УДК 330.341.1(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-36-16>

Кононова О. Є.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, обліку та маркетингу
ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»*

Kononova Oleksandra

*Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Finance,
Accounting and Marketing
State Higher Educational Institution «Prydniprovsk State Academy
of Civil Engineering and Architecture»*

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Анотація. У статті наведено систематизацію сучасних видів інноваційних стратегій розвитку підприємств, які використовуються в зарубіжній практиці окремих країн Європи, Південної та Латинської Америки, США. Встановлено, що до їх складу відносяться: інноваційні стратегії розвитку підприємств, основані на концепції відкритості інновацій, представлені в досвіді країн США, Європи, інших країнах; інноваційні стратегії розвитку підприємств, які сформовані на концепції відкритості інновацій та комунікаційному процесному складнику; інноваційні стратегії розвитку, основані на використанні позицій «вікон можливостей»; інноваційні стратегії розвитку, основані на принципі «потрійної спіралі», які передбачають партнерство держави, бізнесу та науки щодо розроблення й впровадження нових інноваційних рішень у цілях суспільно-економічного росту країни, суб'єктів господарювання та науково-дослідного сектору. Доведено, що для забезпечення ефективного використання певного виду інноваційних стратегій розвитку підприємств в умовах України необхідне врахування таких аспектів: внутрішніх можливостей; високої здатності до змін; орієнтування на реформування системи управління; параметрів та характеристик зовнішнього середовища (учасників науково-технічного сектору, експертних дослідницьких об'єднань, функціонування незалежних експертів у певних сферах); орієнтування підприємств (об'єднань) на створення зовнішнього середовища відкритого типу.

Ключові слова: інноваційні стратегії розвитку, можливості, концепція відкритості інновацій, комунікаційний процесний складник, партнерство, інноваційні рішення.

Вступ та постановка проблеми. Глобалізаційні перетворення, ріст конкурентних вимог до продукції (послуг) на світових ринках визначають пріоритети розвитку суб'єктів підприємництва країни, які повинні бути представлені не лише оптимальним використанням сировинних ресурсних баз, а й ефективним застосуванням інноваційних стратегій розвитку. Через те, що технічний потенціал підприємств багатьох підприємницьких структур України знаходиться на не досить високому рівні, особливо це стосується сировинних галузей, більшість інноваційних стратегій розвитку пов'язана з антикризо-

вими напрямками. Деякі вітчизняні підприємства, незважаючи на фінансово-економічний потенціал, технічні можливості, не здатні впровадити ефективні інновації через те, що останні можуть супроводжуватися високими ризиками. Зважаючи на зазначене, актуальним є вивчення найкращого зарубіжного досвіду у сфері використання інноваційних стратегій розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розроблення та використання інноваційних стратегій розвитку підприємств у країнах Європи, США, Південної та Латинської Америки, інших країнах знайшли своє

відображення у положеннях праць таких дослідників, як М. Солезвік [8, с. 14, 15], М. Брилка [1, с. 17, 18], Ф. Матос да Сільва, Е. Апаредіка де Арауїо Кверідо Олівейра, М. Барбоса де Мораес [5], Н.Н. Озкан [7], О. Пригара [2], П. Де Алмедіа Боргес, Л. Перьєра де Арауїо, А.Л. Ларіссе, Дж. Феррьєра Гесті, С.Т. Соуза [4]. Незважаючи на існування широкого масиву досліджень у даній сфері, існує необхідність класифікації вказаних підходів із погляду виокремлення видових ознак інноваційних стратегій розвитку, які використовуються у світовій практиці.

Метою даної роботи є систематизація сучасних видів інноваційних стратегій розвитку підприємств, які використовуються у зарубіжній практиці.

Результати дослідження. Визначення основних видів інноваційних стратегій розвитку підприємств залежно від видових ознак в умовах міжнародної практики здійснюється на підставі вивчення та оцінки науково-практичних досліджень авторів за даною проблематикою. Вивчення визначеного питання дасть змогу виділити ключові види інноваційних стратегій розвитку, які можуть бути адаптовані або використані без змін в умовах функціонування українських підприємств.

