише з несприятливими наслідками, коли усунення або зменшення впливу ризику необхідне. Якби ризик був пов'язаний тільки з негативними наслідками, то неможливо було б зрозуміти готовність до нього підприємця, який свідомо йде на ризик, незважаючи на можливі втрати, маючи потужний стимул у вигляді специфічного підприємницького доходу або надприбутку. Часто прибуток підприємства виявляється істотно вище звичайної норми в інноваційних формах підприємництва. Однак наслідки інновацій амбівалентні, вони можуть принести не тільки блага, на які спочатку орієнтуватися, але і проблеми. Будь-які інновації ризикові за своєю природою, тому в умовах модернізації економіки в будь-якому випадку необхідно очікувати помітного збільшення ризиків.

До основних видів ризиків інноваційного процесу відносять: 1) ризик помилкового вибору інноваційного проекту; 2) ризик незабезпечення інноваційного проекту достатнім рівнем фінансування; 3) маркетингові ризики; 4) ризики невиконання господарських договорів (контрактів); 5) ризик посилення конкуренції; 6) ризик недостатнього кадрового забезпечення; 7) ризики, пов'язані із забезпеченням прав власності на інноваційний проект.

Ефективне та комплексне управління інноваційними ризиками можливе лише завдяки впровадженню на підприємстві системи інтегрованого ризик-менеджменту, яка базується на динамічній концепції ризик-менеджменту. Інтегрований ризик-менеджмент включає:

- структуру ризик-менеджменту, наявну в організації для забезпечення своєчасного визначення ризику і комунікацій щодо управління ризиком;

- ресурси достатнього обсягу, потрібні для реалізації завдань ризик-менеджменту;
- культуру ризику, що підсилює управлінські рішення у сфері ризик-менеджменту;
- інструменти та методи, розроблені для забезпечення ефективного і постійного ризик-менеджменту.

Концепція ризик-менеджменту є концепцією активного динамічного використання ризику як можливості зростання вартості підприємства та отримання нових конкурентних переваг. Вона передбачає свій розвиток на підприємстві як процес активного демпфування ризику, що відбувається паралельно з основною діяльністю підприємства (рис. 1). Крім того вона передбачає активне використання ризику для отримання додаткового прибутку, що забезпечується завдяки постійному введенню інновацій, збільшення дохідності на основі управління орієнтованого на зростання прибутку та вартості, а також додаткового розміщення капіталу.

