

Чернишова Т.В.,
здобувачка* ступеня «доктор філософії»
за спеціальністю 075 «Маркетинг»,
асистент кафедри маркетингу,
Національний авіаційний університет, м. Київ

ВІДКРИТІ ІННОВАЦІЇ ЯК КОМПЛЕКСНИЙ МЕХАНІЗМ СУЧАСНОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Chernyshova T.V.,
applicant the degree of "Doctor of Philosophy" in the
specialty 075 "Marketing", assistant of marketing department,
National aviation university, Kyiv

OPEN INNOVATION AS A COMPLEX MECHANISM OF MODERN INNOVATIVE DEVELOPMENT

Постановка проблеми. Провідні підприємства в глобальній економіці застосовують стратегії та методи відкритих інновацій, які дозволяють цим підприємствам своєчасно і проактивно розвивати свій конкурентний потенціал та випереджати конкурентів якістю своєї продукції, а також ефективно здійснювати управління стейкхолдерами та отримувати лояльних клієнтів. Цей досвід на розвинутих ринках показує, що маркетингова та організаційна гнучкість в сучасній інноваційній діяльності забезпечує лідерство, конкурентоспроможність, здатність як до позитивних радикальних товарних удосконалень, так і своєчасної адаптації до флуктуацій ринку, в тому числі і досягнення стабільності в соціально-економічному вимірі. Тому, вітчизняні підприємства потребують сучасних методів підвищення їх конкурентоспроможності, які забезпечують їх інноваційний розвиток в системі глобальних економічних відносин.

Значний комплекс факторів, які впливають на зміст економічної конкуренції, обумовив підвищення вимог до ринкової ефективності інновацій в конкурентному ринковому середовищі, що спонукало швидкий розвиток нових шляхів створення інновацій, важливу роль з яких на сьогодні відіграють відкриті інновації. Зазначене визначило актуальність та доцільність проведення цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність інновацій, істотні властивості та специфіка інноваційних процесів є фокусом значної кількості відповідних наукових досліджень. Складність цього предмету дослідження обумовлена необхідністю охоплення аналізом системи взаємозв'язків між дією факторів економічної конкуренції, інноваціями та сучасними тенденціями розвитку міжнародної та національних економік, в тому числі впровадження принципів сталого розвитку. Роль та актуальність наведеного підтримує постійний інтерес значної кількості науковців. Системоутворюючими до мети цього дослідження можна вказати доробки відомих іноземних та вітчизняних вчених, зокрема: Гассман О., Краснокутська Н. В., Стадник В. В., Шумпетер Й., Череп А. В., Чесброу Г. [1] тощо. Також в цій предметній сфері спостерігається сучасний мейнстрім наукових праць іноземних та вітчизняних вчених – це особливості відкритих інновацій, які висвітлені в роботах таких вчених: Атте Ісомакі (*Atte Isomäki*) [2], Бйорн Ремнеланд Віхамн (*Björn Remneland Wikhamn*) [3], Матті Піхляямаа (*Matti Pihlajamaa*) [4], Мірослава Првакова (*Miroslava Prváková*) [5], Косенко О. П. [6], Командровська В. Є. [7; 8], Нетудихата К. Л. [9], Юлія Кілляйнен (*Julia Kylläinen*) [10] та інші. При цьому системність дослідження вимагає проведення також споріднених методів відкритої інноваційної діяльності, як-то в наукових працях таких науковців: Болгарова Н. К. [11], Девід Лінч (*David Lynch*) [12], Колесник М. В. [8, 13–14], Майстренко О. В. [15], Джонатан Лівскот (*Jonathan Livescalt*) [16], Джастін Ойола (*Justin Oyola*) [17], Вей-Фенг Тунг (*Wei-Feng Tung*) [18], Бабина О. М. [19], Фернанда Д'Аррїго (*Fernanda D'Arrigo*) [20] та інші. Соціальні аспекти відкритих інновацій, в тому числі соціально-відповідального і сталого маркетингу, в ринковій поведінці сучасного бізнесу досліджено в роботах Леонгарда Добуша (*Leonhard Dobusch*) [21], Емануеле Муса (*Emanuele Musa*) [22], Серени Стразулло (*Serena Strazzullo*) [23] та ін.

Аналіз наукових публікацій засвідчує наукову проблему, суть якої полягає в недостатній системності дослідження сутності відкритих інновацій як «мейнстріму» (від англ. mainstream – основна

* Науковий керівник: Колесник М.В. – канд. екон. наук, доцент

течія) сукупності підходів з реалізації відкритої стратегії в інноваційній діяльності. Ця наукова проблема вимагає нового комплексного дослідження та доробок відповідних науково-обґрунтованих методів.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження закономірностей відкритих інновацій в процесі сучасного інноваційного розвитку та розроблення комплексної моделі, що пояснює механізм розвитку відкритих інновацій у багатозначності їх прояву.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження сучасних тенденцій розвинутих ринкових економік засвідчує наявність якісних змін в організаційно-економічному забезпеченні розвитку інноваційних процесів. Як відомо, конкурентна перевага продукції, основою якої є інновація, є найбільш ефективною, оскільки не дозволяє конкурентам скопіювати цю перевагу, або, принаймні, тривалий час утримувати лідируючі позиції на ринку завдяки унікальності реалізованої інноваційної ідеї. Можливість ефективно впливати на ринок, що отримало назву «маркетингова сила» (від англ. – market power) збільшується від ступеня охоплення потреб споживача інновацією. В цьому аспекті більшу ефективність демонструють «відкриті інновації» відносно звичайного підходу в інноваційному процесі, тобто «закритих інновацій».

