

УДК 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-6.43>**Колесник М.В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств,
Національний авіаційний університет

Командровська В.С.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та бізнес-технологій,
Національний авіаційний університет

Созинова І.В.

аспірантка кафедри маркетингу,
Національний авіаційний університет

ВІДКРИТІ ІННОВАЦІЇ ЯК ПРОЯВ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ

У статті розглянуто особливості відкритих інновацій, сучасний механізм яких дозволяє збільшити потік нових знань при формуванні інноваційного процесу та активізації його внутрішніх складових, проаналізовано ключові визначення явища відкритих інновацій і наведено їх переваги та недоліки. Оскільки інновація дозволяє формувати стійкі конкурентні переваги підприємств, проведено порівняльний аналіз відмінностей принципів закритих і відкритих інновацій з метою визначення більш ефективних методів. В статті запропоновано концепцію відповідної конкурентної стратегії з урахуванням особливостей бізнес-моделі відкритих інновацій. Даний підхід визначено на підставі сучасного дослідження підходів до формування інноваційних стратегій, практична цінність якого полягає в докладній описовій частині підходу щодо задоволення потреб споживачів. Застосування в практичній діяльності підприємств запропонованого підходу до формування стратегій має забезпечити активізацію його бізнес-процесу, в тому числі у відповідності до рівня інтенсивності конкуренції в цифровій економіці.

Ключові слова: інноваційний процес, відкриті інновації, закриті інновації, інноваційні стратегії, методи формування конкурентних переваг, бізнес-процес, цифрова економіка.

ОТКРЫТЫЕ ИННОВАЦИИ КАК ПРОЯВЛЕНИЕ СОВРЕМЕННОЙ МОДЕЛИ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА

Колесник М.В., Командровская В.Е., Созинова И.В.

В статье рассмотрены особенности открытых инноваций, современный механизм которых позволяет увеличить поток новых знаний при формировании инновационного процесса и активизации его внутренних составляющих. Проанализированы ключевые определения явления открытых инноваций и приведены их преимущества и недостатки. Поскольку инновация позволяет формировать стойкие конкурентные преимущества предприятий, в статье проведен сравнительный анализ различий в принципах закрытых и открытых инноваций с целью определения более эффективных методов. В статье предложена концепция соответствующей конкурентной стратегии с учетом особенностей бизнес-модели открытых инноваций. Данный подход определен на основании современного исследования подходов к формированию инновационных стратегий, практическая ценность которого заключается в подробной описательной части подхода относительно удовлетворения потребностей потребителей. Применение в практической деятельности предприятий предложенного подхода к формированию стратегий должно обеспечить активизацию его бизнес-процесса, в том числе в соответствии с уровнем интенсивности конкуренции в цифровой экономике.

Ключевые слова: инновационный процесс, открытые инновации, закрытые инновации, инновационные стратегии, методы формирования конкурентных преимуществ, бизнес-процесс, цифровая экономика.

OPEN INNOVATIONS AS A DEMONSTRATION OF A MODERN MODEL OF INNOVATIVE PROCESS

Kolesnyk Maksym, Komandrovskaya Veronika, Sozynova Iryna

The features of open innovation are considered in the article, the modern mechanism of which allows to increase the flow of new knowledge while forming the innovation process and activating its internal components. The key definitions of the phenomenon of open innovation are analyzed and their advantages and disadvantages are given. Since innovation allows create the sustainable competitive advantages of enterprises, a comparative analysis of the differences between the principles of closed and open innovation has been carried out in order to identify more effective methods. Authors of the article proposed the concept of the appropriate competitive strategy taking into account the peculiarities of the open innovation

