

УДК 347.77, 658.001.76, 339.187; 339.13; 339.146; 658.8

УКПП

№ державної реєстрації 0122U000780

Інв. №

**Міністерство освіти і науки України**  
Сумський державний університет (СумДУ)  
40007, м. Суми, вул. Римського-Корсакова, 2; тел. 38(0542)68-78-35  
info@inform.sumdu.edu.ua

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з наукової роботи  
д-р фіз.-мат. наук, професор

\_\_\_\_\_ А.М. Чорноус

**ЗВІТ**  
**ПРО НАУКОВО-ДОСЛІДНУ РОБОТУ**  
Когнітивна модель комерціалізації інновацій в умовах Індустрії 4.0:  
захист інтелектуального капіталу, маркетинг та комунікації

**ФОРМУВАННЯ ПАРАМЕТРІВ СИСТЕМИ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ**  
**В УМОВАХ СВІТОВОЇ ВІДКРИТОСТІ РИНКІВ**  
(проміжний)

Керівник НДР  
канд. екон. наук, доцент

Л.Ю. Сагер

2022

Рукопис закінчено 14 грудня 2022 р.

Результати роботи розглянуто науковою радою СумДУ, протокол від 22.12.2022 р. № 7

## СПИСОК АВТОРІВ

Керівник НДР, Провідний науковий співробітник., к.е.н, доц.	<hr/> 24.12.2022	Л.Ю. Сагер (реферат, вступ, підрозділи 1.1, 3.1, 3.2, висновки)
Відповідальний виконавець, провідний науковий співробітник, к.е.н., доц.	<hr/> 24.12.2022	Л.О. Сигида (підрозділи 1.2, 1.3)
Виконавці: Старший науковий співробітник, к.е.н., доц.	<hr/> 24.12.2022	А.В. Самойлікова (підрозділ 2.1)
Старший науковий співробітник, к.е.н., доц.	<hr/> 24.12.2022	В.О. Щербаченко (підрозділи 1.1, 3.1, 3.2, 3.3)
Старший науковий співробітник, к.е.н.	<hr/> 24.12.2022	А.С. Росохата (підрозділ 2.2)
Молодший науковий співробітник	<hr/> 24.12.2022	С.І. Котенко (підрозділи 1.1, 3.1, 3.2, 3.3)
Виконавець за договором ЦПХ, д.е.н., доц.	<hr/> 24.12.2022	І.В. Тютюнник (підрозділ 3.1)
Виконавець за договором ЦПХ, аспірант	<hr/> 24.12.2022	Л.М. Хоменко (підрозділ 1.2)
Виконавець за договором ЦПХ, аспірант	<hr/> 24.12.2022	Ю.М. Нехорошкова (підрозділ 2.1)

Виконавець за договором ЦПХ, аспірант	<hr/> 24.12.2022	А.П. Ілляшенко (підрозділ 1.2)
Виконавець за договором ЦПХ, студент	<hr/> 24.12.2022	К.В. Шевченко (підрозділ 2.2)
Виконавець за договором ЦПХ, студент	<hr/> 24.12.2022	А.О. Шимошенко (підрозділ 1.1)
Виконавець за договором ЦПХ, студент	<hr/> 24.12.2022	А.П. Назаренко (підрозділ 2.2)

## РЕФЕРАТ

Звіт про НДР: 96 с., 37 рис., 9 табл., 96 джерел.

ІННОВАЦІЇ, ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ, КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЯ, КОМУНІКАЦІЇ, МАРКЕТИНГ, СТЕЙКХОЛДЕРИ.

Об'єкт дослідження – економічні відносини, що виникають між стейкхолдерами у процесі перетворення ідеї в інновації, а далі – в економічну вигоду, з урахуванням відповідного маркетингово-комунікаційного супроводу й інтелектуальної захищеності.

Мета роботи – формалізація оптимальних умов для дифузії та масштабування інновацій на глобальному ринку в умовах Індустрії 4.0 на основі розробленої когнітивної моделі комерціалізації інновацій, яка стане основою формування дорожньої карти оптимізації комерціалізаційних процесів на основі поєднує трьох критеріальних ознак – ефективні комунікації, інтелектуальна захищеність та маркетинговий супровід.

В результаті підготовки наукової роботи, виконавцями отримано такі результати:

1. Систематизовано теоретичні підходи та кращі світові практики комерціалізації інновацій.
2. Здійснено аналіз світового досвіду розроблення моделей комерціалізації інновацій, що містять переваги та прогалини цих моделей.
3. Розроблено методологічні схеми розширеної та спрощеної комунікаційної взаємодії учасників ланцюга комерціалізації інновацій, що враховують типи стейкхолдерів, залучених до конкретних ланцюгів, та комбінацію їх «жорстких» і «м'яких» навичок.

## ЗМІСТ

Вступ .....	6
1. Системний аналіз теоретичних підходів та кращих світових практик комерціалізації інновацій .....	8
1.1. Бібліометричний аналіз поняття «комерціалізація інновацій» ...	8
1.2. Дослідження методів комерціалізації інновацій в Україні .....	15
1.3. Комерціалізація інновацій: передумови впровадження, залучені стейкхолдери та порядок здійснення .....	26
2. Комерціалізація інновацій: маркетинг та захист інтелектуальної власності .....	39
2.1. Аналіз взаємозв'язку коопетиції бізнесу та науки й обсягу надходжень від використання інтелектуальної власності .....	39
2.2. Пропаганда у соціальних мережах як фактор успіху комерціалізації інновацій під час війни в Україні .....	48
3. Дослідження й формалізація каналів взаємодії стейкхолдерів, задіяних у процесі комерціалізації інновацій .....	65
3.1. Публікаційний аналіз статей, присвячених участі стейкхолдерів в процесі комерціалізації інновацій .....	65
3.2. Ідентифікація ключових стейкхолдерів .....	74
3.3. Форми взаємодії стейкхолдерів у процесі комерціалізації інновацій .....	77
Висновки .....	82
Перелік джерел посилань .....	85

## ВСТУП

Притаманні сьогоденню швидкі зміни, які стосуються в тому числі технологій, інтересів і потреб споживачів, динаміки поведінки конкурентів, вимагає від підприємств гнучкості та вміння швидко адаптуватися до цих змін. Гнучкість та швидка адаптація до змін здатні забезпечити не тільки виживання, але дозволяють конкурувати у світовому масштабі. Це може бути забезпечене, зокрема, вчасним включенням до процесів розроблення інновацій та їх комерціалізації. Комерціалізація інновацій є процесом, який значною мірою визначає їх шанси на ринковий успіх, на здатність бути цікавими і корисними для споживачів і, крім того, приносити прибутки відповідним стейкхолдерам. Проте великою проблемою нездатність вчасно комерціалізувати результати інноваційних досліджень та вивести їх на ринок у вигляді нових товарів і процесів. Існує необхідність у розробленні чітких механізмів та інструментів комерціалізації, виходячи не тільки з ресурсних, виробничих, маркетингових і т.д. можливостей, але і з огляду на існуючу законодавчу базу у сфері охорони інтелектуальної власності та інтересів зацікавлених сторін. Адже здійснити комерціалізацію інновацій без правильно підібраних стейкхолдерів неможливо. Учасники є ключовим аспектом побудови надійного ланцюга комерціалізації, здатного швидко й ефективно забезпечити перетворення ідеї на інноваційний товар. Проте процес підбору учасників ланцюга комерціалізації інновацій є не тільки достатньо складним і тривалим, але і відповідальним процесом. Від цього залежить успіх та швидкість комерціалізації інновацій.

Окрім цього, важливим є забезпечення комунікаційної взаємодії між учасниками ланцюга комерціалізації. Складність налаштування спілкування на якісному рівні, досягаючи гармонійних відносин, може бути пояснена необхідністю побудови як внутрішніх, так зовнішніх комунікацій, адже до процесу комерціалізації включаються як внутрішні, так і зовнішні учасники. Проте правильно вибудована комунікаційна взаємодія не тільки пришвидшить

виведення інновації на ринок, а також сприятиме формуванню довготривалих відносин. Відповідно тема дослідження є актуальною та може бути віднесена до передових питань, що вимагають уваги науковців.

Метою першого етапу дослідження є формування параметрів системи комерціалізації інновацій в умовах світової відкритості ринків.

Для досягнення цілі етапу було поставлено такі завдання:

- здійснити системний аналіз сучасних моделей та кращих практик комерціалізації інновацій на загальносвітовому рівні, рівні національної економіки, галузевому рівні та рівні окремого підприємства;

- скласти логічну причинно-наслідкову діаграму Ісікави ключових факторів успіху процесу комерціалізації;

- виявити й формалізувати канали взаємодії стейкхолдерів, задіяних у процесі комерціалізації інновацій, та побудувати матрицю їх комунікаційної взаємодії.

На наступному етапі дослідження планується формування підходів до оптимізації ланцюга комерціалізації інновацій у контексті «комунікації – маркетинг – інноваційний капітал»

# 1 СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ ТА КРАЩИХ СВІТОВИХ ПРАКТИК КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ

## 1.1 Бібліометричний аналіз поняття «комерціалізація інновацій»

Інновації є важливим рушієм економічного розвитку. Створення конкурентоспроможних інновацій вирішує багато соціальних, економічних, екологічних і технологічних проблем. Комерціалізація інновацій є важливою для зацікавлених сторін, і в широкому сенсі це означає процес, що передбачає практичне використання результатів досліджень і розробок для виведення на ринок нових або вдосконалених продуктів, процесів або послуг з комерційним ефектом [1]. Підприємства, які здійснюють інноваційну діяльність, зацікавлені в комерціалізації створених ними інновацій. Однак не завжди їм вдається досягти успіху на ринку.

Комерціалізація є значним посередником між науково-технічними розробками та об'єктом закупівлі. Це дієвий важіль, завдяки якому новостворена інноваційна розробка стає прибутковою. Комерціалізація є своєрідним поштовхом для розвитку економіки [1].

Питання комерціалізації інновацій в останні роки набуло особливої актуальності. Роботи таких дослідників були зосереджені на вивченні концепції, процедур і факторів, що впливають на процес створення інновацій [2-6], у тому числі на етапі комерціалізації результатів інновацій та креативних ідей [7-11]. Обмін результатами НДДКР, трансфер технологій, корпоративне управління є ключовими чинниками успіху інноваційної діяльності підприємств [11-15].

Комерціалізацію інновацій у різних сферах досліджено та описано в таких статтях: особливості збутової політики на інноваційно активному підприємстві [3]; відмінність успіху від невдачі на ринку технологічних інновацій [4]; аналіз напрямів інноваційного розвитку промислових підприємств [15]. Міждержавний аналіз, культурні аспекти та дослідження міжнародного ринку інноваційних продуктів описано в [2, 6, 7, 12, 16].



Метою даного дослідження є виявлення факторів, що сприяють ринковому успіху інновацій, а також вивчення бар'єрів, які заважають інноваційній діяльності підприємств і не дозволяють досягти бажаного ефекту. Для досягнення поставленої мети необхідно реалізувати наступні завдання: провести бібліометричний аналіз взаємозв'язку факторів комерціалізації інновацій, дослідити негативні фактори, що сприяють неуспішності інновацій, виявити перешкоди інноваційної діяльності на різних етапах, а також визначити фактори успішної комерціалізації інновацій.

Основними методами дослідження, які були використані при написанні статті, є порівняльний аналіз наукових публікацій та досліджень роботи з комерціалізації інновацій, синтез, узагальнення та візуалізація карти програмним забезпеченням VOSviewer.

Тема комерціалізації інновацій почала досліджуватися у 80-х роках минулого століття, коли капіталістичний світ зосередився на технологічних інноваціях та їх комерційному успіху на світових ринках. Відповідну картину можна побачити на рис. 1, де наведено статистику публікацій у БД Scopus за роками за пошуковим терміном «комерціалізація інновацій».

На рис. 1.1 можна побачити тенденцію до зростання, яка відображає значне зростання інтересу до теми комерціалізації інновацій з 2000 року. Найвищий «пік» кількості щорічних публікацій був досягнутий у 2019 році, але навіть зараз ця тема є актуальною та досліджуваною.

Статистика публікацій на тему «комерціалізація інновацій» за приналежністю авторів до певних країн може відображати географічні тенденції та актуальність публікацій у певних країнах (рис.1.1-1.2).

Згідно з наведеним вище рисунком можна зробити висновок, що актуальність комерціалізації інновацій існує в Росії, Європі та Північній Америці. Слабо представлені або взагалі відсутні країни Азії, Океанії та Африки.

Documents by year

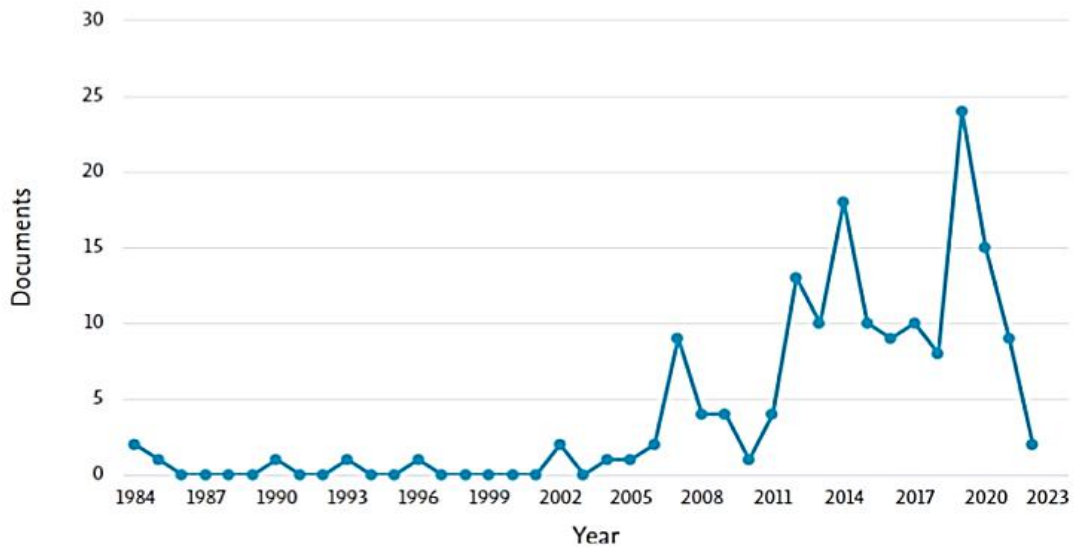


Рисунок 1.1 – Статистика публікацій у БД Scopus за роками за пошуковим терміном «комерціалізація інновацій» (сформовано автором на основі статистичної інформації бази даних Scopus)

Documents by country or territory

Compare the document counts for up to 15 countries/territories.

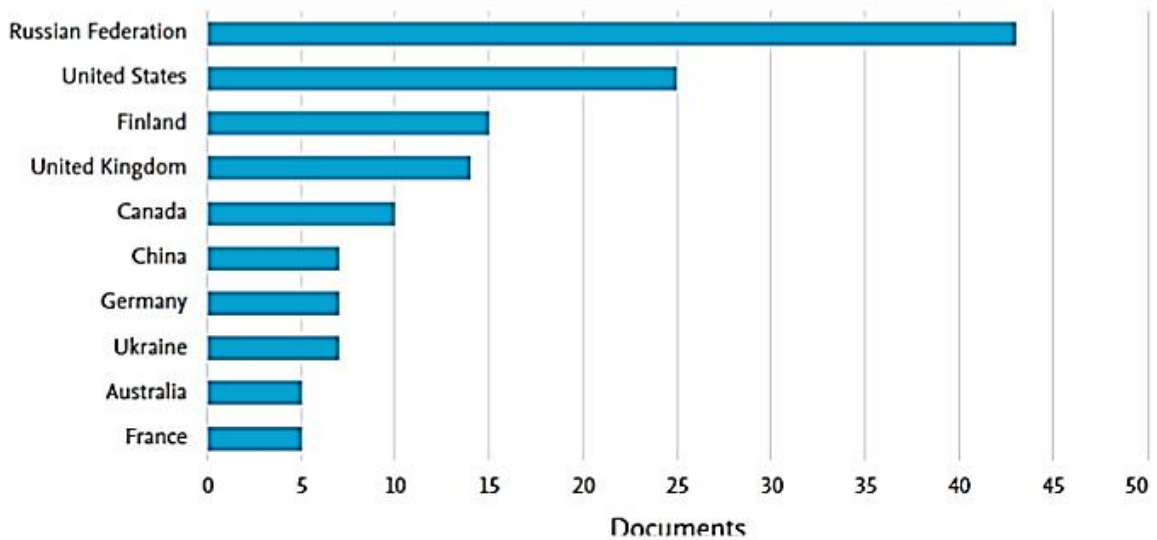


Рисунок 1.2 – Статистика публікацій у БД Scopus за країнами чи територіями за пошуковим терміном «комерціалізація інновацій» (сформовано автором на основі статистичної інформації бази даних Scopus)

Крім того, на рис. 1.3 подано діаграму приналежності публікацій на тему «комерціалізація інновацій» до різних тематичних галузей.

