

## КОНЦЕПЦІЯ ВІДКРИТИХ ІННОВАЦІЙ 2.0 ЯК ОСНОВА ДЛЯ РОЗРОБКИ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

За умов розбудови цифрового середовища та діджиталізації бізнес-процесів забезпечення інноваційного розвитку організацій потребує розробки та ефективного застосування механізмів обміну знаннями і технологіями з метою розширення інформаційної бази, яка може бути використана у межах єдиного цифрового ринку (Digital Single Market) [1, с. 12]. Функціонування єдиного цифрового ринку передбачає реалізацію концепції «відкритих інновацій 2.0», за якої урядові структури, бізнес-організації, наукові установи та громадяни суспільства взаємодіють між собою, щоб здійснити структурні зміни [2, с. 2]. Відкриті інновації 2.0, що базуються на принципах інтегрованої співпраці, здатні забезпечити розширення міжфірмової взаємодії та встановлення стійких взаємозв'язків між суб'єктами інноваційної екосистеми. У межах зазначеної моделі взаємодія учасників інноваційного процесу, що сприяє залученню зовнішніх інформаційних джерел, визнається однією із ключових передумов результативної і ефективної діяльності суб'єктів господарювання. На мікрорівні використання таких форм організації інноваційної діяльності дозволяє не лише забезпечити обмін необхідними ресурсами, досвідом і компетенціями, а й допомогти інноваційним компаніям диверсифікувати джерела знань та одержати доступ до нової інформації як технічного, так і ринкового характеру, на глобальному – значно прискорити дифузії нововведень.

У цифровому бізнес-середовищі інтерактивні моделі інноваційної взаємодії, відповідно до яких зовнішні ідеї, навички, компетенції та шляхи виходу на ринок визнаються такими ж важливими передумовами забезпечення ефективної інноваційної діяльності компанії, як внутрішні ресурси, знання і набутий досвід, забезпечують взаємозв'язок між різними суб'єктами інноваційної екосистеми. Відповідно до теоретичних положень парадигми відкритих інновацій, джерела інноваційних рішень не обмежуються внутрішнім потенціалом фірми, а можуть бути набуті ззовні за рахунок активної взаємодії з іншими учасниками інноваційної екосистеми. Концепція відкритих інновацій 2.0 виникла як відповідь на виклики сучасного бізнес-середовища під впливом таких мегатрендів, як діджиталізація, масова співпраця та пріоритетність сталого розвитку економіки. Однією із фундаментальних засад даної моделі є концепція чотириланкової спіралі (Quadruple Helix), яка розширює відому парадигму потрійної спіралі (Triple Helix), вказуючи на те, що поряд із науковою спільнотою, промисловістю і державними органами влади важливим стейкхолдером інноваційного процесу виступає суспільство, представники якого є кінцевими користувачами інновацій і тому суттєво впливають на створення нових знань і технологій. Зважаючи на це, першочерговим завданням даної моделі є розробка на основі проривних технологій інновацій, орієнтованих на споживача, а також їх практичне застосування задля вирішення нагальних соціальних проблем [3, с. 315]. У контексті цифрової трансформації суспільства найважливішими технологічними трендами, які слід враховувати у відкритих інноваційних проєктах, стають штучний інтелект і машинне навчання (Artificial Intelligence & Deep Learning) Інтернет речей (Internet of Things), доповнена реальність (Additive Reality), цифрові двійники (Digital Twins), системи кібербезпеки (Cybersecurity) та інші [4].

Розглядаючи можливості і обмеження використання концепції відкритих інновацій 2.0 як основи для розробки корпоративної стратегії слід зазначити, що традиційні бізнес-моделі та негнучкі організаційні структури не є сприятливими для такого роду інноваційної співпраці. Розбудова інноваційних мереж та впровадження стратегії відкритих інновацій 2.0 потребує трансформації окремих елементів організаційного контексту, зокрема, в частині формування візії та стратегічних цілей компанії, відповідного стилю керівництва і лідерства, орієнтованого на відкриту інноваційну співпрацю, а також сприятливого середовища управління знаннями. Крім того, компанія повинна мати корпоративну культурну ідентичність, що визнає цінності відкритої інноваційної діяльності, розбудовану мережу внутрішньофірмових комунікацій, підтримувати конструктивний спосіб вирішення конфліктів та використовувати підхід до управління інноваціями, орієнтований на результати.

На основі виокремлених факторів можна сформулювати низку рекомендацій, використання яких в управлінській практиці сучасних бізнес-організацій дозволить підвищити ймовірність конструктивного взаємовигідного партнерства у контексті відкритих інновацій 2.0. Першочерговою умовою ефективної імплементації стратегії відкритих інновацій 2.0 у цифровому середовищі є наявність надійної та високо захищеної мережевої інфраструктури. Особливої актуальності це питання набуває у випадку, коли компанія має намір долучитися до прямої інноваційної співпраці та заохочувати цифрову взаємодію зі сторонніми особами, зовнішніми партнерами та іншими корпоративними структурами.

