

Н.В. Ревуцька, канд. екон. наук, доц.

ДО ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ВІДКРИТИХ ІННОВАЦІЙ

Стаття присвячена дослідженню особливостей формування та функціонування бізнес-моделей відкритих інновацій. Узагальнено положення концепції «відкритих інновацій» у бізнесі. Обґрунтовано процес формування та функціонування бізнес-моделей компаній в середовищі відкритих інновацій.

The article is focused on research the features of forming and functioning open innovation business models. The theoretical basis of the concept of "open innovation" in business was generalized. The formig and functioning of companies business models in open innovation environment was proved.

Ключові слова: бізнес-модель, відкриті інновації, нематеріальні активи.

Keywords: business model, open innovation, intangible assets.

*Не вступайте в конкурентну боротьбу,
просто зробіть її неактуальною
Чан Кім, Рене Моборн*

Розвиток теорії і практики стратегічного менеджменту в останні роки відбувається в умовах зміни базових парадигм і концепцій, які формують його наукову і прикладну основу. У загальному логіка таких перетворень має вигляд: «від теорії галузевої конкуренції до ресурсної теорії» - «від домінування матеріальних ресурсів як джерел конкурентних переваг до переважання нематеріальних ресурсів» - «від стратегії як статичної конструкції до бізнес-моделі як інструменту її практичної реалізації». Передумовою цих наукових трансформацій є зміна характеру, середовища та засобів конкуренції у сучасному бізнесі. В практичній діяльності компаній це проявляється у переході від стратегії традиційної конкуренції до стратегії партнерства та взаємодії. При цьому, основою успішної реалізації цієї стратегії є краще використання внутрішніх можливостей компанії в умовах стратегічного партнерства, а також пошук нових комбінацій ресурсів і корпоративних здатностей, які можуть стати основою стійкої конкурентної переваги. Інструментом успішної реалізації стратегії партнерства та запорукою збереження ідентичності та унікальності компанії є формування і функціонування її ефективної бізнес-моделі.

Особливого значення реалізація стратегії партнерства має в умовах зростання ролі інновацій, які стають необхідним чинником розвитку компанії у довгостроковій перспективі, а також важливим елементом її бізнес-моделі. Спільна діяльність компаній, кожна із яких має власний досвід, знання та ресурси, забезпечує можливість фінансування нових розробок у повному обсязі, а також дозволяє

отримати безцінний досвід від виявлення нових можливостей використання інноваційних технологій.

Крім цього, з'являються нові способи комплементарної взаємодії між підприємствами, дослідницькими центрами і науковими закладами. У багатьох сферах, зокрема, там де використовується глобальний аутсорсинг, постачальники відіграють безпрецедентно важливу роль не тільки як джерела, але і як співавтори інновацій. Ці та інші аспекти зумовлюють актуальність проблеми переходу підприємств від консервативної моделі закритих до прогресивної моделі відкритих інновацій.

Проблематика відкритих інновацій має емпіричні корені та вперше почала досліджуватись у працях професора Каліфорнійського університету Генрі Чесбро у 2003 році [3]. У подальшому вона отримала свій розвиток у публікаціях Т. Гроссфелда, Т.Дж.А. Роландта та інших дослідників.

Генрі Чесбро, в даний час займає посаду виконавчого директора Центру відкритих інновацій школи бізнесу ім. Уолтера Хааса Каліфорнійського університету, - провідний теоретик цього молодого дослідницького напрямку в сфері інноваційного менеджменту, який менш ніж за десять років з моменту свого виникнення вже практично перейшов із розряду дискусійних до концептуальних. Розроблена Чесбро і його однодумцями модель організації інновацій претендує на те, щоб стати базовою парадигмою промислових інновацій в цілому.

Метою цієї статті є дослідження особливостей формування і функціонування бізнес-моделі відкритих інновацій, а також обґрунтування перспектив її використання в умовах динамічного середовища.

Основними чинниками, що визначають необхідність переходу до моделі відкритих інновацій є:

- скорочення життєвого циклу технологій і продуктів, що змушує компанії зменшувати тривалість інноваційних процесів від розробки до комерціалізації;
- ускладнення та мультидисциплінарний характер інновацій, що збільшує їх вартість та підвищує ризик одноособової реалізації;
- недостатність власних знань, досвіду і ресурсів для реалізації інновацій у межах однієї компанії.