Documents by subject area

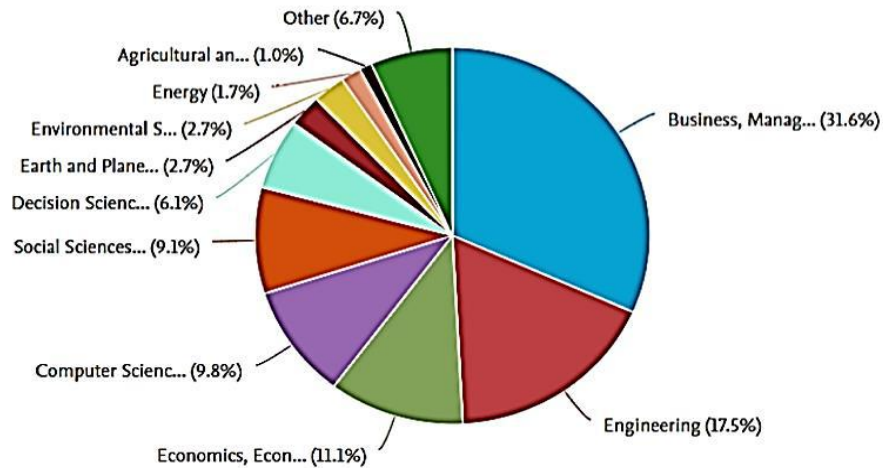


Рисунок 1.3 – Статистика публікацій у БД Scopus за предметними напрямками, за пошуковим терміном «комерціалізація інновацій» (сформовано автором на основі статистичної інформації бази даних Scopus)

На рисунку 1.3 видно інтерес, насамперед, менеджерів та економістів до вивчення процесу комерціалізації інновацій та їх впливу на систему управління організацією.

За допомогою програмного продукту VOSviewer створено карту візуалізації у зв'язку з концепцією «комерціалізації інновацій» та суміжними ідеями на основі інформації бази даних Scopus: 163 документи, 1984-2022 (рис. 1.4).

Як бачимо з візуалізації, кластери понять, які пов'язані між собою, згруповані за фактором:

– блакитний кластер – фактори інтелектуальної власності, трансферу технологій, економічні та соціальні фактори;

- червоний кластер – інформаційний фактор, що поєднує доступ до інформації, її якість, наявність ефективних інформаційних систем і систем управління знаннями;
- зелений – виробничо-галузеві фактори;
- жовтий – основним елементом є концепція комерціалізації, яка поєднується зі стартапами та дослідницьким підприємництвом у факторі прибутковості;
- фіолетовий кластер - управлінський фактор, який включає управління інноваціями та ефективне управління на рівні фірм і організацій.

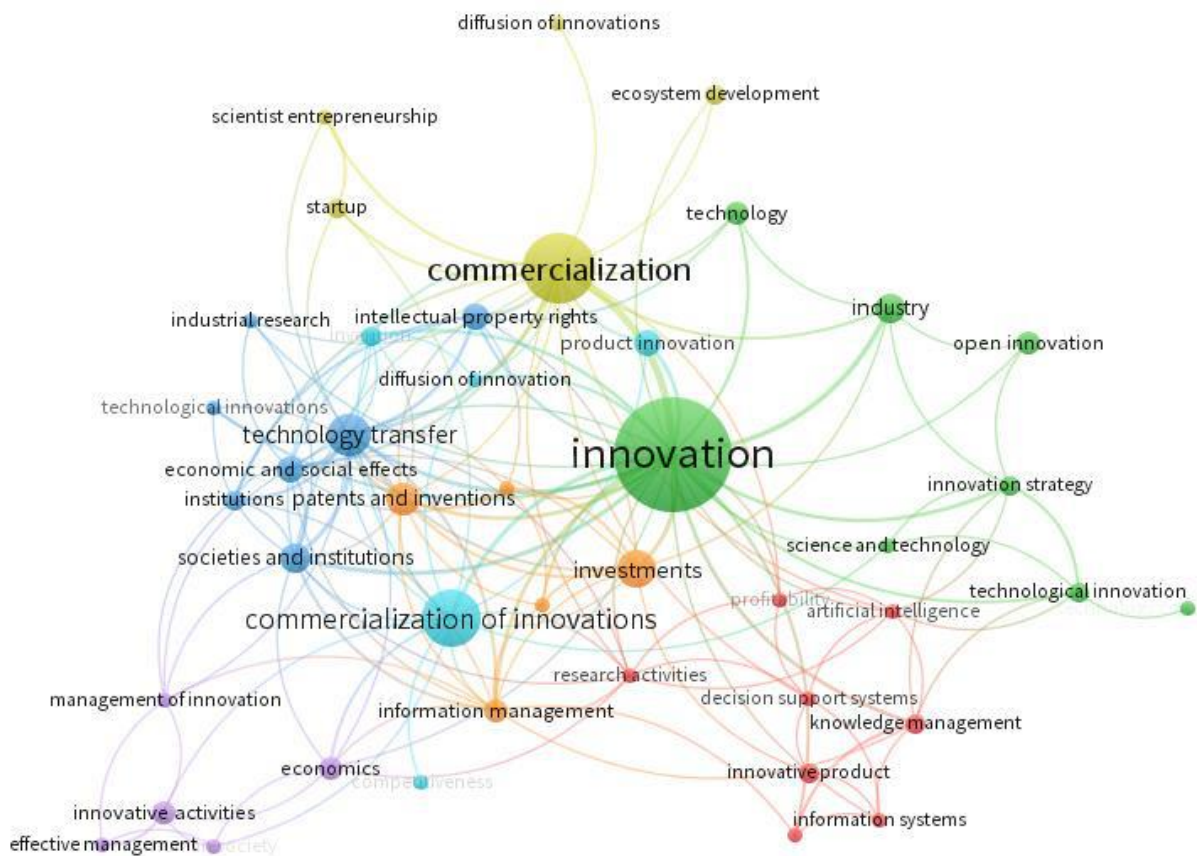


Рисунок 1.4 – Візуалізація мережі ключових слів у сфері дослідження (створено авторами через VOSviewer за ключовим словом «комерціалізація інновацій» (вхідні дані: 156 документів, 1984-2021, база даних Scopus, уточнено))

Ключові слова «комерціалізація інновацій» та «фактори» уточнено та розширено для більш детального аналізу. За результатами обробки даних була побудована наступна візуалізація (рис. 1.5).

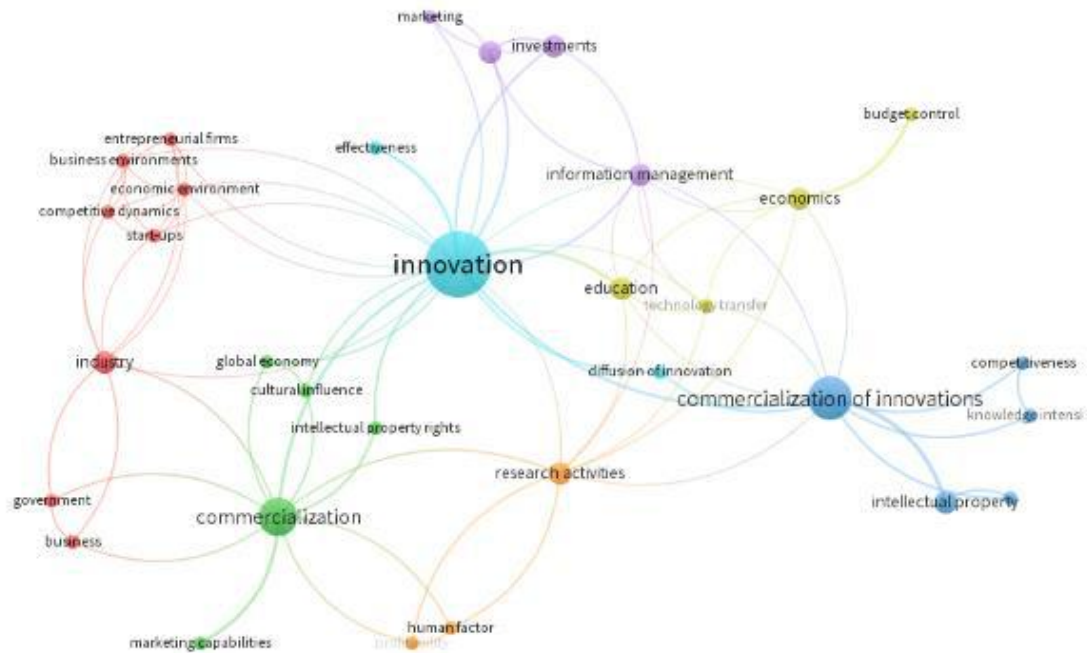


Рисунок 1.5 – Візуалізація мережі ключових слів у сфері дослідження (створено авторами через програму перегляду VOS для ключового слова «комерціалізація інновацій» I «фактори» (вхідні дані: 36 документів, 1976-2021, база даних Scopus, уточнена))

Менша кількість документів, які проаналізовано та оброблено за аналогією з рис. 1.4, дозволила зменшити кількість кластеризованих визначень і понять. Проте в результаті аналізу до переліку факторів, які не були враховані в результатах візуалізації на рис. 1.5, були додані такі фактори:

1. Людський фактор, який пов'язаний з дослідницькою діяльністю.
2. Політико-конкурентні фактори, що є складовими екологічного фактору.
3. Маркетинговий фактор, який є невід'ємною частиною процесу комерціалізації інновацій.

У статті «Absorptive capacity, marketing capabilities, and innovation commercialization in Nigeria» [16], яка є однією з найбільш цитованих статей про дослідження в базі даних Scopus, підкреслюється роль маркетингу в комерціалізації інновацій.

Автори вищезазначеної статті припускають, що чинниками, які позитивно впливають на ефективність комерціалізації інновацій, можуть бути показники здатності до поглинання, відкритості інновацій, маркетингових можливостей, у тому числі маркетингу нових продуктів та маркетингу інновацій. Автори статті досліджують комерціалізацію інновацій у системі доходів від інновацій (IFI) та динамічних можливостей (DO). Автори визнають, що фірми зазнають постійних змін і що може існувати непомітна або невиміряна неоднорідність. Культурне розмаїття та економічні чинники, які можуть значно відрізнятися від регіону до регіону, також можуть сильно впливати на ефективність комерціалізації. Компанії можуть отримати вигоду, пропонуючи програми розвитку маркетингових можливостей. А якісна державна підтримка, спрямована на маркетинг нових продуктів і маркетинг інновацій, може зіграти позитивну роль в успішній комерціалізації інновацій.

У статті «Predicting anticipated rent from innovation commercialization in SMEs» Т. Hang Do та ін. [17], яка також входить до ТОП-20 статей теми дослідження за базою даних Scopus, автори досліджували взаємозв'язок між очікуваннями малих підприємств щодо майбутніх прибутків від комерціалізації інновацій та ключовими організаційними елементами. Автори виділяють такі організаційні чинники, які мають значний вплив на ефективність комерціалізації інновацій:

- знання (інформація);
- культура;
- організаційна стратегія;
- портфоліо;
- система управління проектами;

Результати аналізу надають інформацію менеджерам щодо потенційних факторів успіху у підвищенні ефективності комерціалізації, а також, крім того, відображають підприємницький оптимізм у процесі управління інноваціями.

## **1.2 Дослідження методів комерціалізації інновацій в Україні**

Інновації відіграють велику роль в розвитку суспільства. Інноваційні товари сприяють виготовленню продуктів з новими або кращими характеристиками, надання якісніших послуг, які максимально відповідають людським потребам [18].

Динамічний розвиток інновацій у провідних країнах світу спонукає шукати шляхи розроблення та втілення інновацій в життя, адже саме інноваційно-технічна сфера вважається каталізатором розвитку багатьох країн [19].

Так, згідно з Глобальним інноваційним індексом Україна в 2021 році посіла 49 місце, увійшовши до ТОП-3 країн економічної групи з доходом нижче середнього [20]. Згідно зі звітом найбільш інноваційними країнами є Швейцарія, Швеція, США, Велика Британія та Республіка Корея.

У порівнянні з 2020 роком у 2021 році Україна має кращі показники інноваційної продукції, ніж інноваційних ресурсів. У 2021 році Україна посіла 76 місце за інноваційними ресурсами, що нижче, ніж у 2020 році, але вище, ніж у 2019 році. Щодо інноваційних результатів, Україна займає 37 місце, як і в 2020 році, однак дана позиція нижча, ніж у 2019 році. Інноваційна діяльність підприємства відіграє ключову роль в розвитку економіки будь-якої країни світу. Однак недостатньо лише розробляти інноваційні продукти, дуже важливо їх й комерціалізувати на ринку [21].

Українські підприємства, у процесі комерціалізації стикаються з рядом проблем, зокрема нестабільність в політичній, економічній, соціальній сферах, стагнація економіки, недостатній рівень технологічного устрою, відсутність стабільної державної політики в інноваційній сфері та вагомої підтримки інноваторів державою. Через відсутню практику маркетингових досліджень

для аналізу вимог ринку більшість науково-технічних розробок незавершені. Це унеможлиблює комерціалізацію. В Україні відсутній ринок інтелектуальної власності та недостатньо розвинений фондовий ринок. Існують фінансові проблеми з пошуком інвесторів, які готові взяти на себе ризики щодо реалізації інноваційного проекту. Часто виникають соціокультурні проблеми – відсутні досвід та достатній рівень знань щодо комерціалізації технологій. В результаті цього представники бізнесу неадекватно оцінюють потенціал науково-технічної розробки. Також спостерігається низький рівень знань та відсутній досвід розробників в сфері правової охорони інтелектуальної власності та комерціалізації технологій [22].

Нині існує велика кількість методів комерціалізації інновацій:

- самостійне використання інновацій (виготовлення і реалізація інноваційної продукції; використання для внутрішньовиробничих потреб; створення дочірнього підприємства; продаж патенту);
- передача частини прав на інновацію (промислова кооперація, спільне підприємство, ліцензування, лізинг, інжиніринг та франчайзинг);
- повна передача прав (аутсорсинг).

Однак вони знаходяться на різних стадіях розвитку в Україні і використовуються в різних сферах. Тому актуальності набуває дослідження розвитку методів комерціалізації в Україні

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що науковий інтерес до питань комерціалізації інновацій зростає з кожним роком. Так, в базі даних Web of science знайдено 2783 публікацій щодо комерціалізації інновацій, що створені починаючи з 1994 року. Причому 48% усіх робіт опубліковані протягом останніх п'яти років, що свідчить про значний інтерес до даної тематики. Найбільше питання комерціалізації послуг досліджують вчені Лінк А.Н., Ліхтенталер У., Шапіра П., Мейн Е., Вонглімпірат Дж., Райт М., Одреч Д. Б., Сігель Д.С., Юті Дж., Расмуссен Е.; кожен із них має більше 10 публікацій з обраної тематики. Проблемам комерціалізації інновацій



присвячені роботи і вітчизняних науковців Ілляшенка С. М. [23], Кузьміна О. Є. [24], Косцика Р. С. [25], Пермінової С. О. [26], Мельник Ю. М., Сагер Л. Ю., Сигиди Л. О. [27] та інших.

Метою роботи є дослідження розвитку деяких методів комерціалізації інновацій в Україні.

Рівень інноваційного розвитку країни є одним з ключових факторів процесу залучення інвестицій та економічного зростання країни. Центральне місце в економічному розвитку у світі є займає промисловість. Виготовлення і реалізація інноваційної продукції; використання для внутрішньовиробничих потреб найбільш використовуються в промисловості. Проаналізуємо основні показники інноваційної діяльності промислових підприємств на основі даних Управління статистики.

Кількість інноваційно-активних промислових підприємств та таких, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси) представлено на рис. 1.6.

Рисунок 1.6 демонструє, що найбільша кількість інноваційних підприємств та тих, що впроваджували інновації було в 2012 році. І до 2019 року їх кількість зменшилася майже вдвічі, що є негативною тенденцією.

Кількість упроваджених у виробництво нових технологічних процесів та упровадженої інноваційної продукції (товарів, послуг) промисловими підприємствами представлено на рис. 1.7.



Рисунок 1.6 – Динаміка кількості інноваційних промислових підприємств  
(сформовано авторами на основі [28])

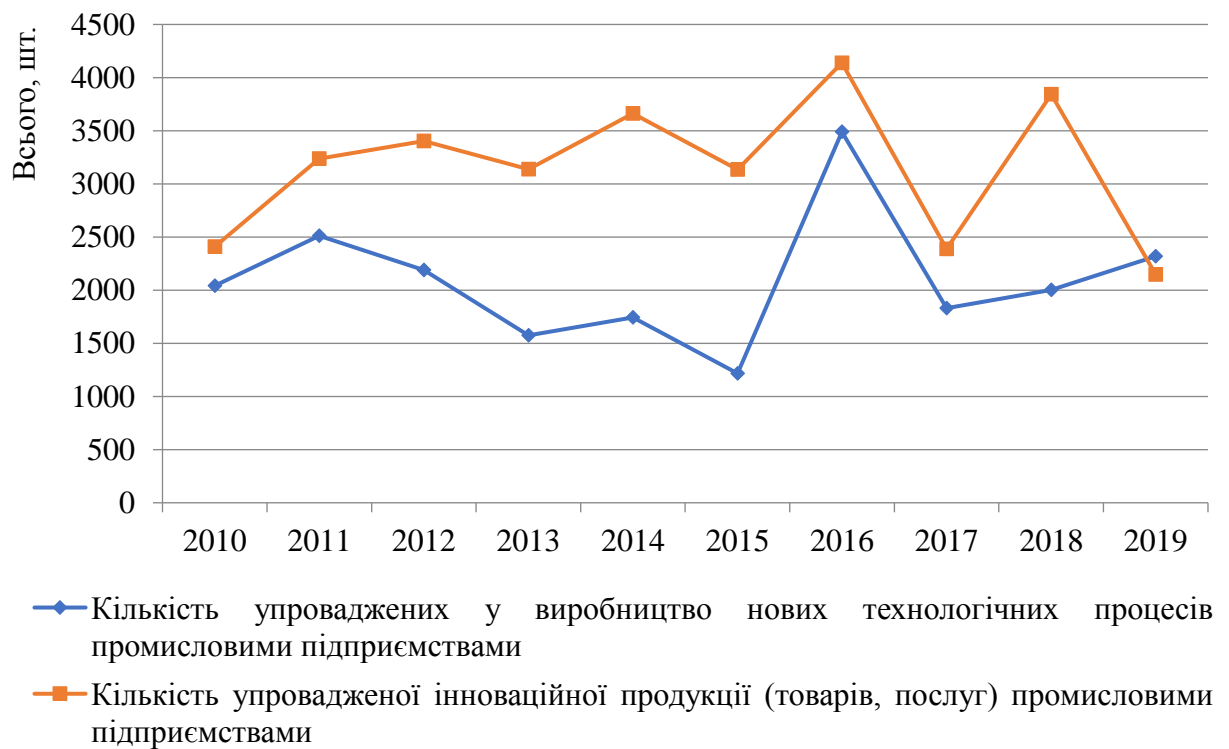


Рисунок 1.7 – Динаміка кількості упроваджених технологічних процесів та інноваційної продукції (сформовано авторами на основі [28])

Як видно з рис. 1.7, кількість упровадженої інноваційної продукції перевищувала кількості упроваджених технологічних процесів, однак в 2019 році вони вирівнялись.

