

## **Література**

1. Макаров В. Интеллект нации — конкурентное преимущество России // Проблемы теории и практики управления. — 2004. — № 1. — С. 123-127

2. «Тайна нематериальных активов: рациональная магия или хитрый блеф?» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.apn.ru/publications/article18042.htm>

УДК 001.895:330.341.1

**Лазаренко Ю.О.**, к.е.н.  
старший викладач кафедри менеджменту  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
[ju\\_kneu@ukr.net](mailto:ju_kneu@ukr.net)

### **ТИПИ СТРАТЕГІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ОРГАНІЗАЦІЙ ЗАЛЕЖНО ВІД СТУПЕНЯ ЇХ ІННОВАЦІЙНОЇ ВІДКРИТОСТІ**

**АНОТАЦІЯ.** Розглянуто базові положення концепції відкритих інновацій. Запропоновано авторський підхід до визначення рівня інноваційної відкритості компанії. Виокремлено основні типи стратегічної поведінки організацій за критерієм ступеня їх інноваційної відкритості та обґрунтовано їх особливості.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** відкриті інновації, інноваційні стратегії, інноваційна співпраця.

**АННОТАЦИЯ.** Рассмотрены основные положения концепции открытых инноваций. Предложен авторский подход к определению уровня инновационной открытости компании. Выделены основные типы стратегического поведения организаций в зависимости от степени их инновационной открытости и обоснованы их особенности.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** открытые инновации, инновационные стратегии, инновационное сотрудничество.

**ABSTRACT.** The paper focuses on the open innovation concept. There is author's approach to assessing the level of company's openness in innovation and external linkages. A typology of innovation strategies according to different degrees of organization's openness in innovation and external knowledge sources is proposed as a result of the study.

**KEYWORDS:** open innovation, innovation strategies, innovation cooperation.

Зростання ринкового суперництва стимулює розробку нових засобів боротьби за інтелектуальні ресурси, підходів до використання винаходів і відкриттів, шляхів захисту інформації та інструментів контролю над знаннями. За таких умов відкриті інновації стають актуальною моделлю продукування та втілення нових наукових, технологічних і виробничих ідей за допомогою механізмів інноваційної взаємодії. Згідно концепції відкритих інновацій перспективні новаторські ідеї можуть генеруватися не лише у внутрішньому середовищі компанії, але й поза його межами. Деякі з цих ідей успішно втілюються у інноваційних розробках, проте їх значна частина не знаходить свого застосування. Таким чином, виникають «надлишкові» знання, що можуть бути використані у процесі функціонування будь-якої бізнес-моделі, незалежно від джерела їх походження [2, с. 117].

Ступінь інноваційної відкритості компанії можна пояснити через активність її інноваційної співпраці зі споживачами, постачальниками, стартапами («start-up») та спін-офф («spin-off») компаніями, університетами, державними лабораторіями, учасниками галузевих консорціумів та іншими суб'єктами інноваційного процесу з метою створення та просування на ринок продуктових і (або) процесних нововведень.

Залежно від ступеня інноваційної відкритості організації можна виокремити чотири основних типи інноваційних стратегій [1; 2; 3; 5]: «закриті» інноватори («*closed innovators*»); «напіввідкриті» інноватори («*semi-open innovators*»); «відкриті» інноватори («*open innovators*») та «зовнішні» інноватори («*external innovators*»).

Згідно стратегії закритих інновацій компанії самостійно генерують ідеї, розробляють їх, створюють на цій основі інноваційний продукт та займаються його ринковим просуванням. Проте у сучасних умовах розвитку мережевої економіки та підсилення інформаційної складової у взаємодії суб'єктів інноваційного процесу, організації, що свідомо ізолюють власне внутрішнє середовище, керуючись загрозою втрати інноваційних ідей, знань чи ключових компетенцій, значно обмежують свої інноваційні можливості.

«Напіввідкриті» інноватори характеризуються високим рівнем інноваційної сприйнятливості, однак вони не відчують додаткової потреби у залученні зовнішніх джерел знань для успішної інноваційної діяльності. Дотримуючись такого типу стратегічної поведінки, фірми генерують і втілюють інноваційні ідеї переважно за рахунок внутрішніх джерел, проте на певних стадіях інно-

ваційного процесу можуть частково надавати доступ до власних винаходів та розробок і залучати зовнішніх партнерів з інноваційної співпраці для відкритого обміну знаннями, технологіями та компетенціями.