Поняття відкритих інновацій набуло популярності завдяки монографії 2003 року Генрі Чесброу з аналогічною назвою. Найбільш цитованим стало його визначення відкритих інновацій 2006 року, саме як «*цінні ідеї, які можуть надходити як з самої компанії, так і ззовні та можуть надаватися на ринку в результаті як дій самої компанії, так і інших структур*» і яке далі лягло в основу поняття відкритих інновацій його послідовників в дослідженні цього явища. Важливим аспектом, на нашу думку, є те, що він вбачав комплексність такого інноваційного процесу, оскільки при відкритих інноваціях, на його думку, поєднують внутрішні та зовнішні ідеї в архітектури та системи [1].

В зв'язку з комплексністю явища відкритих інновацій, іншими дослідниками було запропоновано їх різноманітні визначення, кожне з яких підкреслює авторське бачення у відповідності до напрямків їх досліджень, що наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Варіанти визначення поняття «відкриті інновації»

№ з/п	Автор(и)	Поняття «відкритої інновації»	Примітка
1	Чесброу Г. [1]	цінні ідеї, які можуть надходити як з самої компанії, так і ззовні та можуть надаватися на ринку в результаті як дій самої компанії, так і інших структур	визначення вводить в інноваційний процес зовнішніх учасників, але не містить стратегічного контексту
2	The Oxford Review Encyclopaedia of Terms [24]	спільний підхід до вирішення проблем, який використовує колективний інтелект широкого кола людей	визначення містить характерні ключові компоненти: <i>спільність дій</i> , колективну участь у формуванні інноваційної ідеї
3	Мірослава Првакова [5]	механізм, що дозволяє використовувати синергетичні ефекти від спільного використання інноваційного потенціалу суб'єктів, що беруть участь в інноваційній діяльності; акторів, що беруть участь у процесі, таким чином збільшуючи інноваційний потенціал компанії	підкреслює <i>синергію як системність бізнес-моделі відкритих інновацій</i> та комплексність (складність) інноваційного процесу з великою кількістю різних суб'єктів, з якими працює організація
4	Атте Ісомякі [2]	по суті, альтернатива традиційному методу впровадження інновацій, коли інформація повинна залишатися у встановлених межах; це спосіб мислення, відкритий для обміну та отримання інформації	визначення звертає увагу на концептуально <i>інший спосіб мислення</i> організаторів та учасників відкритого інноваційного процесу
5	Болгарова Н. К., Паневник Т. М. [11]	сукупність (система) цільових інноваційних потоків інформації як з внутрішніх, так і зовнішніх джерел, залучених за принципом кооперації та створенням інноваційної системи задля активізації та підвищення ефективності інноваційних процесів	визначення <i>підкреслює системність, кооперацію</i> та підвищення ефективності нового способу організації інноваційної діяльності
6	Серена Стразулло [23]	парадигма відкритих інновацій передбачає співпрацю із зовнішніми суб'єктами через обмін ресурсами та ноу-хау, при цьому компанія має спілкуватися і встановлювати відносини з багатьма внутрішніми і зовнішніми категоріями зацікавлених сторін	визначення підкреслює <i>співпрацю та циркуляцію знань між учасниками такого інноваційного процесу із дотриманням принципів соціально-відповідальної діяльності підприємств</i>

Джерело: узагальнено автором на основі вказаних джерел

Визначення в табл. 1 демонструють багатоаспектну сутність відкритих інновацій. Крім того, на нашу думку, важливо описати особливості розуміння поняття «відкритості», особливості ментального процесу та принципів, а також самих відкритих інновацій за істотними характеристиками, як-то їх типи, види, стратегічний базис, напрямки розвитку. На нашу думку, наведені ключові маркери «процес зовнішніх учасників», «синергія як системність бізнес-моделі», «інший спосіб мислення», «кооперація», «циркуляція знань», «дотримання принципів соціально-відповідальної діяльності підприємств» демонструють стратегічний організаційний базис відкритого інноваційного процесу та стратегічний характер діяльності учасників процесу (відкрита стратегія). Зазначене формує передумову відкритих інновацій для всіх активних гравців, сприяючи зміцненню культури підприємництва, оскільки знання можуть циркулювати більш вільно і трансформуватися в товари, які перетворюють існуючі чи створюють нові ринки.

Важливий аспект відкритих інновацій дослідив Леонгард Добуш, який звертає увагу на вірне розуміння «відкритості» відкритих інновацій. Так, на підставі ретельного дослідження ряду релевантних робіт, в його роботі [21] зазначається, що відкритість може бути представлена в двох ракурсах:

1. *Вузьке розуміння*: відкритість інновації може розумітися такою, що вся інформація, пов'язана з інновацією, визначається суспільним благом, тому не є неконкурентною і такою, що не підлягає обмеженню;

2. *Широке розуміння*: відкритість інновації може розумітися як широке поняття відкритості в сенсі «відкритості» до отримання нових ідей, патентів, продуктів (тощо) ззовні кордонів [організації].

При цьому, соціальний вимір відкритості в інноваційних та стратегічних процесах відсилає нас до груп, які розглядаються як релевантні учасники комунікаційного процесу [21].

За вектором обміну креативними ідеями «The Oxford Review Encyclopaedia of Terms» вказує два типи відкритих інновацій:

1. *Вхідні інновації* – це пошук і придбання досвіду за межами організації, а також сканування зовнішнього середовища для пошуку нової інформації з метою виявлення, відбору, використання та інтеріоризації ідей;

2. *Вихідні інновації* – це цілеспрямована комерціалізація та використання ідей, розроблених всередині організації, у зовнішньому середовищі. Це може відбуватися шляхом вибіркового розкриття продукту журналістам та оглядачам або вибіркового продажу технології чи послуги клієнтам з метою отримання зворотного зв'язку [24].

