

Тетяна Сергіївна ЧУНІХІНА

к.е.н., доцент, Київський національний торговельно-економічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1386-6706>

e-mail: chunikhina@gmail.com

Оксана Володимирівна БЄЛЯКОВА

д.е.н., доцент, зав. кафедри, Азовський морський інститут Національного університету "Одеська морська академія"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0363-4239>

e-mail: bieliakova.o@gmail.com

Вікторія Володимирівна ДАЦЕНКО

к.е.н., доцент, декан факультету економіки, бізнесу та міжнародних відносин, Київський національний торговельно-економічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4670-6848>

e-mail: decan@ukr.net

Галина Григорівна ЧМЕРУК

к.е.н., доцент, Університет банківської справи

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7620-4382>

e-mail: h.chmeruk@ukr.net

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВІДКРИТИМИ ІННОВАЦІЯМИ

У статті розглянуто особливості теоретико-методичних аспектів стратегічного управління відкритими інноваціями. Доведено, управління екосистемами на основі відкритих інновацій як можливість доступу до додаткових активів є пріоритетним чинником конкурентних переваг компанії на світових ринках. Акцентовано, що в епоху цифрової конвергенції можливість компанії домінувати в усіх видах діяльності ланцюга створення вартості визначається доступу до інновацій. Констатовано, що компанії, які успішно використовують відкриті інновації, характеризуються організаційною гнучкістю з метою реструктуризації існуючих бізнес-моделей для врахування особливості відкритих інноваційних стратегій.

Ключові слова: бізнес-модель, відкриті інновації, управління, екосистема

ВСТУП

Цифрова конвергенція вимагає більшого підключення та залучення інноваційної платформи. У добу цифрової конвергенції тільки декілька компаній можуть домінувати в усіх видах діяльності ланцюга створення вартості. Інтернет речей (IoT) впроваджується насамперед у таких галузях, як автомобілі (наприклад, літаючі автомобілі, які потребують конвергенції технологій) та створення «розумних» міст. Бізнес-моделі Інтернету речей вимагають організації багатьох партнерств для надання ефективних рішень.

Завдяки відкритим інноваціям інтеграція систем стає легшою та необхідною. Toyota сформувала альянс e-Palette Alliance, екосистему програмної та апаратної підтримки для розроблення модульного автомобіля без водія, який призначений для кількох цілей одночасно (наприклад, логістика, доставка та пасажирські перевезення). До альянсу входять Uber, Amazon, Mazda та Pizza Hut. Toyota використовує відкриту платформу «підключи і працюй» для розвитку послуг мобільності. Управління екосистемами, а також доступ та контроль додаткових активів тепер можуть бути важливішими для конкурентної переваги, ніж міркування встановленої бази/вартості перемикачів.

Компанії можуть швидко зв'язуватися з великими та глобальними технічними спільнотами, що неминуче призводить до більш ефективних шляхів пошуку раціональних рішень – з'явилися нові моделі міжфункціональної співпраці. Своєчасний доступ до домену та технологічного досвіду має вирішальне значення для забезпечення конкурентоспроможності на рівні ком-

панії. Необхідно активне залучення практично всіх компаній у розпізнаванні / аутсорсингу технологій. Навички захоплення/інтеграції мають першочергове значення в еру діджиталізації як інструменту управління підприємством. Ці розробки настільки фундаментальні, що відкриті інновації якісно та кількісно відрізняються від інновацій до виникнення Інтернету речей.

Дослідженням проблем стратегічного управління відкритими інноваціями займаються багато науковців. У рамках нашого дослідження відокремимо найбільш значимі.

Ю.О. Нікітін та М.В. Мельник обґрунтували доцільність впровадження відкритих інновацій та відкритого інноваційного процесу [1]. Автори визначили, що для формування організаційно-економічного механізму управління відкритим інноваційним процесом можна застосовувати системний підхід, який передбачає розгляд механізму елементів і сукупності відносин і зв'язків між ними та інституційний підхід, який визначає умови формування інститутів, що стимулюють інноваційну діяльність господарюючих суб'єктів [1].

Н.М. Даценко виявила, що застосування моделі відкритих інновацій та інновацій у сфері бізнес-моделі є одним із перспективних підходів для досягнення конкурентних переваг; установила, що модель відкритих інновацій у вітчизняній практиці застосовується неповною мірою, а велика кількість факторів підвищення конкурентоспроможності залишаються нереалізованими [2].

О.С. Рубель та А.А. Жихарева акцентували, що у пріоритеті 5 дорожньої карти ERA містяться завдання покращення доступу до публікацій, відкритих науко-

вих даних і знань, запровадження державної підтримки інноваційної діяльності та нових процедур передачі знань, охорони та ефективного використання інтелектуальної власності з метою оптимального обміну та трансферу наукових знань для розкриття потенціалу науки й сприяння створенню конкурентоздатної економіки [3].

