

УДК 330.341

Гамцемлідзе Є. П.
Національний університет
«Києво-Могилянська академія»

ВІДКРИТІ ІННОВАЦІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ

У статті висвітлено значення відкритих інновацій та їх вплив на розвиток бізнесу, наведено підходи до визначення та обґрунтування необхідності впровадження відкритих інновацій в бізнесі для удосконалення системи менеджменту підприємств та підвищення конкурентоспроможності.

Виявлено та систематизовано найперспективніші сторони впровадження відкритих інновацій, зокрема на основі емпіричних методів дослідження статистичних даних та теоретичного узагальнення. Виявлено, що незважаючи на соціально-економічні виклики, які уповільнюють прогрес в країні, інноваційна діяльність в Україні постійно посилюється. Проте нормативні та інституційні обмеження, які зумовлені нестійкістю економічної та політичної сфери, перешкоджають конкурентоспроможності та ефективному перетворенню у розвинуті аспекти бізнесу.

Показано, що вихід на новий рівень конкурентоспроможності компаній можливий лише через впровадження відкритих інновацій. Зокрема через доступ до необхідної інфраструктури, розвиток нових джерел доходу та фінансування, використання спільної творчості (партнерства), зменшення витрат та термінів розробки продуктів чи послуг, доступу до нових ІТ-навичок тощо. Через такі інструменти інноваційної політики компанії можуть отримати швидкий доступ до інноваційних ідей, готових до масштабування рішень, до ресурсів, компетенцій, технологічної бази компанії, що виступає партнером у виході на новий рівень успішності.

Доведено, що відкриті інновації допомагають компаніям мінімізувати витрати на дослідження та розробки за рахунок використання вже розроблених рішень та технологій, визначати для себе нові можливості для бізнесу завдяки більш відкритості та інтегрувати нові технологічні тенденції у відносно короткі строки задля покращення бізнес-процесів

Вступ та постановка проблеми. Організації стикаються з важливими і довгостроковими змінами, які виходять далеко за межі кризи, з якою ми стикаємося сьогодні, тим самим передбачаючи як економічні, так і соціальні зміни. Ці геополітичні, економічні та соціальні зміни змушують компанії адаптувати свої стратегії, щоб покращити чи перепроєктувати бізнес-процеси, розширити спектр

послуг, змінити міжнародну присутність та бізнес-модель, а також модель управління. Вкрай необхідні постійні інновації продуктів і послуг, що пропонуються компаніями, а також перевірка обґрунтованості бізнес-моделей. Для посилення конкурентоспроможності та економічного підйому потрібні більші кількісні та якісні інвестиції та інновації. Тому на всіх рівнях бізнес-процесів необхідно підвищувати інноваційність та креативність бізнесу. Відкриті інновації мають потенціал для розширення простору у створенні цінності, вони уможливають багато інших способів, будь то за допомогою нового партнерства, яке допомагає розкрити потенціал до нових можливостей, чи шляхом покращення інноваційного потенціалу у вже існуючих партнерських відносинах. Саме тому впровадження відкритих інновацій є важливим ключовим фактором та гарантією розвитку бізнесу та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Термін «відкриті інновації» був привнесений у науковий та практичний вжиток Г. Чесбро. Однак, розуміння необхідності пошуку та впровадження інновацій поза підприємством було висвітлено і до Г. Чесбро. Так, концепція абсорбційного потенціалу Коена У. і Левінталя Д. (1990) стосувалася особливої компетенції, яку компанії надають НДДКР, не тільки для управління внутрішніми інноваціями, але й для того, щоб мати змогу отримувати та використовувати зовнішні ідеї, науку та інші види знань, що вкладаються в поняття інноваційного потенціалу. Інтерактивний, міждисциплінарний та переважно міжорганізаційний характер інноваційного навчання було розглянуто Розенбергом Н. (1982), Лундваллом Б. (1992), Павіттом К. (1998) та Еріком Фон Хіппелем (1988). Критичний огляд концепції відкритих інновацій також представили Тротт П. та Хартман Д. (2009). Вони висловили думку, що наукове співтовариство недостатньо віддавало належне попереднім дослідникам, які описували, аналізували та виступали на підтримку більшості принципів, на яких ґрунтуються відкриті інновації, задовго до того, як термін для цієї нової моделі був придуманий.

Невирішені частини проблеми. Дослідження та публікації вчених безумовно поглибили знання щодо концепції відкритих інновацій, проте невирішеними залишаються питання щодо впровадження відкритих інновацій та їх безпосередній вплив на

розвиток бізнесу, теоретичні основи управління фінансовими ризиками та вплив відкритих інновацій на конкурентоспроможність підприємств.