На інший важливий аспект стосовно вірності розуміння процесу відкритих інновацій звертає увагу Юлія Кілпайнен. Вона підкреслює, що, незважаючи на переваги ефективності в командному підході генерування інноваційних ідей, необхідно враховувати, що інтеграція зовнішніх партнерів у інноваційний процес повинна бути ретельно спланована і виконана [10]. Це підкреслює стратегічний характер відкритих інноваційних стратегій.

Дж. Вест і С. Галлагер наводять наступні стратегії відкритих інновацій:

1. Організація процесу досліджень і розробок шляхом об'єднання в об'єднаний пул.

2. Розподіл зусиль окремих учасників окремих компонентів інноваційного продукту.

3. Зменшення рівня бюрократичного контролю в прийнятті інноваційних рішень у великих фірмах [25].

Наступні дослідження базису концепції відкритих інновацій засвідчили наявність споріднених методів пошуку та генерування інноваційних ідей, які в більшій чи меншій мірі мають схожі ознаки з відкритими інноваціями, це є «краудсорсинг» та методи «співтворчості».

Краудсорсинг та методи «співтворчості» орієнтовані тільки на співпрацю із зовнішнім середовищем. Під методами «співтворчості» розуміють співпрацю зстейкхолдерами, у яких, як правило, різні ролі, але вони узгоджують свої дії та пропонують різні ідеї, як правило, під час фасилітованих воркшопів. На відміну від відкритих інновацій та краудсорсингу, процеси генерування ідей в методах «співтворчості» є найменш контрольованими, що може суттєво віддаляти ідеї від бізнес-цілей підприємства. Проте, сам підхід дозволяє формувати креативний потенціал для появи інноваційних ідей і головне для підприємства – їх розпізнати.

Уточнимо, що краудсорсинг – це процес, який передбачає залучення широкої групи людей для виконання завдань та подання ідей для досягнення конкретних цілей організатора. Він використовується компаніями, державними установами та некомерційними організаціями, для яких краудсорсинг замінює традиційних працівників [18; 26; 27].

Краудсорсинг визначається як використання зовнішніх джерел (дослівно – «гурт», «натовп») для генерування ідей. У цьому випадку його спрямованість співпадає з відкритими інноваціями: ідеї зі сторони можуть походити з широкого спектру досвіду та знань, що часто означає більш різноманітні креативні ідеї. Складність полягає в тому, що зовнішні креативні ідеї не завжди точно співпадають з організаційною складовою бізнес-моделі конкретного підприємства, що вимагає застосування гнучких методів управління цим процесом. Цю проблему нівелюють відкриті інновації. Справа в тому, що якщо у випадку закритих (звичайних) інновацій інноваційність ідей формує внутрішня інноваційна команда,

яка координована, то у випадку краудсорсингу – це здійснює зовнішня група або організація, які умовно координовані. Поєднання змісту цих двох підходів – це є, по суті, відкриті інновації.

З цієї позиції, відкриті інновації мають суттєву особливість – хоч вони є реалізацією концепції відкритої стратегії, в їх випадку використовують комбінацію внутрішніх і зовнішніх джерел для створення ідей. При цьому зазначимо, що внутрішній маркетинг, як внутрішня складова механізму відкритих інновацій, також відіграє важливу роль у стимулюванні відкритих інновацій у внутрішньому середовищі підприємства, оскільки впливає на мотивацію та залучення персоналу, створює сприятливий робочий середовище для творчості та співпраці.

Краудсорсинг збагачує відкритий інноваційний процес. Наприклад, доречними до відкритих інновацій можна навести наступні критерії формування ефективного краудсорсингу, які зазначив Дарен К. Бребхем:

- існування організатора із завданням, яке потрібно виконати;
- існування групи людей, готової здійснити це добровільно;
- існування цифрового простору, в якому проводиться робота та контакти між організатором й спільнотою;
- існування взаємної вигоди для організатора та громади [27].

Також, наприклад, наведемо важливі характеристики краудсорсингу для підприємства, які характерні і для відкритих інновацій, а саме: 1) отримання ідей, цінність яких полягають в нестандартності (вони допомагають перебороти статус-кво ментальності менеджменту); 2) маркетингова лояльність (мається на увазі, що потенційні споживачі вже позитивно налаштовані до майбутнього товару); 3) різноманітність спектру думок, їх креативність, автентичність, прозорість, довіра до партнерів; 4) зменшення управлінського навантаження (отримання креативних ідей, але без щоденного управлінського тягаря); 5) швидше вирішення проблем (дозволяє компаніям та організаціям вирішувати складні проблеми набагато швидше); 6) зменшення витрат на маркетингові дослідження [15; 16; 18; 24; 26; 27].

Проте, на нашу думку, необхідно враховувати наступні обмеження краудсорсингу, які характерні і для відкритих інновацій: 1) краудсорсинг не дуже добре підходить для проєктів, які пов'язані з чутливою або комерційно конфіденційною інформацією, оскільки існує зменшений контроль над процесом розробки ідей у зовнішньому середовищі, це вимагає додаткового контролю безпеки втрати інформації; 2) широкий діапазон спектру групи людей, залучених в процес по створенню креативних ідей, призводить до потенційного зменшення цілеспрямованості розробки ідей до комерційної стратегії підприємства.

Отже, відкриті інновації та краудсорсинг пропонують гнучкість, розуміння та потенціал до своєчасної ідентифікації ринкових тенденцій, які швидко розвиваються, а, отже, є більш ефективними відносно традиційних дослідницьких методів для генерування інноваційних ідей.

Фернанда Д'Арріго та Ана Крістіна Фачініеллі зазначають, що для відкритих інновацій і краудсорсингу креативні ідеї надходять із різних джерел, зазвичай, не від експертів. Обидва ці підходи поєднуються за схожими принципами [20, с. 2146]. Проте відкриті інновації вимагають більш високого рівня залучення в інноваційний процес, ніж краудсорсинг.

