

УДК 658:351.863]:330.341.1

Грудзевич Ю. І.

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

РИЗИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТРАПРЕНЕРСТВА ЯК ФОРМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто теоретичні положення щодо ідентифікації ризиків під час впровадження інтрапренерської форми реалізації інноваційної діяльності та їх

вплив на рівень економічної безпеки підприємства. Визначено домінуючу роль інноваційної діяльності на конкурентоспроможність та рентабельність діяльності підприємства. Обґрунтовано актуальність розробки та впровадження нових форм реалізації інноваційної діяльності підприємства та необхідність дослідження ризиків інноваційної діяльності підприємств. Наведено підходи до визначення поняття ризику, розглянуто особливості ризиків, що виникають у процесі впровадження інноваційної діяльності. Подано класифікацію ризиків, що впливають на інноваційну діяльність підприємства. Виокремлено ризики матеріального та нематеріального характеру. Визначено основні аспекти впливу нових форм реалізації інноваційної діяльності, в тому числі інтрапренерства, на економічну безпеку підприємства.

Ключові слова: інтрапренерство, підприємство інтрапренерського типу, екзопренерство, ризики інноваційної діяльності, економічна безпека.

Hrudzevych Y.

RISKS OF IMPLEMENTATION OF INTRAPRENEURSHIP AS A FORM OF IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE ACTIVITY IN THE CONTEXT OF ECONOMIC SAFETY OF THE ENTERPRISE

The dominant role of innovative activity on the competitiveness and profitability of the enterprise activity is determined. The urgency of development and introduction of new forms of implementation of innovative activity of the enterprise and the necessity of researching the risks of innovative activity of enterprises are substantiated. The theoretical positions regarding identification of risks during introduction of an intrapreneurship form of realization of innovative activity and their influence on the level of economic security of the enterprise are considered. The approaches to the definition of the concept of risk are presented, peculiarities of risks arising in the process of introduction of innovative activity are considered. The classification of risks influencing the innovative activity of the enterprise is presented. The risks of material and non-material origin are singled out. The main aspects of the influence of new forms of implementation of innovative activity on the economic security of the enterprise, including intrapreneurship, are determined. The influence of new forms of innovative activity on the economic safety of the enterprise is investigated. As a result of the research, the categorical and conceptual apparatus in the sphere of the formation of the mechanism of the support and the development of intrapreneurship is developed, in particular the consideration of intrapreneurship as a form of the innovation is suggested, the essence of which is to create an organizational culture that contributes to the generation of innovative ideas by creative employees, and their implementation through the activity of intrapreneurship units within the usage of the resources of the enterprise. Intrapreneurs are internal entrepreneurs engaged in the search and the implementation of new ideas, who demonstrate an initiative in developing of new products, equipment, technologies or services within an enterprise using its internal resources. Intrapreneurship

unit is a temporary or a permanent structural unit of the enterprise, which is established for the implementation of specific innovative projects. Exopreneurship is a form of the implementation of the intrapreneurship project using external resources. The enterprise of the intrapreneurship type is an enterprise, which uses the intrapreneurship form of the implementation for the innovations.

Key words: intrapreneurship, enterprise of intrapreneurship type, exopreneurship, risks of innovative activity, economic security.

Грудзевич Ю. И.

РИСКИ ВНЕДРЕНИЯ ИНТРАПРЕНЕРСТВА КАК ФОРМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В КОНТЕКСТЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены теоретические основы идентификации рисков при внедрении интрапренерской формы реализации инновационной деятельности, а также их влияние на уровень экономической безопасности предприятия. Определена доминирующая роль инновационной деятельности на конкурентоспособность и рентабельность деятельности предприятия. Обоснована актуальность разработки и внедрения новых форм реализации инновационной деятельности предприятия и необходимость исследования рисков инновационной деятельности предприятий. Предложены подходы к определению понятия риска, рассмотрены особенности рисков, возникающих в процессе внедрения инновационной деятельности. Представлена классификация рисков, влияющих на инновационную деятельность предприятия. Выделены риски материального и нематериального происхождения. Определены основные аспекты влияния новых форм реализации инновационной деятельности на экономическую безопасность предприятия, в том числе интрапренерства.