Глобалізація, як сучасний тренд діяльності бізнес-організацій, також обумовлює специфічні виклики для відкритої інноваційної взаємодії, зокрема в питаннях налагодження логістичних зв'язків, налаштування технічних комунікацій, а також підтримки інформаційної безпеки. Відповідно до цього, внутрішньофірмова інформаційна мережа повинна мати можливість швидко адаптуватися до нових технічних умов і факторів зовнішнього середовища. Її також слід оптимізувати для використання цифрових носіїв, якщо вони закладені в основу спільної роботи. При розбудові ІТ-системи та формуванні інформаційно-комунікаційної політики компанії слід враховувати принцип стратегічної гнучкості, оскільки інструменти інноваційної співпраці у контексті відкритих інновацій постійно розвиваються й удосконалюються, що обумовлено, у першу чергу, швидкою зміною технологій. ІТ-система повинна, з одного боку, заохочувати застосування технологій Web 2.0, проте з іншого – забезпечувати послідовну й зважену інформаційну політику у межах компанії, щоб обмежити доступ до конфіденційної інформації та гарантувати, що зазначені цифрові інструменти відповідально використовуються працівниками. Отже, основними детермінантами ефективної імплементації практики відкритих інновацій 2.0 в умовах цифрового середовища є чітко окреслена візія компанії, сформована корпоративна стратегія, а також відповідна архітектура інформаційних технологій, при цьому зазначені елементи повинні бути узгоджені між собою та взаємодіяти як на технічному, так і на бізнес-рівні.

Ключовим елементом розбудови віртуальних спільнот за умов діджиталізації бізнес-процесів стають технології Web 2.0, проте на рівні організації вирішальним фактором, який забезпечує ефективну імплементацію практики відкритих інновацій 2.0, визнаються людські ресурси. Створення віртуальної бізнес-спільноти, орієнтованої на розробку інноваційних рішень, потребує залучення кваліфікованої команди працівників із відповідними знаннями та компетенціями, необхідних для реалізації будь-якого успішного веб-бізнесу, таких як технологічні інтегратори, системні адміністратори, веб-майстри, а також експерти з маркетингу та продажів. За умов цифрових трансформацій віртуальні спільноти покликані об'єднати різних учасників, зацікавлених у результатах інноваційного процесу, у віртуальному просторі навколо спільних ідей, інтересів та цілей. Кожна віртуальна спільнота характеризується особливою організаційною культурою, політикою, а також специфікою взаємодії між учасниками, залежно від цілей та завдань, на досягнення яких вона орієнтована. З огляду на це, у процесі побудови віртуальної спільноти бізнес-суб'єктам варто звертати увагу як на технічні аспекти забезпечення її діяльності, так і на соціальну інфраструктуру.

Отже, потенційні вигоди та конкурентні переваги, які компанії можуть отримати від участі у проєктах відкритої інноваційної співпраці, значною мірою залежать від наявної організаційної основи (організаційна структура управління, корпоративна культура, обрана стратегія бізнесу, внутрішньофірмові механізми управління знаннями, система заохочень інноваційної активності персоналу тощо). Організації, корпоративна культура яких сформована із урахуванням принципів довірчого партнерства з клієнтами, партнерами, постачальниками та іншими зовнішніми суб'єктами, зацікавленими у спільних інноваційних рішеннях, мають значно вищу ймовірність отримати суттєві результати від впровадження практики відкритих інновацій. З іншого боку, суб'єкти бізнесу, які не володіють зазначеними організаційними властивостями, можуть виявити, що пріоритетною сферою спрямування інвестиційних ресурсів є створення стратегічного фундаменту, який розглядається як невід'ємна передумова успішної імплементації механізмів відкритої інноваційної діяльності.

Таким чином, у цифровій бізнес-реальності, за якої трансформуються принципи взаємодії між суб'єктами інноваційної екосистеми, концепція відкритих інновацій 2.0 забезпечує основу для стійкого розвитку економіки й освоєння додаткових можливостей реалізації новітніх ідей. З управлінської точки зору запровадження сучасними компаніями інструментів відкритої моделі інноваційної діяльності та розробка та основи даної концепції відповідної корпоративної стратегії є питанням стратегічного вибору. Проте на мікрорівні розглянута модель має свої обмеження, тому її імплементація повинна ґрунтуватися на детальному дослідженні та аналітичному оцінюванні наявних інноваційних процесів бізнес-організації, а також ухваленні управлінських рішень у розрізі того, що саме повинно бути винайдене у межах компанії, що має бути інтегроване ззовні та що доцільно розробляти у співпраці з партнерами-учасниками інноваційної мережі.

#### Література:

1. Europe 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth. European Commission. Brussels. URL: <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLETE%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf> (date of application: 07.03.2021).
2. Curley, M. and Salmelin, B. Open Innovation 2.0: A New Paradigm. URL: <https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/24-oispgopeninnovation20anewparadigm-whitepaper.pdf> (date of application: 07.03.2021).
3. Tech Trends 2020. Deloitte. URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/6565\\_tt2020\\_executive-summary/DI\\_Tech-Trends-2020\\_Executive-summary.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/6565_tt2020_executive-summary/DI_Tech-Trends-2020_Executive-summary.pdf) (date of application: 07.03.2021).
4. Curley, M. Twelve Principles for Open Innovation 2.0. *Nature*. 2016. Vol. 533. PP. 314-316.