Цікавим гібридом відкритих інновацій і краудсорсингу називають метод «торгівля ноу-хау» – це сучасний синтез веб-досліджень і дизайну, пов'язаний з відкритими інноваціями та краудсорсингом. Термін позначає торгівлю на ринках знань, товаром на яких є знання та досвід [28].

Розглянемо більш детально принципи відкритих інновацій. В роботах Колесника М. В. та Командровської В. Є. розглянуто наступні принципи відкритих інновацій [13]:

1. Компанія *працює* з талановитими працівниками *усередині і за межами компанії*.
2. *Цінність* можуть створюють як зовнішні НДДКР, так і внутрішні НДДКР.
3. Конкурентоспроможність досягається *зменшенням витрат на інноваційні ідеї*.
4. Новоутворена новація може приносити прибуток завдяки *трансферту технологій*.
5. Інноваційна взаємодія здійснюється зі споживачами, постачальниками, конкурентами, посередниками, іншими інноваційно-орієнтованими суб'єктами з горизонтальними зв'язками.

Проте вони не проіменовані (означені), що ускладнює класифікацію. Тому нами пропонується надати зазначеним принципам відповідні назви: 1. *Співпраці*; 2. *Системної цінності*; 3. *Мінімізації витрат*; 4. *Необмеженості отримання прибутків*; 5. *Максимізації охоплення джерел креативних ідей*.

Далі нами пропонується доповнити наведені принципи наступними принципами зі застосування та використання краудсорсингу [15]:

6. *Принцип філософії*, як базис спонукання клієнта сформулювати вимоги до замовлення.
7. *Принцип «інновацій в розрахунку на користувача»*, який передбачає визначення конкретних модифікацій виробів і вдосконалень.
8. *Принцип мотивації*, передбачає управління мотивами споживачів поділитися своїми ідеями з компанією винятково з інтересу побачити ці ідеї втіленими у виробництві.
9. *Принцип діалогу та інтерактивності*. Цей принцип важливий для того, щоб підбадьорити клієнта, що знаходиться у процесі пошуку оптимального варіанту, спонукати його до продовження

активності.

10. *Принцип мінімізації витрат, зусиль клієнта.* Передбачає налагодження з клієнтом простих і безкоштовних комунікацій.

11. *Принцип вибірковості допомоги клієнту* в його діяльності (краудсорсинговій). Передбачає не нав'язувати, а спочатку з'ясувати потреби, а вже потім пропонувати варіанти їх задоволення і спонукати до їх удосконалення.

12. *Принцип одноосібності* придбання і освоєння вкладу споживача конкретною компанією. Робота управляється і належить тільки одній компанії-ініціатору, яка продає результат.

13. *Принцип контактної змагальності* (особливо добре – в умовах прямої взаємодії з іншими краудсорсерами), веселої взаємодії та орієнтованості на визнання з боку інших членів «натовпу» [15].

Порівняльний комплексний аналіз наведених методів генерування креативних ідей на засадах відкритості пошуку креативних ідей наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Порівняння методів генерування креативних ідей на засадах відкритості

№ з/п	Критерії порівняння							
	Підхід в організації генерування нових бізнес-ідей	Спектр залучення фахівців	Напрямок залучення фахівців	Витрати на реалізацію проєкту	Контроль інтелектуальної власності	Концентрація знань фахівців	Контроль та рівень формалізації процесу	Маркетингова орієнтація
1	Закриті інновації	обмежений	всередині бізнесу	значні	максимальний	максимальна спеціалізована	повний контроль процесу створення новації та комерційної інформації	необхідні маркетингові дослідження
2	Відкриті інновації	широкий	всередині та поза межами бізнесу	збалансовані	допустимий	прихильники та експерти пропонують свої ідеї на власних умовах	передбачає обмін інформацією із зовнішніми учасниками процесу	баланс між залученням потенційних клієнтів та маркетингових досліджень
3	Краудсорсинг	широкий	поза межами бізнесу	незначні	незначний	компанії повинні пропонувати винагороду або визнання за ідеї та інформацію	передбачає обмін інформацією із зовнішніми учасниками процесу	спільне створення з клієнтами
4	Співтворчість	широкий	поза межами бізнесу	незначні	незначний	формується спільнота клієнтів та сторонніх осіб, передбачає обмін більшим обсягом інформації	компанії пропонують чіткий опис проблеми, ретельніший нагляд та чіткий набір критеріїв та процедур, за якими працюють	спільне створення з клієнтами

Джерело: сформовано автором на основі [12; 15; 18; 24; 26; 27]

Під методом «співтворчість» розуміють, як правило, схожий підхід із залучення бізнесом сторонніх осіб до процесу розробки ідей та розвитку. Як правило, це передбачає роботу з приватними або державними особами (зазвичай, клієнтами або зятими фанатами) над розробкою ідей для нових продуктів, послуг та систем [12]. Відмінність методів краудсорсингу та співтворчості полягають у їх спрямованості на потреби, якщо для першого методу спрямованість – це, коли створюють чудову ідею для підприємства, то у випадку другого методу ціллю співпраці є осмислення існуючої ідеї щодо її покращення.

Крім того, аналіз літературних джерел дозволив констатувати, що в якості синонімів відкритим інноваціям використовують наступні методи пошуку креативних ідей: користувацькі, масові, дистрибутивні інновації, інклюзивні інновації, реверсивні інновації, ощадливі інновації тощо [29–32]. Місце цих варіацій (похідних) відкритих інновацій нами наведено в моделі розвитку відкритих інновацій, яка наведена на рис. 1.