Метою статті є визначення та обґрунтування необхідності впровадження відкритих інновацій у бізнес, а також виявлення їх впливу на систему управління на підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відкриті інновації є використанням цілеспрямованих знань, що надходять і виходять з компанії, щоб прискорити внутрішні інновації та розширити ринки для їх зовнішнього використання. Дана парадигма передбачає те, що компанії можуть використовувати як зовнішні, так і внутрішні ідеї, зовнішні та внутрішні ринки, якщо вони надалі хочуть розвивати свої технологічні потужності. Тому необхідно передбачати потреби галузі або компаній, а також активно створювати можливості для розробки нових продуктів або виробничих процесів.

Концепція відкритої інновації була створена в 2003 р. Генрі Чесбро, професором-дослідником Університету Берклі. Сьогодні корисні знання широко розповсюджені, і немає жодної компанії, незалежно від того, наскільки велика, яка б могла максимально самотужки максимізувати потенціал інновацій. Чесбро пояснює, що ця модель пропонує компаніям децентралізований підхід до інновацій, що сприяє зростанню. Чесбро порівнює «закриті інновації» з грою з шахи, де найголовнішою навичкою є прорахунок кількох кроків уперед, тоді як парадигма «відкритих інновацій» - це гра в покер, за якої менеджменту необхідно постійно адаптуватися до нових технологій, нової інформації, нових можливостей конкурентів.

Концепція відкритих інновацій безперервно вдосконалюється у світі, де зовнішнє і внутрішнє мислення, внутрішні і зовнішні ринки можуть або повинні використовуватися, коли компанії потрібно досягти власного прогресу. Це називається поглядом. Ідея про те, що кожна організація, незважаючи на високий попит своєї продукції чи послуг на ринку, потребує дієвого залучення до зовнішньої інформації, систем і спільнот, а також надання додаткового простору для залучення новітніх технологій та вдосконалення власного прогресу.

Відкриті інновації проникли в декілька передових галузей, таких як програмне забезпечення, електроніка, біотехнологія та телекомунікації.

Успішним прикладом є NASA, яка використовує відкриті інновації, щоб отримати нове розуміння своїх найбільших проблем, або некомерційна організація Emergencia, яка створює спільні партнерства для врегулювання криз у зонах конфлікту. Тому відкриті інновації створюють переваги для компаній, щоб просувати та успішно продавати свої технології. Концепція створює можливості для ефективної співпраці, науково-дослідницьких консорціумів, стратегічної співпраці між компаніями в одному секторі або партнерства з освітніми організаціями, університетами, державними дослідницькими установами тощо. Однією з найбільш очевидних переваг відкритих інновацій є величезний набір технологій та ідей, які підприємства та організації можуть використовувати, щоб належним чином реагувати на свої виклики. Особливо для компаній відкриті інновації розглядаються як стратегічний інструмент підвищення гнучкості та ефективності при мінімізації ризику інвестування та розробки нових продуктів. Компанії не просто прискорюють свою роботу та отримують фінансову цінність, розповсюджуючи внутрішні ліцензії та генеруючи ідеї. Це також створює відчуття терміновості між внутрішніми групами щодо технологій, доступних у компанії («використовуйте або втратите»).

За даними Global Innovation Index (GII) 2020 р. Україна посіла 45-е місце серед 131 країни світу в рейтингу (див. рис. 1).

