

УДК 330.3:620.9

Андрій Олегович БОНДАР, кандидат наук з державного управління,
докторант кафедри смарт-економіки
Київський національний університет технологій та дизайну
м. Київ, Україна

ІНСТИТУЦІЙНА МОДЕЛЬ ВІДКРИТИХ ІННОВАЦІЙ У ПІДПРИЄМСТВАХ ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРА: ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД DTEK

У сучасних умовах глобальних викликів і зростаючих вимог до сталого розвитку енергетичні компанії повинні переосмислювати традиційні підходи до інноваційної діяльності. Відкриті інновації (open innovation), як концепція інтеграції зовнішніх ідей та технологій у внутрішні процеси компанії, стають одним із ключових стратегічних напрямів [4]. Впровадження такої моделі дає змогу зменшити час виходу продуктів на ринок, оптимізувати інноваційні витрати та посилити адаптивність бізнесу.

Практичний кейс компанії DTEK є показовим прикладом побудови інституційної open innovation системи в енергетичному секторі України. Побудована модель базується на трьох основних рівнях взаємодії: внутрішньому (інноваційна команда, координатори інновацій у підрозділах), партнерському (стартапи, акселератори, венчурні фонди, університети) та інституційному (державні агенції, міжнародні програми підтримки стартапів) [2, с. 6].

Формування запитів на інноваційні рішення здійснюється через розробку стандартизованих Innovation Challenges, які містять чіткий опис проблеми, бажаний результат, критерії оцінки успіху (KPI) та часові рамки реалізації [5]. Це дозволяє підвищити якість комунікації між внутрішніми замовниками та зовнішніми партнерами та мінімізувати ризики неефективного пілотування.

Пошук інноваційних рішень здійснюється через:

- використання цифрових платформ (Crunchbase, Dealroom, StartUs);
- активну участь у міжнародних подіях (WebSummit, Slush, Innovation Roundtable);
- організацію власних заходів Innovation Day у партнерстві з локальними фондами (наприклад, BlueLake VC).

Важливою складовою є внутрішня підтримка інноваційної культури: запровадження внутрішньої Facebook-групи для обміну ідеями, регулярні розсилки Innovation Newsletter, відкриті презентації успішних пілотних проєктів для менеджменту.

Співпраця зі стартапами організована через структуру воронки відкритих інновацій [7, с. 215]:

- 100 потенційних рішень на етапі первинного пошуку;
- 35 рішень проходять попередній скрінінг;
- 15 рішень потрапляють у стадію детальної валідації;
- 4–5 рішень тестуються в рамках пілотних проєктів;
- 1–2 рішення масштабуються на рівні компанії.

Важливою інституційною практикою є використання розширеної моделі оцінки готовності інновацій — Innovation Readiness Level (IRL) — адаптованої за методиками Fraunhofer Institute та KTH Innovation Readiness Level™ [8; 9]. IRL враховує:

- технологічну зрілість,

- ринкову потенційність,
- юридичну відповідність,
- операційну інтегрованість,
- спроможність команди та фінансову життєздатність.

Запровадження IRL дозволяє уникнути інтеграції "псевдоготових" рішень та забезпечує об'єктивність прийняття рішень щодо пілотування і масштабування.

За результатами впровадження open innovation в DTEK у 2023–2024 рр.:

- сформовано понад 543 запити,
- опрацьовано понад 2900 рішень,
- проведено понад 60 пілотних проектів,
- масштабовано 14 рішень,
- досягнуто економічного ефекту у понад 200% від загальних витрат на проведення

пілотів.

Однак впровадження open innovation в Україні супроводжується низкою викликів:

- обмеженість доступу до глобальних стартап-екосистем через регіональні бар'єри;
- низька поширеність культури підприємництва в енергетичній галузі;
- недостатня зрілість локальних ринків технологій.

Подолання цих викликів вимагає активної участі компаній у міжнародних партнерствах, розвитку внутрішніх інноваційних спільнот і запровадження сучасних інструментів управління відкритими інноваціями.

Таким чином, досвід DTEK демонструє, що системний підхід до побудови інституційної моделі open innovation дозволяє досягти стійких результатів навіть в умовах економічної нестабільності та високої технологічної турбулентності.

Література

1. Chesbrough H. Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology. – Harvard Business Press, 2003.
2. Bogers M., Chesbrough H., Moedas C. Open innovation: Research, practices, and policies // California Management Review. – 2017. – Vol. 60, № 2. – P. 5–16.
3. Gassmann O., Enkel E., Chesbrough H. The future of open innovation // R&D Management. – 2010. – Vol. 40, № 3. – P. 213–221.
4. Kohler C., Som O. Innovation readiness levels for impact-oriented research. – Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research ISI, 2020.
5. KTH Innovation Readiness Level. About the framework. – KTH Royal Institute of Technology, Sweden, 2023.