

ОСНОВІ ЗАСАДИ СПІВРОБІТНИЦТВА ТНК ЗІ СТАРТАПАМИ

Бердичевська М. В., студентка групи УС-61

Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
mberdy.v@gmail.com

Інноваційна сфера є невід'ємним елементом діяльності ТНК, проте створення науково-дослідних структур, які б проводили дослідження та здійснювали прикладні розробки, відповідно до потреб ринку, є досить довгим процесом, що потребує додаткові грошові витрати та витрати часу. Це викликано тим, що для корпорацій характерний стиль управління, що передбачає стандартизовані процеси та низький рівень прихильності до проявів творчості науково-дослідних структур.

Необхідно розглянути інші шляхи проведення інноваційної діяльності транснаціональними корпораціями, врахувавши ризики та витрати, які корпорації можуть понести (див. табл. 1).

Таблиця 1

Шляхи здійснення інноваційної діяльності ТНК

	Час	Ризики	Фінансові витрати
Науково-дослідні роботи (R&D)	довгостроковий	високі	високі
Співпраця зі стартапами	середньостроковий	середні	низькі
Поглинання та купівля стартапів (M&A)	короткостроковий	низькі	високі

*) Сформовано автором на основі джерела [1, с.14]

Таким чином, співпраця ТНК зі стартапами є середньостроковою та сприятиме зменшенню ризиків та фінансових витрат порівняно з проведенням НДДКР. Це свідчить про те, що більш доцільно розглядати співпрацю зі стартапами з можливим подальшим поглинанням при проведенні інноваційної діяльності транснаціональними корпораціями.

Стартапи можна охарактеризувати як підприємства, що більш схильні до ризику, генерування нових ідей, творчого підходу до вирішення поставлених задач. До того ж вони є досить мобільними, здатними швидко реагувати на зміни ринку, спричинені новою технологією. Співпраця ТНК зі стартапами може стати одним із способів утримання своїх позицій на ринку за рахунок інтеграції стартапів в бізнес-процеси корпорації.

Співробітництво транснаціональних корпорацій зі стартапами може бути вигідним для обох сторін. Розглянемо основні вигоди, які стартапи можуть отримати від співпраці з ТНК.

1. Незалежність від зовнішнього капіталу. Необхідність фінансових ресурсів є ключовим стимулом для діяльності стартапу на початкових етапах. Корпорації можуть вкласти значні кошти і тим самим звільнити корпорації від необхідності пошуку зовнішніх інвестицій.
2. Досвід. Транснаціональні корпорації можуть передати набуті знання та досвід стартапам, стати їх менторами у веденні їх діяльності.
3. Наявна клієнтська база. Транснаціональні корпорації за час своєї господарської діяльності на ринку мають певний сформований імідж та свою клієнтську базу. Наявність цієї переваги спростить пошук перших клієнтів своєї продукції.
4. Брендинг та громадські комунікації. Транснаціональні корпорації можуть використовувати свої зв'язки з партнерами, зокрема з рекламними агенціями, що дозволить стартапам прорекламувати свій продукт та заручитись довірою споживачів та спростить вихід на ринок.
5. Канали розподілу. Наявні канали розподілу ТНК дозволить стартап-компаніям швидше масштабувати свій бізнес. Наприклад, корпорація "Coca-Cola" пропонує стартапам найпростіший спосіб залучення клієнтів. Компанія володіє величезним парком вантажних автомобілів, що дає їй змогу розміщувати рекламу безпосередньо на транспортних засобах. [1].

Натомість ТНК зможуть отримати наступні вигоди:

1. Швидка реакція. Аби залишатись конкурентоспроможними та не втратити свою позицію на ринку, ТНК необхідно швидко реагувати на зміни ринку, що спричинені інновацією в своїй чи суміжній сферах діяльності. Для стартапів же характерна швидка реакція на зміни ринку, за рахунок наявності короткого ланцюжка відповідальних за прийняття рішень.
2. Орієнтованість на клієнта. Стартапи створюють продукт відповідно до потреб клієнтів, оскільки стиль управління не передбачає стандартизовані процеси, як в ТНК. Їм простіше адаптувати рішення під потреби клієнта. Також для стартапів характерно використовувати підхід "ощадливий стартап". Дана концепція створення компаній, розробки і виведення на ринок нових продуктів і послуг, заснована на таких поняттях, як науковий підхід до менеджменту стартапів,

проведення експериментів, ітеративний випуск продуктів для скорочення циклу розробки, вимірювання прогресу, а також отримання цінного зворотного зв'язку від клієнтів [3]. Використовуючи даний підхід, компанії можуть створювати продукти та послуги, які б відповідали очікуванням і потребам клієнтів. Ця вигода дозволить корпорації краще обслуговувати своїх клієнтів.

3. Гнучка корпоративна культура. Робота ТНК зі стартапами може сприяти зміні корпоративної культури, ТНК можуть стати більш ризикованими, відкритими до інновацій.
4. Інновації — основне та найбільш важливе, що можуть запропонувати стартапи транснаціональним компаніям. Інновації, досвід керування ризиками — предмет взаємодії ТНК зі стартапами [2; 4].

Незважаючи на отримання ряду переваг, співробітництво цілком протилежних за організаційною структурою гравців ринку може характеризуватись певними ризиками та викликами. Передчасне виявлення ризиків та викликів, з якими може зіштовхнутись кожна сторона, є ключовим моментом до розуміння та врахування інтересів сторони, що призведе до отримання кращих результатів від співробітництва. Можливі ризики та виклики для кожної із сторін представлені в табл.2.