Ключевые слова: интрапренерство, предприятие интрапренерского типа, экзопренерство, риски инновационно деятельности, экономическая безопасность.

Постановка проблеми у загальному її вигляді та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. В умовах зростання конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках, підвищення наукомісткості продукції через активізацію інноваційної діяльності змінюються й форми впровадження її результатів. На сьогодні інновації важливий компонент забезпечення сталого економічного зростання незалежно від виду діяльності. Беззаперечно, що підприємства, які самостійно здійснюють інноваційну діяльність, фінансово незалежні й самостійно формують власну інноваційну політику. Тому пошук оптимальних форм створення інноваційних продуктів, здатних забезпечити максимальну ефективність виробництва, набуває усе вагомішого значення. Проте, будь-

яка інноваційна діяльність, незалежно від того, яка форма впровадження буде обрана керівництвом підприємства, пов'язана із значними ризиками. Зрозуміло, що більша кількість ризиків різного походження, часу виникнення, наслідків знижує рівень економічної безпеки підприємства. Але для того, щоб їх мінімізувати чи уникнути, ризики інноваційної діяльності належить ідентифікувати, систематизувати та класифікувати. Особливим аспектом дослідження є виявлення ризиків впровадження інтрапренерства як форми реалізації інноваційної діяльності.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблеми ризиків інноваційної діяльності підприємств глибоко вивчали вітчизняні і зарубіжні вчені, серед яких А. Альгин, О. Бернадська, О. Бондар, З. Варналій, О. Григор'єва, Ю. Сенейко та інші.

Цілі статті. Метою статті є ідентифікація ризиків впровадження нових форм інноваційної діяльності, у тому числі інтрапренерства, з метою їх запобігання та мінімізації.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Першочергово у даному науковому дослідженні необхідно розкрити сутність поняття ризику. Сучасна економічна література розглядає вказану категорію неоднозначно. А. Альгин [1] визначає ризик як діяльність, спрямовану на подолання невизначеності та наголошує на тому, що при виникненні ризику є можливість кількісно та якісно оцінити ймовірність позитивного результату діяльності. О. Бернадська [2] трактує поняття ризику як економічне явище, яке характеризує різницю між плановими та фактичними показниками діяльності підприємства. О. Бондар [5] наголошує на неминучості ризиків, у тому числі при впровадженні інновацій, та характеризує їх як небезпеку ймовірної втрати ресурсів. З. Варналій [4] дотримується думки, що ризики у тій чи іншій формі виникають не лише на стадії розробки продукту, а й на подальших етапах його руху до споживача. Отже, на нашу думку, ризик – це загроза, яка виникає в результаті діяльності підприємства внаслідок непередбачуваних змін у процесі створення продукту чи послуги та спричинює негативні наслідки на очікуваний результат.

У контексті даного наукового дослідження важливо ідентифікувати ризики впровадження нових форм інноваційної діяль-

ності, в тому числі інтрапренерства. Інтрапренерство беззаперечно є елементом інноваційної діяльності С. Гречана [7, с. 25] інтрапренерство трактує як відносини, які виникають на підставі створення на «старих» великих підприємствах малих підприємницьких структур задля подолання консерватизму великих компаній і вирішення інноваційних довгострокових завдань. Його можна розглядати як діяльність із виробництва й реалізації товарів (надання послуг) на основі інтеграції підприємницьких можливостей людей та підприємства. Тому, у контексті цього дослідження, усі підприємства класифікуємо на дві групи: традиційні підприємства й підприємства інтрапренерського типу [8]. Традиційні підприємства, якими управляють на основі загальноприйнятих норм, із дотриманням чіткої ієрархії, централізованим прийняттям рішень, здійснюють інноваційну діяльність, переважно купуючи та впроваджуючи розроблені інновації. У сучасній економічній літературі детально систематизовані ризики впровадження придбаних інновацій. Ми зосередимо нашу увагу на іншій групі підприємств – підприємствах інтрапренерського типу, тобто тих, що для впровадження інновацій використовують інтрапренерську форму їх реалізації.