Можемо виділити вид інноваційних стратегій розвитку підприємств, оснований на концепції відкритості інновацій, представлений у досвіді країн США, Європи, інших країн. Як свідчать положення наукових підходів авторів, які виокремлюють зазначений підхід до класифікації [2; 5], застосування вказаного виду інноваційних стратегій передбачає орієнтир на створення відкритого інноваційного середовища, яке дає змогу акумулювати всі можливі зовнішні науково-технічні (пропозиції та розробки науковців, науково-дослідницьких установ, організацій, студентів тощо), експертні можливості (оцінки експертів, експертних груп, організацій). За твердженням О. Пригари [2], концепція відкритості інновацій характеризується орієнтиром на зовнішній потенціал середовища, тоді як концепція закритих інновацій передбачає орієнтир на внутрішній потенціал, який забезпечує функціонування в умовах визначених цілеспрямованих проєктів щодо їх розроблення, впровадження, трансферу технологій у межах певних учасників. Використання даного виду інноваційних стратегій на сучасному етапі розвитку широко застосовується в умовах функціонування таких підприємств, як:

1. Компанія Procter&Gamble (США). Як зазначає Н.Н. Озкан [7], указана компанія створила інноваційну платформу Connect + Develop на базі власного вебсайту, у рамках якої здійснюється: заохочення зовнішніх учасників (науковців, науково-дослідних організацій, експертів, студентів, груп студентів та власних працівників, які можуть самостійно виходити з інноваційними пропозиціями) щодо створення відкритих інновацій; організація представлення з боку зовнішніх учасників та проведення зовнішньої оптимізації інноваційних пропозицій на різних стадіях розроблення з відповідним забезпеченням фінансової або кадрової винагороди для ініціаторів-учасників відповідно до їхнього внеску. Вибрана та затверджена інноваційна стратегія разом з інноваціями за певними напрямками реалізується досліджуваною компанією у разі впровадження в її рамках певної технології (програмного забезпечення) здійснюється її реєстрація (ліцензування). У разі прийняття рішення щодо трансферу розроблених інноваційних рішень зовнішнім користувачам про вказане повідомляється в базі інноваційної платформи Connect + Develop. У такому разі компанія використовує як платне, так і безоплатне передавання технологій (програм), останнє здійснюється у разі можливості створення

суспільної користі від її використання. Вивчення ефективності використання вказаної інноваційної платформи компанії Procter&Gamble, основаної на концепції відкритих інновацій, показало, що продуктивність її використання вища за продуктивність інноваційної стратегії закритого типу на 60%. Необхідно відзначити, що цей результат є дуже високим для підприємства виробничої сфери, що свідчить про вагомий додатковий ефект від використання інноваційних стратегій відкритого типу. Основною перевагою застосування зазначеної категорії інноваційних стратегій є відсутність необхідності інвестицій у кадровий та інноваційний розвиток. Як свідчать дані досліджень Н.Н. Озкана [7], структура інноваційної продукції досліджуваної компанії на кінець 2015 р. була представлена новими продуктами, які повністю розроблені з використанням зовнішніх інновацій (15% у 2000 р., 35% у 2015 р.); новими продуктами, основаними переважно на зовнішніх ініціативах (10% у 2000 р., 45% у 2015 р.). Як показують звітні результати компанії за 2020 р. [3], структура інноваційної продукції зазнала певних змін у бік росту використання відкритих інновацій, а саме: частка нових продуктів, які повністю розроблені з використанням зовнішніх інновацій, становила 44%, частка нових продуктів, основаних переважно на зовнішніх ініціативах, дорівнювала 52%. Тобто компанія змогла забезпечити економію витрат на науко-дослідні роботи, що, своєю чергою, вплинуло на ріст економічної ефективності даної стратегії. Відповідно, використання інноваційної стратегії, основаної на концепції відкритості інновацій, дає змогу за умов скорочення витрат на інвестиції в НДДКР (у тому числі на підготовку кадрів в інноваційній сфері, сфері науково-дослідних робіт) забезпечити ріст ефективності.