Таблиця 2

Деякі фактори взаємодії стартапів та транснаціональних корпорацій

Ризики		Виклики	
для стартапів	для ТНК	для стартапів	для ТНК
потреба в постійних інвестиціях	загроза репутації	тривалість циклу продажів	управлінська підтримка стартапу
затримка роботи над проектом внаслідок бюрократичних труднощів	втрачені інвестиції	нестача ресурсів, зокрема грошових	узгодження роботи бізнес-підрозділів та стартапів
витрата ресурсів (коли ТНК розглядають стартапів як джерело безкоштовних консультацій)	конфлікти серед працівників, пов'язані відмінностями корпоративних культур	відмінність між концепцією та реальним проектом	надання стартапам необхідної підтримки задля уникнення невдач
поглинання одним клієнтом (неможливість розробки універсального, масштабного проекту)	можливість безрезультатної співпраці (наприклад, коли ТНК не готова використовувати нову бізнес-модель чи новий продукт)	протиріччя гнучкої корпоративної культури зі стандартизованими процесами ТНК	врахування і короткострокових інтересів акціонерів, і довгострокових переваг інвестиційної стратегії.
втрата власності на розроблений продукт		наявність історії успіху	сприйняття змін

*) Сформовано автором на основі джерела [3].

Таким чином, співробітництво транснаціональних корпорацій зі стартапами є перспективним напрямом проведення інноваційної діяльності і отримання таких інновацій, що відповідають швидким темпам ринку. ТНК ж можуть запропонувати стартапам наявний досвід роботи на ринку, фінансові ресурси (інвестиції) та клієнтську базу, що є цінними ресурсами для новачків.

Однак попри те, що дана співпраця є взаємовигідною, вона характеризується значними ризиками, що породжує суттєві перешкоди для встановлення взаємодії між даними суб'єктами. Це пов'язано з відмінностями в організаційній структурі корпорацій та стартапів. Транснаціональні корпорації витратили роки на те, щоб вибудувати та реалізувати конкурентну стратегію, налаштувати бізнес-процеси, сформувати корпоративну культуру. Тому часто такі компанії не готові ризикувати своєю репутацією задля ідей, які не довели свою ефективність. Значні побоювання є і зі сторони стартапів. Затримка роботи над проектом внаслідок бюрократичних труднощів, протиріччя гнучкої корпоративної культури зі стандартизованими процесами ТНК, можливість поглинання одним клієнтом, несерйозність намірів корпорації змушують ухилятися стартапів від взаємодії з корпораціями.

В табл. 3 наведено сферу інтересів двох сторін співробітництва, основні переваги, перешкоди та результати від взаємодії.

Отже, співробітництво транснаціональних корпорацій зі стартапами є взаємовигідним та сприятиме не тільки отримання значних фінансових результатів, а й завоюванню нових ринків. Проте, через наявність значних перешкод дані суб'єкти не завжди готові вступати у взаємодію. Саме тому, необхідно дослідити та впровадити відповідну модель співробітництва, яка б дозволила зменшити ризики та нівелювати певні перешкоди для досягнення кращого результату.

Таблиця 3

**Сфера інтересів, переваги, можливості та перешкоди у співробітництві корпорацій
зі стартапами**

Показник	Стартапи	ТНК
Сфера інтересів	Розробка та впровадження великих проектів для втримання лідируючих позицій на ринку та завоювання нових ніш	Розробка нових продуктів, врахування швидких змін ринку
Переваги від співпраці	Отримання досвіду	Інноваційні ідеї та проекти
	Отримання незалежності від зовнішнього капіталу	Швидка реакція на зміни потреб ринку
	Клієнтська база	Орієнтованість на клієнта
	Доступ до громадських комунікацій та брендингу	Оновлення корпоративної культури
	Канали розподілу	Участь в розвитку ринку
Можливості	Реалізація ідей та проектів	Завоювання більшої частки ринку, вихід на нові ринки
	Отримання прибутків	Отримання прибутків
	Масштабування своєї діяльності	Покращення іміджу
Перешкоди	Протиріччя гнучкої корпоративної культури зі стандартизованими процесами ТНК	Страх безрезультатної співпраці і як наслідок втрачені інвестиції
	Страх несерйозності намірів корпорації	Конфлікти серед працівників, пов'язані відмінностями корпоративних культур
	Страх втрати власності на розроблений продукт	Можлива загроза репутації
	Страх поглинання одним клієнтом	Узгодження роботи бізнес-підрозділів та стартапів
Результати	Досягнення значних фінансових результатів для обох сторін (отримання прибутку, збільшення вартості компанії)	
	Вихід на нові ринки, збільшення частки ринку, зайняття лідируючих позицій	

*) Сформовано автором на основі [3]

Список використаних джерел:

1. 500 Corporations. Як найбільші світові корпорації взаємодіють із стартапами. [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: https://cdn2.hubspot.net/hubfs/698640/500CORPORATIONS_-_How_do_the_Worlds_Biggest_Companies_Deal_with_the_Startup_Revolution_-_Feb_2016.pdf
2. Collaboration between Start-ups and Corporates [Electronic resources]: World Economic Forum. — Access to resource :http://www3.weforum.org/docs/WEF_White_Paper_Collaboration_between_Start-ups_and_Corporates.pdf
3. Концепція "ощадливого стартапу». [Електронний ресурс]. — 2018. — Режим доступу до ресурсу: https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D1%8B%D0%B9_%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0%D0%BF
4. Максимчук, А. І. Основні засади співробітництва транснаціональних корпорацій із стартап-проектами / А. І. Максимчук // Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність : збірник наукових праць XV (XXVII) Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 14–15 березня 2019 р.). — Київ, 2019. — С. 161-162.