А. Ярмолук зазначає, що головною перевагою застосування концепції відкритих інновацій є стимулювання інноваційних підприємств до постійного впровадження креативних інновацій та відновлення, тому що суб'єкти інноваційної діяльності надають конкурентам у використанні майнові права інтелектуальної власності на технології, що використовуються, так і комерційно не застосовуються самостійно юридичними особами [4].

Г.І. Базецька, В.О. Єсіна та Т.А. Пушкар визначили, що в умовах цифрової трансформації суспільства зростання рівня відкритості інноваційних процесів є однією із основних умов досягнення успіху в реалізації інноваційної політики [5]. Автори довели, що відкритість бізнес-процесів компаній, готовність підприємств і науково-дослідницьких організацій не тільки брати ззовні ідеї, але й до ситуації, що в будь-який момент ідея може піти в зовнішнє середовище, перегляд підходів до формування свого інтелектуального капіталу є основою успішної реалізації бізнес-моделі відкритих інновацій на підприємствах України [5].

Аналіз наукових публікацій свідчить про різноманітність досліджень у предметній тематиці. Але залишаються поза увагою недостатньо обґрунтовані теоретико-методичні аспекти стратегічного управління відкритими інноваціями на рівні підприємств.

МЕТА статті – обґрунтування теоретико-методичних аспектів стратегічного управління відкритими інноваціями.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретико-методологічною основою дослідження є сучасні теорії, концепції, гіпотези управління підприємством. Використано контент-аналіз. Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet.

РЕЗУЛЬТАТИ

Відкриті інновації використовуються для опису різноманітних видів діяльності, від розроблення програмного забезпечення з відкритим кодом до краудсорсингу (Crowdsourcing), до співпраці галузі та університету, взаємодії між корпораціями та стартапами. Існують дві основні змінні вибору з відкритими інноваціями: бізнес-модель розвитку технологій (відсоток внутрішніх досліджень і розробок за контрактом (R&D)) та стратегія управління інтелектуальною вартістю (IP) (непатентована).

Ці дві змінні є певною мірою взаємозалежними, оскільки надійний ринок ноу-хау залежить від існування прав інтелектуальної власності та можливості для неструктурованого технічного діалогу. Обидва варіанти існують для створення цінності та для отримання / комерціалізації цінності. Компанії можуть використовувати унікальні форми прав інтелектуальної власності, такі як модульність, коли окремі вкладники та

винахідники, внутрішні та зовнішні, для компанії мають відповідну цінність (рис. 1).

На основі цих двох вимірів компанії можуть приймати відкриті інновації різними способами (рис. 1). Наприклад, Qualcomm, розробляючи запатентовану технологію Itihily за допомогою власних досліджень й розробок, прийняла відкриті інновації, створюючи відкриті екосистеми через ліцензування доповнювачів, які розробляють та створюють кінцеві продукти для споживачів [6-7]. Qualcomm, Nokia, Ericsson, Motorola, IBM та ін. створили низку технологічних платформ у рамках ETSI (Європейський інститут телекомунікаційних стандартів) та 3GPP (Проект партнерства третього покоління), які забезпечують екосистему, що покращує та поєднує власні основні технології 3.0, дозволяє індустрії мобільних телефонів отримати зиск від сотень тисяч інженерів, зайнятих у тисячах компаній, які співпрацюють та змагаються з метою створити рішення, сумісні між компаніями та постійно вдосконалюються з часом [8-9].

Компанії, які успішно використовують відкриті інновації, характеризуються організаційною гнучкістю, що необхідна для реструктуризації існуючих бізнес-моделей для врахування відкритих інноваційних стратегій.

Концепція відкритих інновацій успішно реалізується у структурі динамічних можливостей підприємств [10]. Динамічні можливості – це здатність підприємств інтегрувати, створювати та переналаштовувати внутрішні та зовнішні компетенції в умовах невизначеності зовнішнього середовища. З позиції динамічних можливостей, ключовою позицією до стійкого прибуткового зростання є здатність рекомбінувати та реконфігурувати активи та організаційні структури в умовах збільшення розміру підприємства, зміни ринків та технологій. Цей процес «оркестровки» ("orchestration") включає модифікацію, додавання, відчуження та узгодження матеріальних та нематеріальних активів в управлінні бізнес-процесами.

Динамічні здібності підкріплюються трьома або рами організаційних процесів: виявлення, захоплення та перетворення (трансформація). Ці три кластери динамічних можливостей можуть допомогти компаніям ефективно використовувати всі переваги відкритих інновацій (табл. 1).