business model. This approach is defined on the basis of the study of modern ways for the formation of innovative strategies, the practical value of which is detailed in descriptive part of the approach to meet the needs of consumers. The application of the proposed approach for creating of strategies in the practical activity of enterprises should ensure the intensification of its business process in accordance with the level of competition in the digital economy. Modern enterprises concentrate on the development of certain strategic approaches to creating competitive advantages in the market in the conditions of intensification of international economic competition. They apply the results of innovative activity for this purpose, depending on their own market position, their financial status, strategic current needs. Open innovation allows use not only internal sources but also external ones to be involved, since the open innovation business model defines the innovation process as an open system. Therefore, the proposed new approach to the development of innovative strategies are proposed in the article and should ensure the competitiveness of the enterprise both cases: in the case of its autonomous application and in the case of adaptive integrated application with other approaches. And this proposed method in the article is important scientific challenge for the development domestic enterprises.

Keywords: innovation process, open innovation, closed innovation, innovation strategies, methods for formation of competitive advantage, business process, digital economy.

Постановка проблеми. Результатом трансформації економіки України в процесі євроінтеграції має бути інтенсифікація інноваційної діяльності, в тому числі в організації та розвитку технологій науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), їх трансферу в інноваційних процесах. При цьому глобалізація і швидкий розвиток нових інформаційно-комунікаційних можливостей призводять до структурних змін економіки, зміцнюють формати бізнес-моделей підприємств, неврахування змін яких призведе до зниження ефективності інноваційної діяльності. Отже, для підвищення ефективності інноваційної діяльності вітчизняних підприємств вирішальне значення набуває використання нових підходів і методів управління інноваціями.

З цієї точки зору, концепт цифрової економіки сприяє формуванню релевантного до нових тенденцій розвитку відкритих інновацій, в тому числі пошук нових методів управління інноваціями, як то, наприклад, створення відкритих платформи для використання спільних ідей, формування широкого кола винахідників, налагодження системи комунікацій, які передбачають залучення стейкхолдерів, таких, як, наприклад, клієнти, підприємці-початківці та університети, а також персонал, який орієнтований на створення відкритих інновацій. Отже, формування та реалізація інноваційного процесу на принципах відкритих інновацій мають забезпечити процес пошуку ідей та розробки інновацій, що не обмежений інтересами окремих підприємств, а активно залучає до інноваційної діяльності незалежних інноваторів, в тому числі коли досягається подолання розриву між бізнесом та академічною наукою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасне підприємство має перманентно розвивати свою конкурентоспроможність. Відомим методом формування стійких конкурентних переваг підприємства є впровадження інноваційних знань в економічну діяльність. Отже, важливість та актуальність теми інноваційного процесу спричинило постійний інтерес науковців до цієї тематики, формуванню теорії «інноватики» та написанню великої кількості наукових праць іноземних та вітчизняних вчених, зокрема: Дж. Вест [2], С. Галлагер, В.А. Дергачев, М.І. Дідківський, Н.В. Краснокутська, Ю.О. Лазаренко, Т.В. Майорова, Л.І. Михайлова, Г.В. Осовська, В.В. Стадник, С.Г. Турчина, Й. Шумпетер, І.Л. Федулова тощо. Останнім часом, в цій предметній сфері набуває актуальності поняття «відкритих інновацій», яким присвячено багато наукових праць іноземних та вітчизняних вчених, як то І.В. Альошина [1],

Дж. Вест [2], О. Гасман [3], Т. Гросфелд [4], Е. Енкель [3], С.С. Кудрявцева [6], О.В. Маркова [7], Т. Роланд [4], Г. Чесброу, А.І. Шинкевич та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наукових публікацій засвідчує наукову проблему, суть якої полягає в недостатньому розумінні сутності відкритих інновацій як бізнес-моделі з залученням зовнішніх для організацій джерел нових ідей або продуктів шляхом обміну знаннями в такому інноваційному процесі, а особливо її різних прикладних аспектів. Зазначена проблема вимагає наукового дослідження та напрацювання відповідних науковообґрунтованих методів.

Постановка завдання. Метою цієї роботи є дослідження особливостей бізнес-моделі відкритих інновацій як сучасного механізму формування його стійких конкурентних переваг.