Витрати на інновації промислових підприємств та обсяги реалізованої інноваційної промислової продукції (товарів, послуг) представлено на рис. 1.8.

Хоча кількість інноваційних підприємств значно зменшилася, обсяги реалізованої інноваційної промислової продукції у 2019 році майже досягли рівня 2012-2013 років. Обсяги реалізованої інноваційної продукції значно зменшилися в 2014 році, що може бути пов'язане з початком воєнних дій на території України. Починаючи з 2018 року почалося зростання. А витрати на інновації зменшувалися до 2016 року і лише з 2017 року підприємства стали більше вкладати коштів в розвиток інноваційної продукції.

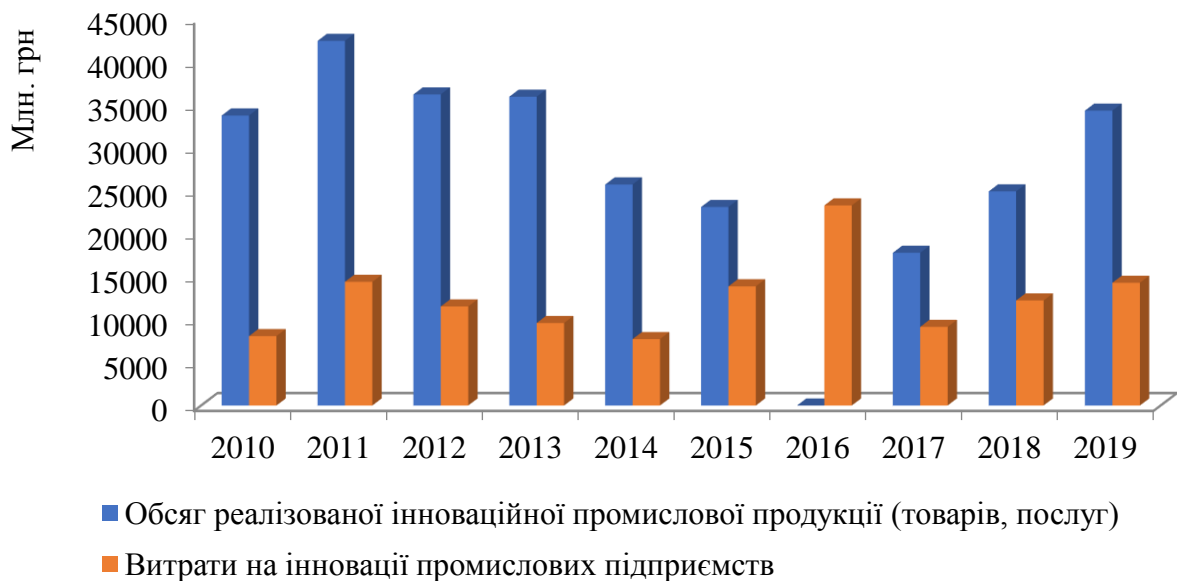


Рисунок 1.8 – Динаміка витрат на інновації та обсягів реалізованої інноваційної промислової продукції у 2010-2019 роках  
(сформовано авторами на основі [28])

Проте у що саме вкладають кошти компанії демонструє рис. 1.9.

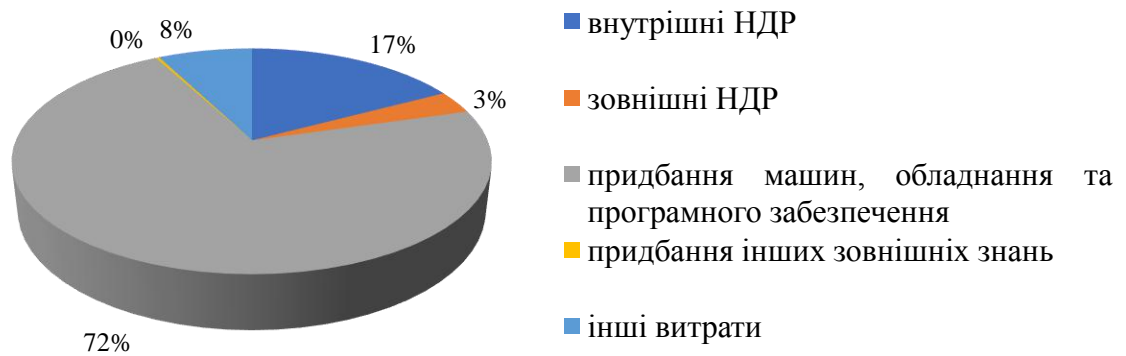


Рисунок 1.9 – Витрати на інновації промислових підприємств в 2019 році за напрямками інноваційної діяльності (сформовано авторами на основі [28])

Як видно з рис. 1.9, найбільше вкладається коштів в придбання машин, обладнання та програмного забезпечення (72%) та внутрішні НДР (17%).

Про рівень розвитку комерціалізації через створення дочірніх підприємств свідчить кількість зареєстрованих та діючих дочірніх підприємств в Україні (рис. 1.10).

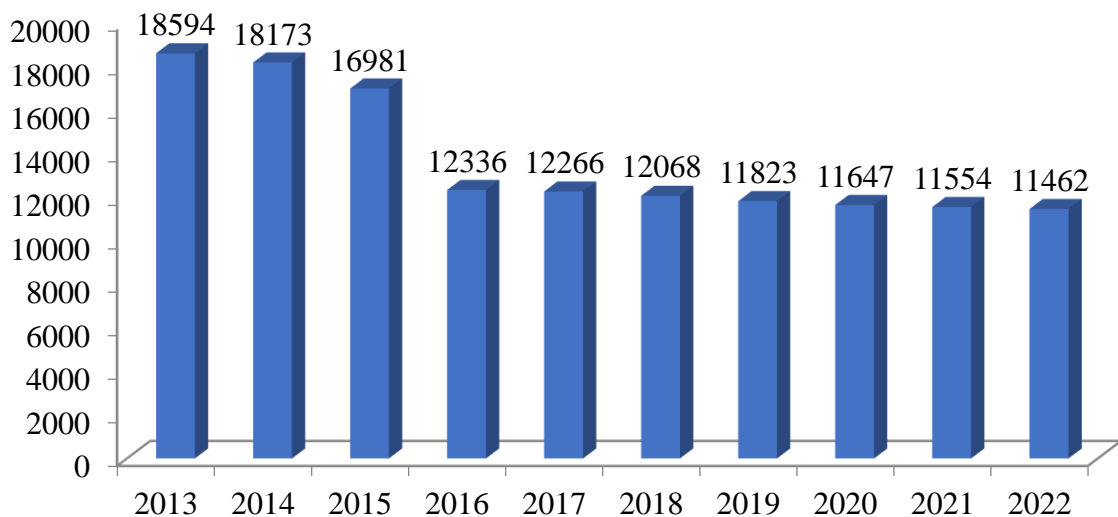


Рисунок 1.10 – Загальна кількість дочірніх підприємств у 2013-2022 (сформовано авторами на основі [29])

Як видно з рис. 1.10, після 2015 року відбувся значний спад кількості дочірніх підприємств, і починаючи з 2016 року їх кількість майже на одному рівні з тенденцією до поступового скороченні (на 8% у порівнянні з 2015 роком).

Один із методів комерціалізації, що передбачає передачу прав власності і активно розвивається в Україні – франчайзинг. Про це свідчить зростаюча кількість франчайзерів (рис. 1.11). Дану стратегію обирають компанії, які вже мають 5-7 об'єктів, вони прибуткові і працюють більше трьох років. Коли є досвід і розуміння своєї бізнес-моделі, подальша завдання – створити «інтелектуальну складову» для своїх партнерів-франчайзі.

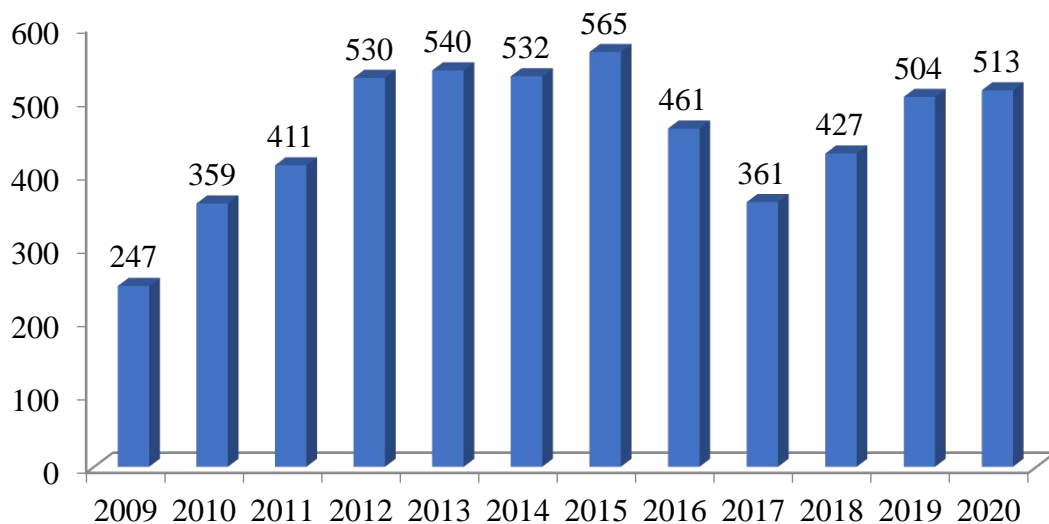


Рисунок 1.11 – Кількість франчайзерів в Україні в 2009–2020 роках  
(сформовано авторами на основі [30])

Франчазинг починає розвиватися в Україні. Протягом 2016–2017 років відбувся спад, що пов'язано з виходом з ринку «фейкових франшиз». Починаючи з 2018 року кількість франшиз поступово зростає.

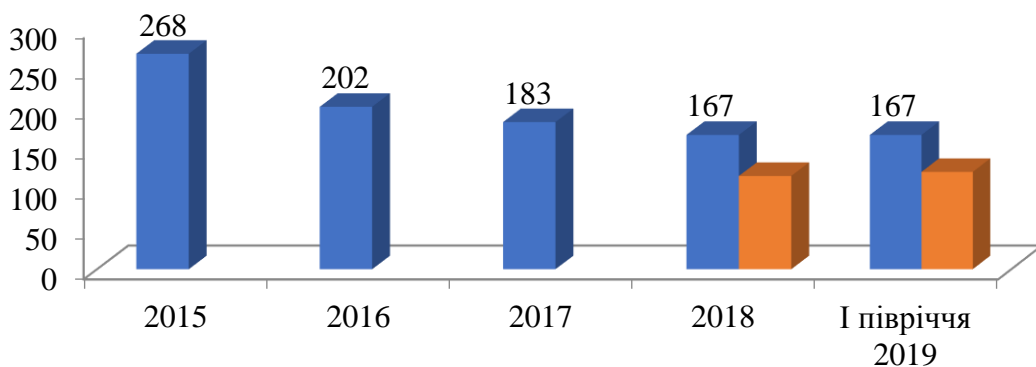
За кількістю франчайзингових об'єктів перше місце займають послуги, на другому – громадське харчування, на третьому ритейл [30]. Ритейл в основному розвивається сам. Стримує відсутність власного виробництва. Щоб

український ритейл міг швидко рости через франшизу, потрібно мати власне виробництво, свою або налагоджену логістику, дизайнерські відділи (якщо це fashion-ритейл) тощо. Тому вже не перший рік на першому місці виявляється надання послуг: дитячого навчання, салонів краси та інших послуг для населення. У роздрібній торгівлі добре розвивається по франшизі тільки продуктивний ритейл. Так як він найменше обмежений необхідністю мати свою виробничу базу.

Український ринок лізингу традиційно найбільше орієнтується на лізинг транспортних засобів. Вартість цього виду активів становила 63% лізингового портфеля на кінець 2019 року. Сільськогосподарська техніка також має помітну частку в портфелі – 18,5%. Ці дві групи сформували понад 80% лізингового портфеля в Україні [31].

Крім транспорту та агротехніки та обладнання, лізинговий портфель включає такі види активів: нерухомість (6,5%), будівельне обладнання (4%) та промислове обладнання (2,7%) [31]. Значних змін в структурі активів лізингового портфеля в Україні за останні пару років не спостерігалось.

В фінансовій сфері також розвивається лізинг (рис. 1.12).



■ Кількість лізингодавців - нефінансових установ

■ Кількість установ, що мають діючу ліцензію на право надавати послуги з фінансового лізингу

Рисунок 1.12 – Кількість лізингодавців, які здійснюють свою діяльність у сфері фінансового лізингу (сформовано авторами на основі [32])

Кількість лізингодавців, юридичних осіб та фінансових компаній, що надають послуги фінансового лізингу в Україні протягом 2015–2018 років зменшувалася. Так, за підсумком 6 місяців 2019 р. в Україні існувало 167 юридичних осіб – лізингодавців; до Державного реєстру фінансових установ станом на 1 липня 2019 р. була внесена інформація про 121 установу, що мають чинну ліцензію на право надання послуг з фінансового лізингу, що на 4,3% більше, ніж за весь 2018 р. (рис. 1.12). Фінансовий лізинг в Україні здійснюється переважно банками, фінансовими компаніями та юридичними особами, які отримали в Нацкомфінпослуг ліцензію на здійснення фінансового лізингу.

На кінець 2019 року було 630 установ, які мали право надавати послуги фінансового лізингу в Україні. До них належали 78 банків, 439 фінансових компаній та 113 так званих юридичних осіб – лізингодавців [31].

Фінансові компанії становлять 71% від загальної кількості ліцензіатів на ведення лізингового бізнесу. Але в їх руках зосереджено лише близько 3% від загальної вартості портфеля. Ще 26% належить банкам. Обидві ці групи учасників ринку не розглядають лізингову діяльність в якості основного бізнесу [31].

Найбільш активним гравцями на вітчизняному ринку лізингу є компанії, що входять до Асоціації "Українське об'єднання лізингодавців", і саме вони генерують 80% нового бізнесу в лізингу [31].

Інжиніринг в Україні ще не набув значного розмаху, як це в промислово-розвинених країнах. Але ринок інжинірингових послуг розвивається і, в основному, за допомогою залучення іноземного капіталу. В Україні функціонує чимало відомих компаній, діяльність яких прямо чи опосередковано пов'язана з наданням інжинірингових послуг як на території України, так і за її межами. Серед них можна назвати «Concordcode Engineering», Фінансово-промислову групу «Альтком», ДП «Українсько-науково-технічний центр металургії», ДП «Гідрококс», «С-інжиніринг» [33].

Вітчизняний ринок інжинірингу тривалий час залишається на стадії становлення. Маючи належний кадровий потенціал та досвід успішної діяльності в даній сфері, українські інжинірингові компанії мало затребувані на внутрішньому ринку, що пояснюється низькою інноваційною активністю вітчизняних підприємств [34].

Однак, інжиніринговий бізнес в Україні має чималий резерв запровадження міжнародної практики реалізації інжинірингових проєктів. Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають у виявленні пріоритетних завдань розвитку вітчизняного інжинірингу на найближчу перспективу з урахуванням зарубіжного досвіду.

Про розвиток кооперації в Україні свідчить кількість кооперативів (рис. 1.13).

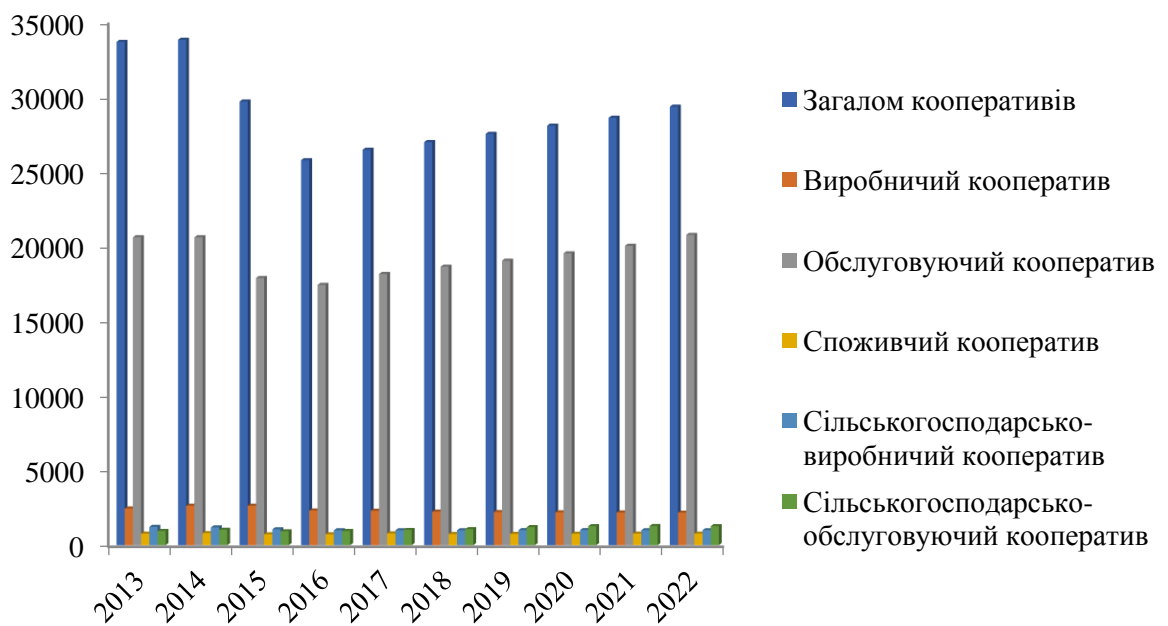


Рисунок 1.13 – Кількість кооперативів-юридичних осіб за організаційно-правовими формами господарювання у 2013-2022 роках (сформовано авторами на основі [29])



Кооперація найбільше поширена в сфері обслуговування (61,7%). При цьому сільськогосподарська кооперація мало поширена в Україні. Станом на 1 січня 2022 року сільськогосподарські кооперативи складають 6,8% від загальної кількості кооперативів. Виробничі кооперативи також становлять невелику частку – лише 6,5%.