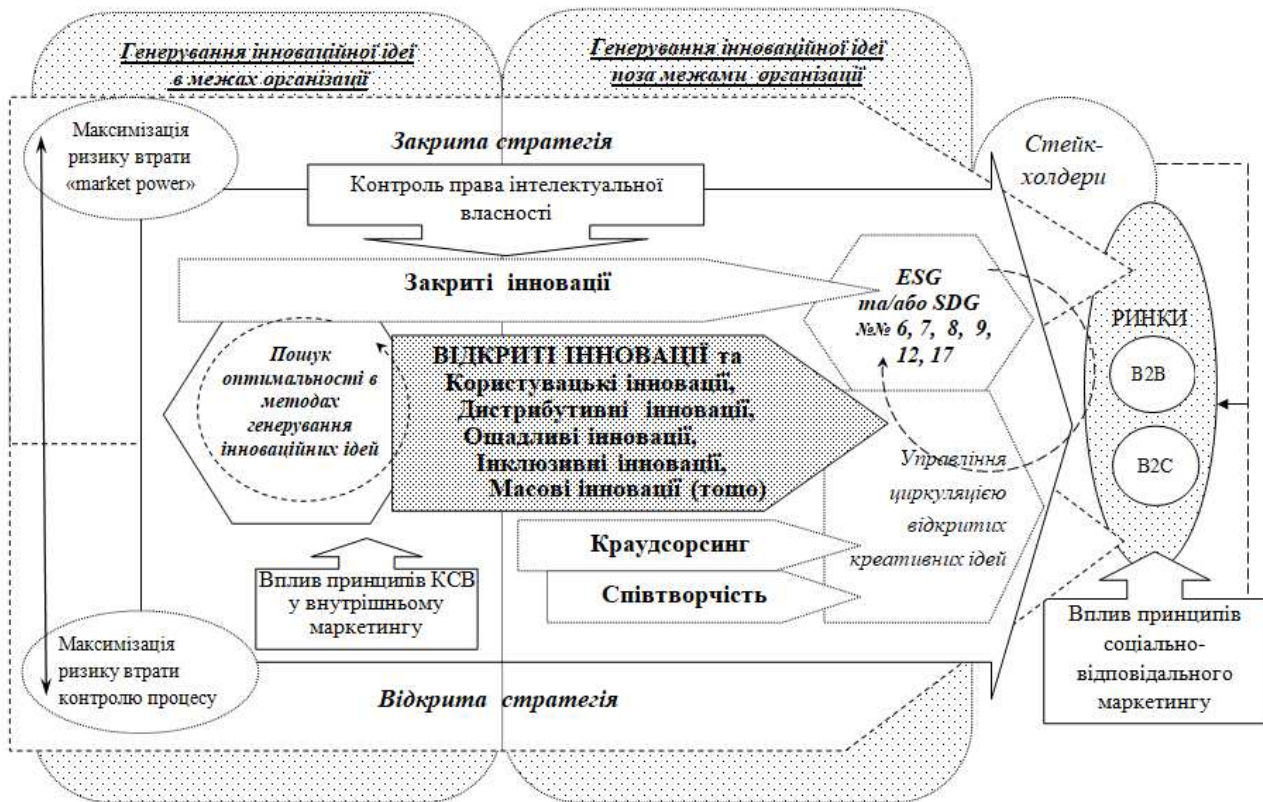


Рис. 1. Комплексна модель механізму розвитку відкритих інновацій,

Джерело: авторська розробка

В моделі представлені відкриті інновації як реалізація відкритої стратегії підприємства. Закрита стратегія реалізує модель закритих інновацій. Відповідно до підсумкового документу Саміту ООН «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року» 2015 року, зміст цілей сталого розвитку полягає в наступному: № 6. Чиста вода та належні санітарні умови; № 7. Доступна та чиста енергія; № 8. Гідна праця та економічне зростання; № 9. Промисловість, інновації та інфраструктура; № 12. Відповідальне споживання та виробництво; № 17. Партнерство заради сталого розвитку.

Уточнимо, що сучасні ініціативи, що передбачають більш відкрите стратегічне планування, отримали назву «відкрита стратегія», яка передбачає більшу прозорість та/або інклюзивність у стратегічних процесах. Цей підхід до формування відкритої стратегії є реакцією на загальну суспільну тенденцію до більшої відкритості в усіх сферах життя – таких як відкриті інновації, відкрите програмне забезпечення, відкритий уряд, відкриті дані та відкрита наука [6; 9; 25].

Наведемо визначення та особливості зазначених варіацій (похідних) відкритих інновацій:

1. Користувацькі інновації (англ. – user innovation) означають процес, в якому окремі особи або організації розробляють нові продукти або послуги, що відповідають їхнім власним потребам, а не потребам ринку [30].

2. Масові інновації (англ. – mass innovations; або mass-customized innovation) для суспільства заохочують ідеї до випробувань і тестування. Низькі бар'єри для входу роблять ринки конкурентними, а культури – креативними. Вважається, що кастомізовані продукти створюють більше переваг для клієнтів, ніж стандартні продукти, оскільки вони краще відповідають їхнім уподобанням [30; 31].

3. Дистрибутивні інновації (англ. – distribution innovations) створюють системи для логістичних та дистрибуційних компаній для оптимізації мереж доставки. Її мета – надавати послуги так, щоб клієнти були задоволені [29].

4. Реверсивні інновації (англ. – reverse innovation) – це розробки продуктів і технологій, перенесених транснаціональними компаніями в країни, що розвиваються, для задоволення потреб найменш забезпечених верств населення з урахуванням того, що ця продукція повинна залишатися конкурентоспроможною на світових ринках [19].

5. Інклюзивні інновації (англ. – inclusive innovations) ліквідують або зменшують дискримінацію щодо окремих верств населення та сприяють їх інтеграції в інноваційний процес [19].

6. Ощадливі інновації (англ. – frugal innovation), які є дієвим вирішенням певної проблеми в умовах обмеженості ресурсів; метод доступний великій кількості споживачів [19].