Виклад основного матеріалу. Як відомо, Й. Шумпетер ввів термін «інновація», який означав втілення наукового відкриття, технічного винаходу в новій технології або новому виді виробу. При цьому інновація розглядалася Й. Шумпетером пов'язано з підприємницькою діяльністю як нова функція виробництва чи її нова комбінація. Уточнимо, що сьогодні стало вживання терміна «інновація» має на увазі, як правило, втілення кінцевого результату інноваційного процесу у вигляді нового продукту, технологічного чи організаційного процесу. При цьому відкриті інноваційні процеси припускають вільну і добровільно зацікавлену взаємодію багатьох незалежних учасників (як окремих людей, так і організацій) і є сучасним явищем, яке існує релевантно до умов розвинених ринкових відносин, в тому числі в умовах дії таких факторів, як постійно зростаюча мобільність досвідчених і професійно підготовлених фахівців, збільшення обсягів приватного венчурного капіталу (стартап-компаній) та тенденції до скорочення життєвого циклу інновацій. Наведемо основні проблеми розвитку відкритих інновацій у практичній діяльності:

1. Різне відношення до інновацій, розроблених співробітниками компанії та розроблених сторонніми організаціями та / або дослідниками [8, с. 19].

2. Збереженні стійкої прихильності персоналу до орієнтації на внутрішнє середовище компанії [8, с. 19].

3. Необхідність забезпечення сталості інноваційно-інвестиційного процесу в умовах турбулентних ринків, оскільки це проактивно зменшує можливі прояви спротиву інноваційним змінам як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі підприємства [8; 9].

Проте узагальнення передового досвіду управління великими міжнародними компаніями «Силіконової долини» засвідчують концепцію відкритих інновацій як актуальну та ефективну. Наприклад, сьогодні деякі компанії практикують відкриті інновації шляхом формування комунікацій застосовуючи веб-сайти або портали, як зовнішній інтерфейс для перманентної взаємодії з потенційними джерелами нових наукових знань та креативних ідей.

Зазначене дозволяє проводити відповідний моніторинг та відбирати ті, які, на їхню думку, дозволять розширити їх бізнес, а подавець ідей, в свою чергу, отримає винагороду. Інші підприємства сприймають відкриті інновації як метод з більш широкою взаємодією, як то, наприклад, надання потенційним інноваторам своїх кампусів чи навіть лабораторій. Тому, коли сучасний учасник інноваційного процесу стверджує, що бере участь у відкритих інноваціях, варто дослідити, як він трактує цей термін.

Термін «відкриті інновації» до наукового лексикону ввів Генрі Чесбро наступним її визначенням: «це є цінні ідеї, які можуть надходити як з самої компанії, так і ззовні та можуть надаватися на ринку в результаті як дій самої компанії» [10, с. 21], чим підкреслив специфіку відкритих інновацій як нову реальність у використанні цільових потоків знань для прискорення внутрішніх процесів підприємств. При цьому можна відстежити по декількох напрямках, описуваних в літературі, взаємозв'язок застосування обох зазначених концепцій відкритих та закритих інновацій. Наприклад, О. Гассман вважає, «що феномен відкритих інновацій – це комплексне явище, яке отримано в результаті взаємодії різних дослідницьких течій» [3]. У зв'язку з цим їм виділяються такі особливі елементи інноваційного процесу відкритих інновацій, як: глобалізація інновацій, аутсорсінг досліджень і розробок, рання інтеграція постачальників в інноваційний процес, отримання ідей інновацій від споживачів, зовнішня комерціалізація і застосування технологій.

Отже, підприємство може залучати нові ідеї і виходити на ринок з новим продуктом не тільки завдяки власним розробкам, але також завдяки застосуванню інноваційних пропозицій від інших організацій за бізнес-моделю «відкритих інновацій». Це є процес отримання інформації з зовнішніх джерел для одержання

вигоди з бізнесу, що дозволяє передавати знання між організаціями.