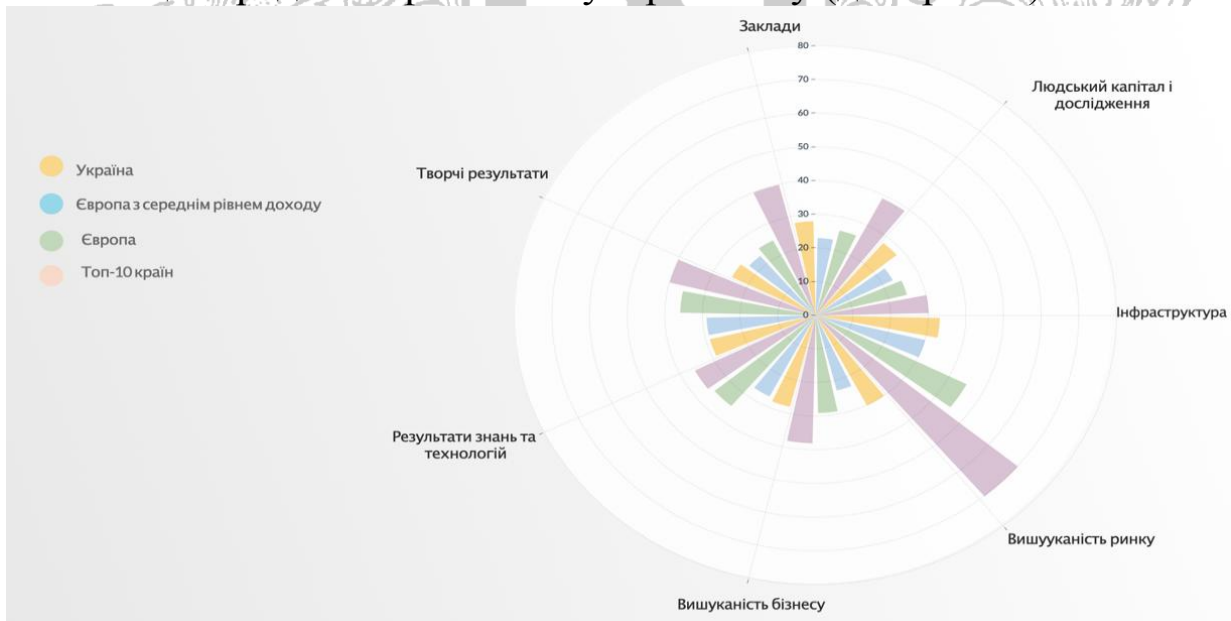


Рис.1 – Порівняння України за економічними показниками «GII pillar scores»

Джерело: побудовано автором за даними (Global Innovation Index 2020)

Даний індекс був розрахований за двома критеріями: наявність інноваційного потенціалу та можливостями для його впровадження. Розвиток та впровадження відкритих інновацій відбувається швидше, ніж зростає її економіка. Аналізуючи рейтинги країн у сфері інновацій та впровадження новітніх технологій, можна сказати, що український сектор підприємств розвивається в умовах, стикаючись з певними обмеженнями, недоліками законодавства та ринковими помилками.

Порівняння за економічними показниками «GII pillar scores» у порівнянні з Європою, яка має середній рівень доходу, іншою частиною Європи та Топ-10 країнами за найкращими інноваційними показниками, можна зробити висновок, що Україна значно відстає по показникам за всіма рівнями GII.

Частка фінансування стратегічних пріоритетів у 2021 р. зросла порівняно з 2020 р. Затверджено План заходів щодо реалізації Стратегії інноваційного розвитку до 2030 р. на 2021-2023 рр. Ці заходи спрямовані на створення сприятливого нормативно-правового середовища для інноваційної діяльності, інноваційної інфраструктури та культури підприємництва. Серед пріоритетів – інновації та проекти на основі відкритих даних, оцифрування та розробка онлайн-курсів для різних груп населення. Заохочення інновацій і проектів, заснованих на відкритих даних і цифровізації, особливо розробка онлайн-курсів цифрової грамотності для різних груп населення є одним із пріоритетних напрямків. Також буде налагоджено комунікацію та співпрацю між комерційними структурами та науковим середовищем, що дозволить збільшити кількість інновацій, які будуть цікаві ринку та відповідатимуть його запитам.

Рис. 2. показує зв'язок між рівнями доходу (ВВП на душу населення) та ефективністю інновацій (оцінка GII), відбуває очікувані показники інновацій, що відповідають рівню доходу. Показники, що розташовані вище лінії, мають результативність кращу ніж очікувалось, а показники, що розташовані нижче лінії мають прибутковість набагато нижчу за попередні очікування. Порівняно з ВВП показники України перевищують очікування рівня її розвитку. Однак, у результаті досліджень інноваційного потенціалу в Україні можна зробити висновок, що в сучасних умовах необхідно збільшити фінансування науково-технічних програм та окремих розробок, спрямованих на реалізацію пріоритетних напрямів наукової, науково-

технічної та інноваційної діяльності, зокрема пріоритетного стратегічного напрямку та військової техніки, яка є критично пріоритетною в нинішніх умовах російсько-української війни.