Визначення взаємозв'язку динамічних можливостей й відкритих інновацій дозволяє покращити внутрішні можливості для покращення власної бізнес-моделі (відкриті інновації назовні). Треба зазначити, що багато зовнішніх інноваційних рішень не дозволяє використати принцип «підключи та грай» ("plug and play") із внутрішніми технологіями, системами та сервісами. Необхідно значна адаптація та інтеграція – для успішної відкритої інновації також потрібна здатність захоплення.

Компанії повинні перебудувати внутрішню організаційну структурну систему з метою інтеграції зовнішніх джерел знань – це вимагає трансформації. Інтеграція зовнішніх знань може спричинити порушення та вимагати зміни в організаційній культурі. Успіх відкритих інновацій здебільшого залежить від розвитку культури, яка сприяє співпраці та долає синдроми «не винайдено» та «не продано».

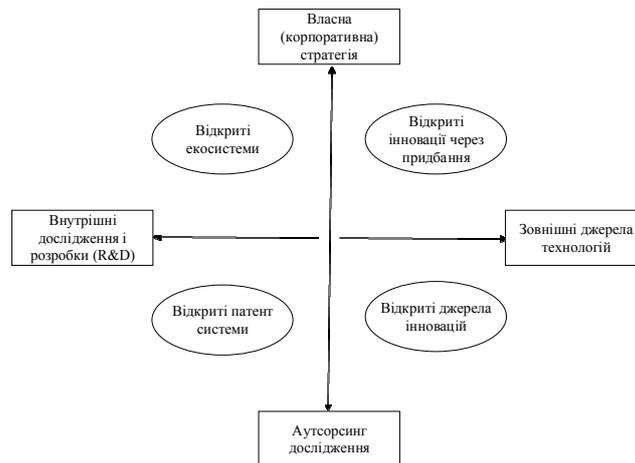


Рис. 1. Різні форми відкритих інновацій відповідно до моделі розвитку технологій та стратегії управління інтелектуальною вартістю [розробка авторів]

Таблиця 1 – Взаємозв'язок динамічних можливостей та відкритих інновацій [розробка авторів]

Кластер динамічних можливостей	Виявлення	Захоплення	Трансформація
Стратегія відкритих інновацій	Можливості ліцензування	Інвестиції у внутрішні дослідження та розробки	R&D не повинні стати «жертвою» зменшення витрат
Конкретні заходи	Оцінка зовнішніх цінних знань.	Запровадження: процеси комерціалізації ідей, механізми ефективного управління, транскордонне співробітництво за межами бізнесу.	Реорганізація компанії для інтеграції зовнішніх знань. Розвиток організаційної культури, яка сприяє співпраці. Регулювання поєднання внутрішніх розроблених й зовнішніх технологій для відображення мінливих потреб та можливостей.

ВИСНОВКИ

На основі теорії стратегічного управління можна описати переваги та обмеження запровадження концепції управління відкритими інноваціями на підприємствах. Так, розроблена структура динамічних можливостей дозволяє адаптувати стратегічний менеджмент відкритих інновацій з метою обґрунтування постулату успішності / неуспішності практики відкритих інновацій.

Майбутні дослідження у цій предметній області повинні розглядати відкриті інновації як аутсорсинг власних досліджень та розробок (R&D) іншим компаніям, а саме зосередження на оцінюванні перспективних атрибутів інноваційних бізнес-процесів. Це дозволяє забезпечити краще розуміння переваг та обмежень відкритих інновацій з метою стратегічного управління новітнім імперативом.

Список використаних джерел

1. Нікітін Ю.О., Мельник М.В. Організаційно-економічний механізм управління відкритим інноваційним процесом. *Інноваційна економіка*. 2019. № 1-2. С. 32–40.
2. Дашенко Н.М. Впровадження моделі відкритих інновацій для підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 3(77). С. 105–110.
3. Рубель О.С., Жихарева А.А. Концепція відкритих інновацій як складова інтеграції України до Європейського дослідницького простору. *Економічні інновації*. 2018. № 66. С. 162–173.
4. Ярмолюк А. Впровадження моделі відкритих інновацій в умовах розвитку цифрової економіки. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2020. № 3. С. 81–93.
5. Базецька Г.І., Єсіна В.О., Пушкар Т.А. Формування моделі відкритих інновацій в умовах цифрової трансформації суспільства. *Комунальне господарство міст*. 2020. № 160. С. 18–25.
6. Охріменко І.В., Вдовенко Н.М., Овчаренко Є.І., Гнатенко І.А. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 4–9.
7. Старченко Г.В. Модель проектно-орієнтованого управління інноваційним розвитком національної економіки. *Економіка та держава*. 2019. № 7. С. 34–38.
8. Янченко Н.В., Безрук С.О., Орябинська В.А. Управління розвитком підприємства за допомогою інновацій. *Молодий вчений*. 2018. № 57. С. 101–106.
9. Мартиненко М.В. Управління розвитком підприємства в умовах інноваційної знанієорієнтованої економіки. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2018. № 94. С. 36–46.
10. Горовий Д.А., Івахненко А.В. Застосування інноваційних бізнес-моделей в управлінні інноваціями на підприємствах в умовах ризиків. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2020. № 3-4. С. 276–277.