2. Телекомунікаційна компанія Orange (найбільший суб'єкт ринку Франції, функціонує в багатьох країнах ЄС, інших країнах світу) [6]. Установлено, що вказана компанія, як і компанія Procter&Gamble, має власну інноваційну платформу в межах вебсайту. Вказана інноваційна платформа призначена для представлення стартапів із боку індивідуальних розробників, компаній різних розмірів. Процес упровадження інноваційної стратегії, основаної на концепції відкритості інновацій, в умовах функціонування телекомунікаційної компанії Orange включає такі етапи: етап представлення можливостей презентації стартапів із боку розробників (суб'єктів різних категорій); етап вибору та оптимізації стартапів, представлених їхніми власниками, та подальше придбання вказаних інноваційних розробок. Аналіз показує, що досліджувана компанія, як і Procter&Gamble, завдяки використанню даної інноваційної стратегії змогла забезпечити скорочення вартості інновацій із відповідним ростом ефективності. Скорочення вартості витрат на інновації забезпечене через зниження витрат на НДДКР (близько 2% до попередніх витрат), скорочення витрат на кадрове забезпечення.

Необхідно виокремити вид інноваційних стратегій розвитку підприємств, який сформований на концепції відкритості інновацій та комунікаційному процесному складнику. Цей вид інноваційних стратегій на нинішньому етапі використовується у країнах Південної та Латинської Америки (зокрема, Аргентині, Бразилії). Дослідження Ф. Матос да Сільва, Е. Апаредіка де Арауїо Кверідо Олівейра, М. Барбоса де Мораес [5] показують високу ефективність використання інноваційної стратегії зазначеної категорії в умовах функціонування високотехнологічних малих та середніх підприємств Бразилії. Варто відзначити особливість використання даної інноваційної стратегії вказаними суб'єктами підприємництва, пов'язану

зі специфікою побудови її процесів. Виявлено, що використання даної стратегії здійснюється із застосуванням інноваційної комунікаційної платформи, представленої на вебсайтах досліджуваних бразильських підприємств. За твердженням авторів [5], процедура впровадження інновацій зазначеної категорії включає такі етапи:

- етап розроблення ідеї, який ініціюється в рамках взаємодії внутрішніх підрозділів та функціонування інноваційної комунікаційної платформи, представленої на вебсайтах. Зазначений етап передбачає: ініціативу щодо визначення потреб інноваційного розвитку, визначену в ході співпраці між підрозділами підприємства; неформалізовану комунікацію підприємства та учасників різних категорій стосовно створення ефективної ідеї, яка б відповідала ринковим запитам, можливостям даних підприємств; залучення учасників через організаційне управління вказаною платформою; відбір та первинну оцінку вибраних варіантів ідей (концепцій) розвитку в продуктовій, процесній сферах (може здійснюватися як підприємством, так і на рівні зовнішніх учасників інноваційної комунікаційної платформи); винагороду зовнішніх учасників за ідеї, пропозиції, експертні оцінки, проміжні дослідження тощо;

- етап розроблення інноваційного рішення, що включає: вивчення інноваційних можливостей, які отримає підприємство від впровадження певної інновації (технологічних, ринкових, економічних); розроблення проєкту та оцінку економічних показників його впровадження; розроблення експериментальних зразків, їх експлуатацію; перехресний аналіз на всіх стадіях розроблення за участю зовнішніх учасників, використання отриманих результатів для оптимізації параметрів продукції, послуг, процесних складників; винагороду зовнішніх учасників за участь у здійсненні процедур даного етапу, експертні оцінки, проміжні дослідження тощо;

- етап комерціалізації проєкту, який здійснюється за участі внутрішніх структурних підрозділів підприємства.