Одночасно парадигма відкритих інновацій передбачає співпрацю із зовнішніми суб'єктами через обмін ресурсами та ноу-хау в призмі дії принципів корпоративної соціальної відповідальності та/або соціально-відповідального маркетингу чи сталого маркетингу. Отже, підприємство має постійно контактувати та налагоджувати відносини з багатьма внутрішніми та зовнішніми категоріями зацікавлених сторін, в тому числі керуючись орієнтирами SDG (цілі сталого розвитку; від англ. – Sustainable Development Goals) [23; 32].

Відповідальні підприємства усвідомлюють, що для отримання стійких прибутків потрібен інноваційний процес, який створює спільну цінність, є інклюзивним і дозволяє управляти ризиками для всіх зацікавлених сторін, також використовуючи показники ESG (управлінські принципи трансформації корпоративного управління до концепції боротьби зі зміною клімату: екологія, соціальні (соціальна сфера) та управлінські (корпоративне управління); від англ. – environmental, social, governance) [17].

Висновки з проведеного дослідження. В умовах інтенсифікації рівня міжнародної конкуренції сучасні підприємства розвивають різні підходи до формування методів генерування інноваційних ідей. Встановлено, що, на відмінну від традиційних методів створення інновацій, під системним впливом концепції відкритих стратегій все більшої актуальності та значення набувають відкриті інновації.

В результаті проведеного дослідження встановлено, що відкриті інновації на сьогодні є вже сформованим поняттям. Класифікаційне дослідження дозволяє розглядати відкриті інновації в призмі типології: визначити типи (за критерієм спорідненості) та видозміни відкритих інновацій. Їх відмінності формуються під впливом різних факторів, як-то ментальна культура, цінності менеджменту та стейкхолдерів, стан розвитку соціально-відповідальної поведінки підприємств конкретного ринку, стан конкуренції на ринках та сформованості інституцій співпраці на цих ринках.

Дослідження сукупності факторів, які впливають на розвиток відкритих інновацій, їх взаємозв'язків та динаміки дозволило запропонувати комплексну модель розвитку відкритих інновацій.

Важливим подальшим, на нашу думку, напрямком наукового дослідження є закономірності та розвиток відносин між компанією, яка практикує відкриті інновації, та цінностями і очікування стейкхолдерів, в тому числі розвиток методів управління складними відкритими інноваційними системами, їх оптимізації до орієнтирів ESG та/ або SDG.

Література

1. Chesbrough H., Crowther A. Beyond high – tech: early adopters of open innovation in other industries. *Management*. 2006. № 36. P. 229–236.
2. Isomäki A. Open Innovation – What It Is and How to Do It. URL: <https://www.viima.com/blog/open-innovation> (дата звернення: 20.11.2023).
3. Wikhamn Björn Remneland, Wikhamn Wajda. Structuring of the Open Innovation Field. *J. Technol. Manag. Innov.* 2013. volume 8. issue 3. URL: <https://www.jotmi.org/index.php/GT/article/view/rev11a/869> (дата звернення: 20.11.2023)
4. Pihlajamaa Matti. What does it mean to be open? A typology of inbound open innovation strategies and their dynamic capability requirements. 2021. *Innovation no.* 25(2). DOI:10.1080/14479338.2021.1907192
5. Prváková Miroslava. Factors of Open Innovation. 2020. vol.: 13. no.: 44 (2/2020). URL: https://of.euba.sk/www_write/files/veda-vyskum/scb/vydane-cisla/2020-02/scb0220_prvakova.pdf (дата звернення: 20.11.2023).
6. Косенко О. П. Концептуальні положення відкрито-закритої моделі інноваційного процесу з інтелектуальною складовою. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/2728/visnyk2015-215-224.pdf> (дата звернення: 20.11.2023).
7. Командровська В. Є., Петриченко К. В. Використання концепції відкритих інновацій для забезпечення економічного зростання країни. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 5(104). С. 17-21.
8. Колесник М., Командровська В., Чернишова Т. Методологічні аспекти типології відкритих інновацій. *Механізм регулювання економіки*. 2022. № 1-2(95-96). С. 19-24. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.03>
9. Нетудихата К. Л. Відкриті інновації та державна політика на сучасному етапі розвитку економіки. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/388398.pdf> (дата звернення: 20.11.2023).
10. Kylliäinen Julia. Open innovation challenges – How to overcome the most common ones? URL: <https://www.viima.com/blog/open-innovation-challenges> (дата звернення: 20.11.2023).