Актуальні варіанти визначення різних авторів щодо поняття «відкриті інновації» та їх аналіз наведено в табл. 1.

О. Гассман і Е. Енкель, характеризуючи розвиток теорії відкритих інновацій, виділяють притаманні їй тенденції:

- широке проникнення в різні галузі промисловості;
- інтенсивність діяльності з наукових досліджень та розробок (від високих до низькотехнологічних галузей);
- зміна розміру від великих транснаціональних компаній до малого і середнього бізнесу;
- зміна складу від автономії до партнерств і альянсів;
- зростання ролі університетів у спільних дослідженнях і розробках;
- підвищення професіоналізму в управлінні процесами відкритих інновацій;
- зміна змісту інновацій (від продуктів до послуг);
- зміна ролі інтелектуальної власності (від захисту до ринкового використання) [3].

Отже, незважаючи на те, що розвиток бізнес-моделей відкритих інновацій знаходиться на ранній стадії фази розвитку, цей процес передбачає широкі можливості для інноваційних досліджень, забезпечуючи більш гнучку політику щодо НДДКР та інтелектуальної власності на відміну від закритих інновацій.

Відкриті інновації базуються на наступних принципах:

- перехід від використання виключно внутрішніх закритих розробок до використання зовнішніх знань;
- на ринку є багато ідей, які можуть принести прибуток для компанії;
- створення стійкої бізнес-моделі суб'єкта господарювання є пріоритетним в порівнянні з першістю на ринку (не потрібно бути першовідкривачем, щоб отримати прибуток від відкриттів);
- необхідно ефективно використовувати як внутрішні, так і зовнішні ідеї і розробки [10].

Дж. Вест і С. Галлагер виділяють три основні завдання відкритих інновацій: мотивація, інтеграція, ефективне використання інновацій. Вони також визначили чотири основні стратегії відкритих інновацій:

1. Організація процесу досліджень і розробок шляхом об'єднання в загальний фонд.
2. Розробка окремих компонентів інноваційного продукту окремими компаніями.

Таблиця 1. Варіанти визначення поняття «відкриті інновації»

№	Автор	Поняття «відкритої інновації»	Примітка
1	Чесброу Г. [10]	Компанії використовують зовнішні ідеї і технології, а невикористані власні ідеї надають іншим компаніям.	Визначення підкреслює розширену ефективність впровадження креативних ідей.
2	Гросфелд Т., Роланд Т. [4]	Процес спільного виведення на ринок нових товарів і послуг і створення нових комерційних можливостей шляхом обміну знаннями між партнерами.	Визначення підкреслює розширену спільну взаємодію між учасниками інноваційного процесу.
3	Маркова О.В. [7]	Найбільш ефективний спосіб забезпечення довгострокової конкурентної переваги на сучасному ринку.	Визначення підкреслює комерційну спрямованість відкритих інновацій, але не розкрита її специфічність.
4	Кудрявцева С.С., Шинкевич А.І. [6]	Комерціалізація науково-дослідницьких і конструктивних розробок, розвиток нових високотехнологічних виробництв за рахунок утворення складної системи відкритої взаємодії різних суб'єктів.	Акцентовано увагу на залучення науково-обґрунтованих ідей в інноваційний процес.
5	Альошина І.В. [1]	Закономірне явище глобалізованих, динамічних і висококонкурентних ринків товарів та ідей, які перетинають кордони компаній, країн і континентів, представляючи собою крос-культурний процес.	Акцентовано увагу на глобалізовані міжнародні комунікації в такому інноваційному процесі.