Дослідники [5] зазначають, що управління зазначеним видом інноваційної стратегії є новим для менеджменту, який орієнтований переважно на управління внутрішнім потенціалом підприємства. Здійснення управління зовнішніми інформаційно-комунікаційними, науково-дослідними даними передбачає відповідний підхід менеджменту на всіх рівнях до даного процесу як із погляду взаємовідносин із зовнішніми учасниками, так і стосовно використання інформації різного рівня на внутрішнь-корпоративному рівні. Відзначається, що малі та середні високотехнологічні підприємства є більш адаптованими до змін середовища, що підтверджується досвідом даного підприємницького сектору Бразилії. При цьому крупні компанії мають більше вертикальних зв'язків, що значно ускладнює процедуру прийняття рішень щодо інновацій. Відповідно, сектор середніх та малих підприємств країни демонструє більші результати використання інноваційної стратегії, сформованої на концепції відкритості інновацій та комунікаційному процесному складнику. Можемо зазначити, що управління зазначеною інноваційною стратегією на підприємстві є досить складним для адаптації в умовах традиційного управління, особливо якщо це стосується вертикальних зв'язків між підрозділами та структурними одиницями. Усі рішення стосовно використання інформації, матеріалів відносно розроблення, оптимізації, проєктування інновацій у площині створення нових продуктів (продуктових лінійок) (послуг), процесів у рамках різних сфер управління, підходів до управління повинні швидко, налагоджено оброблятися, перетворюватися, затверджуватися, вони повинні бути внесені до

інформаційно-комунікаційної платформи для подальшої операціоналізації, якщо зазначене стосується проміжних етапів впровадження. Зазначені процедури можливі у разі використання ефективних горизонтальних управлінських зв'язків, які можуть мати об'єднання малих, середніх підприємств, але не крупні корпорації. Відповідно, інноваційний сектор середніх та малих підприємств Бразилії використовує власні інтеграційні можливості, й існують інформаційно-комунікаційні платформи, які ґрунтуються не лише на базі одного підприємства, а й сформовані об'єднаннями таких суб'єктів, які співпрацюють на умовах неформальної взаємодії.

Заслугує на увагу вид стабілізаційних та агресивних інноваційних стратегій розвитку підприємницьких структур, сформованих на орієнтирі на поліпшення існуючих позицій за структурно-управлінськими, функціональними (процесними), продуктовими, ринковими фінансово-економічними цільовими напрямками через використання позицій «вікон можливостей» (інноваційні стратегії розвитку, ґрунтовані на використанні позицій «вікон можливостей»). Указаний вид інноваційних стратегій розвитку знайшов використання починаючи з 2018 р. у світових високотехнологічних корпораціях, зокрема: General Electric, General Motors, Verizon, Intel Corporation, Samsung Electronics, Bayer, Lenovo, Volkswagen, Novartis, Renault-Nissan тощо [1, с. 17]. Як свідчать матеріали наукових досліджень М. Брилки [1, с. 17–18], основними характеристиками зазначених інноваційних стратегій, є такі: 1) високотехнологічні компанії на постійній основі посилюють власні інноваційні позиції, що сприяє їх економічним, ринковим, технологічним перевагам, зазначене є причиною безперервного пошуку можливостей, перспектив зміцнення певних фактичних результатів або здійснення так званого прориву в певних сферах, які дадуть змогу значно підвищити вибрані напрями (сфери) управління (продуктові, цінові, логістичні, технологічні характеристики); 2) пошук, вибір «вікон можливостей» для виробничого, інноваційного росту здійснюється на базі зовнішніх та внутрішніх інноваційних рішень, які можуть мати відкритий та закритий характер (створення інновацій як на підставі використання внутрішнього потенціалу, так і за допомогою залучення зовнішніх учасників на умовах відкритого і закритого створення нових рішень; використання інноваційних рішень, вибраних за результатами аналізу напряму «вікон можливостей», може забезпечувати посилення позицій або бути орієнтованим на радикальний прорив в умовах конкуренції з боку стартапів середнього і малого секторів підприємництва, які є важливим джерелом інновацій.