11. Болгарова Н. К., Паневник Т. М. Основні аспекти активізації середовища відкритих інновацій. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/37700/lpspr_5-22_3.pdf?sequence=1 (дата звернення: 20.11.2023).
12. Lynch David. 7 Benefits of Co-Creation. URL: <https://www.imagethink.net/7-benefits-of-co-creation/> (дата звернення: 20.11.2023).
13. Колесник М. В., Командровська В. Є., Созинова І. В. Відкриті інновації як прояв сучасної моделі інноваційного процесу. *Інтелект XXI*. 2019. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2019/2019_6/2/16.pdf (дата звернення: 20.11.2023).
14. Колесник М., Чернишова Т., Мізик В. Відкриті інновації та захист інтелектуальної власності як сучасні тенденції інноваційного розвитку підприємств. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2021. Випуск 4 (90). С. 24-29. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2021.4.4>
15. Майстренко О. В. Краудсорсинг: сутність, види, принципи та інструменти застосування. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 9. С. 507-511. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/87.pdf (дата звернення: 20.11.2023).
16. Livescault Jonathan. Open innovation vs Crowdsourcing vs Co-creation. URL: <https://www.braineet.com/blog/open-innovation-vs-crowdsourcing-vs-co-creation> (дата звернення: 20.11.2023).
17. Justin Oyola. Ways to Use Crowdsourcing for Corporate Social Responsibility Today. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/5-ways-use-crowdsourcing-corporate-social-today-justin-rico-oyola> (дата звернення: 20.11.2023).
18. Wei-Feng Tung. Crowdsourcing social network service for social enterprise innovation Systems *Frontiers*. 2017. No 19(6). pp.1-17 DOI:10.1007/s10796-017-9770-2 28.
19. Бабина О. М. Інноваційно-інвестиційна діяльність як фактор розвитку ресурсозберігаючих технологій. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 1. С.186-198. DOI: 10.37128/2411-4413-2020-1-13
20. D'Arrigo Fernanda, Fachinelli Ana Cristina. Crowdsourcing and Open Innovation for sustainable company growth: a Brazilian case study. URL: https://www.researchgate.net/publication/289247114_Crowdsourcing_and_Open_Innovation_for_sustainable_company_growth_a_Brazilian_case_study (дата звернення: 20.11.2023).
21. Dobusch Leonhard, Kremser Waldemar, Seidl David, Werle Felix. A communication perspective on open strategy and open innovation. *Managementforschung*. 2017. vol. 27. pp.5-25 URL: <https://link.springer.com/article/10.1365/s41113-017-0015-6> (дата звернення: 20.11.2023).
22. Musa Emanuele. Crowdsourcing social innovation: Towards a more collaborative & conscious capitalism. URL: <https://babele.co/crowdsourcing-social-innovation/> (дата звернення: 20.11.2023).
23. How open innovation can improve companies' corporate social responsibility performance? / Strazzullo Serena, Mauriello Roberto, Corvello Vincenzo, Cricelli Livio, Grimaldiformat Michele. *Business Ethics, the Environment & Responsibility* published by John Wiley & Sons Ltd. DOI: https://doi.org/10.1111/beer.12535open_in_new
24. The Oxford Review Encyclopaedia of Terms. Open Innovation: definition and explanation. URL: <https://oxford-review.com/oxford-review-encyclopaedia-terms/encyclopaedia-open-innovation-definition-explanation/> (дата звернення: 20.11.2023).
25. Joel West, Scott Gallagher. Challenges of Open Innovation: The Paradox of Firm Investment in Open Source Software. URL: https://scholarworks.sjsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=org_mgmt_pub (дата звернення: 20.11.2023).
26. Day Jessica. Crowdsourcing vs. Open Innovation: What's the Difference? <https://ideascale.com/blog/crowdsourcing-vs-open-innovation-whats-the-difference/> (дата звернення: 20.11.2023).
27. Краудсорсинг: що це таке і як він працює у бізнесі? URL: <https://novarobota.ua/ua/articles-jobseeker/kraudsorsing-cto-eto-takoe-i-kak-on-rabotaet-v-biznese-413> (дата звернення: 20.11.2023).
28. Cooperation Between Rivals: Informal Know-How Trading. URL: <http://stuff.mit.edu/people/evhippel/papers/Knowhow%20Trading.pdf> (дата звернення: 20.11.2023).
29. Karim R. Lakhani, Jill A. Panetta. The Principles of Distributed Innovation. *Innovations Technology Governance Globalization*. 2007. no. 2(3). pp. 97-112 DOI:10.1162/itgg.2007.2.3.97
30. Maria Roszkowska-Menkes. User Innovation: State of the Art and Perspectives for Future Research. URL: <https://jemi.edu.pl/vol-13-issue-2-2017/user-innovation-state-of-the-art-and-perspectives-for-future-research> (дата звернення: 20.11.2023).
31. Charles Leadbeater. The 10 habits of mass innovation. URL: <https://www.nesta.org.uk/report/the-10-habits-of-mass-innovation/> (дата звернення: 20.11.2023).
32. Mark Anthony Camilleri, Ciro Troise, Serena Strazzullo, Stefano Bresciani. Creating shared value through open innovation approaches: Opportunities and challenges for corporate sustainability Environment. DOI:10.1002/bse.3377