Таким чином, інноваційна діяльність підприємства відіграє важливу роль в розвитку економіки будь-якої країни світу. Саме комерціалізація інновацій на ринку забезпечує стабільне зростання компанії, збереження конкурентних переваг на ринку.

Науковці виділяють наступні методи комерціалізації інновацій: самостійне використання інновацій (виготовлення і реалізація інноваційної продукції, використання для внутрішньовиробничих потреб, створення дочірнього підприємства, продаж патенту; передача частини прав на інновацію (промислова кооперація, спільне підприємство, ліцензування, інжиніринг, франчайзинг, лізинг) та повна передача прав (аутсорсинг). Кожен із цих методів має свої переваги та недоліки, різні сфери застосування. І розвиток їх в Україні відбувається різними темпами.

Протягом останніх п'яти років кількість інноваційно активних промислових підприємств та тих, що впроваджували інновації залишається майже незмінною. При цьому кількість підприємств, що впроваджують інновації на 12-13% менше, ніж інноваційно активних промислових підприємств. Лише в 2018 році цей розрив зменшився до 5%.

Кількість упроваджених у виробництво нових технологічних процесів та упровадженої інноваційної продукції значно зросла в 2016 році, однак з 2017 року знову значний спад. Вперше в 2019 році кількість упроваджених у виробництво нових технологічних процесів перевищила кількість упровадженої інноваційної продукції.

До 2017 року обсяги реалізованої інноваційної промислової продукції зменшувалась, однак з 2018 року почала збільшуватися і майже досягла рівня

2012-2013 років. Витрати на інновації промислових підприємств вдвічі менші, ніж обсяги реалізації і мають тенденцію до збільшення починаючи з 2017 року.

Після 2015 року відбувся значний спад кількості дочірніх підприємств, і починаючи з 2016 року їх кількість майже на одному рівні з тенденцією до поступового скороченні (на 8% у порівнянні з 2015 роком).

Франчайзинг починає розвиватися в Україні. Протягом 2016-2017 років відбувся спад, що пов'язано з виходом з ринку «фейкових франшиз». Починаючи з 2018 року кількість франшиз поступово зростає.

80% українського ринку лізингу - це лізинг транспортних засобів та сільськогосподарської техніки. Також розвивається фінансовий лізинг.

Інжиніринг в Україні ще не набув значного розмаху, як це в промислово-розвинених країнах. Але ринок інжинірингових послуг розвивається і, в основному, за допомогою залучення іноземного капіталу.

Починаючи з 2016 року загальна кількість кооперативів поступово зростає. Кооперація найбільше поширена в сфері обслуговування (61,7%). При цьому сільськогосподарська кооперація мало поширена в Україні (6,8%). Виробничі кооперативи також становлять невелику частку – лише 6,5%.

Отже, починаючи з 2016 року франчайзинг та кооперація зростають, серед інших методів комерціалізації інновацій спостерігається спад.

### **1.3 Комерціалізація інновацій: передумови впровадження, залучені стейкхолдери та порядок здійснення**

Інновації та інноваційна діяльність є потужними факторами розвитку сучасного суспільства. Відповідно важливим є забезпечення сприятливих умов як для роботи над інноваційною продукцією, так і для її подальшого просування та представлення широкому колу споживачів. Саме цим процесам сприяє комерціалізація, яка дозволяє вести інноваційну діяльність на якісно вищому та ефективному рівні.

Крім того, комерціалізація є гнучким інструментом, який дозволяє вчасно відслідковувати світові тенденції, можливості й загрози та підлаштовувати під них інноваційну діяльність окремих суб'єктів.

Україна знаходиться на шляху інноваційного становлення та ще має пройти деякі кроки для досягнення рівня нинішніх інноваційних лідерів. Однак уже зараз Україна має чудовий інноваційний потенціал та можливості для комерціалізації напрацювань. Зокрема, про це свідчить значення Global Innovation Index з 2019 по 2021 роки [35-37].

Для кращого розуміння позиції України за цим рейтингом, проведемо порівняння з країнами, які мають вищий рівень економічного розвитку, наприклад, США, Південною Кореєю, та з країнами, які мають схожий рівень економічного розвитку (рис. 1.14).

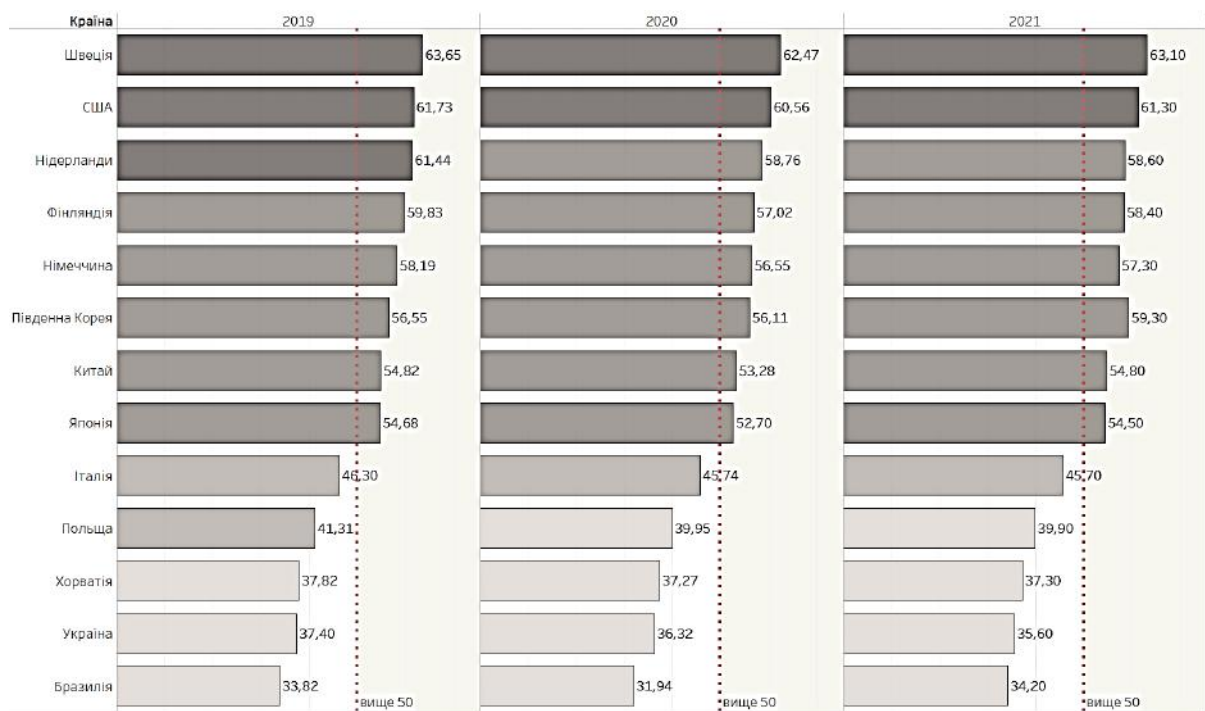


Рисунок 1.14 – Значення показника Global Innovation Index для країн світу із різним рівнем економічного розвитку протягом 2019-2021 років, складено на основі [35-37]

Відповідно до рис. 1.14 обрані країни можна поділити на 4 групи, залежно від значення Global Innovation Index, де розкид іде в 10 балів. Додатково лінією на графіку позначено межу зі значенням індексу на рівні 50. Це дозволяє виокремити країни, які мають індекс вище цієї межі. Лише Швеція та США всі три аналізовані роки мали значення індексу вище 60, у Нідерландах відбулося зменшення індексу в 2020 році і він опустився нижче позначки 60. Однак такі країни як Південна Корея, Нідерланди, Фінляндія, Німеччина, Китай та Японія утримують значення показника в межах від 50 до 60 протягом усього періоду з незначними коливаннями.

Значення індексу для України залишається нижче 40. Однак Україна вже знаходиться на шляху інноваційного розвитку, зокрема, нарощується публікаційна активність вітчизняних науковців.

Проведене за допомогою SciVal дослідження, у якому ключовими словами були обрані “Innovation, Innovative Development and Ukraine”, дозволило проаналізувати матеріали, що стосуються даної тематики.

Представлений розподіл наукових робіт за роками показує, що проблема інновацій та інноваційної діяльності в Україні почала розглядатися з 1991 року та є недостатньо розробленою та менш популярною у світі, про що свідчить низький рівень цитування (рис. 1.15). Пік публікаційної активності був досягнутий у 2020 році (82 статті). При цьому цитування у 2020 році досягнуло позначки 176 цитувань. Однак найвищий рівень цитування був досягнутий у 2019 році (197 цитувань).

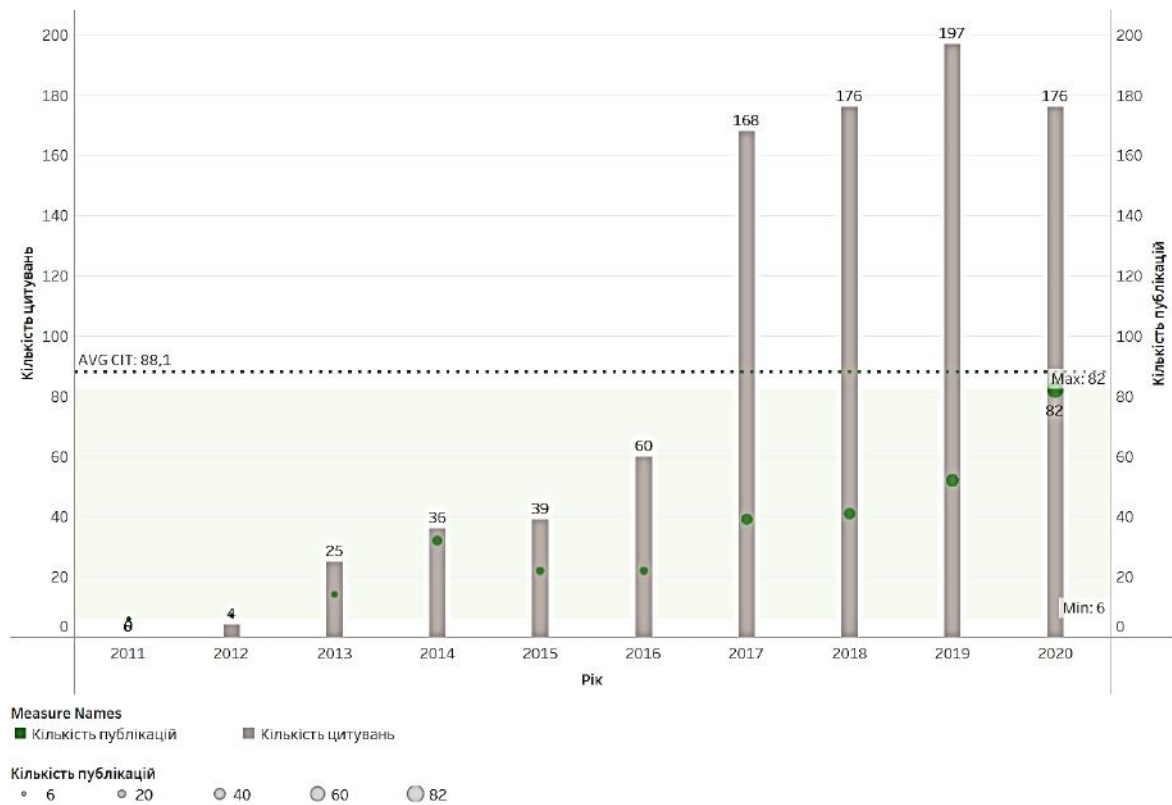


Рисунок 1.15 – Співставлення кількості робіт та рівня цитування за тематикою протягом 2011-2020 років, побудовано на основі даних БД Scopus

Також необхідно зазначити, що у межах тематичного напрямку «Innovation, Innovative Development and Ukraine» для робіт, опублікованих протягом 2018-2020 років, виділяється 66 тематичних кластерів та 110 тем.

До того ж, два тематичні кластери належать до 1% найпопулярніших у базі даних Scopus ((TC.81) Electricity; Energy; Economics та Climate Models; Model; Rainfall), а три належать до 2% найпопулярніших – (TC.24) Industry; Innovation; Entrepreneurship, (TC.36) Industry; Research; Marketing, (TC.146) Supply Chains; Supply Chain Management; Industry. Відповідно можна стверджувати, що статті, присвячені інноваційності в Україні, є дотичними до актуальних проблем сьогодення, зокрема, сталого бізнесу.

Загалом було встановлено, що статті, що стосуються тематики «Innovation, Innovative Development, Ukraine» є недостатньо цитованими в світовому масштабі. Так, найбільш цитована стаття мала тільки 32 цитування. Проте, незважаючи на низьку цитованість, у всіх найбільш цитованих статтях

просліджується наявність міжінституційної співпраці в межах однієї країни, а також є співробітництво та спільне написання статей з ученими з інших країн, зокрема зі Швеції, Польщі, Словаччини, Швейцарії, Фінляндії, Великобританії, Болгарії, Словенії.

На основі дослідження найцитованіших статей були встановлені два кластери, які їх об'єднують (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Основні тематичні кластери, сформовані найбільш цитованими працями

Кластер	Ідея в основі кластера
1	2
Зростання інноваційної активності	Вплив інвестиційної та інноваційної складових на розвиток економіки. Залежність між рівнем інвестиційної та інноваційної безпеки. Інноваційно-технологічна конкурентоспроможність економіки. Кращий досвід країн-членів ЄС як джерело підвищення інноваційної активності. Важливість комерціалізації інноваційних впроваджень. Залежність інноваційного потенціалу від виручки промислової продукції.
	Підтримка конкурентоспроможності світових економік щодо розвитку інновацій. Співвідношення доходу від промислової продукції та інноваційного потенціалу зростання. Впровадження Індустрії 4.0 у діяльність підприємств
Людські цінності та соціальні інновації	Участь вищих навчальних закладів в інноваційних мережах. Роль університетів у розвитку інноваційних знань. Вплив зовнішньої студентської міграції на національну конкурентоспроможність та інноваційний розвиток. Роль людських цінностей у соціальних інноваціях

Крім того, за допомогою BibExcel (Persson et al., 2009) були визначені найпопулярніші слова, які автори використовували для формулювання заголовків статей із тематики та під час вибору ключових слів (рис. 1.16 та 1.17 відповідно).



Рисунок 1.16 – Топ 10 слів, що найчастіше використовуються у назвах статей у рамках розглянутої тематики



Рисунок 1.17 – Топ 10 слів, що найчастіше використовуються у якості ключових слів у рамках розглянутої тематики

Порівняння рисунків 1.1.6 і 1.17 показує, що слова «innovation» і «development» популярні в обох випадках. Проте найбільш вживаним серед назв статей є слово Ukraine. При цьому воно п'яте серед ключових слів.

Окремо була приділена увагу аналізу журналів, у яких переважно публікуються статті з тематики. Для цього була використана treemap, яка показала дистрибуцію журналів за кількістю опублікованих статей та за рівнем цитування (рис. 1.18).



Рисунок 1.18 – Треємар основних 10 журналів, побудовано на основі даних БД Scopus

Розміри сегментів відображають кількість опублікованих статей, а інтенсивність кольору – кількість цитувань. Найбільш цитованими є статті з журналів «Problems And Perspectives In Management» (120 цитувань) та «Economic Annals XXI» (91 цитування). Також вони є серед лідерів за кількістю опублікованих статей. Проте найбільше цитувань на 1 публікацію мають «Economics And Sociology» та «Innovative Marketing» (по 9,2 для обох). Як бачимо, 7 із 10 журналів мають приналежність до України. Українські вчені переважно публікують в українських наукових журналах.

Таким чином, Україна потенціал України до інноваційного розвитку є високим. За правильної державної підтримки та за правильних дій розробників інновацій українські інновації можуть бути успішно представленими та поширитися на міжнародному рівні.

Окрема увага була зосереджена на дослідженні показників, які дозволяють зробити перші висновки стосовно успішності комерціалізації інновацій в Україні (рис. 1.19).