Таблиця 2. Порівняння принципів закритих і відкритих інновацій

Середовище компанії	Функціональна сфера компанії	Принципи	
		закритих інновацій	відкритих інновацій
Внутрішня	Управління персоналом	Висококваліфіковані співробітники, особливо дослідники і розробники, є найбільш важливим джерелом інноваційних ідей, які працюють на компанію.	Компанія працює з талановитими працівниками усередині і за межами компанії.
	Управління НДДКР	Для того, щоб отримати прибуток, ми повинні самі здійснити винахід, розробити його до рівня продукту та довести до кінцевого результату.	Значну цінність можуть створювати зовнішні НДДКР, внутрішні НДДКР необхідні, щоб отримати частину цієї цінності.
	Управління конкурентоспроможністю	Якщо ми зробимо винахід самі, то зможемо першими вийти з ним на ринок та також необхідно запропонувати кращі ідеї.	Конкурентоспроможність досягається зменшенням витрат на інноваційні ідеї, коли оптимально використовуються внутрішні і зовнішні ідеї.
	Управління інтелектуальною власністю	Власні ідеї вважаються конфіденційним. Патенти, авторські права і захист інтелектуальної власності захищають ідеї компанії і дослідження від їх крадіжки суперниками.	Інновації не повинні бути створені тільки для бізнес-процесу розробника. Прибуток може бути отриманий від використання іншими нашої інтелектуальною власності.
Зовнішня	Управління відносинами із зовнішнім оточенням	Інноваційна взаємодія здійснюється переважно по вертикалі з великими науково-дослідними лабо-раторіями.	Інноваційна взаємодія здійснюється зі споживачами, поста-чальниками, конкурентами, посередниками, іншими інноваційно-орієнтованими суб'єктами з горизонтальними зв'язками

3. Вільний продаж розробок широкого застосування, які можна використовувати для створення різних інноваційних продуктів.

4. Зменшення рівня бюрократії при прийнятті інноваційних рішень у великих фірмах [2].

Порівняльний аналіз принципів відкритих і закритих інновацій наведено в табл. 2.

Уточнимо, що підприємство використовує, як правило, закриті чи відкриті інновації, в залежності від трьох маркетингових чинників:

1. Комплексність інновацій. Якщо технології дуже тісно пов'язані, відкриті інновації можуть нести певні ризики: можуть бути включені невідповідні елементи до інноваційного процесу, які завдають шкоди на сам процес або навіть роблять негативний вплив на весь асортимент продукції.

2. Унікальність інновацій. Закриті інновації зазвичай є більш ефективними, коли інновація призводить до технологічного удосконалення, які дають підприємству незаперечну перевагу перед конкурентами. Така маркетингова позиція особливо важлива у випадку реалізації підприємством базової маркетингової стратегії диференціації за класифікацією М. Портера. Відкриті інновації найкращі там, де є необхідним безперервний процес в якому вигоди можуть бути отримані комплексно завдяки співпраці.

3. Високий рівень конкуренції. У галузях з інтенсивною конкуренцією закриті інновації зазвичай краще підходять для використання переваг підприємства. Підприємства можуть, наприклад, надати перевагу ноу-хау на протипагу патентуванню інноваційних ідей.

