

*Джемелінська Л.В.*  
*к.е.н., старший викладач НТУУ «КПІ»*

## **АНАЛІЗ МОДЕЛЕЙ ВІДКРИТОЇ ТА ЗАКРИТОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

*Проведено порівняння закритих та відкритих моделей інноваційної діяльності підприємств. Надані рекомендації щодо їх можливого використання вітчизняними малими та середніми підприємствами.*

**Ключові слова:** малі та середні підприємства, інноваційна діяльність, відкрита модель інноваційної діяльності підприємства, закрита модель інноваційної діяльності підприємства.

**Вступ.** В умовах глобалізованих, динамічних і висококонкурентних ринків однією з головних конкурентних переваг підприємств стає впровадження інновацій, вміння комерційно їх використовувати. Відкриті інновації, перетинаючи межі країн, є невід'ємною складовою сучасних ринкових відносин. Відсторонення вітчизняних підприємств від транснаціональних інноваційних зв'язків негативно впливає не тільки на їх інноваційну діяльність, а й на їх позиції на ринках. Питання використання моделей інноваційної діяльності вітчизняними малими та середніми підприємствами є актуальним і недостатньо дослідженим.

**Постановка задачі.** Метою дослідження є огляд та порівняння відкритої та закритої моделей інноваційної діяльності підприємств та вибір більш прийнятної моделі інноваційної діяльності для малих та середніх підприємств України.

**Результати дослідження.** Для прийняття управлінських рішень щодо реалізації конкретної інноваційної стратегії на підприємстві можуть використовуватися різні моделі: інноваційна модель Кліна (S.J.Kline, 1985 рік), «Value Innovations» (W.Chan Kim та Renee Mauborgne, 1996 рік), «Blue Ocean Strategy» (W.Chan Kim та Renee Mauborgne, 2004 рік), інноваційна модель Розвела (Roy R.Rothwell, 1992 рік), інноваційна модель Фостера (Richard N.Foster, 1986 рік) та інші.

Останні роки все більша увага приділяється таким моделям інноваційної діяльності як, наприклад, «відкриті інновації» (Opened Innovations), «співробітництво в області інновацій» (Collaboration Innovation), «модель відкритого бізнесу» (Sharing is Winning) та інші [1, 2]. Усі ці моделі мають за основну мету зробити інновації більш доступними для підприємств, які не можуть (або не хочуть брати на себе ризики) повністю і самостійно проводити увесь комплекс заходів щодо залучення і використання інновацій. Більшість вітчизняних малих та середніх підприємств можна віднести до цієї категорії.

Розглянемо спрощену схему порівняння моделей закритої та відкритої інноваційної діяльності підприємств, яку наведено на рис. 1.