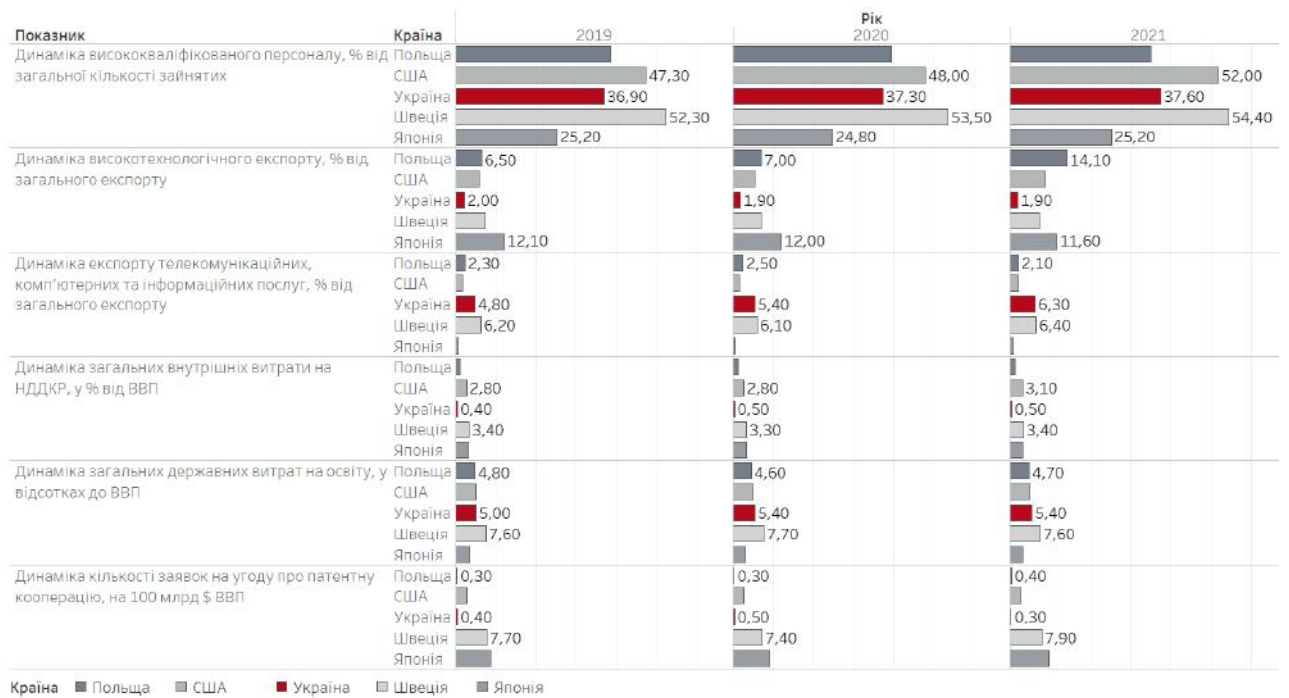


Рисунок 1.19 – Динаміка показників успішності комерціалізації інновацій України за 2019-2021 роки

Ці показники базуються на Global Innovation Index за три роки з 2019 по 2021 роки. Детальне опрацювання показників, у тому числі порівняно з показниками інших країн світу з різним рівнем економічного розвитку, показало, що Україна має порівняно низький рівень загальних внутрішніх витрати на НДДКР (у % від ВВП), що стримує інноваційну діяльність, не дозволяє швидкими темпами розширювати її межі, враховуючи наявні тенденції, та масштабувати комерціалізацію у світовому масштабі.

Однак в Україні є позитивна тенденція щодо витрат на освіту (у % до ВВП). Цей показник є близьким, а в деяких випадках і перевищує показники розвинених країн. Це свідчить, що для України є важливою підготовка спеціалістів, здатних розробляти та просувати інновації.

Крім того, позитивна динаміка показника загальних державних витрат на освіту чинить сприятливий вплив на показник висококваліфікованого персоналу (% від загальної кількості зайнятих), який також зростає та посилює

наукову складову країни, готуючи високваліфікованих наукоємних спеціалістів, готових до інноваційних викликів.

Проте проблемною складовою процесів комерціалізації в Україні залишається інтелектуальний захист напрацювань. Патентна активність є низькою, що свідчить про те, що частина українських інноваційних розробок не реєструється і не захищається у світових патентних організаціях. Відповідно, цими розробками можуть скористуватися у рамках недобросовісної конкуренції, зареєструвавши на себе організації з інших країн. Тому українським розробникам інноваційної продукції варто більше уваги зосередити саме на своєчасному захисті інтелектуальних напрацювань. Адже це стимулюватиме їх легальне представлення широкому колу споживачів.

Саме низька патентна активність може бути одним зі стримуючих факторів нарощування високотехнологічного експорту (% від загального експорту). На даний час експорт України має переважно сировинний характер. Хоча на світових ринках уже представлені успішні українські інноваційні розробки, що свідчить на користь поступового переходу України до експорту продукції з доданою вартістю, як це робить, зокрема, Південна Корея.

При цьому варто відзначити, що вже зараз Україна набуває передових позицій за експортом телекомунікаційних, комп'ютерних та інформаційних послуг (% від загального експорту).

До зазначеного вище необхідно додати, що за поточних умов інноваційна сфера в Україні зазнає трансформаційних змін та набуває перехідних характеристик. Інновації та інноваційність є потужними інструментами розвитку, які здатні стимулювати різноманітні сфери.

Воєнний стан вимагає нових рішень та переходу на нові бізнес-моделі у різних сферах діяльності. Значення інновацій та інноваційної діяльності набуває дещо інших «відтінків». Воєнний стан свідчить і підкреслює важливість не тільки інновацій безпосередньо у військовій сфері, але також у суміжних.

Беручи класифікацію інновацій, запропоновану OECD/Eurostat, Oslo Manual 2018 [38], встановимо інновації, впроваджувати які стає особливо важливо в умовах воєнного стану (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Інноваційні потреби України в умовах воєнного стану

Тип інновації	Для військової сфери	Для цивільної сфери
Продуктові інновації	Виробництво нової продукції для потреб військових, включаючи 1) військове обладнання: зброя, транспортні засоби, засоби захисту, засоби оборони (у т.ч., проти хімічної, біологічної небезпеки); 2) медичне обладнання: засоби надання першої до- та медичної допомоги, сучасні методики оперування	Виробництво нової продукції для потреб цивільного населення, включаючи 1) медичне обладнання: засоби надання першої до- та медичної допомоги, сучасні методики оперування; 2) інноваційні товари для забезпечення освітлення та тепла в помешканнях; 3) інноваційні методи швидкого та надійного зведення будівель
Процесні інновації	Організація логістичних процесів стосовно оперативного забезпечення потреб військових і цивільних (завезення військових та цивільних товарів широкого вжитку). Організація швидкого переміщення та вивезення людей, товарів. Забезпечення зв'язку та комунікації	
Організаційні інновації	Організація загального управління процесами, організація взаємодії та узгодження дій усіх військових та цивільних структур з метою забезпечення взаємодії та спільної діяльності	
Маркетингові інновації	Забезпечення інформаційної підтримки. Розроблення інформаційних роликів. Розроблення патріотичних роликів. Розроблення підтримуючих роликів.	

Таким чином, для України зростає важливість забезпечення якнайшвидшого виведення інновацій на ринок, що є життєвоважливим, тобто актуальність розроблення ефективного процесу комерціалізації зростає.

Крім того, комерціалізація неможлива без стейкхолдерів, від якості взаємодії яких значною мірою залежить результативність та результативність комерціалізаційних процесів. Перелік та межі відповідальності стейкхолдерів, які можуть бути залучені до комерціалізації, наведено на рис. 1.20.

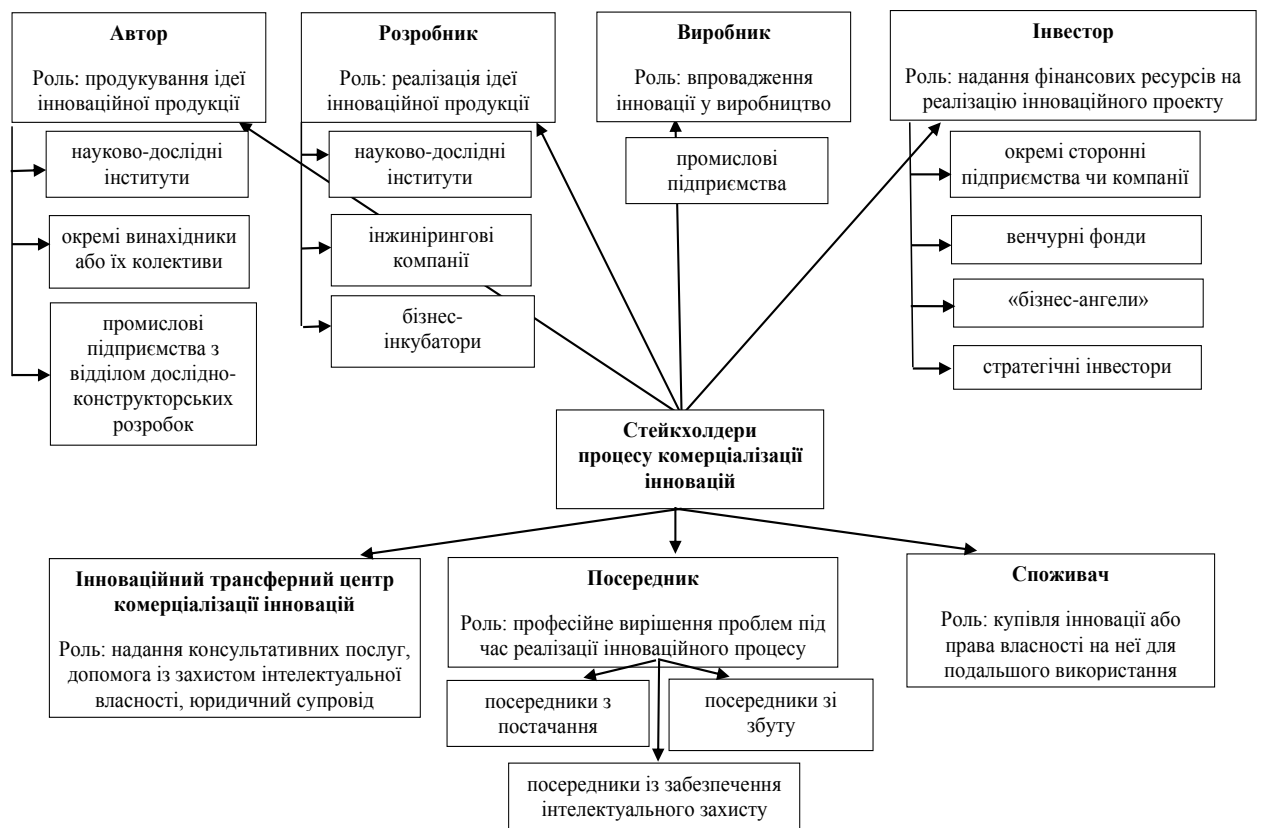


Рисунок 1.20 – Типи стейкхолдерів у ланцюзі комерціалізації інновацій та їх ролі

Кожен ланцюг комерціалізації інновацій є унікальним. Тому і підбір стейкхолдерів, задіяних до ланцюга комерціалізації, є унікальним. У одних ланцюгах ключова роль може надаватися виробнику, який здатен виконувати одночасно декілька ролей – розробника, виробника та інвестора. В інших випадках головна роль належить інноваційному трансферному центру комерціалізації інновацій, який стає потужним консультантом інших учасників та поєднує й корегує їх спільну діяльність.

Додатковим важливим елементом забезпечення плідної комунікаційної взаємодії стейкхолдерів у ланцюзі комерціалізації інновацій є дотримання всіма учасниками визначених принципів, які наведені на рис. 1.21.

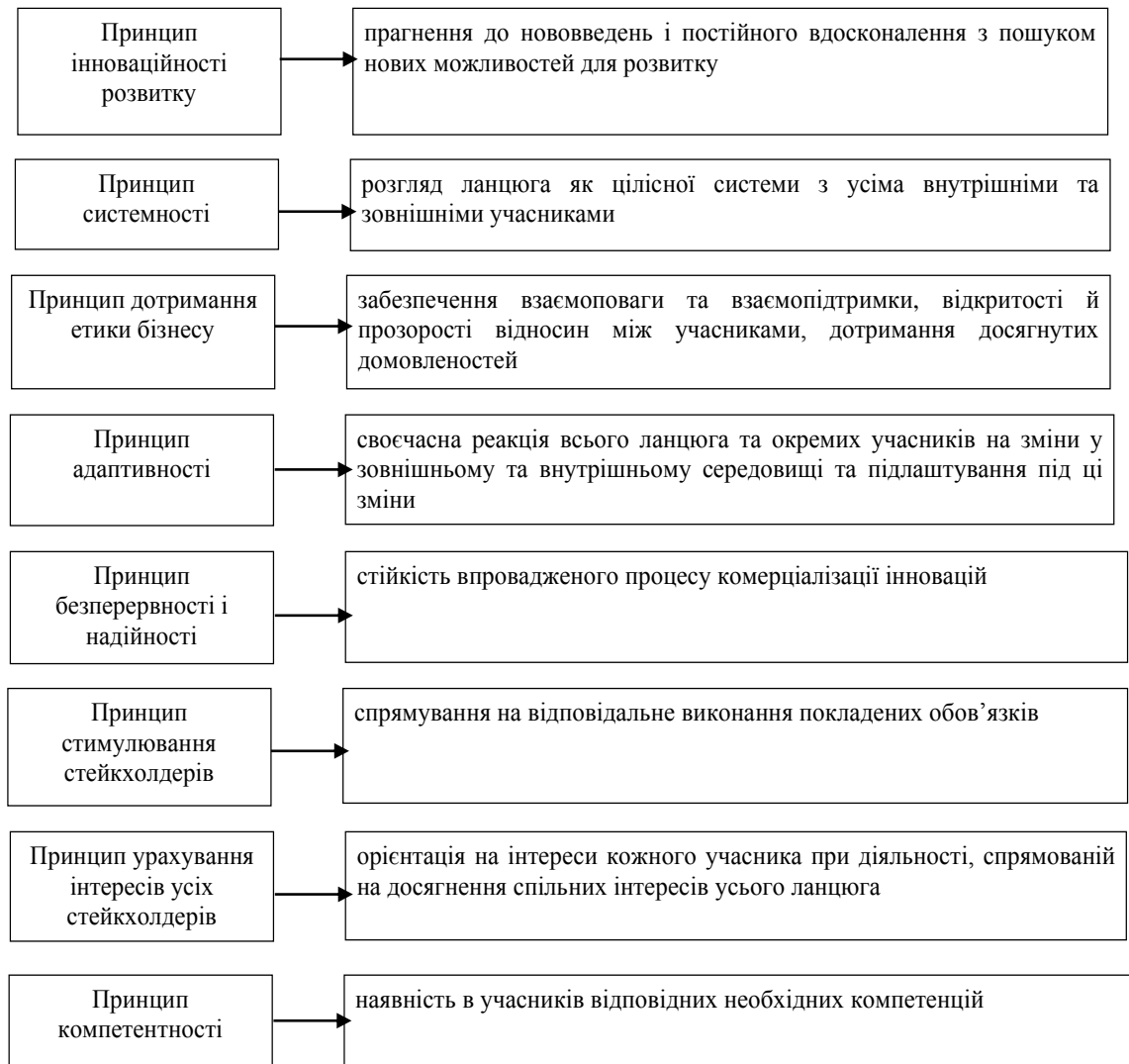


Рисунок 1.21 – Принципи забезпечення комунікаційної взаємодії між стейкхолдерами в ланцюзі комерціалізації інновацій

Розуміння сутності та ролі основних стейкхолдерів у ланцюзі комерціалізації інновацій, а також розуміння критичних елементів, що були визначені на основі ґрунтовного аналізу огляду існуючих моделей комерціалізації, дозволили авторам запропонувати власний погляд на процес комерціалізації (рис. 1.22).



Рисунок 1.22 – Базові складові авторської моделі комерціалізації інновацій

Отже, виокремлюється 4 стадії, кожна яких складається з етапів, які дозволяють плавно перевести інновацію з від стану ідеї до стану готовності комерціалізації. Переходи між стадіями є плавними та обґрунтованими. Деякі етапи є комплексними тому відбуваються паралельно. Це додає процесу комерціалізації точності та більшої цілісності.

## **2 КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙ: МАРКЕТИНГ ТА ЗАХИСТ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

### **2.1 Аналіз взаємозв'язку коопетиції бізнесу та науки й обсягу надходжень від використання інтелектуальної власності**

У дослідженні висувається гіпотеза щодо наявного взаємозв'язку між рівнем коопетиції бізнесу та науки й обсягом надходжень від інтелектуальної власності. Для її підтвердження на першому етапі здійснюється бібліометричний аналіз, і виокремлюються основні напрямки міждисциплінарних досліджень, пов'язаних з цією проблематикою. На другому етапі формується інформаційна база дослідження, базуючись на статистичних даних Всесвітньої організації інтелектуальної власності для вибірки з 10 країн – лідерів за Глобальним інноваційним індексом 2022 року за останні 10 років (2013-2022 роки). На третьому етапі здійснюється кореляційний аналіз для підтвердження наявності взаємозв'язку, його статистичної значущості, характеру та сили. На четвертому етапі проводиться тестування Грейнджера на причинно-наслідкові зв'язки для з'ясування напрямку впливу між досліджуваними показниками.

Здійснюючи бібліометричний аналіз, було спершу проаналізовано динаміку наукового інтересу до цієї проблематики на основі динаміки індексації публікацій з цього питання в наукометричній базі даних Scopus. Результати аналізу наведені на рисунку 1.

У цілому тенденція щодо динаміки публікаційної активності є позитивною за обома пошуковими запитами («collaboration AND business AND science» - 4633 документи за більше ніж 50 років – 1971-2022 роки, та «intellectual AND property AND commercialization» - 1175 документів за 40 років – 1982-2022 роки), проте науковий інтерес до питання коопетиції бізнесу та науки характеризується різкими змінами – як підйомами, так і спадами в 2000-х роках. Також слід зауважити, що більше 80% публікацій з питання коопетиції бізнесу та науки були опубліковані за останні 15 років з більш ніж

50 досліджуваних. Аналогічно більше 70% публікацій з питання комерціалізації інтелектуальної власності були опубліковані за останні 15 років із 40 досліджуваних, що свідчить про актуальність цієї наукової проблематики в цілому, і даного дослідження, зокрема.