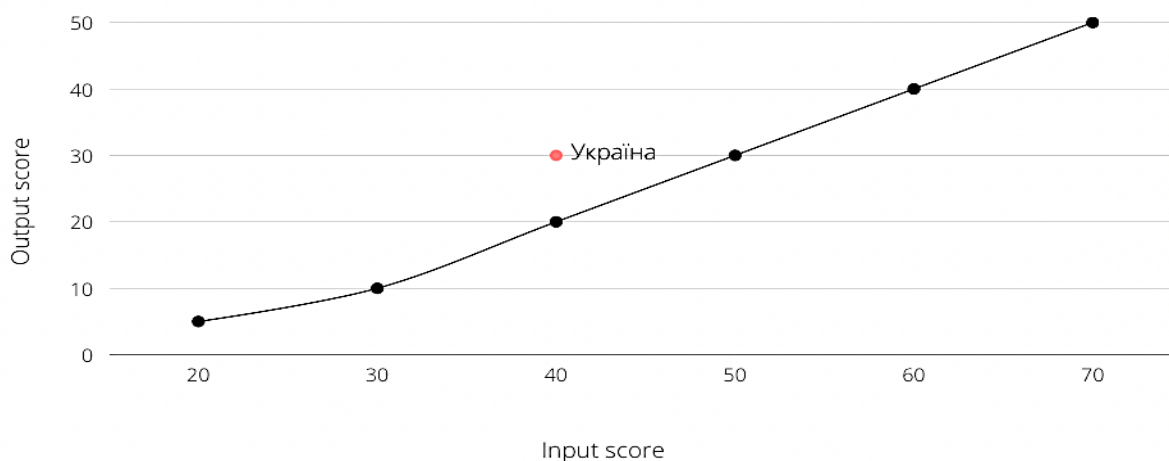


Рис. 2 – Вид інноваційного вкладення для покращення результативності

Джерело: побудовано автором за даними (Global Innovation Index 2020)

Також необхідно збільшити фінансування наукових досліджень на передачу результатів фундаментальних наукових досліджень у тематичні напрями НДДКР із залученням до фінансування бізнес-сектору. Такі заходи включають активізацію стимулювання інвесторів (вітчизняних та іноземних) до підтримки науково-дослідних і експериментальних розробок та інноваційної діяльності. Відкриті інновації не повинні затьмарювати внутрішні дослідження та розробки, але вони повинні доповнювати зовнішні ідеї та технології. Якщо цього не зробити, це може призвести до збільшення залежності від зовнішніх партнерів, обмежених процесів контролю та відчуженого управління інноваціями, що призведе до втрати деяких технологічних можливостей.

Терміни «відкрита інновація» та «відкрита бізнес-модель» часто використовуються як тотожні поняття, але необхідно чітко розрізняти їх. Основна мета бізнес-моделі має на меті представити бізнес компанії в цілому та створити кращу комунікацію між різними видами діяльності. Слід зазначити, що бізнес-моделі не статичні, і навіть добре розроблені бізнес-моделі необхідно постійно переглядати та розвивати. Відкрита бізнес-модель полягає в тому, щоб знизити витрати на інновації, монетизувати технології за

допомогою ліцензійних угод і допоміжної діяльності, а також монетизувати технологію, якщо вона може принести користь ринку продуктів компанії. Однак відкриті інновації та відкриті бізнес-моделі також можна розглядати окремо. Таким чином, компанії можуть брати участь у відкритих інноваціях, але залишатися у межах закритої бізнес-моделі. Ключовим елементом моделі відкритої інновації є співпраця та робота різних сторін.

Відкриті інновації – це інноваційна зміна парадигми, яка означає, що компанії та організації можуть використовувати внутрішні та зовнішні ідеї для розвитку інновацій та закріплення на ринку. Відкриті інновації стали провідним ключем до прогресу. Вони створюють цінності та покращують існуючі системи, щоб з'явилися нові ідеї. Проте також існують і недоліки відкритих інновацій. Це може стосуватися збільшення витрат в порівнянні з угодами, що були укладені з партнерами, збільшені затримки в управлінні та координації ресурсів, як внутрішніх, так і зовнішніх, зменшення потенціалу для захоплення інновацій, оскільки інновація розкривається, і її вже неможливо запатентувати та зниження стимулу до інновацій через більш тривалий час розробки через співпрацю. Альтернативою цьому підходу може стати придбання вже перевірених та ефективних інновацій, які, однак, вимагають навичок та здатності до засвоювання.

Існують два можливі підходи до стратегії відкритих інновацій - Open Innovation In і Open Innovation Out. Вхідні відкриті інновації передбачають прийняття зовнішніх стимулів для створення інновацій всередині компанії, зниження ризиків та інвестицій, але дуже часто призводять до більш обмежених результатів. Вихідні відкриті інновації засновані на передачі інновацій, створених компанією, для впровадження інновацій за межами компанії.

Компанії можуть активувати оригінальний процес відкритих інновацій за допомогою таких інструментів, як спільне підприємство, відокремлена компанія та бізнес-модель платформи. Спільне підприємство - це справжня комерційна угода, за якою дві або більше компаній погоджуються співпрацювати для досягнення певної мети. Спін-офф – це коли бізнес-ідея народжується всередині організації, і їй потрібна структура, щоб втілити її в життя. Платформна бізнес-модель передбачає інтеграцію конкретних платформ, які створюють цінність і полегшують обмін між групами.