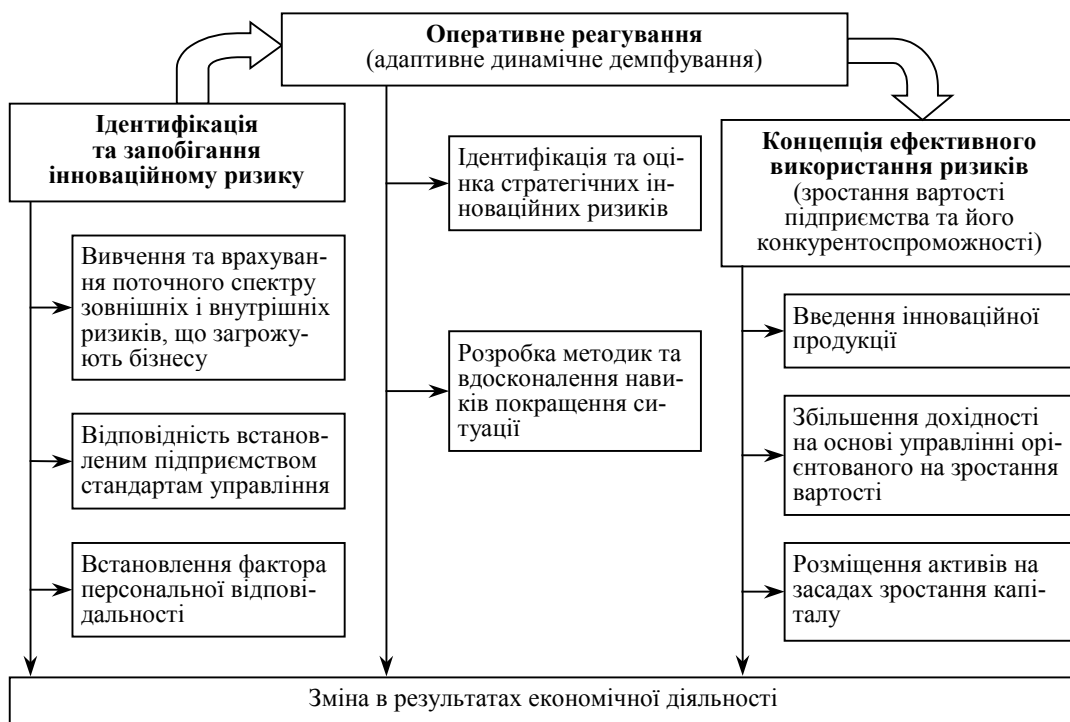


Рис. 1. Динамічна концепція ризик-менеджменту

У теорії управління ризиками інноваційної діяльності знаходить своє підтвердження положення про стохастичний характер впливу достатньо великої кількості факторів на інноваційну діяльність: кон'юнктура цін та попит на інноваційну продукцію, джерела фінансування, можливості технологічного обладнання та інше. А, зокрема, радикальні нововведення — це взагалі безперервний стохастичний і нелінійний процес з непередбаченими наслідками [3].

Дуже важко передбачити, яка інновація буде мати успіх на ринку, а яка не буде користуватися попитом. Тому інноваційним підприємствам у першу чергу слід

ретельно аналізувати інноваційні проекти для того, щоб уникнути можливих помилок на самій ранній стадії — стадії відбору проектів.

У системі управління сучасного підприємства ризик-менеджмент розглядається в якості інструменту підсистеми розробки і реалізації управлінських рішень. Передбачається, що управління ризиками інноваційного підприємства орієнтується на методи та інструменти прийняття рішень з урахуванням сформованих критеріїв ефективності та стійкості підприємства, що на практиці дозволяє підвищити результативність його стратегії. Звідси підсистема ризик-менеджменту повинна формуватися не просто для зниження ризиків, а, головним чином, для підвищення якості та обґрунтованості стратегічного управління.

Важливим елементом процесу управління ризиком інноваційної діяльності є визначення способів реагування на виявлені та оцінені ризики. У теорії та практиці найбільш поширеними методами реагування на ризики є [1]: уникнення інноваційних ризиків, найчастіше через усунення їх причини, прийняття інноваційних ризиків, яке може бути як пасивним або активним, оптимізація (зниження) ступеня інноваційних ризиків, передача ризику через аутсорсинг.

Аутсорсингова бізнес-модель стала особливо популярною в останні роки, коли компанії відчули негативні прояви фінансової кризи. Водночас, інструментарій аутсорсингу не обмежується лише використанням як превентивного чи захисного засобу в кризових умовах. В контексті здійснення інноваційної діяльності аутсорсингова модель бізнесу є важливим джерелом генерування нових ідей, а також є способом розвитку тих інновацій, які у даний момент не можуть бути реалізовані компанією самостійно.

Теоретичні і методичні питання використання технології аутсорсингу досліджувались в останні роки багатьма дослідниками, серед яких були Р. Аалдерс, Е. Андерсон, С. Баден-Фюллер, Д. Брюс, Е. Спарроу, Б. А. Анікін, Д. М. Михайлов та ін.

Є думка, що рівень розвитку аутсорсингу служить своєрідним лакмусовим папірцем економічного, а також інноваційного потенціалу країни. Так, головними експортерами аутсорсингових послуг сьогодні стали такі держави, як Індія і Китай.