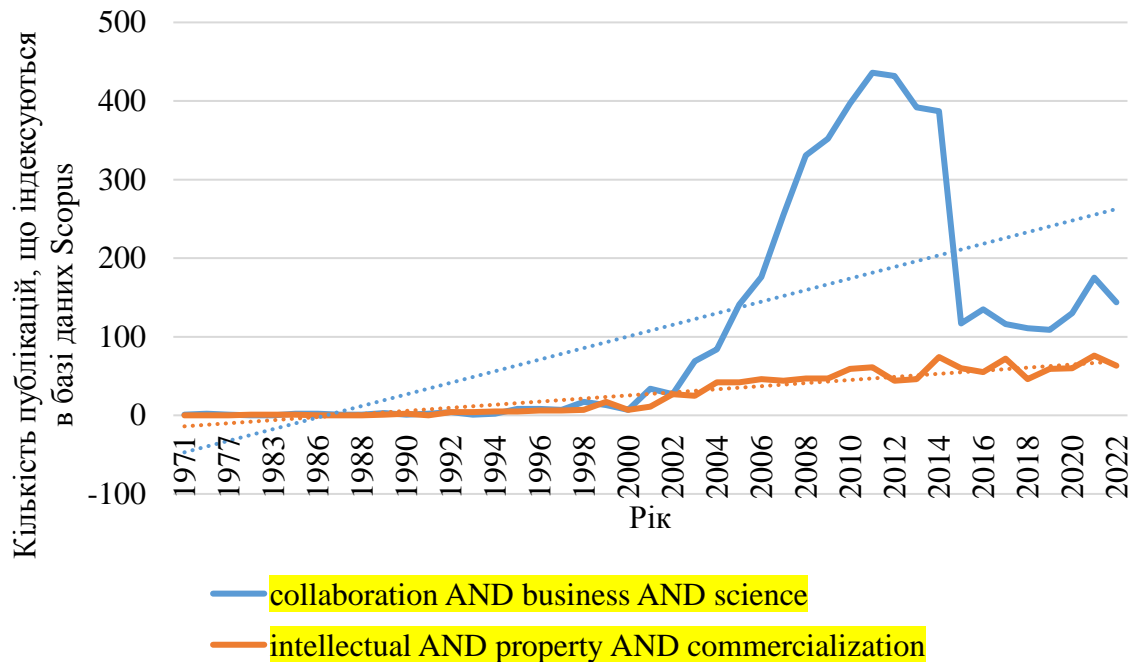


Рисунок 2.1 – Динаміка наукового інтересу до взаємозв'язку коопетиції бізнесу та науки й обсягу надходжень від використання інтелектуальної власності (побудовано авторами з використанням інструментів наукометричної бази даних Scopus)

На основі сформованих вище вибірок даних за вказаними пошуковими запитами в назвах, анотаціях і ключових словах публікацій, що індексують наукометричною базою Scopus, у програмному середовищі VosViewer було побудовано візуалізаційну мапу із зображенням кластерів міждисциплінарних досліджень, пов'язаних з цією проблематикою, і взаємозв'язків між ними (рисунок 2.2). Кратність згадування тих чи інших ключових слів була встановлена на рівні 20, у зв'язку з чим програмно було відібрано 480 ключових слів із 331337 виявлених. Після цього за релевантністю тематиці



дослідження було відібрано 112 ключових слів, що відображені на візуалізаційній карті й об'єднані в чотири кластери:

1) кластер синього кольору – інтелектуальна власність та трансфер інновацій, патенти і винаходи, копірайт, захист інтелектуальної власності, комерціалізація, комерція, інвестиції, законодавство, економічні і соціальні ефекти, співробітництво бізнесу і університетів, менеджмент інтелектуальної власності;

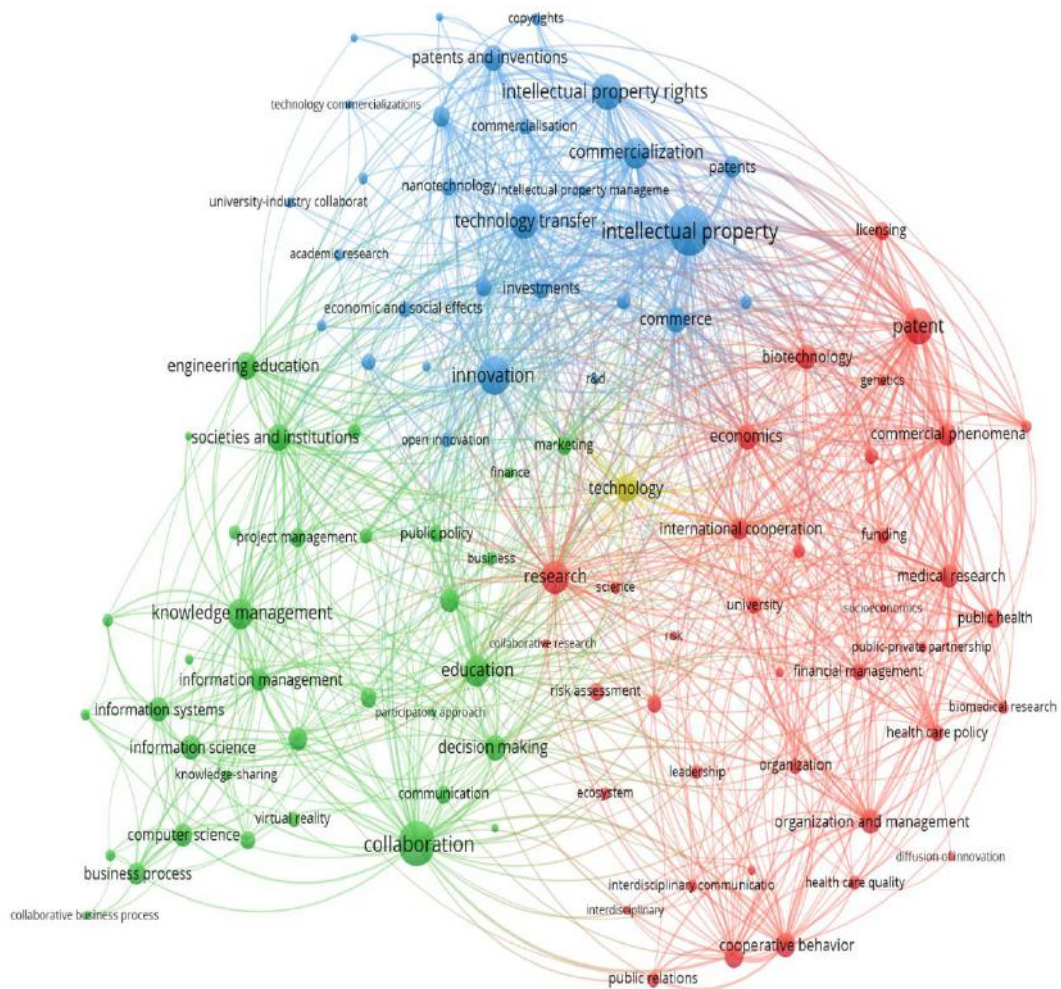


Рисунок 2.2 – Візуалізаційна мапа кластерів міждисциплінарних досліджень і взаємозв'язків між ними за пошуковими запитами «collaboration AND business AND science» та «intellectual AND property AND commercialization» (побудовано авторами з використанням інструментів наукометричної бази даних Scopus та програмного середовища VosViewer)

2) кластер червоного кольору – дослідження, знання, наука, ліцензування, патенти, організаційний менеджмент, лідерство, корпоративна поведінка, публічно-приватне партнерство, інтердисциплінарні комунікації, міжнародна кооперація, фінансування, оцінка ризику, економічні дослідження, медичні дослідження;

3) кластер зеленого кольору – співпраця та комунікації, публічна політика, бізнес, колаборація бізнесу, прийняття рішень, освіта, комп'ютерні науки, інформаційні системи, інженерна освіта, менеджмент знань, проєктний менеджмент, суспільство та інститути, сталий розвиток;

4) кластер жовтого кольору – технології, інформаційні технології.

З наведеного вище випливає, що найтісніше коопетиція бізнесу та науки й комерціалізація інтелектуальної власності пов'язані з медичною, інформаційно-комунікаційною, інженерною, економічною сферами, а також сталим розвитком.

Візуалізаційна карта за країнами наукового інтересу з цього питання зображена на рисунку 2.3.

Цілком очевидно, що інтерес до цього питання має місце в багатьох країнах світу та обумовлений, передусім, вивченням позитивних ефектів і можливостей їх досягнення у цій сфері. Найбільший науковий інтерес характерний для Сполучених Штатів Америки, Великої Британії, Нідерландів, Німеччини, Фінляндії та інших. При чому більшість з цих країн є інноваційно розвиненими та обіймають високі позиції в Глобальному індексі інновацій.

Так, для проведення дослідження щодо підтвердження гіпотези про наявний взаємозв'язок між рівнем коопетиції бізнесу та науки й обсягом надходжень від інтелектуальної власності була сформована вибірка з 10 країн – лідерів за Глобальним інноваційним індексом 2022 року, до якої увійшли наступні країни: 1) Швейцарія; 2) США; 3) Швеція; 4) Велика Британія; 5) Нідерланди; 6) Республіка Корея; 7) Сінгапур; 8) Німеччина; 9) Фінляндія; 10) Данія [39], за останні 10 років (2013-2022 роки) за показниками коопетиції бізнесу та науки (University/Industry Research Collaboration, оцінка) й

надходжень від інтелектуальної власності, % від загальної торгівлі (Intellectual Property Receipts, % Total Trade, оцінка), що є індикаторами Глобального індексу інновацій [40, 41].

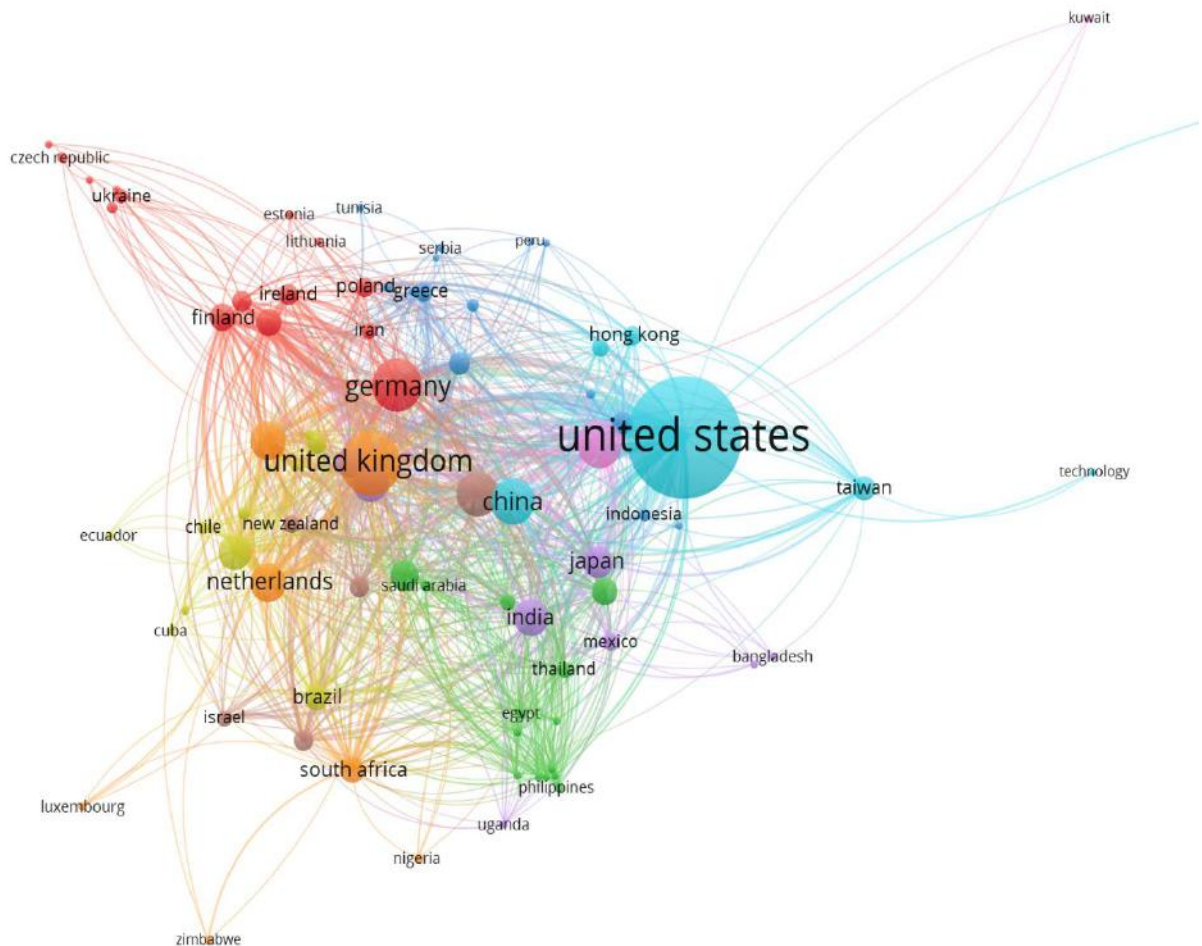


Рисунок 2.3 – Аналіз наукового інтересу з питання коопетиції бізнесу та науки й комерціалізації інтелектуальної власності в розрізі країн світу (побудовано авторами з використанням інструментів наукометричної бази даних Scopus та програмного середовища VosViewer)

Для підтвердження наявності взаємозв'язку, його статистичної значущості, характеру та сили був проведений кореляційний аналіз – розраховані відповідні коефіцієнти кореляції Пірсона [42] або Сіпрмена [43] в залежності від підпорядкування даних закону нормального розподілу, що визначається тестом Шапіро-Вілка [44]. За нормального розподілу даних

застосовувався розрахунок коефіцієнту кореляції Пірсона (результат тесту Шапіро-Вілка більше 0,05), у протилежному випадку – Спірмена (результат тесту Шапіро-Вілка не перевищує 0,05). Також враховувалися часові лаги від 1 до 3 років. Узагальнені результати наведені в таблиці 2.1.

Кореляційний аналіз свідчить, що взаємозв'язок між показниками коопетиції бізнесу та науки й надходжень від інтелектуальної власності є статистично значущим у 8 із 10 країн вибірки, у тому числі прямим (позитивним) – у 6 із цих 8 країн та оберненим (негативним) – у 2 із цих 8 країн. При цьому у 7 із 8 країн взаємозв'язок характеризується високою або середньою силою.

Таблиця 2.1 – Підтвердження наявності взаємозв'язку, його статистичної значущості, характеру та сили (розраховано авторами в STATA на основі [40, 41])

Країна	Результат тесту Шапіро-Вілка	Результати кореляційного аналізу			
		Коефіцієнт кореляції	Часовий лаг	Характер зв'язку	Рівень впливу
Швейцарія	0.55998	0.3776	2	прямий / позитивний	середній
США	0.30395	0.6425	2	прямий / позитивний	середній
Швеція	0.23588	0.3108	1	прямий / позитивний	низький
Велика Британія	0.10641	-0.1940	–	обернений / негативний	дуже низький, не є статистично значущим
Нідерланди	0.82113	0.7823	3	прямий / позитивний	високий
Республіка Корея	0.50683	0.7153	2	прямий / позитивний	високий
Сінгапур	0.07726	-0.7987	1	обернений / негативний	високий
Німеччина	0.00784*	-0.8571	–	обернений / негативний	високий
Фінляндія	0.39784	0.3610	–	прямий / позитивний	середній
Данія	0.35540	0.1829	1	прямий / позитивний	дуже низький, не є статистично значущим

Примітка: дані поза нормальним розподілом, застосовується коефіцієнт кореляції Спірмена

Для з'ясування безпосередньо причинно-наслідкових зв'язків між показниками коопетиції бізнесу та науки (B-S) й надходжень від інтелектуальної власності (IP) було побудовано векторну авторегресію, на основі результатів якої здійснюється тест Грейнджера [45, 46], що визначає причинність і напрям впливу між досліджуваними показниками. Результати векторної регресії на прикладі Швейцарії наведені на рисунку 2.4.

Результати тесту Грейнджера для Швейцарії представлені на рисунку 2.5.