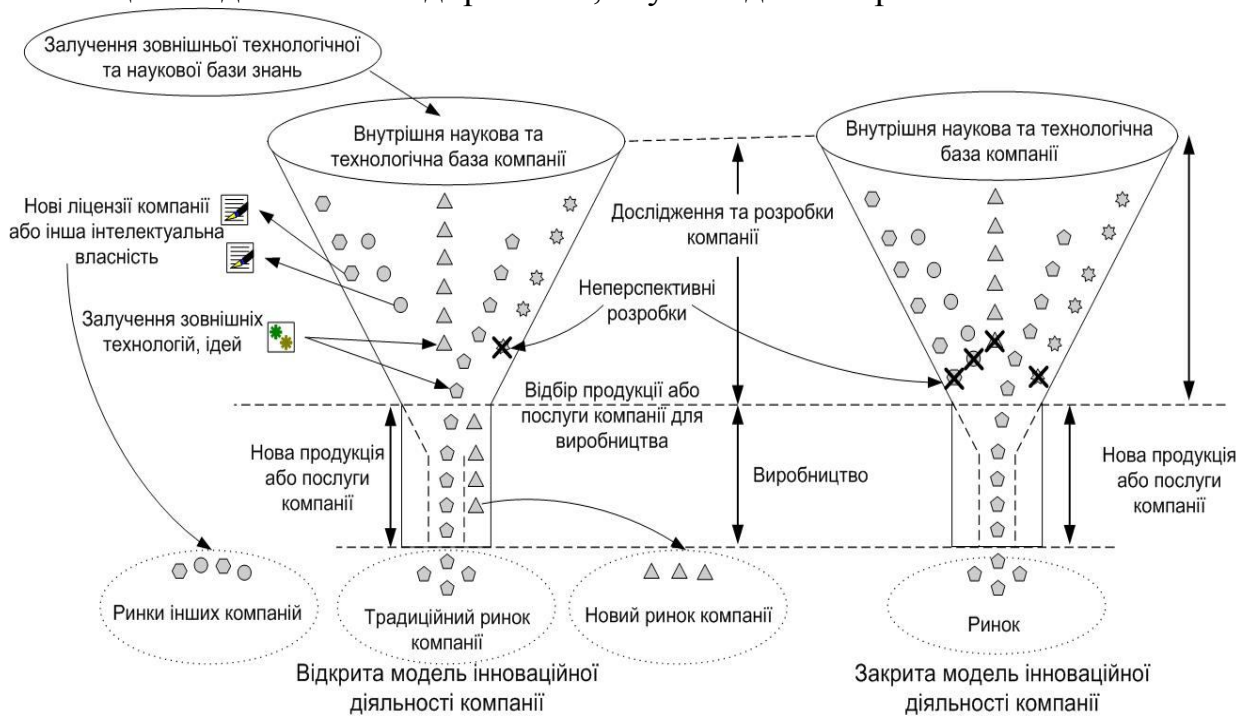


Рис. 1. Моделі відкритої та закритої інноваційної діяльності підприємств

Інноваційна діяльність підприємств знаходиться під постійно зростаючим тиском конкурентів, зміни економічної ситуації на ринках, що призводить до більших витрат на НДР і ДКР та скорочення життєвого циклу продукції, що в свою чергу призводить до зменшення прибутків. Використання відкритих інноваційних моделей впливає на появу нових джерел прибутку, а також зменшення витрат на ДКР та НДР порівняно з традиційними (закритими) інноваційними моделями за рахунок залучення зовнішніх джерел знань (рис. 2).

У випадку прийняття позитивного рішення щодо доцільності проведення інноваційної діяльності на підприємстві, необхідно враховувати всі фактори, що можуть як позитивно, так і негативно впливати на інноваційну діяльність. Наприклад, до чинників, що негативно впливають на інноваційну діяльність на підприємстві можна віднести: концентрацію на щоденних потребах, короткострокові цілі; відсутність часу, інтелектуальних ресурсів та фінансування; відсутність реальної зацікавленості та розуміння інновацій з боку керівництва, відсутність інноваційної концепції розвитку; відсутність інфраструктури на підприємстві, що сприяє залученню працівників до інноваційної діяльності на індивідуальному рівні; проблеми з розповсюдженням знань всередині підприємства; несприйняття нових ідей; структура та атмосфера на підприємстві заважають конструктивному діалогу та обговоренню нових ідей; низький рівень кооперації з діловими партнерами; відсутність каналів доступу до інформації щодо нових можливостей та напрямків розвитку та інше [3].