Саме це зумовлює необхідність залучення зовнішніх, а також передачу партнерам внутрішніх розробок для пришвидшення процесу їх впровадження та комерціалізації.

Відкриті інновації націлені на створення нових комерційних можливостей шляхом спільного виведення на ринок нових продуктів і послуг за рахунок використання комплементарних знань партнерів по спільній діяльності. У практиці діяльності компанії це передбачає використання цільових потоків знань для прискорення внутрішніх інноваційних процесів, а також для розширення ринків із метою більш ефективного використання результатів інноваційної діяльності. Концепція відкритих інновацій характеризує процес досліджень і розробок як відкриту систему. Компанія

може залучати нові ідеї та виходити на ринок із новим продуктом не лише завдяки власним внутрішнім розробкам, але також у співпраці з іншими підприємствами.

Концепція відкритих інновацій базується на наступних принципах:

- перехід від використання виключно внутрішніх закритих розробок до джерел зовнішніх знань;
- використання ринку інтелектуальних ресурсів для подальшого їх використання у діяльності компанії;
- формування бізнес-моделі, орієнтованої на швидку комерціалізацію інтелектуальних та інноваційних розробок.

У даний час бізнес переходить на новий етап розвитку інноваційної діяльності, коли джерела розробок та досліджень формуються у зовнішньому середовищі. Незважаючи на те, що існують галузі, які залишаються закритими (ядерна промисловість, військово-промисловий комплекс тощо), багато галузей промисловості знаходяться в процесі переходу до використання відкритих інноваційних інституцій. Центр формування інноваційних ідей, розробок і досліджень у цих секторах економіки зміщується з централізованих відділів і лабораторій НДДКР у сучасні бізнес-моделі старт-ап компаній, відкриті університетські лабораторії тощо.

Технології відкритих інновацій довели свою ефективність у таких компаніях як Nokia, IBM, Procter & Gamble, Cisco та інших.

Для реалізації концепції відкритих інновацій компанії необхідно сформувати відповідну бізнес-модель. Бізнес-модель характеризує особливу схему функціонування підприємства, в основу якої покладено певну логіку поєднання ресурсів, компетенцій і знань у системі бізнес-процесів для виробництва продукції (послуг) із інноваційною споживчою цінністю.

Так, відмінністю бізнес-моделей закритих і відкритих інновацій є джерела ресурсів, які використовуються для бізнес-процесів створення нових розробок, а також особливості використання бізнес-процесів аутсорсингу та інсорсингу.

Сутність моделі закритих інновацій полягає в самостійній розробці, фінансуванні та виведенні на ринок інновацій. Така модель була цілком обґрунтованою протягом довгого часу. Інноваційний процес, при цьому, проходить по спіралі: отриманий бізнесом прибуток інвестується у НДДКР, що в свою чергу має призвести до нових фундаментальних технологічних проривів. Всі внутрішні корпоративні інноваційні розробки трималися в найсуворішому секреті, а зовнішні джерела нових ідей і технологій, як правило, сприймалися як підозрілі і ненадійні. Саме це є одним із недоліків моделі закритих інновацій. За оцінками Г. Чесбро, кількість офіційно зареєстрованих патентів, які згодом так і не використовуються в комерційних цілях, в багатьох великих компаніях істотно перевищує число запатентованих винаходів, виведених на ринок. Так, після проведеного в 2002 році внутрішнього аудиту топ-менеджмент Procter & Gamble прийшов до висновку, що компанія успішно застосувала всього близько 10% отриманих патентів [3].

Інноваційні розробки, які не комерціалізуються компаніями, стрімко знецінюються. Крім цього, існує висока вірогідність копіювання таких розробок конкурентами або реалізації їх колишніми співробітниками, які можуть створити на їх основі власний бізнес.

На сьогоднішній день все більш очевидно, що ця консервативна бізнес-модель у значній мірі девальвувалася. Відкриті інновації - закономірне явище для глобалізованого, динамічного і висококонкурентного зовнішнього середовища. Відкриті інноваційні процеси припускають вільну і добровільну зацікавлену взаємодію багатьох незалежних учасників (як окремих дослідників, так і компаній) в умовах сучасного бізнес-середовища. Ці процеси більш вимогливі до якості економічних, наукових, політичних і правових інститутів, що формують середовище генерування, ведення та використання інновацій.