Слід підкреслити використання виду інноваційних стратегій розвитку, ґрунтованих на принципі «потрійної спіралі», який передбачає партнерство держави, бізнесу та науки щодо розроблення й впровадження нових інноваційних рішень у цілях суспільно-економічного росту країни, суб'єктів господарювання та науково-дослідного сектору. Указаний вид інноваційних стратегій широко використовується в країнах Скандинавії, зокрема у Швеції, для якої характерна соціально орієнтована економіка. За даними наукового дослідження М. Солезвік [8, с. 14–15], характеристики та особливості впровадження інноваційної стратегії розвитку зазначеного типу в країнах Скандинавії, є такими:

- місцеві та/або національні органи влади розробляють напрям ініціатив, які необхідно реалізувати для поліпшення соціального, екологічного, інфраструктурного розвитку, вказані ініціативні напрями постійно уточнюються. Також на рівні вказаних органів влади визначається

декларування співпраці з підприємницьким на науково-дослідним секторами стосовно фінансово-організаційної участі у можливих інноваційних проєктах. При цьому на рівні зазначеної гілки партнерства може залучатися громадянське суспільство (четверта спіраль інноваційної стратегії), прогнози зміни середовища, які визначаються з боку екологічних, експертних організацій, об'єднань і які є важелем впливу на ідею інновацій у рамках вибраної стратегії (п'ята спіраль інноваційної стратегії). Варто відзначити, що інновації місцевого (національного) розвитку пропонуються в комплексі з іншими напрямками вдосконалення, які можуть бути реалізовані щодо поліпшення соціального, екологічного, інфраструктурного розвитку;

– науково-технічний сектор, представлений інноваційним середовищем країни, іноді до розроблення, впровадження інновацій на умовах аутсорсингу залучаються іноземні науково-технічні установи, окремі науковці, фахівці, експерти. Участь у зазначених проєктах дає змогу забезпечувати розвиток місцевої та національної науки, сприяє стимулюванню дослідно-експериментальних робіт, підвищує рівень комерціалізації технологій. Зокрема, більшість науково-технологічних інноваційних рішень характеризується високим рівнем комерціалізації, певні технології, програми, проєктні рішення стають об'єктами трансферу на міжнародному ринку. Варто відзначити, що науково-технічний сектор, керуючись ініціативами держави та можливостями виконавців (інноваційного підприємницького сектору), створює таке інноваційне рішення, яке відповідає оптимальним вимогам та можливостям двох сторін-учасників. Зазначене сприяє високій комерціалізації таких інноваційних рішень;

– інноваційний підприємницький сектор, представлений середніми, малими підприємствами, їхніми кластерними об'єднаннями. На рівні вказаної категорії учасників реалізуються виробництво, впровадження інновацій у рамках певних проєктів розвитку територій, інфраструктури, секторів економіки, соціального сектору, сфери культури, екологічного сектору тощо.

Дослідження результатів реалізації проєктів інноваційного характеру, створених у рамках співпраці на трьох рівнях (під впливом четвертої та п'ятої ланок (громадськості та середовища)) у Швеції показує їх ефективність, яка забезпечена як на внутрішньому рівні, так і за напрямком трансферу технологій [8]. Певні дослідники [4] справді відзначають складність адаптації інноваційних рішень, створених у Швеції, через те, що вони створювалися під кутом орієнтування на те, що в країні існує високий рівень захисту інтелектуальної власності. Останнє забезпечено на високому рівні в країнах із високим рівнем розвитку правової системи, високорозвинених еконо-

мічних країнах, але в перехідних суспільствах (зокрема, Україні) захист інтелектуальної власності знаходиться не на досить високому рівні. Тому для забезпечення прав науково-технічного сектору потрібне створення чітких гарантій захисту результатів їхньої діяльності.