Розвиток інтрапренерства був зумовлений низкою причин. Розглянемо їх детальніше. Успішний розвиток та ріст чисельності працівників й обсягів виробництва можуть призвести до Синдрому Великого Бізнесу, якому характерні такі ознаки:

- високий рівень централізації прийняття рішень і, як наслідок, нечутливість периферійних ланок підприємства;
- наявність численного апарату управління;
- всеохопна й деталізована система спеціальних процедур та форм для прийняття й реалізації щоденних рішень, однотипних завдань, високий рівень бюрократизму;
- залучення більшого числа управлінського апарату, витрачання робочого часу на наради для розроблення та систематизації означених вище процедур і рішень;
- часте делегування прийняття рішень і відповідальності з одного структурного підрозділу на інший, поширення «спихотехніки» виконання завдань [15].

На таких підприємствах здійснюються лише окремі, несистематизовані спроби прибрати організаційні перешкоди, які вини-

кають на шляху до технічного прогресу. У зв'язку з викладеним вище, виникає об'єктивна потреба пошуку шляхів структурної перебудови організації, упровадження інновацій не лише в технологію виробництва, а й у процес прийняття та виконання управлінських рішень.

Поруч із дослідженням інтрапренерської форми реалізації інновацій, новим поняттям є екзопренерство, яке значною мірою розширює можливості реалізації внутрішнього підприємництва [16]. Суть екзопренерства полягає в залученні до участі в процесі розроблення інновацій, учасників і ресурсів зі сторони. Це пришвидшує реалізацію проекту, забезпечує вищий шанс на успіх, прискорює час виходу на ринок. Можна стверджувати, що екзопренерство покликане допомогти підприємству-новаторові в реалізації поставленої мети в разі нестачі будь-якого виду ресурсів та в разі одночасної ідентифікації потреби в інноваціях і відсутності обґрунтованої ідеї. Адже порівняно з інтрапренерством екзопренерство створює різноманітність вибору, а отже підвищує можливість обрати правильний напрям розвитку. Ми схильні трактувати екзопренерство як похідну форму внутрішнього підприємництва. Спільною рисою інтрапренерства й екзопренерства є безумовно інноваційний складник. Відмінність між інтрапренерством та екзопренерством у контексті виникнення ризику полягає, насамперед, у тому, що у першому випадку усі ризики й відповідальність за результати здійснення проекту внутрішнього підприємництва приймають на себе керівники підприємств, а екзопренерство передбачає диверсифікацію ризиків між учасниками проекту [10].

Отже, як уже зазначалось, з метою мінімізації та уникнення ризиків їх необхідно ідентифікувати та систематизувати. Запропонована класифікація є лаконічною та дає можливість врахувати ризики, які не відображаються або непрямо відображаються на матеріальних ресурсах підприємства (рис. 1). У цьому контексті ми розрізняємо ризики матеріального характеру, виникнення та вчасне уникнення яких прямо впливає на обсяги матеріальних ресурсів та ризики нематеріального характеру, які характеризуються непрямым матеріальним впливом або його відсутністю.