Одним із інструментів забезпечення формування бізнес-моделей відкритих інновацій на Заході служать корпоративні венчурні фонди. Так, у Західній Європі діє понад 8,2 тис. різних програм корпоративного венчурного бізнесу. При цьому від 7 до 10% від загального обсягу європейських венчурних інвестицій також носять корпоративний характер [2].

Бізнес-модель відкритих інновацій характеризується зміною ставлення до інтелектуальної власності: її необхідно не захищати від конкурентів, а активно обмінюватися з іншими суб'єктами інноваційної діяльності. При такому методі ведення бізнесу стають більш актуальними інтенсивні партнерські відносини між учасниками ринку. Відкриті інновації потребують ясної стратегії, чіткої політики фінансування і підприємницької культури, в рамках якої цінуються експериментування і творчість.

Дж. Вест і С. Галлагер визначили чотири основні стратегії відкритих інновацій [1]:

1. Організація процесу досліджень і розробок шляхом об'єднання у стратегічний альянс, партнерство тощо.
2. Розробка окремих компонентів інноваційного продукту різними компаніями.
3. Вільний продаж результатів інноваційних розробок, які набули характеру технологічного стандарту та які можна використовувати для створення різних інноваційних продуктів.
4. Значне скорочення рівня бюрократії у процесі прийняття рішень у сфері інноваційної діяльності у великих компаніях.

На думку ідеологів концепції відкритих інновацій, в сучасних корпоративних стратегіях процес інноваційних розробок поступово відходить на другий план, поступаючись процесу розробки ефективних бізнес-моделей, які націлені на швидке застосування цих розробок незалежно від того, є вони породженням внутрішньофірмових підрозділів або отримані ззовні. Тобто інноваційна діяльність тепер у значній мірі концентрується саме в сфері розробки нових бізнес-моделей, а не навколо генерування нових продуктів і технологій, які самі по собі ще не набувають цінності і стають продуктивним інтелектуальним активом лише після того, як

з'являються ефективні механізми їх подальшого виведення на ринок. Яскравий приклад - компанія Cisco, яка мінімізувала власні НДДКР, зате успішно комерціалізує технології, згенеровані або замовлені у зовнішньому середовищі.

Реалізація бізнес-моделі відкритих інновацій дозволяє перетворити права на інтелектуальну власність у новий вид ринкових активів, замість того щоб розглядати їх виключно в якості інструментів захисту від копіювання та поширення серед конкурентів.

До основних організаційних форм реалізації бізнес-моделі відкритих інновацій можна віднести: стратегічні альянси і партнерства; субпідряди і аутсорсингові компанії; моделі діяльності на основі ліцензування технологій; створення спільних підприємств; створення автономних компаній на базі університетів; спільне використання технологічного обладнання; міжфірмове співробітництво в сфері технологічної стандартизації; інновації, які здійснюються за допомогою кінцевих користувачів (відкриті платформи в ІТ-секторі тощо); кооперативні венчурні інвестиції тощо.

Основними пропозиціями щодо практичної реалізації бізнес-моделей відкритих інновацій є:

1) формування оптимальної системи бізнес-процесів на основі впровадження відкритих процесів розробок і досліджень, коли інновація стає не лише результатом, але і засобом створення новинок у технологіях і продуктах;

2) перетворення прав на інтелектуальні ресурси у ринкові активи шляхом формування відкритого ринку патентів, ліцензій тощо;

3) участь у сучасних організаційних формах функціонування відкритих бізнес-моделей, що забезпечить пришвидшення процесу розробок і комерціалізації інноваційних ідей;

4) вдосконалення правового забезпечення процесу створення сучасних інтеграційних структур між бізнесом та науковими і освітніми центрами;

5) впровадження відкритих конкурсів інноваційних ідей та розробок, які дозволять компаніям швидше та дешевше залучати нові технічні і технологічні пропозиції.

Напрямок перспективних досліджень у цій сфері є обґрунтування механізму формування бізнес-моделей відкритих інновацій, а також формування методичного інструментарію оцінювання ефективності їх функціонування.

Література

1. Баранчев В.П. Управление инновациями: учебник для бакалавров /В.П. Баранчев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин. – М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2012. – 711с.
2. Круглов В. Модель открытых инноваций // Режим доступа до публікації: <http://business.kp40.ru/index.php?cid=600&nid=27733>
3. Чесбро Г. Открытые бизнес-модели. IP-менеджмент / Пер. с англ. В.Н. Егорова. – М.: Поколение, 2008. – 352 с.