Таблиця 1

**Основні риси моделей відкритої та закритої інноваційної діяльності компаній**

<b>Діяльність компанії</b>	<b>Закрита інноваційна модель</b>	<b>Відкрита інноваційна модель</b>
<i>Етнос компанії</i>	Ми самі можемо це зробити, і ми це зробимо. На нас працює «інтелект» нашої компанії.	Найкраще звідусіль. Світ працює на нас. Ми повинні використовувати як внутрішній інтелектуальний потенціал нашої компанії так і залучати інтелектуальні ресурси та ідеї зовні.
<i>Роль споживача продукції (послуг) компанії</i>	Пасивна роль споживача	Активна роль споживача. Можливе його активне залучення до інноваційного процесу в компанії
<i>Система показників успішності інноваційної діяльності</i>	Збільшений дохід/прибуток, скорочений термін виходу продукції чи послуги на існуючий ринок компанії, можлива зміна частки ринку компанії. Якщо інтелект компанії дозволяє генерувати багато найкращих ідей – компанія буде переможцем в конкурентній боротьбі. Перемагають компанії, які першими виводять на ринок інноваційні продукти та послуги.	Рентабельність інвестицій в НДР та ДКР, прибуток від інноваційної діяльності, нові технології та технологічні прориви в продукції або моделі ведення бізнесу. Якщо інтелект компанії та її процеси дозволяють як генерувати ідеї, так і залучати їх зовні – компанія буде переможцем в конкурентній боротьбі. Побудова кращої бізнес моделі є більш важливішим ніж швидкий вихід на ринок з новими інноваційними продуктами та послугами.
<i>Позиція компанії щодо інтелектуальної власності</i>	Одноосібне володіння та користування інтелектуальною власністю, захист прав на інтелектуальну власність. Високий рівень секретності розробок та конфіденційності інформації.	Інтелектуальна власність є товаром, продається та покупаються. Компанія може виступати як гравець на ринку інтелектуальної власності, ринку ліцензій. Можливе удосконалення власної або залученої інтелектуальної власності (ліцензійні угоди, об'єкти промислової власності, та ін.).
<i>Модель роботи відділів ДКР та НДР, відділу після-продажних послуг компанії</i>	Вертикально інтегрована. Закритий внутрішній цикл НДР та ДКР. Для отримання прибутку від ДКР та НДР, ми повинні винайти, розробити та вивести на ринок продукт (послугу) самостійно	Оптимізація та впровадження інновацій за рахунок використання як внутрішніх, так і зовнішніх технологічних розробок. При цьому рівень внутрішніх технологічних розробок і компетенції персоналу повинні бути достатньо високими, щоб оцінити необхідність і вибір зовнішніх розробок для інтеграції до внутрішніх процесів. Залучення зовнішніх інтелектуальних ресурсів може також надавати додатковий прибуток. Відділи ДКР та НДР також можуть працювати на інші компанії. Немає необхідності ініціювати всі пошукові роботи всередині компанії, щоб отримати прибуток від нової ідеї.

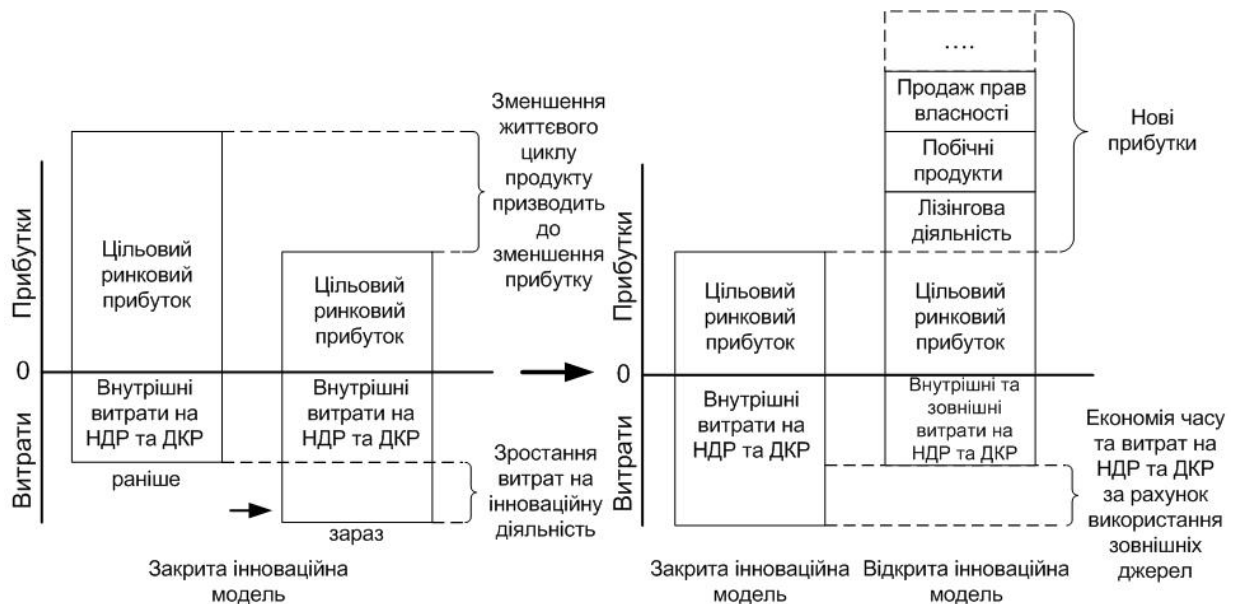


Рис. 2. Закрита та відкрита інноваційні моделі в умовах зростаючого ринкового тиску на інноваційну діяльність підприємств