Vector autoregression

Sample:	2015 - 2022	Number of obs	=	8
Log likelihood	= -24.53924	AIC	=	8.634809
FPE	= 29.7173	HQIC	=	7.965058
Det (Sigma_ml)	= 1.582578	SBIC	=	8.734111

Equation	Parms	RMSE	R-sq	chi2	P>chi2
IP	5	4.94466	0.6114	12.58527	0.0135
BS	5	.891419	0.7660	26.19207	0.0000

		Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]
IP	IP					
	L1.	-.746069	.2958875	-2.52	0.012	-1.325998 - .1661402
	L2.	-.4437012	.25869	-1.72	0.086	-.9507242 .0633219
	BS					
	L1.	-6.397302	2.310969	-2.77	0.006	-10.92672 -1.867885
	L2.	6.360413	2.046931	3.11	0.002	2.348502 10.37232
	_cons	212.8976	103.9476	2.05	0.041	9.164082 416.6311
BS	IP					
	L1.	.0160315	.0533423	0.30	0.764	-.0885176 .1205806
	L2.	.0107796	.0466364	0.23	0.817	-.0806261 .1021852
	BS					
	L1.	1.179729	.4166196	2.83	0.005	.3631699 1.996289
	L2.	-.3558714	.3690189	-0.96	0.335	-1.079135 .3673923
	_cons	11.16048	18.73958	0.60	0.551	-25.56843 47.88939

Рисунок 2.4 – Результати векторної авторегресії на прикладі Швейцарії  
(розраховано авторами в STATA на основі [40, 41])

. vargranger

Granger causality Wald tests

Equation	Excluded	chi2	df	Prob > chi2
IP	BS	9.6619	2	0.008
IP	ALL	9.6619	2	0.008
BS	IP	.11238	2	0.945
BS	ALL	.11238	2	0.945

Рисунок 2.5 – Результати тесту Грейнджера на прикладі Швейцарії (розраховано авторами в STATA на основі попередніх результатів векторної авторегресії)

Аналіз результатів свідчить, що лагове значення показника коопетиції бізнесу та науки (B-S) є причиною показника надходжень від інтелектуальної власності (IP) й відповідно впливає на нього, на що вказує значення  $\text{Prob} > \text{chi}2 = 0,008$ , що не перевищує 0,05. Натомість, зворотній вплив відсутній (лагове значення показника надходжень від інтелектуальної власності не є причиною та не впливає на показник коопетиції бізнесу та науки), про що свідчить  $\text{Prob} > \text{chi}2 = 0,945$ , що перевищує 0,05.

Аналогічні розрахунки були здійснені для всіх країн вибірки та узагальнено наведені в таблиці 2.2.

В результаті регресійного аналізу та тесту Грейнджера встановлено такі причинно-наслідкові зв'язки:

– рівень коопетиції бізнесу та науки є причиною та впливає на обсяг надходжень від інтелектуальної власності у 6 із 8 країн вибірки, у яких було підтверджено та встановлено причинно-наслідковий зв'язок між досліджуваними показниками;

– обсяг надходжень від інтелектуальної власності є причиною та впливає на рівень коопетиції бізнесу та науки у 5 із 8 країн вибірки, у яких було встановлено причинно-наслідковий зв'язок між досліджуваними показниками;

– у 3 із 8 країн вибірки, у яких було підтверджено причинно-наслідковий зв'язок між досліджуваними показниками, виявлено двосторонній вплив.

Таблиця 2.2 – Визначення причинно-наслідкового зв'язку та напрямку впливу (розраховано авторами в STATA на основі попередніх результатів векторної авторегресії)

Країна	Причинно-наслідкові зв'язки між показниками коопетиції бізнесу та науки (B-S) й надходжень від інтелектуальної власності (IP)
Швейцарія	BS → IP
США	BS ↔ IP
Швеція	BS ↔ IP
Велика Британія	не виявлено
Нідерланди	BS → IP
Республіка Корея	BS ← IP
Сінгапур	BS ↔ IP
Німеччина	BS → IP
Фінляндія	BS ← IP
Данія	не виявлено

Отже, підсумовуючи результати кореляційного, регресійного аналізу та тесту Грейнджера приходимо до висновку, що в більшості з досліджуваних країн вибірки, що є лідерами за інноваційним розвитком, рівень коопетиції бізнесу та науки прямо й позитивно впливає на обсяг надходжень від інтелектуальної власності, і відповідно посилення коопетиції бізнесу та науки сприятиме збільшенню обсягу надходжень від інтелектуальної власності. У свою чергу, обсяг надходжень від інтелектуальної власності також сприятиме покращенню й розвитку коопетиції бізнесу та науки.

## **2.2 Пропаганда у соціальних мережах як фактор успіху комерціалізації інновацій під час війни в Україні**

Важливу роль в інформуванні та поширенні інформації відіграють соціальні мережі. Середній користувач проводить в мережі близько 6 годин 43 хвилини на день. Це більше 100 днів на одного користувача на рік. Одна людина проводить в Інтернеті 2,7 року з 10 років. Соціальні мережі стали інструментом впливу на людей різної статі, національності та достатку. Якщо близькі друзі вважають ваш пост важливим, вони його перепублікують. Таким чином, маючи 100 друзів, вашу публікацію зможуть побачити мільйони людей. Начебто фантастика, але в українському світі зараз це норма.

У лютому 2022 року почалася війна в Україні. Після вторгнення агресора в Україну люди потребували негайної допомоги. Саме соціальні мережі допомогли поширити інформацію. Потрібна була допомога транспортом, бензином, продуктами харчування, медикаментами, медичною допомогою, грошима. Люди похилого віку 65+ отримують інформацію з телебачення та сім'ї, а люди віком від 18 до 65 років – у соціальних мережах. У президента України Володимира Зеленського 17 мільйонів підписників в Instagram. Президент або його команда щоденно публікують новини, важливі пости та відеозвернення. Населення України становить близько 44 млн осіб. Використання офіційних сайтів для отримання інформації не є зручним способом. Люди вирішують, що знайти важливу інформацію в соціальних мережах легше і швидше. Це сталося раптово і незаплановано. Це перша війна, в якій соціальні мережі відіграють таку важливу роль.

Важливо розуміти, що там, де багато добра, є багато зла. У соцмережах почали з'являтися сторінки, які збирали гроші на потреби військових чи біженців, а потім разом із грошима зникали. Щоб цього не сталося, завжди знайдуться добрі і злі люди, погані і добрі вчинки. Соціальні мережі можуть як допомогти, так і нашкодити. До будь-якого майданчика потрібно ставитися обережно і дотримуватися правил поведінки в Інтернеті. Кожен повинен вміти користуватися інструментами соціальних мереж. Метою є дослідження



соціальних мереж як елемента антикризового маркетингу на конкретних територіях з моменту настання війни в Україні. Дана робота несе науково-практичні знання про вплив соціальних мереж на суспільство у цих кризових умовах. Підсумком статті є важливість підтримки та використання соціальних мереж не лише в хороші часи як «місця для розваг», але й як рупора правди та «острівця безпеки».

Середньостатистичний користувач проводить в інтернеті 6 годин 43 хвилини щодня - це більше 100 днів на користувача на рік. Більше 40% часу коли ми не спим ми проводимо в Інтернеті. Цільова аудиторія – група людей, на яких розраховано певний товар, продукт, художній твір, послугу тощо. Типовим є виділення цільової аудиторії на основі статі, віку, доходів, освіти, місця проживання, фаху тощо.

Кожна соціальна мережа створена для певної аудиторії. Кількість користувачів соціальних мереж стає дедалі більшою. На жовтень 2021 рік ними користуються 4,55 млрд осіб. 57,6 відсотків населення світу користується соціальними мережами [47-48]. WhatsApp, Viber, Telegram створювалися як програми для обміну повідомленнями, але в них з'явилося багато інших функцій. Тепер їх також можна назвати соціальними мережами.

Таблиця 2.3 – Порівняльна характеристика кількості користувачів в соціальних мережах в Україні та Польщі

Назва соціальної мережі	Кількість користувачів в Україні. Характеристика цільової аудиторії	Кількість користувачів в Польщі. Характеристика цільової аудиторії
1	2	3
Facebook	Загальна кількість користувачів: 16,8 млн 1,8 млн - 18-24 роки; 4 млн. - 25-34 роки; 4,2 млн - 35-44 роки; 3,1 млн - 45-54 роки; 3,6 млн - 55+ років	16 млн користувачів - 42,3% населення Польщі. Жінки – 53,5%, чоловіки - 46,6%. Найбільшу групу користувачів склали люди 25-34 років - 4,6 млн згідно з дослідженням NapoleonCat

## Продовження таблиці 2.3

1	2	3
Instagram	Загальна кількість 17,3 млн користувачів 4,1 млн - 18-24 роки; 5,3 млн. - 25-34 роки; 3,8 млн - 35-44 роки; 1,9 млн - 45-54 роки; 1 млн - 55+ років	16 млн користувачів. В Instagram найчастіше входили люди 18-24 роки - 35% від загальної кількості користувачів. Instagram – це портал, який охоплює молодь.
TikTok	Загальна кількість 12 млн користувачів: 5,5 млн - 18-24 роки; 3,7 млн. - 25-34 роки; 1,9 млн - 35-44 роки; 1 млн - 45-54 роки; 3,6 600 тис. - 55+ років	Загальна кількість 8 млн користувачів. Більшість - юні користувачі до 24 років.
YouTube	Загальна кількість 23,5 млн користувачів: 2,8 млн - 18-24 роки; 5,3 млн. - 25-34 роки; 5,9 млн - 35-44 роки; 4,1 млн - 45-54 роки; 5,8 млн - 55+ років	24 млн. користувачів. Найбільшою популярністю користується серед молоді та дорослих 25-34 років. Але порталом користуються і діти, і люди похилого віку

Залежно від функціональних можливостей соціальні мережі поділяють на 7 видів:

- соціальні мережі для спілкування (relationship networks);
- соціальні мережі для обміну медіаконтентом (media sharing networks).

До цього виду належать Flickr, Instagram, YouTube, Vimeo, Vine, Snapchat;

- соціальні мережі для відгуків та оглядів (online reviews). Прикладом таких мереж є Airbnb, Uber, Yelp, Urbanspoon.;

- соціальні мережі для колективних обговорень (discussion forums). Вони є спільнотами, форумами, Q&A-сервісами. Наприклад, Quora, Reddit і Digg;

- соціальні мережі для авторських записів (social publishing platforms). До цього типу соціальних медіа належать платформи для блогінгу й мікроблогінгу, на яких користувачі створюють і публікують текстово-медійний контент, зокрема такі популярні, як Twitter, Medium і Tumblr;

- сервіси соціальних закладок (bookmarking sites). Прикладами таких соціальних мереж є StumbleUpon, Pinterest, Flipboard.;

– соціальні мережі за інтересами (interest-based networks). Найбільш затребувана можливість, яку надають нам соціальні мережі, – знайти однодумців та користувачів із подібними інтересами. Наприклад, Last.fm – мережа для меломанів, Goodreads – для любителів літератури [49-52].

Таблиця 2.4 – Активність користування соціальними мережами за видами в Україні та Польщі в розрізі війни

Види соціальних мереж	Приклади соціальних мереж	Активність користувачів в Україні в розрізі війни	Активність користувачів в Польщі в розрізі війни
1	2	3	4
Соціальні мережі для спілкування	Telegram, Viber	Максимально активне користування	Середня активність користування
Соціальні мережі для обміну медіаконтентом	Instagram, YouTube, Facebook	Максимально активне користування	Максимально активне користування
Соціальні мережі для відгуків та оглядів	Airbnb, Uber	Активне користування	Середня активність користування
Соціальні мережі для колективних обговорень	Quora, Reddit i Digg	Мінімальна активність користування	Мінімальна активність користування
Соціальні мережі для авторських записів	Twitter, Medium	Середня активність користування	Середня активність користування
Сервіси соціальних закладок	Pinterest, Flipboard	Мінімальна активність користування	Мінімальна активність користування
Соціальні мережі за інтересами	Last.fm, Goodreads	Мінімальна активність користування	Мінімальна активність користування

Україна залишається в ТОП-3 серед провідних країн Європи та сусідів за охопленням Instagram.

Пропаганда в соціальних мережах почала працювати з перших днів війни. Так, в перший день війни українці почали виїжджати з своїх міст в напрямку до західних кордонів. На 28 квітня (за 2 місяці) така статистика: 5 млн людей переїхали до інших західних регіонів України, 4,24 млн осіб виїхали за кордон.

Близько 2.5 мільйонів українців виїхало до Польщі. Також в перші дні були створені чати та групи допомоги.

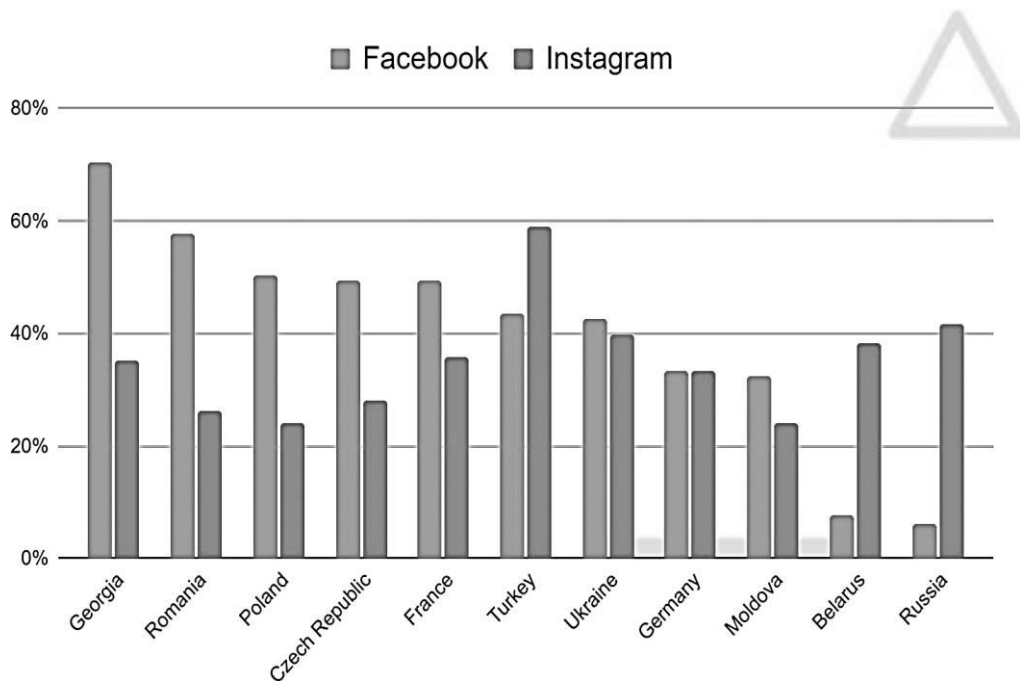


Рисунок 2.6 – Facebook та Instagram в Україні (Джерела: розроблено авторами на основі [15])

Найпопулярнішим месенджером допомоги став Телеграм, після нього йшов Вайбер. Групи допомоги можна поділити за темами:

1. Чати з перевезенням людей на далекі відстані. На 2021 рік кількість машин в Україні близько 10.5 млн машин на 41 млн населення. Деякі сім'ї мають декілька автомобілів, деякі сім'ї не мають автомобілів, деякі автомобілі в несправному стані. В цих спільнотах є два види повідомлень: звернення пасажирів та звернення водіїв. Пасажири зветуються з проханнями в перевезенні, водії пишуть оголошення про вільні місця на поїздки.

2. Обласні, місцеві чати. Україна поділена на 24 області та Автономну республіку Крим, має близько 44 міст та 882 селищ міського типу. Найчастіше в таких чатах запитують про наявність важкодоступних ліків, продуктів, допомогу з людьми похилого віку.

3. Чати з інформацією про тварин. Деякі заводчики тварин та собак були змушені безкоштовно віддавати тварин, щоб зберегти їм життя. Деякі люди залишили своїх улюбленців в паніці без доступу до їжі. Волонтери годують таких тварин різними способами.

4. Іноземні чати. Українці отримують інформацію та допомогу з іноземних чатів. Наприклад чати “Допомога Українцям в Польщі” (більше 25 000 підписників) “Польща Чат” (17 000 підписників).

5. Чати з пошуку житла в більш безпечних районах України. Чати створюють звичайні люди. Користувачі приєднуються за допомогою пошукової системи та сарафанного радіо. Деякі блогери займаються пропагандою та безкоштовно просувають чати серед своїх підписників.

Кожна область України має офіційне джерело в Телеграм. Саме через Телеграм люди дізнаються про загрозу авіаудару та заклик перейти в сховище. Кожний українець віком від 18 років до 65 років в середньому підписаний більш ніж на 10 груп з актуальною інформацією та новинами.

Українці користуються Instagram. З першого дня війни український Instagram перетворився з платформи для яскравих щасливих моментів на афішу з гострими оголошеннями про допомогу. Instagram став інструментом для збору грошей для волонтерської діяльності, інструментом допомоги у розшуку зниклих родичів, інструментом для пошуку квартири. В середньому щоденно українець робив більше 10 репостів. Як не дивно, люди, які робили мінімальну кількість сторіс в період до війни робили максимальну кількість сторіс, репостів і навпаки. (спостереження автора).

Верховна Рада України ухвалила законопроект № 7189 «Про внесення змін до Кримінального та Кримінального процесуального кодексів України щодо забезпечення протидії несанкціонованому розповсюдженню інформації про направлення, переміщення міжнародної військової допомоги в Україну, рух, переміщення або розміщення Збройних Сил України чи інших військових формувань України, вчинене в умовах воєнного або надзвичайного стану». Таким чином, кількість репостів з українською або технікою окупантів

зменшилась до одиниць. Заборонено розповсюдження не офіційної інформації про наслідки бомбардувань. В перші тижні війни репостів з наслідками бомбардувань нараховувалось в десятки тисяч, зараз - одиниці. Змінилась повістка новостей. Люди, які знаходяться у безпеці почали налагоджувати тематичні сторіс як і до війни: розповідають про своє життя за кордоном, звичайні люди діляться фото світлинами з-за кордону. Люди, які мають тісне спілкування зі ЗСУ або залишились в Україні продовжують писати про війну, більше репостять життєво необхідну інформацію. (спостереження автора)

В Україні є прислів'я “Друг пізнається в біді”. Польща виявилась справжнім другом України. Дякуючи Польщі мільйони людей знайшли порятунок. Польща - країна не слів, а вчинків. Найбільш стрімкого оберту зайняла соціальна мережа Facebook у Польщі. В воєнний час контент можна було поділити на 2 категорії. Перша категорія - пропозиція допомогти. Наприклад: “Можемо надати допомогу жінкам та дітям. Безкоштовно надаємо житло на час війни.” Друга категорія - звіт по факту допомоги. Наприклад: “Зібрали гроші та купили 200 бронежилетів для український солдатів”. Для України Польща стала острівцем безпеки, проявом моральної та матеріальної допомоги. Польща - проявлення конкретних дій.