Стратегія відкритих інновацій передбачає активну взаємодію організації із агентами зовнішнього середовища та дозволяє сформулювати оптимальну модель інноваційного процесу із залученням як внутрішніх, так і зовнішніх ресурсів. В основу стратегії зовнішніх інновацій покладено концепцію, за якою більшість інноваційних ідей виникає за межами організації. Компанія, що дотримується такої стратегії, здобуває конкурентні переваги за рахунок використання зовнішніх джерел знань для створення нового продукту і забезпечення його комерціалізації у співпраці з іншими економічними суб'єктами.

Стратегічна поведінка «відкритих» та «зовнішніх» інноваторів є спорідненою, адже обидва типи стратегій передбачають, що ключове ядро інноваційного потенціалу організації знаходиться поза її межами. Проте існує низка відмінностей, які стосуються, передусім, проблемних аспектів управління інтелектуальною власністю та специфіки побудови міжорганізаційних мереж [4, с. 635]. Так, відкриті інновації спрямовані на спільне відтворення знань з метою подальших досліджень (*«joint knowledge co-creation relationships»*), при цьому зовнішні інновації мають на меті ефективне використання вже наявних знань через механізми інноваційного партнерства (*«knowledge transaction relationships»*).

Необхідно зазначити, що впровадження моделі відкритих інновацій має свої обмеження, передусім, ризики втрати знань і ключових компетенцій, проблеми контролю об'єктів інтелектуальної власності, збільшення обсягів координаційних витрат та необхідність здійснення структурних внутрішньоорганізаційних змін. Проте наведені протиріччя не зменшують значення моделі відкритих інновацій для розвитку організації, а лише ставлять під сумнів можливість її універсального використання стосовно інноваційних систем із різними характеристиками.

### **Література**

1. Andrés Barge-Gil. Open, Semi-Open and Closed Innovators: Towards an Explanation of Degree of Openness / A. Barge-Gil // *Industry & Innovation*. — 2010. — Vol. 17. — pp. 577-607.
2. Chesbrough, H.: *Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape*. Boston : Harvard Business School Press. — 2006. — 272 p.

3. Henttonen, K., Pussinen P., Koivumäki, T. Managerial Perspective on Open Source Collaboration and Networked Innovation [Електронний ре-сурс] / K. Henttonen, P. Pussinen, T. Koivumäki // Journal of Technology Management & Innovation. — 2012. — Vol 7. — No. 3. — Режим доступу : <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242012000300012>

4. Paasi, J. Luoma T. Valkokari, K. Knowledge and Intellectual property management in customer supplier relationships / J. Paasi, T. Luoma, K. Valkokari // International Journal of Innovation Management. — 2010. — Vol. 14 (4). — pp. 629-654.

5. West, J., Gallagher S. Challenges of Open innovation: the paradox of firm investment in open source software / J. West, S. Gallagher // R&D Management. — 2006. — Vol. 36. — pp. 316-331.

УДК 65.012.45: 108

**Никифороенко В. Г.** д.е.н.,  
професор кафедри управління персоналом та економіки праці  
Одеський національний економічний університет  
[nikiforenj@te.net.ua](mailto:nikiforenj@te.net.ua)

**Кравченко В.О.**, к.е.н.,  
професор кафедри менеджменту організацій та ЗЕД  
Одеський національний економічний університет  
[kafedra.men@mail.ru](mailto:kafedra.men@mail.ru)

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДОРЮВАННЯ**

**АНОТАЦІЯ.** Розглянуті питання інноваційного розвитку як основи економічної безпеки підприємства. Доведено взаємозв'язок між економічною безпекою та інноваційним розвитком підприємства. Визначено чинники, що стримують інноваційний розвиток та загрожують економічній безпеці українських підприємств.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інноваційний розвиток, економічна безпека.

**АННОТАЦИЯ.** Рассмотрены вопросы активизации инновационного развития как основы экономической безопасности предприятия. Доказана взаимосвязь между экономической безопасностью и инновационным развитием предприятия. Определены факторы, которые сдерживают инновационное развитие и угрожают экономической безопасности украинских предприятий.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** инновационное развитие, экономическая безопасность.