Зокрема, у 2008 році 79 % американських компаній розміщували замовлення за межами країни. У 2009 році таких компаній стало набагато менше — всього 42 %. В основному компанії розміщують аутсорсингові замовлення в Індії, Китаї, країнах Південно-східної Азії і Східної Європи [4]. Найчастіше американці використовують фірми-аутсорсери для розміщення виробничих майданчиків в інших країнах, а також для ІТ-підтримки, розробки програмних продуктів, наукових досліджень, дистрибуції і як call-центрі. Таким чином, створення аутсорсингових компаній у країнах, що розвиваються, є важливим драйвером розвитку інноваційної діяльності національних суб'єктів господарської діяльності. Приймаючи участь у партнерській мережі крупних виробників, аутсорсингові компанії отримують знання і досвід, а також новітні технології для виробництва окремих складових чи комплектуючих наукомісткої продукції.

Саме тому аутсорсингову бізнес-модель необхідно розглядати як одну із основних, які використовуються в інноваційному бізнесі. Це бізнес-модель, яка є сукупністю організаційних рутин, управлінських технологій і компетенцій, які визначають архітектуру бізнесу, що здатна найкраще задовольнити вимоги замовників на основі ефективнішого використання ресурсів у системі спеціалізованих бізнес-процесів.

При виборі аутсорсингової бізнес-моделі одним із аргументів виступає зниження операційних та інвестиційних витрат на ведення бізнесу. Вузкоспеціалізований аутсорсер, який має досвід достатньо інтенсивного використання ресурсів для надання послуг і виконання робіт, є вигіднішим у порівнянні із утриманням і керівництвом власною внутрішньою організаційною структурою, функції якої він здійснює. Крім того, через різницю в національній вартості робочої сили найвагоміший ефект дає використання аутсорсерів із країн, де рівень заробітної плати у порівнянні з національним ринком є значно нижчим.

Поява перших аутсорсингових моделей у бізнесі відбулась у 60-х рр. минулого століття, коли фірми США уклали кілька контрактів із компаніями Японії, а згодом і Тайваню на виготовлення і поставку на внутрішній американський ринок під їх торговими марками електронних пристроїв побутового призначення та електронних компонент до них. Такі угоди отримали назву контрактів на умовах *OEM (Original Equipment Manufacturers)*, зміст якої полягає у виготовленні виробів за технологією і документацією компаній-розробників.

Завдяки реалізації моделі *OEM* компанії із Тайваню отримали можливість уже до 90-х рр. досягнути високого рівня технологічних знань і досвіду. Вдосконалення процесів виробництва на замовлення дозволило тайським виробникам впровадити систему «точно в строк» (*Just in time*). У цей час в організацію виробництва персональних комп'ютерів і ноутбуків вперше було впроваджено принцип «982»: фірми-аутсорсери, які займались складанням кінцевої продукції, отримували 98 % необхідних для виробництва комплектуючих протягом 2 днів після отримання замовлення від американських компаній.

У 1990-х рр. у виробництві та продажі комплектуючих і кінцевої продукції на умовах *OEM* виникло дві тенденції:

— компанії-аутсорсери почали забезпечувати логістичні послуги після виробництва кінцевої продукції, тобто брали на себе зобов'язання по доставці товарів на внутрішній ринок і розміщення у торговельних мережах;

— компанії-аутсорсери почали пропонувати послуги розробки і конструювання виробів у доповнення до послуг по їх виробництву.

Результатом стало формування моделі глобальної виробничої і комерційної мережі компаній-власників торгових марок і фірм-аутсорсерів.

В останні роки бізнес-модель глобальних компаній-аутсорсерів продовжила трансформуватись у глибоко диверсифіковану глобальну мережу. Так, окремі компанії-провайдери глобальних аутсорсингових послуг почали диверсифікувати свою діяльність за рахунок придбання інших, але значно менших фірм-аутсорсерів. Крім цього, глобальні провайдери започаткували власні, незалежні розробки нових видів продукції та комплектуючих, накопичивши значний досвід у цій сфері (технологічні компетенції, знання матеріалів, процесу виробництва тощо). Таким чином з'явилась нова модель *інноваційного аутсорсингу*.