References

1. Nikitin Yu.O., Melnyk M.V. Organizational and economic mechanism of management of open innovative process. *Innovative economy*. 2019. № 1-2. pp. 32–40. (in Ukrainian).
2. Daschenko N. Implementation of the model of open innovation to increase enterprises competitiveness. *Problems of system approach in economy*. 2020. № 3(77). pp. 105–110. (in Ukrainian).
3. Rubel O.Y., Zhykhareva A.A. Open innovation concept as a part of integration of Ukraine into European research area. *Economic innovations*. 2018. № 66. pp. 162–173. (in Ukrainian).
4. Yarmoliuk A. Implementation of the open innovation model in the conditions of development of the digital economy. *Theory and practice of intellectual property*. 2020. № 3. pp. 81–93. (in Ukrainian).
5. Bazetska H., Yesina V., Pushkar T. Formation of an open innovation model in the conditions of digital transformation of society. *Municipal utilities*. 2020. № 160. pp. 18–25. (in Ukrainian).
6. Okhrimenko I., Vdovenko N., Ovcharenko Y., Hnatenko I. Innovations in the system of strategic security management of the national economy in the conditions of risks and uncertainty of globalization. *Economy and state*. 2021. № 8. pp. 4–9. (in Ukrainian).
7. Starchenko H.V. Model of project-oriented management of innovative development of the national economy. *Economy and state*. 2019. № 7. pp. 34–38. (in Ukrainian).
8. Yanchenko N.V., Bezruk S.O., Oriabynska V.A. Management of enterprise development with the help of innovations. *Young scientist*. 2018. № 57. pp. 101–106. (in Ukrainian).
9. Martynenko M.V. Management of enterprise development in the conditions of innovative knowledge-oriented economy. *Bulletin of Kharkiv National University named after V.N. Karazin. "Economic" series*. 2018. № 94. pp. 36–46. (in Ukrainian).
10. Horovyi D.A., Ivakhnenko A.V. Application of innovative business models in innovation management at enterprises in risk conditions. *Scientific Bulletin of Odessa National Economic University*. 2020. № 3-4. pp. 276–277. (in Ukrainian).

Tetiana CHUNIKHINA

PhD in Economics, Associate Professor, Kyiv National University of Trade and Economics

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1386-6706>

e-mail: chunikhina@gmail.com

Oksana BIELIAKOVA

Doctor of Economics, Associate Professor, Head of department, Azov Maritime Institute National University "Odessa Maritime Academy"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0363-4239>

e-mail: bieliakova.o@gmail.com

Viktorii DATSENKO

PhD in Economics, Associate Professor, Dean of the Faculty of Economics, Business and International Relations, Kyiv National University of Trade and Economics

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4670-6848>

e-mail: decan@ukr.net

Halyna CHMERUK

PhD in Economics, Associate Professor, Banking University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7620-4382>

e-mail: h.chmeruk@ukr.net

STRATEGIC MANAGEMENT OF OPEN INNOVATIONS

The paper considers the features of theoretical and methodological aspects of strategic management of open innovations. Theoretical and methodological basis of the study are modern theories, concepts, hypotheses of enterprise management. Content analysis used. Methodological and informational basis of the work are scientific works, materials of periodicals, Internet resources. It has been proven that ecosystem management based on open innovations as an opportunity to access additional assets is a priority factor in the company's competitive advantages in world markets. It is emphasized that in the era of digital convergence, the ability of companies to dominate in all activities of the value chain is determined by access to innovation. It is stated that companies that successfully use open innovation are characterized by organizational flexibility in order to restructure existing business models to take into account the peculiarities of open innovation strategies. Unique forms of intellectual property rights, such as modularity, are analyzed. It is determined that dynamic capabilities are the ability of companies to integrate, create and reconfigure internal and external competencies in conditions of uncertainty in the external environment. It is substantiated that the process of "orchestration" of business models includes modification, addition, alienation and harmonization of tangible and intangible assets in the management of business processes of companies. The conceptual scheme of various forms of open innovations according to the model of development of innovative technologies and strategy of intellectual property is constructed. The relationship between dynamic opportunities and open innovations is determined on the basis of three clusters of dynamic opportunities: discovery, capture and transformation. Prospects for further research in this subject area are to focus on assessing the attributes of innovative business processes in order to determine the benefits and limitations of open innovation in the system of strategic management of the latest imperative.

Keywords: business model, open innovations, management, ecosystem