Рис. 1. Класифікація ризиків, які необхідно передбачити у процесі впровадження інтрапренерської форми реалізації інновацій та екзопренерства

До першої групи відносимо ринковий ризик, який проявляється у несприйнятті нового товару, низьких обсягах реалізації, адже виробництво інноваційного продукту пов'язане зі зміною його якісних характеристик, які можуть бути низько оцінені споживачами. Внаслідок виникнення такого ризику підприємство отримає прямі матеріальні збитки від малих обсягів реалізації, що прямо впливає на фінансовий результат його діяльності. Наступним ризиком матеріального характеру є незаплановане збільшення собівартості інноваційного продукту. Така ситуація може виникати

при підвищенні ціни на матеріальні складові виробництва, яке не могло бути передбачене заздалегідь. Ризик невиконання угоди особливо актуальний при впровадженні екзопренерства у випадку, коли залучаються сторонні ресурси. Наприклад, якщо у ході реалізації інноваційного проекту для виконання окремого виду робіт залучався субпідрядник, який на певному етапі не виконав умови договору. Слід відмітити можливість виникнення ризиків технологічного характеру, тобто вихід із ладу обладнання, погіршення якості виробничих приміщень, негативні наслідки випробувань як на проміжних, так і на завершальному етапі реалізації інноваційного проекту. До цієї групи ризиків відносимо не виявлену на етапі розробки невідповідність технічного рівня існуючого обладнання вимогам реалізації проекту. До ризиків матеріального характеру належить віднести ризик вибору неефективної форми реалізації інноваційної діяльності для реалізації конкретного інноваційного проекту. Менеджери підприємства можуть обрати традиційну форму, до якої ми відносимо розробку інновацій функціонуючими у структурі підприємства науково-дослідними підрозділами та придбання інновацій, розроблених іншими суб'єктами підприємницької діяльності, або нові форми, в тому числі інтрапренерство та екзопренерство. У даному випадку важливо врахувати час та суму витрат на впровадження проекту. Останнім ризиком матеріального характеру слід відмітити екологічний ризик [14], виникнення якого залежить від особливих умов виробництва та призводить до значних матеріальних витрат. На нашу думку, такий ризик можливо передбачити та мінімізувати перед початком впровадження інноваційного проекту.

До другої групи відносимо ризики нематеріального характеру. У першу чергу слід зазначити несприятливе для впровадження нових форм інноваційної діяльності середовище організаційної культури на підприємстві. Організаційна культура значною мірою впливає на загальну ефективність діяльності підприємства. Керівництво має можливість швидко приймати рішення, ефективно розв'язувати складні завдання, а підприємство загалом здатне швидко адаптуватися до змін. Організаційна культура – надзвичайно важливий фактор у процесі подолання кризових явищ та мінімізації ризиків – підтримка командного духу, спільність інтересів, єдність колективу відіграють важливу роль на будь-якому етапі розвитку

діяльності. У цьому разі простежується безпосередня залежність ефективної діяльності підприємства від рівня та напрямку розвитку організаційної культури. Варто відмітити, що впровадження інтрапренерства та екзопренерства характеризується складністю управлінських процесів, їх пристосуванням до нових умов інноваційної діяльності підприємства та низька якість менеджменту, які можуть гальмувати процес реалізації інноваційного проекту. Важливим ризиком є виникнення спірних питань між інтрапренером (керівником інтрапренерської одиниці) та менеджментом підприємства. У першу чергу це стосується розподілу прав власності на інноваційний продукт чи технологію його виготовлення. Основною причиною виникнення такого ризику є не досконалість законодавства, пов'язаного з авторським правом. Наступним ризиком, який варто відзначити, є відсутність кваліфікованих працівників, які володіють особливими професійними навиками, необхідними для реалізації інноваційного проекту. У такому випадку необхідно перед початком впровадження прийняти на роботу працівника, який відповідає вказаним вимогам і, можливо, може очолити інтрапренерський підрозділ. При реалізації інтрапренерської форми інноваційної діяльності важливо уникнути ризику неефективної диверсифікації повноважень або відсутності диверсифікації. Це може призвести до помилкового вибору проекту. На нашу думку, функції підтримки інноваційних ідей (проектів) та прийняття рішення щодо впровадження мають виконуватися окремими особами. Останнім ризиком нематеріального характеру є ризик втрати ділової репутації підприємства внаслідок неефективного впровадження проекту. В даному випадку, а також з метою підвищення рівня економічної безпеки підприємства, варто подбати про тасмницю управлінської інформації до моменту отримання позитивного результату.