Тому подальший розвиток інноваційного аутсорсингу пов'язується із глибоким дослідженням пріоритетів споживачів і на цій основі — розвитку власних інноваційних розробок високотехнологічної продукції провайдерами аутсорсингових послуг. У зарубіжній термінології бізнес-модель таких глобальних компаній отримала назву «модель оригінальних розробників» *ODM (Original Design Manufacturers)*.

Основними характеристиками інноваційної аутсорсингової моделі бізнесу компаній сьогодні є:

— часткова передача компаніями-розробниками дозволів на використання технологій аутсорсерам;

— наявність власних інноваційних і дослідницьких центрів для розробки нових рішень;

— тісна співпраця із відомими компаніями-замовниками, які купують інноваційні розробки аутсорсерів;

— економія на ринкових витратах, оскільки власні інноваційні розробки компаній-аутсорсерів продаються на ринку під відомими торговими марками;

— скорочення періоду між розробкою інноваційного продукту та його комерціалізацією.

Одним із прикладів реалізації інноваційної аутсорсингової бізнес-моделі є передача корпорацією «Dell» деяких своїх розробок у сфері персональних комп'ютерів і цифрового телебачення глобальним провайдерам аутсорсингових послуг.

Типовим прикладом глобального інноваційного аутсорсингу є офшорне програмування, яке становить значну частину загального обсягу ринку ІТ-аутсорсингу. Активними постачальниками ресурсів на ринок офшорного програмування стали Індія, Китай, Мексика, Ірландія і країни Східної Європи, в тому числі і Україна та Росія. Обсяг робіт переміщується туди, де він виконується ефективніше і з найменшими витратами. Процес глобалізації відкрив нові горизонти для аутсорсингової бізнес-моделі і зробив несуттєвим ознаки географічного розташування компаній.

Так, у 2006 році концерн «Boing» оголосив про підписання договору з індійською компанією «HCL Technologies» про створення програмного забезпечення для систем навігації, злітно-посадочного управління та бортового контролю для пасажирського літака нового покоління 7E7 «Дрімлайнер». Компанія «Procter & Gambel» близько 20 % нових продуктів отримує від компаній-аутсорсерів.

Висновки. Таким чином, важливим елементом процесу управління ризиком інноваційної діяльності є визначення способів реагування на виявлені та оцінені ризики. Бізнес-модель інноваційного аутсорсингу є об'єктивною тенденцією сучасного бізнесу у глобальному ринковому середовищі, де переважають інтелектуальні чинники створення споживчої цінності. Крім цього, популярність нової для сучасного бізнесу концепції «відкритих інновацій» підтверджує практичність і перспективність розвитку аутсорсингової моделі бізнесу як сучасної організаційної форми здійснення інноваційної діяльності у глобальному світі.

Література

1. Грачева М. В., Ляпина С. Ю. Управление рисками в инновационной деятельности. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2010.

2. Ілляшенко С. М. Управление инновационным развитием: проблемы, концепции, методы: Навчальний посібник. — Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. — 278 с.

3. Немцев В. Н. Концепция управления стратегическими преимуществами инновационного предприятия // Управление риском. — 2011. — № 2 (58). — С. 33—41.

4. Платонова Е. Д., Денисов О. Б. Управление аутсорсинговой бизнес-моделью: трудности роста или рост трудностей // Режим доступа до публікації: <http://www.teoriapractica.ru/-9-2012/economics/platonova-denisov.pdf>

5. Сироткин Д. Тенденции на рынке аутсорсинга // Режим доступа до публікації: http://www.altrc.ru/?p=libr_card&item_id=867&group_id=20

Стаття надійшла до редакції 28.09.2012 р.