

Olga Galushko,
Ph.D, senior lecturer of Enterprise Strategy Department
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
John S. Wyse,
Ph.D, MSc, Rome Business School

ENTREPRENEURSHIP IN EUROPE: CHALLENGES AND STRATEGIES

Галушко Ольга, Джон С. Вайз
Предприимательство в Европе:
вызовы и стратегии

Галушко Ольга, Джон С. Вайз
Підприємництво в Європі:
виклики і стратегії

If we look at key economic indicators for the EU in the past 5 years (see appendices I and II), we notice an overall decline or stagnation in a number of European economies' GDP, declining industrial production rates and net lending reaching unprecedented levels.

By contrast, Emerging market GDP growth rates have consistently showed positive trends, so much so that by 2025, annual consumption in such markets will reach the 30 trillion mark. At the time, Emerging Market consumption levels will parallel consumption volumes of Developed markets (Atsmon, et al, 2012). This former consumption boom will stem from some 4.2 billion consumers joining the ranks and demanding goods and services on a par with their Developed market peers (Atsmon, et al, 2012).

The EC bases the need for a new manufacturing policy on the lead European industries have in «advanced manufacturing», «manufacturing technologies», «key enabling technologies», «bio-based products», «sustainable industrial and construction policy and raw materials», «clean vehicles» and «smart grids». We will look at this issue more closely as the paper unfolds. These industries have been more resilient and have recovered better from the 2008-9 crises.

SMEs, entrepreneurial opportunities and technologies. It is interesting to notice how empirical studies have demonstrated a statistically inconsistent relationship between strategic groups features (firms who share similar resources and strategies) and business performance (O'Regan et al., 2011). Simply stated, such results indicate that what makes business successful does not stem from common strategic policies but the opposite, namely from differentiating ones. This reasoning is even more true with SME entrepreneurial firms.

According to the literature, SME growth rely to a large extent, on emergent opportunities or opportunities not planned for. Authors who write about entrepreneurship have extensively indicated the impor-

tance of entrepreneurial opportunities in the realization of the firm goals (Venkataraman, 1997; Shane & Venkataraman, 2000; Kizner, 1973; 1985; 1997).

Entrepreneurs, who are described as people being, among other things, «opportunity obsessed» (Timmons & Spinelli, 2007) may tap into different types or categories of opportunities.

«Technology Sea Change», for instance, is an approach which relies primarily on disruptive technologies and modifies, with time, the whole structure of the industry (Christensen, 1997; 2003; 2006; Markides, 2006; Daneels, 2006; Schmidt G. et al, 2008; Govindarajan et al, 2011). Another category of opportunities are those categorized as «Market Sea Change» which stem from internal market public policies like deregulation or liberalization. Another type of opportunities are those associated with «Societal Sea Change» in this case related to changes in the prevailing behavior of consumers as far as work or life is concerned. The last type of opportunities are the so called «irrational exuberance» which originates from «undervalued assets» which an external firm can capitalize on through acquisitions or alliances (Timmons & Spinelli, 2007).

In the case of the EC and its manufacturing program, the plan is to tap into «exogenous» sources of change (Ekhardt & Shane, 2003) and of those, mainly the ones originating from the scientific and technological creation of knowledge. A number of EC reports (EC, 2011; 2012) indicate a series of «priority areas» which belong to the what Timmons and Spinelli have called «Technology Sea Change». All of these have to do with the creation of new knowledge and with specific technological applications in which EU firms have attained a global lead and or an important global market position.

An approach focused on SME manufacturing firms should bear in mind the exploitation emphasis of the business activities undertaken by the previous as well as the importance of tacit as well as explicit knowledge in managing outside partnerships. In this sense, the role played by SME team members in internationalizing should be further understood as a mechanism to establishing open innovation exploitation activities.

References

1. A Stronger European Industry for Growth and Economic Recovery: A technical Briefing (2012) . EC. Retrieved May 13, 2013, from <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/finance/documents/>
2. Ekhardt, J. T. & Shane, S. A. (2003). Opportunities and Entrepreneurship. *Journal of Management*, 29 (3), 333—349.

3. Johanson, J. & Vahlne J. E. (1997). The Internationalization Process of the Firm: A model of knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitment. *Journal of International Marketing*, 13(2), 57—92.

4. Jones, O.; MacPherson, Thorpe, R. & Ghecham, A. (2007). The Evolution of business knowledge in SMEs: conceptualizing strategic space. *Strategic Change*, 16, 281—294.

5. Levy, M. & Powell, P. (1998). SME Flexibility and the Role of Information Systems. *Small Business Economics*, Vol. 11, 183—196.

6. Vossen, R. (1998). *Combining Small and Large Firm Advantages in Innovation: theory and Examples*. SQM theme B. Marketing and Networks.

С. В. Гарбуз, к.х.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,
e-mail: sgarbuz@i.ua

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ

Гарбуз Светлана
Формирование системы
инновационных стратегий

Svetlana Garbuz
The system of innovation strategies
formation

Висока динаміка суспільних потреб, науково-технічного прогресу, інтенсивність конкуренції та інші чинники середовища вимагають від усіх учасників ринку активізації інноваційної діяльності, формування і реалізації ефективних інноваційних стратегій.

Проблеми, пов'язані з розробленням і реалізацією інноваційних стратегій досліджувалися вітчизняними і зарубіжними вченими-економістами, однак і на сьогоднішній день питання доцільності стратегічної спрямованості підприємств, формування та запровадження інноваційної стратегії залишається об'єктом дискусій.

Огляд літературних джерел свідчить про різноманітність підходів до класифікації інноваційних стратегій [1], зокрема широко використовується класифікація за Х.Фріменом: наступальна, захисна, імітаційна, залежна, традиційна, «за нагодою» [2]. Визначивши вказані типи стратегій як загальну інноваційну стратегію, важливим завданням є виявлення взаємозв'язку останньої із стратегіями НДДКР і стратегіями впровадження і адаптації нововведень, які входять до системи інноваційних стратегій.

У системі інноваційних стратегій мають бути враховані різні варіанти інноваційної діяльності підприємства та сукупність чинників, що впливають на її вибір. До них відносять: науково-