Висновки. Слід відмітити, що ризики, зазначені вище не є вичерпним переліком загроз впровадження нових форм інноваційної діяльності підприємства. Суть найбільшого ризику полягає у неможливості передбачення усіх негативних наслідків впровадження інтрапренерства. І основним завданням керівників підприємства є, окрім передбачення та уникнення, є можливість вчасного виявлення і мінімізації ризиків як матеріального, так і нематеріального характеру.

1. Альгин А. П. Риск и его роль в общественной жизни / А. П. Альгин. – М. : Мысль, 1989. – 189 с.
2. Беднарська О. Р. Суть та види ризиків у плануванні діяльності машинобудівного підприємства / О. Р. Беднарська // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/255/1/02.pdf>.
3. Варналій З. С. Основи підприємницької діяльності : підручн. для учнів 10-11 кл. ЗОШ, ліцеїв та гімназій / З. С. Варналій, В. О. Сизоненко. – К. : Знання України, 2003 (2004). – 404 с.
4. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент : навч. посібн. / О. В. Бондар. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 326 с.
5. Григор'єва О. С. Проблеми ризиків, що виникають під час реалізації інноваційних проектів, та методи їхнього кількісного вимірювання / О. С. Григор'єва // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://vlp.com.ua/files/11_34.pdf.
6. Гречана С. І. Сучасні організаційні форми міжрегіонального співробітництва / С. І. Гречана, Д. В. Заблоцька // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2015. – №6 (223). – С. 22–31.
7. Грудзевич Ю. І. Основні передумови виникнення та переваги запровадження інтрапідприємства на підприємствах / Ю. І. Грудзевич // Зб. тез допов. XVIII Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика». – 29–30 травня. – Луцьк, 2013. – С. 77–78.
8. Грудзевич Ю. І. Особливі аспекти сприйняття нових ідей та запровадження інтрапідприємства на різних стадіях життєвого циклу підприємства / Ю. І. Грудзевич // Зб. тез допов. науково-практичної інтернет-конференції молодих науковців, аспірантів, здобувачів і студентів «Актуальні проблеми і перспективи розвитку економіки України». – 12 листопада. – Луцьк, 2013. – С. 113–115.
9. Грудзевич Ю. І. Сутність, виникнення та відмінність понять інтрапідприємства та екзопідприємства / Ю. І. Грудзевич // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Сер. : Економічні науки. – 2013. – Вип. 2. – С. 7–9.
10. Корягіна С. В. Сучасні класифікації факторів життєвого циклу підприємства / С. В. Корягіна // Зб. наук. пр. «Вісник ТАНГ». – Тернопіль : ТАНГ, 2002. – Вип. 5. – С. 206–209.
11. Сенейко Ю. В. Сучасні підходи до трактування категорії «ризик» / Ю. В. Сенейко // Регіональна економіка. – 2006. – №1. – С. 206–210.
12. Хизрич Р. Предпринимательство или как завести собственное дело и добиться успеха / Р. Хизрич, М. Питерс. – Вип. 1. – М. : Прогресс, 1992. – 158 с.
13. Черчик А. О. Процес управління еколого-економічною безпекою підприємства. / А. О. Черчик // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – Серія «Економічні науки». – Вип. №28 (1200). – Харків, 2016. – С. 51–54
14. Kazuma Tateisi. The Story of OMRON's Founder Ninety Years of Driving Innovation / Tateisi Kazuma // [Electronic resource]. – Access mode : <http://bit.ly/2pXrqfn>
15. Chang Jane. Model of corporate entrepreneurship: intrapreneurship and exopreneurship [Electronic resource] / Jane Chang // Academy of Entrepreneurship Journal Publisher: The DreamCatchers Group, LLC Audience: Academic Format: Magazine/Journal. – Access mode : <http://bit.ly/2gRPp8G>