Перехід від закритих інновацій до відкритих інновацій створює виклики та перешкоди, які компанії повинні подолати. Найбільша перешкода пов'язана з корпоративною культурою та проблемами обміну для збереження інтелектуальної власності. Компанія, яка хоче перейти до системи відкритих інновацій, повинна відмовитися від корпоративної культури, якої дотримувалися до того часу, яка була неготовою до нових змін. Компанія, яка хоче максимізувати потенціал відкритих інновацій, повинна створити гнучку організаційну структуру, що складається з відкритих співробітників, здатних легко вступати в контакт із колегами чи партнерами. Необхідно прийняти політику, яка дозволяє ділитися розробленими ресурсами та внутрішньою інтелектуальною власністю через ліцензії на розробку, обмін або інші методи, які мають стратегічні переваги.

Відкриті інновації є насправді необхідною і додатковою можливістю. З появою відкритих інновацій компанії можуть генерувати нові ідеї за значно нижчою ціною, ніж будь-коли раніше. За допомогою правильної системи підприємства можуть збирати ідеї, оцінювати їх, обробляти зворотний зв'язок, готувати ідеї для реалізації та автоматизувати процес затвердження — і робити усе це на одній платформі.

Відкритий інноваційний процес включає кілька етапів. Перш за все, це створення ідей, на етапі якого підприємство обговорює, оцінює, коментує та сортує їх. На етапі створення команди компанії збирають експертів, лідерів і реалізаторів навколо найперспективніших нових ідей. Необроблені ідеї без власника навряд чи виживуть і переростуть у справжні інновації. Для розробки, дослідження та перетворення ідеї на повністю продуману пропозицію потрібна віддана команда. Керівники обирають, які ідеї підтримувати та фінансувати. Як правило, управлінська команда, що складається з менеджерів із різних відділів, таких як розробка, управління продуктами, маркетинг, продажі тощо, вибирає проекти для фінансування та передачі на наступний рівень. Тільки найкращі та найжиттєздатніші ідеї зможуть вийти з цього етапу. Етап перегляду показує, які проекти дають найвищі результати шляхом зважування різних стратегічних факторів. Аналіз витрат і вигод допоможе керівникам і зацікавленим сторонам вирішити, які ідеї є найбільш життєздатними та вартими реалізації. На етапі фінансування організація встановлює графік фінансування та реалізації ідеї, яка

стане найкращою.

Дослідження відкритих інновацій, проведене експертами з бізнесу та інновацій в Амстердамі, показало, що стратегічні і ключові дії сприяють гнучкості та довірі до відкритих інноваційних проектів та забезпечують розробку та втілення нових чудових ідей, зокрема:

1. Створення багаторівневої мережі – щоб залучити більше людей на більшій кількості рівнів до відкритого інноваційного проекту та зменшити «розмірне» мислення;

2. Заохочення рівної власності – щоб усі зацікавлені сторони відчували причетність і відповідальність за ідею, яку вибирають для розвитку;

3. Заохочення обговорення та співпраці – допомагає кожному стежити за прогресом і робити внесок;

4. Встановлення проміжних етапів – підвищує прозорість і допомагає зробити проект менш перевантаженим.

При масовому масштабі кризи Covid-19 інновації змогли стати інструментом пом'якшення проблем банкрутства на підприємствах. В умовах кризи важливо шукати не лише негативні наслідки, а й усунення застарілих, неефективних систем. Значна кількість компаній, які працюють у сфері технологій, спрямовують вагому частку фінансових ресурсів від отриманого прибутку на здійснення інноваційних розробок, які, у свою чергу, забезпечують зниження витрат у майбутньому.

Компанії, які продовжують інвестувати в свій інноваційний потенціал у важкі економічні часи, є тими, хто досягає найкращих результатів, коли зростання повертається. Відкладення або скасування менш перспективних ініціатив, які могли бути реалізовані за сприятливих часів, дозволяє бізнесу вижити і, зрештою, знову процвітати.