Таблиця 3. Типи стратегічних підходів до інноваційного розвитку

Назва та суть стратегічного підходу	Ідея	Відбір проектів	Розробка продукту	Вихід на ринок
Орієнтовані на потреби (англ. – need seekers). В першу чергу орієнтовані на дослідження та формування потреб нових продуктів, послуг і процесів.	Зібрання інформації про клієнтів та аналіз їх потреб, сегментування клієнтської бази.	Контролювання окупності інвестицій в інновації.	Дизайн продукту, які відповідають пріоритетам споживача.	Успішний запуск цілком нового продукту, його позиціонування та ціноутворення.
Швидкі послідовники (англ. – market readers). В першу чергу структуру ринку та поступово вдосконалюють товар.	Проведення дослідження ринку, збір інформації щодо конкурентів.	Контролювання високого технологічного виробництва.	Швидкий вихід на ринок з акцентом на підвищену модульність та простоту.	Ретельне керування життєвим циклом товару до зняття його з виробництва.
Технологічні лідери (англ. -technology drivers). Фокусуються на проривних технологіях, часто звертаючись до неусвідомленим потребам споживача.	Пошук нових технологій. Розробка карти нових технологій та аналіз тенденції.	Управління ризиком.	Ретельна перевірка якості.	Залучення споживачів та добрих відгуків.
Відкриті інновації. (англ. – open innovators). Досягають зростання маркетингового потенціалу завдяки оптимізації інноваційної діяльності.	Свідомий обмін ідеями з іншими компаніями для поліпшення і прискорення власних інновацій.	Підвищення точності маркетингових досліджень і орієнтації на клієнта, зниження витрат на інноваційний процес.	Розробка кращої бізнес-моделі важливіше, ніж бути першою на ринку. Підключення клієнтів на початку процесу розробки.	Отримання прибутку від інновацій та від використання нашої інтелектуальної власності іншими компаніями.

Зазначимо, що для ефективного функціонування моделі відкритої інновації необхідним є створення партнерств для спільного проведення досліджень і розробок, що дозволяє знизити витрати на НДДКР, збільшити обсяги випуску, а також створювати принципово нові ринки інноваційної продукції.

З метою оптимізації такого співробітництва, підприємствам доцільно дотримуватись наступних рекомендацій:

1) визначити цілі для бізнес-процесу в цілому та для кожного партнера окремо відповідно до завдань цього процесу;

2) класифікувати науково-дослідні можливості організації та інших учасників інноваційного процесу;

3) узгодити ціннісні орієнтири та бізнес-моделі компаній учасників партнерства.

На підставі наведеного, нами пропонується доповнити три основні підходи («need seekers», «market readers», «technology drivers») до формування інноваційних стратегій [5], бізнес-моделлю відкритих інновацій («open innovators»), що наведено у табл. 3.

Ця класифікація враховує конкурентні стратегічні підходи до активності підприємств використовують власну технологічну базу і втягують своїх клієнтів у процес формування нових продуктів.

Висновки з проведеного дослідження. В умовах підвищення рівня міжнародної конкуренції, інтенсифікації процесів економічної інтеграції та інтернаціоналізації господарської діяльності, сучасні підприємства концентруються на розвитку стратегічних підходів до створення конкурентних переваг, застосовуючи для цього результати інноваційної діяльності залежно від власного ринкового становища, їх фінансового стану, стратегічних та поточних потреб. При цьому відкриті інновації дозволяють задіяти не тільки внутрішні джерела, але також і зовнішні, оскільки бізнес-модель «відкритих інновацій» визначає інноваційний процес як відкриту систему. Тому запропонований в статті новий підхід до розробки інноваційних стратегій має забезпечити конкурентоспроможність підприємства як у випадку його автономного застосування, так і у випадку адаптивного комплексного застосування з іншими підходами.

Також слід зазначити, що «ера» відкритих інновацій активно розвивається у відповідності до сучасних вимог ринкового середовища і важливим науковим завданням є подальша розробка запропонованого в статті підходу конкретними методами, що має забезпечити ефективний інноваційний розвиток вітчизняних підприємств.