References

1. Chesbrough, H. and Crowther, A. (2006), "Beyond high – tech: early adopters of open innovation in other industries", *R&D Management*, no. 36, pp. 229–236.
2. Isomäki, Atte (2018), "Open Innovation – What It Is and How to Do It", available at: <https://www.viima.com/blog/open-innovation> (access date November 20, 2023).
3. Wikhamn, Björn Remneland and Wikhamn, Wajda. (2013), "Structuring of the Open Innovation Field", *J. Technol. Manag. Innov*, Volume 8, Issue 3, available at: <https://www.jotmi.org/index.php/GT/article/view/rev11a/869> (access date November 20, 2023).
4. Pihlajamaa, Matti (2021), "What does it mean to be open? A typology of inbound open innovation strategies and their dynamic capability requirements", *Innovation*, no. 25(2). DOI:10.1080/14479338.2021.1907192
5. Prváková, Miroslava (2020), "Factors of Open Innovation", Vol. 13, no. 44, available at: https://of.euba.sk/www_write/files/veda-vyskum/scb/vydane-cisla/2020-02/scb0220_prvakova.pdf (access date November 20, 2023).
6. Kosenko, O.P. (2017), "Conceptual provisions of the open-closed model of the innovation process with an intellectual component", available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/2728/visnyk2015-215-224.pdf> (access date November 20, 2023).
7. Komandrovskaya, V.Ye. and Petrychenko, K.V. (2018), "Using the concept of open innovation to ensure the economic growth of the country", *State and regions*, Seriya: ekonomika ta pidpryyemnytstvo, vol. 5, no. 104, pp. 17-21.
8. Kolesnyk, M., Komandrovskaya, V. and Chernyshova, T. (2022), "Methodological aspects of the typology of open innovations", *Mechanism of regulation of the economy*, no. 1-2(95-96), pp. 19-24. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.03>
9. Netudykhata, K.L. "Open innovations and state policy at the current stage of economic development", available at: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/388398.pdf> (access date November 20, 2023).
10. Kylliäinen, Julia (2018), "Open innovation challenges – How to overcome the most common ones?", available at: <https://www.viima.com/blog/open-innovation-challenges> (access date November 20, 2023).
11. Bolharova, N.K. and Panevnyk, T.M. (2010), "Main aspects of activating the open innovation environment", available at: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/37700/lpspr_5-22_3.pdf?sequence=1 (access date November 20, 2023).
12. Lynch, David. "7 Benefits of Co-Creation", available at: <https://www.imagethink.net/7-benefits-of-co-creation/> (access date November 20, 2023).
13. Kolesnyk, M.V., Komandrovskaya, V.Ye. and Sozynova, I.V. (2019), "Open innovation as a manifestation of the modern model of the innovation process", *Intelligence XXI*, available at: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2019/2019_6/2/16.pdf (access date November 20, 2023).
14. Kolesnyk, M., Chernyshova, T. and Mzyk, V. (2021), "Open innovation and protection of intellectual property as modern trends in the innovative development of enterprises", *Bulletin of Sumy National Agrarian University*, no. 4(90), pp. 24-29. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2021.4.4>
15. Maistrenko, O.V. (2017), "Crowdsourcing: essence, types, principles and application tools", *Economy and society*, iss. 9, pp. 507-511, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/87.pdf (access date November 11, 2023).
16. Livescault, Jonathan. "Open innovation vs Crowdsourcing vs Co-creation", available at: <https://www.braineet.com/blog/open-innovation-vs-crowdsourcing-vs-co-creation> (access date November 11, 2023).
17. Oyola, Justin. "Ways to Use Crowdsourcing for Corporate Social Responsibility Today", available at: <https://www.linkedin.com/pulse/5-ways-use-crowdsourcing-corporate-social-today-justin-rico-oyola> (access date November 11, 2023).
18. Tung, Wei-Feng. (2017), "Crowdsourcing social network service for social enterprise innovation", *Information Systems Frontier*, no. 19(6), pp.1-17. DOI:10.1007/s10796-017-9770-2 28.
19. Babyna, O.M. (2020), "Innovation-investment activity as a factor of development of the resource-saving technologies", *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannya nauky i praktyky*, no. 1, pp. 186-198. DOI: 10.37128/2411-4413-2020-1-13
20. D'Arrigo, Fernanda and Fachinelli, Ana Cristina. "Crowdsourcing and Open Innovation for sustainable company growth: a Brazilian case study". Available at: https://www.researchgate.net/publication/289247114_Crowdsourcing_and_Open_Innovation_for_sustainable_company_growth_a_Brazilian_case_study (access date November 11, 2023).
21. Dobusch, Leonhard and Kremser, Waldemar and Seidl, David and Werle, Felix (2017), "A communication perspective on open strategy and open innovation", *Managementforschung*, vol. 27, pp. 5–

25, available at: <https://link.springer.com/article/10.1365/s41113-017-0015-6> (access date November 11, 2023).

22. Musa, Emanuele (2020), "Crowdsourcing social innovation: Towards a more collaborative & conscious capitalism", available at: <https://babele.co/crowdsourcing-social-innovation/> (access date November 11, 2023).

23. Strazzullo, Serena and Mauriello, Roberto and Corvello, Vincenzo and Cricelli, Livio and Grimaldiformat, Michele. "How open innovation can improve companies' corporate social responsibility performance?", *Business Ethics, the Environment & Responsibility published by John Wiley & Sons Ltd*, available at: https://doi.org/10.1111/beer.12535open_in_new

24. The Oxford Review Encyclopaedia of Terms. "Open Innovation: definition and explanation", available at: <https://oxford-review.com/oxford-review-encyclopaedia-terms/encyclopaedia-open-innovation-definition-explanation/> (access date November 11, 2023).

25. West, Joel and Gallagher, Scott. (2006), "Challenges of Open Innovation: The Paradox of Firm Investment in Open Source Software", *R&D Management*, no. 36, available at: https://scholarworks.sjsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=org_mgmt_pub (access date November 11, 2023).

26. Day, Jessica. "Crowdsourcing vs. Open Innovation: What's the Difference?", available at: <https://ideascale.com/blog/crowdsourcing-vs-open-innovation-whats-the-difference/> (access date November 11, 2023).

27. Crowdsourcing: what is it and how does it work in business? (2021), available at: <https://novarobota.ua/ua/articles-jobseeker/kraudsorsing-cto-eto-takoe-i-kak-on-rabotaet-v-biznese-413> (access date November 11, 2023).

28. "Cooperation Between Rivals: Informal Know-How Trading", available at: <http://stuff.mit.edu/people/evhippel/papers/Knowhow%20Trading.pdf> (access date November 11, 2023).

29. Karim, R. Lakhani and Jill, A. Panetta (2007), "The Principles of Distributed Innovation", *Innovations: Technology Governance Globalization*, no. 2(3), pp. 97-112, available at: DOI:10.1162/itgg.2007.2.3.97

30. Roszkowska-Menkes, Maria (2017), "User Innovation: State of the Art and Perspectives for Future Research", available at: <https://jemi.edu.pl/vol-13-issue-2-2017/user-innovation-state-of-the-art-and-perspectives-for-future-research> (access date November 11, 2023).

31. Leadbeater, Charles. "The 10 habits of mass innovation", available at: <https://www.nesta.org.uk/report/the-10-habits-of-mass-innovation/> (access date November 11, 2023).

32. Camilleri, Mark Anthony, Troise, Ciro, Strazzullo, Serena and Bresciani, Stefano (2023), "Creating shared value through open innovation approaches: Opportunities and challenges for corporate sustainability", *Business Strategy and the Environment*, available at: DOI:10.1002/bse.3377