Багато компаній приділяють увагу та ресурси лише тим проектам, які найімовірніше принесуть прибуток у найближчій перспективі. Перевага пріоритетності проектів у компанії полягає в тому, що вона зупиняє багато потенційно перспективних проектів на ранній стадії їхнього розвитку та залишає їх на міліні всередині компанії. Відкриті інновації стають все більш поширеними в дослідженнях і розробках, оскільки компанії розуміють, що просте наймання більшої кількості вчених і збільшення бюджету на дослідження може не прискорити інновації. Це дозволяє організаціям

збільшувати як імпорт, так і експорт інновацій, тим самим збільшуючи темпи впровадження нових продуктів. Криза може спонукати компанії шукати більшу кількість і навіть нові види партнерів. Збереження частково відкритого ставлення до нових партнерів після кризи може допомогти компаніям залишатися на вершині інновацій. Дуже важливим постає залучення нових партнерів, безпосередньо пов'язаних з компанією, так і інших зацікавлених сторін у ширшій екосистемі, таких як посередники чи неурядові організації, які можуть мати спільний інтерес у покращенні результатів компаній. Крім того, їх участь може допомогти компаніям подолати провали ринку та надати конкретну інформацію та знання, корисні для інноваційної діяльності фірми. Для розвитку відкритого інноваційного підходу до сталого розвитку видається доречним і значущим підкреслити більш широкий підхід зацікавлених сторін.

У процесі дослідження було вивчено досвід української компанії «Art Medical», яка використовуючи інноваційні потужності та партнерство, вийшла на ринок України на перше місце з продажів обладнання для репродуктивних клінік. Вона була заснована у 2011 р. з метою забезпечення клінік ДРТ сучасним та високоякісним медичним обладнанням та іншими витратними матеріалами. Завдяки поглибленому аналізу українського ринку, потреб споживачів та пошуку інноваційного партнера та постачальника, компанія Art Medical стала єдиним ексклюзивним дистриб'ютором обладнання Esco Lifesciences на території України. З досвіду компанії «Esco Lifesciences Group», яку було поглиблено вивчено у процесі даного дослідження, можна прослідкувати зв'язок між відкритими інноваціями та їх прямим впливом на розвиток бізнесу та відкриті можливості на всесвітньому ринку. Esco Lifesciences Group є провідною світовою компанією в галузі медико-біологічних наук з диверсифікованим портфелем та продажами у більш ніж 100 країнах. Вона допомагає вирішувати завдання, що постають в 21 столітті за допомогою покращення різних бізнес-підрозділів. Компанія постійно оновлює свою продукцію, щоб допомогти клінічним та промисловим лабораторіям досягти успішних результатів у дослідженнях та розробках, контролі якості та аналізі. Компанія Esco була заснована у 1978 р. сінгапурськими фармацевтами Лім Лей Ю і Лоу Яе Фунг. Esco було запущено для виробництва продуктів для чистих

приміщень для бурхливої на той час електронної промисловості і з того часу компанію з кожним роком набувала більшого розвитку, використовуючи та впроваджуючи інновації задля виходу на всесвітній ринок. Компанія постійно концентрує увагу на якості та своєчасності, прагнучи до постійного самовдосконалення. Крос-функціональні групи з Esco Production, R&D, забезпечення якості та вищого керівництва регулярно збираються для розгляду та реалізації областей, що потребують покращення. Коли в 2000 р. активно розвивалася сфера науки про життя, компанія швидко трансформувалася і заробила репутацію виробника та постачальника лабораторного обладнання. Надалі вона розробила активну маркетингову програму (Esco. World Class. Worldwide), яка була спрямована на те, щоб подати заявку про себе як про глобального виробника інструментів для медико-біологічних наук і у 2007 р. річний обсяг виробництва склав 10 000 одиниць. Компанія створила медичне відділення, яке пропонує інноваційні рішення для клінік та лабораторій для репродуктивної медицини. Вже у 2020 р. компанія перейшла з групи компаній Esco до групи Esco Lifesciences з новим слоганом «Покращення життя за допомогою науки» та запустила лабораторний підрозділ під назвою Esco Scientific. Зміна назви компанії та бренду свідчить про прагнення Esco йти в ногу з часом, швидко реагуючи і адаптуючись до швидко мінливого світу, зберігаючи при цьому зосередженість на своїй місії з надання передових технологій, надання послуг у всьому світі та покращення життя за допомогою науки.

Завдяки процвітання та впровадження постійних інновацій, в 2021 р. компанію Esco Lifesciences профінансували на суму 200 мільйонів доларів США. Фінансування відбувалося Vivo Capital і Novo Holdings A/S за участю нових інвесторів, включаючи Китайську інвестиційну корпорацію, сінгапурського глобального інвестора EDBI, авторитетного довгострокового інституційного інвестора та інших досвідчених інвесторів. Керуючий партнер і генеральний директор Vivo Capital прокоментував, що Vivo Capital був глибоко вражений енергією команди менеджерів, можливостями реалізації та глобальним баченням. Консорціум інвесторів працюватиме разом, щоб залучити ресурси сектору охорони здоров'я для прискорення наступного етапу глобального зростання Esco, підтримки зусиль компанії з розвитку бізнесу та збільшення інвестицій у дослідження

та розробки.