Згідно проведеного опитування [4] 54 малих та середніх підприємств Фінляндії (з кількістю працівників від 10 до 250 осіб) та 104 малих та середніх підприємств Китаю, було визначено, що підприємства Фінляндії та Китаю вбачають дещо різні позитивні аспекти від впровадження на підприємстві моделі відкритої інноваційної діяльності та залучення зовнішніх джерел знань (рис. 3).

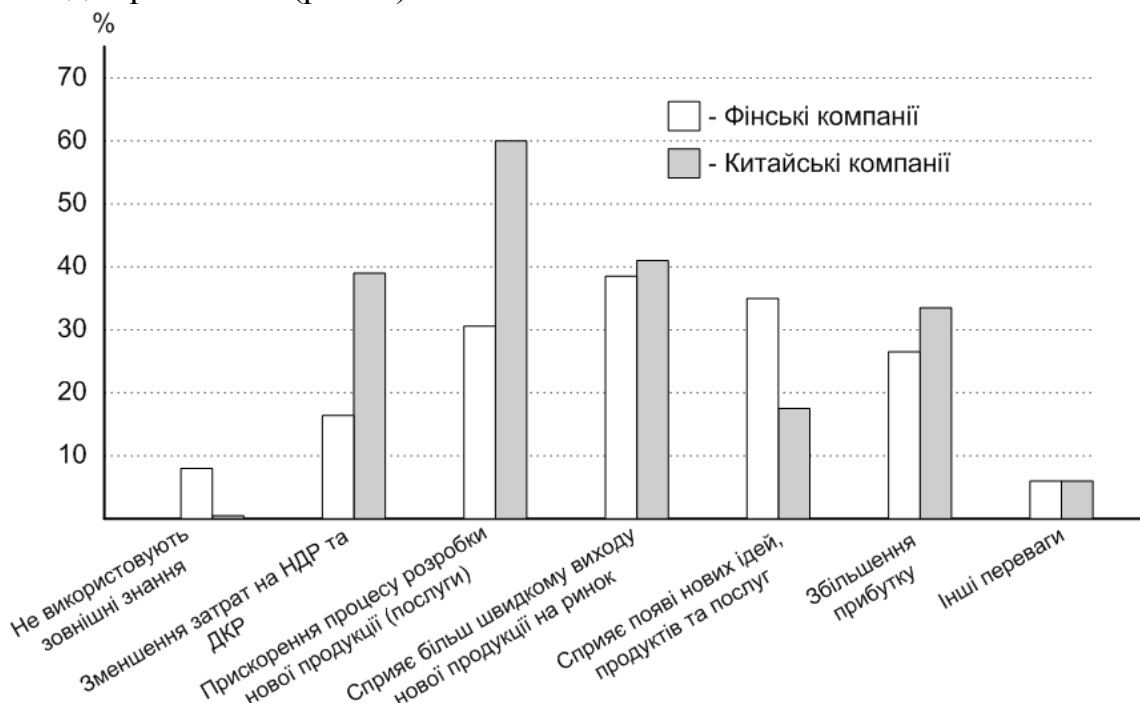


Рис. 3. Залучення зовнішніх джерел знань та їх вплив на процеси розробки та впровадження нової продукції (послуг).

Зокрема, малі та середні підприємства Китаю відмічають, що використання моделі відкритої інноваційної діяльності на підприємстві надає такі основні переваги, як прискорення процесу розробки нової продукції,

зменшення витрат на НДР та ДКР та сприяння більш швидкому виходу нової продукції на ринок. В той час, як підприємства Фінляндії більш закриті для використання зовнішніх знань, а швидку появу нових ідей, продуктів та послуг вважають основною перевагою використання моделі відкритої інноваційної діяльності.