Висновки. У ході дослідження здійснено систематизацію сучасних видів інноваційних стратегій розвитку підприємств, які використовуються в зарубіжній практиці окремих країн Європи, Південної та Латинської Америки, США. Визначено, що до їх складу відносяться: інноваційні стратегії розвитку підприємств, основані на концепції відкритості інновацій, представлені в досвіді країн США, Європи, інших країн; інноваційні стратегії розвитку підприємств, які сформовані на концепції відкритості інновацій та комунікаційному процесному складнику; стабілізаційні та агресивні інноваційні стратегії розвитку підприємницьких структур, сформовані на орієнтірі на поліпшення існуючих позицій за структурно-управлінськими, функціональними (процесними), продуктовими, ринковими фінансово-економічними цільовими напрямками через використання позицій «вікон можливостей»; інноваційні стратегії розвитку, основані на принципі «потрійної спіралі», які передбачають партнерство держави, бізнесу та науки щодо розроблення й впровадження нових інноваційних рішень у цілях суспільно-економічного росту країни, суб'єктів господарювання та науково-дослідного сектору. Можемо констатувати, що для забезпечення ефективного використання певного виду інноваційних стратегій розвитку підприємств в умовах України необхідне врахування таких аспектів: внутрішніх можливостей; високої здатності до змін; орієнтування на реформування системи управління; параметрів та характеристик зовнішнього середовища (учасників науково-технічного сектору, експертних дослідницьких об'єднань, функціонування незалежних експертів у певних сферах); орієнтування підприємств (об'єднань) на створення зовнішнього середовища відкритого типу. Необхідно зауважити, що більшість успішних інноваційних стратегій розвитку підприємницьких структур у зарубіжній практиці передбачає використання принципу відкритості, залучення учасників з огляду на їх здатність до створення синергетичних ефектів. У дослідженні доведено потребу врахування захисту інтелектуальної власності учасників науково-технічного сектору партнерств суб'єктів інноваційного розвитку. З огляду на це, підприємства, які співпрацюють з окремими науковцями, дослідниками, науково-дослідними організаціями, повинні враховувати необхідність захисту прав останніх, що сприятиме росту іміджу на національному, міжнародному ринках, дасть змогу забезпечити ефективний трансфер технологій.

Список використаних джерел:

1. Брилка М.С. Роль инноваций в стратегиях развития ТНК : автореф. дис. ... канд... эконом. наук : 08.00.14. Москва, 2018. 23 с.
2. Пригара О.Ю. Механізм розробки інноваційної стратегії розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6128> (дата звернення: 28.02.2021).
3. Annual Report P&G 2020. URL: <https://us.pg.com/annualreport2020/> (дата звернення: 28.02.2021).
4. De Almedia Borges P., Pereira de Araújo L., Larisse A.L., Ferreira Ghesti G., Souza C.T. The triple helix model and intellectual property: The case of the University of Brasilia. *World Patent Information*. 2020. Vol. 60. URL: https://e-tarjome.com/storage/panel/fileuploads/2020-01-08/1578479544_E14141-e-tarjome.pdf (дата звернення: 28.02.2021).
5. Matos da Silva F., Aparecida de Araujo Querido Oliveira E., Barbosa de Moraes M. Innovation development process in small and medium technology-based companies. *RAI Revista de Administração e Inovação*. 2016. Vol. 13. Iss. 3. P. 176–189.
6. Orange. Open innovation. URL: https://www.orange.com/sirius/edossiers/pdfs/open-innovation-en/dp_open_innovation_en_full.pdf (дата звернення: 28.02.2021).
7. Ozkan N.N. An Example of Open Innovation: P&G. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 195. P. 1496–1502.
8. Solesvik M.Z. The Triple Helix model for regional development and innovation: context of Nordic countries. *Forum Scientiae Oeconomia*. 2017. Vol. 5. No. 4. P. 5–21.

References:

1. Brilka M.S. (2018). *Rol innovatsiy v strategiyah razvitiya TNK* [The Role of Innovation in TNCs Development Strategies] (Abstract of candidates thesis). Moscow.
2. Prygara O. Yu. (2018). Mechanism of development of innovative strategy of an enterprise [The mechanism of development of innovative strategy of development of the enterprise], *Efektivna ekonomika (electronic journal)*, vol. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6128> (accessed 28 February 2021).
3. Annual Report P&G 2020. Available at: <https://us.pg.com/annualreport2020/> (accessed 28 February 2021).
4. De Almedia Borges P., Pereira de Araújo L., Larisse A.L., Ferreira Ghesti G., Souza C.T. (2020) The triple helix model and intellectual property: The case of the University of Brasilia. *World Patent Information (electronic journal)*, no. 60. Available at: https://e-tarjome.com/storage/panel/fileuploads/2020-01-08/1578479544_E14141-e-tarjome.pdf (accessed 28 February 2021).
5. Matos da Silva F., Aparecida de Araujo Querido Oliveira E., Barbosa de Moraes M. (2016) Innovation development process in small and medium technology-based companies. *RAI Revista de Administração e Inovação*, Vol. 13. Iss. 3, pp. 176–189.
6. Orange. Open innovation. Available at: https://www.orange.com/sirius/edossiers/pdfs/open-innovation-en/dp_open_innovation_en_full.pdf (accessed 28 February 2021).
7. Ozkan N.N. (2015) An Example of Open Innovation: P&G. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 195, pp. 1496–1502.
8. Solesvik M.Z. (2017). The Triple Helix model for regional development and innovation: context of Nordic countries. *Forum Scientiae Oeconomia*, vol. 5, no. 4, pp. 5–21.