Інновації в компанії найкраще працюють, коли вони включають широку мережу точок зору. Поєднання внутрішніх ресурсів компанії із зовнішніми ресурсами для інновацій дає багато важливих переваг, зокрема покращені продукти та послуги, нижчі витрати на дослідження та кращу диверсифікацію ризиків. Таким чином, можна зробити висновок, що відкриті інновації завдяки доступності до все більшої кількості інноваційних ідей, до великої кількості знань, технічних можливостей та нових перспектив мають великий вплив на розвиток бізнесу. Приклад компанії Esco Lifesciences показав, що такі складові є вершиною та успіхом у сфері відкритих інновацій, які часто вимагають операційних та структурних змін у тому, як ведеться бізнес.

Завдяки інноваційному потенціалу можна впливати на розвиток власного бізнесу. Завдяки постійному вдосконаленню своїх бізнес-підрозділів, компанія може стати провідним експертом та лідером у своїй виробничій сфері. На прикладі компанії Art Medical, завдяки постійному впровадженню інноваційної продукції задля задоволення потреб споживачів та вибором партнерства зі світовою інноваційною компанією, вдалося стати лідером продажів у сфері медичного обладнання для репродуктивних клінік на території України. На сьогоднішній день, очікування зацікавлених сторін у продукції чи послугах компанії швидко змінюються, а сфера відповідальності компанії розширюється з кожним днем. Компанії, які зіткнулися зі складним і невизначеним майбутнім, повинні знайти новий напрямок, щоб зберегти своє існування, бути достатньо конкурентоспроможними та підтримувати свої досягнення. Тривалість життя продуктів, процесів і технологій стрімко скорочується, а вимоги, виявлені через нестачу часу, спонукають компанії шукати нові творчі шляхи та методи, впроваджуючи відкриті інновації. Таким чином, досліджувані компанії, завдяки власній гнучкості та пристосуванню до змін в навколишньому середовищі, змогли розвинути стратегічний погляд на інновації задля підтримки своєї діяльності.

Сьогодні конкурентне середовище, яке швидко змінюється, стало інструментом, яка спонукає до нових ідей, водночас частково знижуючи цінність концепцій традиційної стратегії. На будь-якому етапі компанія повинна впроваджувати інноваційність,

зосереджуючись на стратегічних інноваціях, які допоможуть забезпечити довгостроковий прибуток, диверсифікацію, мотивацію для створення інновацій та допоможуть створювати цінність власного продукту і стануть інструментом для конкурентних переваг компанії.

Багато державних інноваційних політик, які використовуються сьогодні, сягають корінням в епоху закритих інновацій. Вони були розроблені на основі логіки, спрямованої на захист місцевих компаній і обмеження прав іноземних працівників і студентів. Проте якщо країни хоче зберегти чи покращити свої конкурентні позиції в найближчий час, то політика має бути комплексної і розвивати певні компоненти. Держава повинна запропонувати різноманітні механізми для забезпечення доступу до суб'єктів інноваційного розвитку до фінансування, включаючи субсидії, гарантії та фінансування. Ефективна політика повинна зменшити бар'єри до доступу на ринок та рівень монополізації економіки. Інноваційна співпраця та партнерство розвиваються на рівні корпорацій, галузей і секторів національної економіки та на міжнародному рівні. Інноваційне партнерство поєднує інноваційні ресурси та діяльність їх учасників – створення інноваційних підприємств, спільну реалізацію інноваційних проектів. Спостерігається тенденція до інтернаціоналізації інноваційної діяльності на основі міжнародної кооперації кластерів різних країн. Відкриті інновації передбачають двосторонню комбінацію перспективних внутрішніх інновацій, доповнених зовнішніми розробками. Щоб створювати унікальні інновації, важливо підкріплювати внутрішні інноваційні дослідження зовнішніми. Бізнес-модель інноваційних підприємств має бути спрямована на управління ланцюгом створення вартості. Це надзвичайно важливо для правового захисту інтелектуальної власності та розвитку інноваційної діяльності. Відкриті інновації — це концепція, яка дозволяє іншим компаніям отримувати прибуток від використання їхніх прав інтелектуальної власності іншими компаніями, а також іншими суб'єктами господарювання. Традиційна концепція інновацій характеризується прямим контролем компанії за дотриманням власних прав інтелектуальної власності з метою запобігання використанню конкурентами для власної вигоди. Концепція відкритих інновацій в Україні базується на тому, що суб'єкти інноваційної діяльності надають права інтелектуальної власності конкурентам. Ефективний правовий захист інтелектуальної

власності надає інноваційним підприємствам велику кількість правових можливостей. Такі можливості включають ліцензування, відчуження прав і стратегічні ділові партнерства чи альянси.