1. Альошина И.В. Поведение потребителей. Московский Вестник «Экономист». 2006. № 7. С. 99–101.
2. Вест Дж., Галлагер С. Відкриті інновації: парадокс фірмових інвестицій в програмному забезпеченні з відкритим кодом. США: Управління науково-дослідними розробками, 2006. 316 с.
3. Гассман О., Енкель Е. Теорія відкритих інновацій: три архетипи основних процесів. Матеріали конференції з управління науково-дослідними розробками (Лісабон). 2004. С. 1–18.
4. Гросфельд Т., Роланд Т. Логика открытых инноваций: создание стоимости путем объединения сетей и знаний. Московский Вестник «Форсайт». 2008. № 1(5). С. 24–29.
5. Інноваційні стратегії: (веб-сайт). URL: <https://www.urenio.org/2008/11/25/three-innovation-strategies/> (дата звернення: 01.12.2019).
6. Кудрявцева С.С., Шинкевич А. . Применение логистического подхода в моделировании открытых инноваций. Казань : Экономика, управление и инвестиции, 2016. 284 с.
7. Маркова О.В. Использование концепции «открытых инноваций» для развития инновационной активности бизнеса региона. Вестник Самарского университета. 2018. № 7. С. 49–52.
8. 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.
9. Колесник М.В., Командровська В.Є., Пунда О.В. Методологічні аспекти забезпечення сталого розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств на засадах корпоративної соціальної відповідальності. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : економічні науки. 2015. № 15. С. 65–68.
10. Чесбро Г. Відкриті бізнес моделі. Як досягти успіху в новому інноваційному оточенні. Бостон : Гарвардська бізнес-школа преса, 2006. 272 с.

1. Al'oshyna I. V. (2006) Povedinka spozhivachiv [Consumer behavior]. Moscow Journal 'Economist', vol. 7, pp. 99–101.
2. West J., Hallakher S. (2006) Vidkrytykh innovatsiy: paradoks investitsiy u prohramne zabezpechennya z vidkritim kodom [Open innovation: the paradox of firm investment in open source software]. USA: R&D Management.
3. Gassmann O., Enkel E. (2004) Teoriya vidkrytykh innovatsiy: try arkhetypy osnovnykh protsesiv [Towards a theory of open innovation: three core process archetypes]. The Proceedings of the R&D Management conference of Lissabon, pp. 1–18.
4. Hrosfeld T., Roland T. (2008) Lohika vidkrytykh innovatsiy: stvorennya vartosti shlyakhom ob'yednannya merezh y znan'a [The logic of open innovation: value creation through the integration of networks and knowledge]. Forsayt, vol. 1(5), pp. 24–29.
5. Innovatsiyini stratehiyi [innovative strategies] (electronic journal). Available at: <https://www.urenio.org/2008/11/25/three-innovation-strategies/> (accessed 01 December 2019).
6. Kudryavtseva S.S., Shynkevych A.I. (2016) Zastosuvannya lohistychnoho pokhodu v modelyuvanni vidkrytykh innovatsiy [Application of logistics approach in open innovation modeling]. Kazan: Ekonomika, upravlinnya ta investytsiyi.
7. Markova O.V. (2018) Vykorystannya Kontseptsiyi «vidkrytykh innovatsiy» dlya rozvytku innovatsiyanoi aktivnosti biznesu rehionu [Using the concept of "open innovation" to develop innovative activity of business in the region]. Visnyk Samarskogo universytetu, № 7, pp. 49–52.
8. Komandrov'ska V.Ye., Petrychenko K.V. (2018) Vykorystannya Kontseptsiyi vidkrytykh innovatsiy dlya zabezpechennya ekonomichnoho zrostantnya krayiny [Using the concept of open innovation to ensure the economic growth of the country. State and regions]. Derzhava ta rehiony. Seriya: ekonomika ta pidpryyemnytstvo, vol. 5(104), pp. 17–21.

9. Kolesnyk M.V., Komandrovska V.E., Punda O.V. (2015) *Metodolohichni aspekty zabezpechennya staloho rozvytku innovatsiyno-investitsiynoyi diyal'nosti pidpryyemstv na zasadakh korporativnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti [Methodological aspects of ensuring sustainable development of innovation and investment activity of enterprises on the basis of corporate social responsibility]. Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriya: ekonomichni nauky, vol. 15, pp. 65–68.*

10. Chesbro H. (2006) *Vidkryti biznes modeli. Yak dosyahty uspikhu v novomu innovatsiynomu otochenni [Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape]. Boston: Harvards'kyy biznes-shkola.*

E-mail: maks.vit.koles@gmail.com