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ИННОВАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Аннотация. В статье приведена систематизация современных видов инновационных стратегий развития предприятий, используемых в зарубежной практике отдельных стран Европы, Южной и Латинской Америки, США. Установлено, что к их составу относятся: инновационные стратегии развития предприятий, основанные на концепции открытости инноваций, представленные в опыте стран США, Европы, других стран; инновационные стратегии развития предприятий, сформированные на концепции открытости инноваций и коммуникационной процессной составляющей; инновационные стратегии развития, основанные на использовании позиций «окон возможностей»; инновационные стратегии развития, основанные на принципе «тройной спирали», предусматривающие партнерство государства, бизнеса и науки по разработке и внедрению новых инновационных решений в целях социально-экономического роста страны, субъектов хозяйствования и научно-исследовательского сектора. Доказано, что для обеспечения эффективного использования определенного вида инновационных стратегий развития предприятий в условиях Украины необходим учет таких аспектов: внутренних возможностей; высокой способности к изменениям; ориентира на реформирование системы управления; параметров и характеристик внешней среды (участников научно-технического сектора, экспертных исследовательских объединений, функционирование независимых экспертов в определенных сферах); ориентира предприятий (объединений) на создание внешней среды открытого типа.

Ключевые слова: инновационные стратегии развития, возможности, концепция открытости инноваций, коммуникационная процессная составляющая, партнерство, инновационные решения.

MODERN APPROACHES OF THE USE OF INNOVATIVE STRATEGIES OF DEVELOPMENT OF ENTERPRISES: FOREIGN EXPERIENCE

Summary. The systematization of modern types of innovative strategies of enterprise development, which are used in foreign practice of some countries of Europe, South and Latin America, USA is carried out in the article. It is determined that their composition includes: innovative strategies for enterprise development, based on the concept of open innovation, presented in the experience of the United States, Europe and other countries; innovative strategies of enterprise development, which are formed on the concept of openness of innovations and communication process component; stabilization and aggressive innovative strategies for the development of business structures, formed on the basis of improving existing positions in structural and managerial, functional (process), product, market, financial and economic target areas through the use of "window of opportunity"; innovative development strategies based on the principle of "triple helix", which provide for the partnership of government, business and science to develop and implement new innovative solutions for socio-economic growth of the country, businesses and research sector. It is established that in order to ensure the effective use of a certain type of innovative strategies for the development of enterprises in Ukraine, it is necessary to take into account the following aspects, namely: internal capabilities; high ability to change; benchmark for reforming the management system; parameters and characteristics of the external environment (participants of the scientific and technical sector, expert research associations, the functioning of independent experts in certain areas); orientation of enterprises (associations) to create an open environment. It is noted that most of the successful innovative strategies for the development of business structures in foreign practice involve the use of the principle of openness, involvement of participants given their ability to create synergetic effects. The need to take into account the protection of intellectual property of participants in the scientific and technical sector of partnerships of innovation is proved. It is noted that in view of this, companies that work with individual scientists, researchers, research organizations must take into account the need to protect the rights of the latter, which will promote image growth in national and international markets, will ensure effective technology transfer.

Key words: innovative development strategies, opportunities, the concept of innovation openness, communication process component, partnership, innovative solutions.