Висновки. Отже, можна підвести підсумок, що відкриті інновації є невід'ємним інструментом, який впливає на розвиток бізнесу. Завдяки впровадженню відкритих інновацій, компанії можуть мінімізувати витрати на дослідження та розробки за рахунок використання вже розроблених рішень та технологій, визначати для себе нові можливості для бізнесу завдяки більш відкритому баченню на ринку та інтегрувати нові технологічні тенденції у відносно короткі строки задля покращення бізнес-процесів. Дані інновації надають можливості для нових партнерств, які мають свої сталі інноваційні ресурси для виведення продуктів на ринок. Саме завдяки партнерству підприємство може мінімізувати витрати для своїх стартапів та прискорити життєвий цикл продуктів та послуг для великих компаній. Замість того, щоб обмежувати прогрес бізнесу традиційним та сталим внутрішнім фокусом, компанії можуть відкривати двері для цінних партнерств, ідей, досвіду та професійного зросту у своїй галузі.

Перелік використаних джерел:

1. Pratoно АН. *Network structure and open innovation: the role of trust in product development*. *Int J Bus Innov Res* 2018. 37-51с.
2. Greco M, Grimaldi M and Cricelli L. *An analysis of the open innovation effect on firm performance*. *Eur Manag J* 2016.
3. *Global innovation index 2020*. – URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020/ua.pdf.
4. Woiceshyn, J., & Eriksson, P. *How innovation systems in Finland and Alberta work: Lessons for policy and practice* 2014. 21-24 с.
5. *Open Innovation Accelerating your innovation results* веб-сайт. URL: <https://www.ennomotive.com/open-innovation>.
6. Бертрам А. *Innovation & consultancy* матеріали Голанд. наук.-практ. конф., 15–16 березня 2021 р. веб-сайт. URL: <https://open-innovations.org>.
7. Wim Vanhaverbeke, Jingshu Du, Bart Leten, and Ferrie Aalders, *Exploring Open Innovation at the Level of R&D Projects*. OUP UNCORRECTED PROOF – REVISES, Mon Aug 11 2014. 120-123 с.
8. Chesbrough H, Vanhaverbeke W, West J. *Open innovation: researching a new paradigm*. Oxford: Oxford University Press, 2006. 24-26 с.
9. Аналітичне дослідження «Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році» проект М -ва освіти і науки України від 19 серпня 2020 року URL:

<https://mon.gov.ua/ua/news/ukrayinski-pidpriyemstva-finansuyut-innovaciyi-zdebilshogo-vlasnim-koshtom-analitichne-doslidzhennya-innovacijna-diyalnist-v-ukrayini-u-2019-roci>.

10. *Global innovation index* 2021 веб-сайт. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021/ua.pdf.

11. Harison E. and Koski H. *Applying open innovation in business strategies. Evidence from Finnish software firms. Res Policy* 2010.

12. Chesbrough H. *Beyond high – tech: early adopters of open innovation in other industries* / H. Chesbrough, A. Crowther // *R&D Management*. 2006, 229-250c.

13. Chesbrough H. *Open innovation : a new paradigm for understanding industrial* / H. Chesbrough // *Open innovation: researching a new paradigm* / eds. H. Chesbrough, W.Vanhaverbeke, J. West. – UK : Oxford University Press, 2006. веб-сайт. URL: <https://myweb.rollins.edu/tlairson/ibtech/openinnovation.pdf>.

14. Офіційна сторінка компанії ArtMedical веб-сайт. URL: <https://artmedical.com.ua>.

15. *The Esco lifesciences story* веб-сайт. URL: <https://www.group.escolifesciences.com/about-esco-lifesciences-group> (дата звернення 20 травня 2022 року).

16. *Largest private fundraising round by an Asia-based life sciences tools company* веб-сайт. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/esco-lifesciences-closes-a-record-setting-us200m-series-a-round-led-by-vivo-capital-and-novo-holdings-301299976.html> (дата звернення 26 травня 2021 року).

УДК 338.2:331.1

Гречин М.Я.

Національний університет
«Києво-Могилянська академія»

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

У статті висвітлено роль проектного менеджменту в системі ефективного функціонування малого та середнього бізнесу. Розглянуто особливості управління проектами в підприємствах малого та середнього бізнесу. Зображено досвід управління проектами на прикладі представника МСБ – компанії, яка спеціалізується на організаційному консалтингу. Розглянуто основні етапи реалізації проекту в компанії. Опрацьовано моделі, які використовує МСБ для планування, виконання та закриття проекту. Запропоновані рекомендації щодо покращення наявних інструментів проектного менеджменту.