Вітчизняні малі та середні підприємства, враховуючи провідний досвід компаній інших країн [5], повинні вибрати власну модель розвитку відповідно з можливостями та напрямком їх діяльності. Використання моделі відкритої інноваційної діяльності надасть вітчизняним підприємствам більше можливостей щодо впровадження інновацій.

**Висновок.** На даному етапі малим та середнім підприємствам України має сенс більш активно використовувати моделі відкритої інноваційної діяльності, при цьому звертати увагу на досвід країн, які за останні роки змогли вийти на високі темпи розвитку економіки, інноваційної активності та конкурентоспроможності продукції підприємств.

#### Перелік посилань

1. Henry Chesbrough, Wim Vanhaverbeke, and Joel West. Open Innovation. Researching a New Paradigm. Oxford University Press, 2006. - 373 pages.
2. Henry Chesbrough. Open Business Models: how to thrive in the new innovation landscape. Harvard Business School Press Books, 2006. - 272 pages.
3. Kalling, Thomas. European Journal of Innovation Management. The lure of simplicity: learning perspectives on innovation. Vol. 10, No. 1. (2007), pp. 65-89.
4. Marko Torkkeli. Avoin Innovaatio, Lappeenranta University of Technology, Report 190, 2007.
5. [Електронний ресурс] / The Global Competitiveness Report 2010-2011. World Economic Forum.: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2010-11.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2010-11.pdf).

---

*Джемелинская Л.В.*

*к.э.н., старший преподаватель НТУУ «КПИ»*

#### **АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ ОТКРЫТОЙ И ЗАКРЫТОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*Проведено сравнение закрытых и открытых моделей инновационной деятельности предприятий. Предоставлены рекомендации по их возможному использованию отечественными малыми и средними предприятиями.*

**Ключевые слова:** малые и средние предприятия, инновационная деятельность, открытая модель инновационной деятельности предприятия, закрытая модель инновационной деятельности предприятия.

**Dzhemelinska L.V.**

*candidate of economic sciences, senior professor NTUU «KPI»*

## **ANALYSIS OF CLOSED AND OPENED INNOVATION MODELS ARE USED BY ENTERPRISES**

*It was done analysis of closed and opened innovation models are used by enterprises. There were provided recommendations as for their possible usage by Ukrainian small and medium enterprises.*

**Keywords:** small and medium enterprises, innovative activity, opened innovation models in enterprise innovative activity, closed innovation models in enterprise innovative activity.

---

**Кавтун О.П.**

*ст.викладач кафедри НТУУ «КПІ»,*

**Круш Н.П.**

*студентка ФММ НТУУ «КПІ»*

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

*В статті розглянуті та проаналізовані методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємств. Запропонований комплексний підхід базується на використанні системи показників. На їх основі побудовано інтегральний показник, який свідчить про рівень інноваційного потенціалу*

**Ключові слова:** інноваційний потенціал, потенціал підприємства, комплексний підхід, інноваційний розвиток.

**Вступ.** Проблема формування інноваційного потенціалу та його оцінки на підприємствах різних галузей економіки є актуальною з точки зору теорії та практики. Зарубіжний досвід підтверджує, що зростання економіки в розвинутих країнах переважно здійснюється за рахунок інноваційних чинників(факторів).

Відповідно до концепції економічної стабілізації і росту в Україні основою забезпечення економічної безпеки, переходу економіки країни до фаз пожвавлення і росту мають стати інновації, а інноваційний шлях розвитку відзначено у числі основних пріоритетів [1]. Перехід суб'єктів господарської діяльності на інноваційний шлях вимагає наявності певного інноваційного потенціалу як основи розвитку. Конкретний суб'єкт господарювання може розвиватися шляхом інновацій, тільки володіючи певним інноваційним потенціалом, необхідним для реалізації ринкових можливостей. При цьому управління інноваційним розвитком цього суб'єкта розглядається як засіб приведення його потенціалу у відповідність до можливостей і загроз, що виникають у зовнішньому середовищі. Відповідно