Як Польща підтримала Україну? Внесок Польщі не можна описати і в 1000 сторінках. Польща віднеслась до України як до себе. Польща повністю підтримала український народ. Польща протянула руку допомоги Україні у найтемніші часи. Польська компанія LPP Group повністю пішла із російського ринку. Власник закрити усі магазини Cropp, House, Mohito, Reserved та Sinsay

Допомога переселенцям. Польща стала першою країною, куди поїхали українці, втікаючи від російських ракет. Польща стала прихистком для мільйонів українців. Сусідня країна оперативно організувала гуманітарну допомогу для громадян України, які були змушені покинути Батьківщину. Польща зустрічала українців гарячими напоями, солодощами, безкоштовним житлом, теплими речами, словами підтримки, щирими посмішками та добрими очима. Для маленьких дітей Польща приготувала дитяче харчування,

надали засоби особистої гігієни. Після прибуття транспорту до польського пункту пропуску прикордонники приносили українцям воду та випічку. У залі проходження паспортного кордону прикордонники частували українців солодощами. На КПП були облаштовані місця обігріву, де багато людей зустрічали українців. Біля кордону розташували коробки з різним одягом та теплими речами. Щодня Польща відправляє до України близько 100 вантажівок із різною допомогою. Переважно це ліки, одяг, засоби гігієни, продукти тривалого зберігання, спальники, каремати, протипожежне обладнання, вогнегасники.

Житло для переселенців. Неподалік від пункту пропуску небайдужі поляки пропонували українцям свою допомогу - безкоштовне житло. Влада Польщі підтримала своїх громадян: тим полякам, які приймають в себе українських біженців, заплатять від держави - близько 8,7 доларів на день, або близько 263 доларів на місяць. У великих містах розгорнули центри для приймання українських біженців. Польща дозволила українським біженцям легально жити і працювати в країні 18 місяців, ці терміни згодом можуть продовжити.

Проїзд. Небайдужі поляки запропонували українцям безкоштовний проїзд до великих міст Польщі. Для українців, які перетнули кордон з Польщею, починаючи від 24 лютого, запровадили безкоштовний проїзд польською залізницею. А українським водіям у Польщі дозволили не обмінювати водійські посвідчення до кінця 2022 року. Польща спростила проїзд для українських перевізників гуманітарної допомоги. Щоб українцям було зручніше переміщатись у польському застосунку з розкладом громадського транспорту додали українську мову.

Медичне обслуговування. Українські біженці мають право на безкоштовне медичне обслуговування в країні. 100 тисяч українців зможуть отримати по 500 злотих на купівлі ліків. Польща приймає онкохворих дітей з України, яким необхідне термінове лікування. Влада країни заявила про готовність приймати у своїх 120 медичних закладах поранених українців. Від

28 лютого скасували обов'язкове носіння масок та проходження карантину для людей, які приїхали з-за кордону.

Навчання. Завдяки польському спецзакону про надання біженцям з України всебічної підтримки, українські учні та студенти мають змогу навчатися у школах та університетах. В Польщі проводяться безкоштовні курси з вивчення Польської мови. Також у Польщі створили україномовне радіо, щоб біженці могли отримувати всю оперативну інформацію.

Оборонна допомога. Польща передала Україні міномети, боєприпаси до них, безпілотники та інше озброєння. Польща передала ЗСУ понад 200 танків Т-72 та кілька десятків бойових машин піхоти. Польща вже надала Україні військової допомоги на понад 1,6 млрд доларів.

Фінансова допомога. Національний банк Польщі ухвалив рішення надати Національному банку України валютний стовп на суму 4 млрд злотих (близько 1 млрд доларів). В польському уряді наполягають, що ЄС має розробити план відбудови України після війни на 100 млрд євро коштом Євросоюзу. Польща запустила урядову програму підтримки українських сімей з дітьми, в межах якої платитиме українським біженцям по 500 злотих допомоги на кожну дитину. Уряд Польщі ухвалив законопроект про створення спеціального фонду у розмірі 1,75 млрд доларів для допомоги українським біженцям.

Політична допомога. Польща розпочала енергетичну блокаду Росії. 1 березня очільник польського уряду Матеуш Моравецький закликав ЄС відмовитись від закупівель російського вугілля. 6 березня заступник очільника МЗС Польщі Павел Яблонський заявив, що Польща вважає повне ембарго на всі енергоносії з Росії єдиною можливістю зупинити війну проти України. 26 квітня Польща запровадила нові санкції проти Росії через її напад на Україну. 27 квітня, Польща оголосила про повну незалежність від російського газу. Після подій в Бучі Прем'єр-міністр Польщі Матеуш Моравецький та Президент Польщі Анджей Дуда вимагав від ЄС жорстких санкцій щодо Росії і закликав розірвати всі торгівельні відносини з РФ. Польща висловила готовність стати гарантом безпеки України на прохання Києва, поряд з іншими



країнами. Польський президент виступає за прийняття України до ЄС в експрес режимі. Польща звернулася з ініціативою до США виключити Росію з групи великих економік G20 [53-64].

Так, наприклад, прем'єр-міністр Матеуш Моравецький започаткував «всіх» на білбордах по всьому ЄС, щоб «розбудувати совість Європи». Він планує відвернути Захід від економічної співпраці з Росією. Прем'єр задовольнив рекламну мережу #StopRussiaNow західноєвропейськими політиками, яких він звинувачує в бажанні занадто швидких результатів у добрих відносинах.



Рисунок 2.7 – Прем'єр-міністр Матеуш Моравецький розпочав рекламну зустріч по всьому ЄС [65]

Війна - подія, яка кардинально змінює позиціонування. За будь-яким брендом стоять люди. Бренд не може існувати без людей, які його створили. Реакцію брендів щодо війни можна поділити на 2 категорії.

1. Нейтральне відношення до війни. Бренди зробили вигляд, що нічого не помічають або бренди заявили, що не будуть покидати ринок агресора. Залишились на обох ринках.

Бренди які проявили нейтральне відношення до війни в Україні в рази менше ніж брендів, які негативно відносяться до війни. Які бренди обрали гроші замість совісті? Німецький виробник шоколаду та солодоців Ritter Sport повідомив залишився в Російському ринку бо бояться втратити частину грошей. На Росію припадає приблизно 7% продажу Ritter Sport. Nestle не закриє свій бізнес в Росії так як там 7 фабрик з виробництва продуктів харчування, солодоців та кормів для тварин. Але після критики, яка обрушилась на Nestle - вони оголосили про про зупинення продажу товарів під брендами KitKat та Nesquik. Американська компанія Kellogg's, яка виготовляє чіпси під ТМ Pringles залишається в Росії. Американська мережа ресторанів швидкого харчування Burger King, яка керує 704 закладами у Росії. Власник франшизи – канадська компанія Restaurant Brands International наполягає на закритті бізнесу, але партнер – бізнесмен Олександр Колобов відмовляється виконувати це рішення. Американська корпорація Kimberly-Clark (яка займається випуском продукції для охорони здоров'я, особистої, професійної та промислової гігієни), іспанський виробник цукерки на паличці Chupa Chups, французька марка декоративної косметики Vivienne Sabo, італійський виробник білизни та пляжного одягу Calzedonia, італійська мережа одягу Max Mara, яка налічує 13 торгових точок по всій Росії, представництво Miele, японська компанія Yamaha, французька мережа продовольчих гіпермаркетів Ашан, якій належить 241 магазин у Росії, британська мережа Tesco, французька мережа супермаркетів з продажу будматеріалів Leroy Merlin, LC Waikiki, Австрійський Raiffeisen Bank International залишаються в Росії.

Як вплине війна на бренди, які залишились в Росії можна тільки уявити. Більшість світу свідомо більше не користуються послугами цих компаній. Українці стараються не купувати ці бренди. Залишаючись на ринку Росії -

бренди таким чином підтримують війну. Неможливо бути гарним і для Росії, і для України. Потрібно робити вибір. Історію не можна переписати.

2. Різке негативне відношення до війни. Бренди почали підтримувати Україну морально або фінансово, покинули ринок агресора.

Світові модні бренди підтримали Україну і відмовились від ринку окупанта, закрили свої магазини. Бренд одягу Balenciaga присвятив нову колекцію Україні, жертвує кошти на допомогу біженцям. Модні бренди, які допомогли Україні матеріально: Chanel, модний дім Jacquemus, люксовий конгломерат LVMH (якому належать Dior, Louis Vuitton, Givenchy, Fendi, Tiffany, Celine), GUCCI, Valentino, Giorgio Armani, Jimmy Choo та інші. Інстаграм став інструментом для поширення своєї думки.

Саме за допомогою офіційних сторінок в соціальних мережах бренди сповістили своїх споживачів про ставлення до війни. Користувачі, які проти війни почали писати негативні коментарі брендам, які нейтрально ставляться до війни. Користувачі, які проти війни дякували брендам в коментарях за підтримку України. Більшість українського населення намагається уникнути покупку брендової продукції, яка нейтрально відноситься до війни. Списки “гарних” та “поганих” брендів розлетілись по соціальним мережам Інстаграм, Фейсбук, ТікТок. Деякі покупці ходять до магазинів зі списком «поганих» брендів, щоб не бути спонсором війни.

Звичайними людьми, блогерами, організаціями створюються гугл форми та гугл таблиці, які звичайні користувачі поширюють через соціальні мережі. Люди, які потребують допомогу можуть написати в гугл таблицю зі зверненням. Люди, які можуть надати допомогу передивляються таблицю та пропонують надати допомогу. Гугл таблиці були тематичні. Приклади тем: “Житло в Польщі”, “Гуманітарна допомога переселенцям”, “Робота для переселенців”, “Допомога з документами для переселенців” та інше. За допомогою такого інструменту люди знаходять один одного та допомагають. Також фахівцями створюються гугл таблиці та гугл документи з офіційними контактними даними, куди звертатись і в яких ситуаціях. Куди звертатись

переселенцям з тяжкими хворобами? Куди звертатись за гуманітарною допомогою?

Багато постів в соціальних мережах набирали від 10 000 репостів у людей, які мають до 1000 підписників. Це ефект соціального впливу, сарафанного радіо у сучасному світі. Соціальні мережі та месенджери - інструмент, який допоміг і допомагає врятувати мільйонів життів. Використовуючи соціальні мережі можна сповістити будь-яку людину про важливу новину, навіть якщо вона підписана тільки на своїх друзів за допомогою репостів. Люди використовують цей інструмент щоденно для вирішення проблем цілої країни та нації. Це перша війна, коли 90 відсотків людей дізнавались інформацію не через газети, міські збори, а через пости в Інстаграм та Фейсбук.

У війну соціальні мережі стали найактивнішим інструментом інформації. Чим більше інформації тим більше неправди. Як соціальні мережі можуть нашкодити в воєнний час? Розділимо проблеми на такі групи:

1. Проблематика шахраїв. Як тільки почалась війна було організовано багато грошових зборів для армії, біженців, потерпілих. Звичайні люди організовували збори на їжу, машини, ліки, техніку, бронезилети та інше. Шахраї почали усвідомлювати, що люди охоче скидають гроші не перевіряючи інформацію. З'явилося багато шахраїв, які збирали гроші на допомогу, а витрачали їх на себе. Гроші зникали разом з «волонтером».

Декілька порад, як робити пожертвування:

– Намагайтесь надсилати кошти в офіційні фонди, організації, через додаток Дія (український офіційний додаток), Українському Червоному Хресту та ін. Перевірити офіційність фондів можна в Інтернеті, перевіривши їх зареєстрований номер. Номер можна знайти на офіційному сайті компанії. Усі дані доступні та безкоштовні;

– Відправляйте гроші тільки тим волонтерам, з якими знайомі особисто. Якщо ви спілкуєтесь з волонтером багато років, бачили його в реальному житті, маєте спільних друзів або знайомих – скоріше за все це “волонтер” якому можна довіряти;

– Відправляйте гроші тільки тим волонтерам, які мають щоденні або щонедільні звіти з чеками, фотографіями. Попри факт неоплачуваної роботи волонтера, волонтер має робити звіти. Перевірте фотографії на справжність за допомогою Google пошуку по картинкам. Якщо фотографію волонтера не знайдено взагалі або знайдено на сторінці самого волонтера скоріше за все це справжній волонтер;

– Якщо ви хочете допомогти людям, тваринам в місті, де ви зараз знаходитесь – зробіть це офлайн. Якщо ви хочете надіслати гроші тваринам на їжу — придбайте їжу самостійно та привезіть в притулок. Якщо ви хочете пожертвувати гроші на ліки – придбайте ліки самостійно та привезіть тим, кому вони потрібні;

– Остерігайтесь репостів з проханням допомогти грошовою підтримкою. Навіть якщо оголошення репостнув ваш найкращий друг розумійте, що це може бути фейк. Перейдіть на сторінку людини, яка просить грошову допомогу. Проаналізуйте сторінку за попередніми порадами;

– Не надсилайте великі гроші єдиноразово. Краще надішліть невеликий донат багатьом фондам, організаціям, волонтерам. Витрачена сума буде така ж, але вірогідність чесних “волонтерів” виросте.

2. Проблематика хейтерів. Соціальні мережі – найдемократичніший простір для висловлення думки. Саме тому хейтери зустрічаються частіше онлайн, ніж в реальному житті. Після кількох тижнів війни українці та росіяни почали сваритися в коментарях. Кожний висловлював власну думку і не йшов на компроміси. Як реагувати на хейт? Погані коментарі частіше всього з'являються під постами відомих людей або постами, які набрали багато лайків і репостів. Найголовніше правило – уникайте будь-яке спілкування з хейтером. Найбільше хейтера дратує ігнор. Хейтер - людина, яка має багато проблем в реальному житті. Хейтеру не важливий результат конфлікту, йому важливий процес. Чим жорстокіший процес конфлікту в коментарях – тим краще для самопочуття хейтеру. Хейтер - психічно не здорова людина. Найкращий спосіб уникнення конфлікту - ігнорування хейтеру. Просто не відповідайте на

повідомлення. Не годуйте хейтерів емоціями. Можливо, ви думаєте, що зможете змінити думку хейтера, але це неможливо. Будьте людиною! Краще зробіть щось гарне для офлайн світу.

3. Проблематика фейків в новинах. Фейки та неправда - зброя, якою користуються в соціальних мережах та на телебаченні окупантів. Довіряйте тільки офіційним новинам. Не довіряйте невідомим репостам та сторінкам в соціальних мережах. Читайте зарубіжні новини. Слідкуйте за новинами в усьому світі. Правда завжди десь посередині.

4. Проблематика репостів. Багато людей роблять репости не задумуючись про справжність, актуальність, наслідки інформації в репості. Якщо ваш друг зробив репост, це не означає, що вам теж треба його зробити. Думайте своєю головою. Пишіть, робіть репости тільки перевіреної інформації. Один репост може спасти і зруйнувати життя.

Українці та іноземці, які мають вільний час залишають інформацію про війну де можуть. Такою несподіваною платформою стала Гугл карта. В Гугл карті є багато місць, де можна залишити відгук про кафе, магазин, ресторан, державну установу. Коментарі та відгуки про російський напад почали з'являтися на просторах Гугл карти. Коментарі залишали саме в тих закладах, які підтримують війну. На сьогодні компанія Google заблокувала користувачам можливість редагувати мапи сервісу Maps в Україні, Росії та Білорусі. Компанія також видаляє всі надіслані користувачами місця та матеріали, такі як фотографії, відео та ділову інформацію в цих країнах, зроблені з 24 лютого. Google прийняла таке рішення «з великої обережності» після того, як люди заявили в соціальних мережах, що російські військові поклалися на мітки, створені користувачами в Maps, для координації повітряних ударів по Україні.

Соціальні мережі - каталізатори новин, подій в реальному житті. 14 травня 2022 відбувся фінал шоу «Євробачення». «Євробачення» – щорічний пісенний конкурс, що проводиться з 1956 року між країнами-членами Європейської мовної спілки (ЄМС). В 2022 році у своєму виступі український

гурт Калуш звернувся до залу та сказав: “Save Mariupol! Save Azovstal”. Ця промова була не політична, а гуманітарна. Після промови соліста гурту Калуш в пошуковій системі Гугл зросла кількість запитів “Azovstal”, “Mariupol”. Відео промови соліста поширилось серед соціальних мереж. Соціальні мережі стали каталізатором в питаннях гуманітарної допомоги. Після цього все більше і більше людей почали цікавитись детальніше проблемою гуманітарної кризи в Україні. Проблема Азовсталі та Маріуполя підіймалась з початку війни багато разів. Українські воєнні та звичайні громадянські люди застрягли в Азовсталі в полоні серед ракет, бомб, без великого запасу їжі та води. З кожним днем сили окупантів збільшувались, їжі та води ставало все менше. Дружини, матері бійців благали в соціальних мережах звернути увагу на цю проблему. У звичайного народу немає прямого доступу до політичних лідерів, але є сила соціальних мереж. Україні писали пости на всіх мовах світу про Азовсталь та Маріуполь, звертались через соціальні мережі до президентів різних країн, благали врятувати людей. Велику частину звичайного громадянського населення довелося врятувати і було вивезено на Українські території. 17 травня героїв Маріуполя було вивезено на окуповані території Новоазовська. В лікарню Новоазовська евакуювали 53 важко поранених бійців, 211 бійців було вивезено в Еленовку. Зараз бійці в полоні окупантів, але вони живі! Україна обговорює їх повернення на рідну землю. Весь світ сподівається на краще. Важливо розуміти, що сила людей збільшується в сотні раз коли вони використовують соціальні мережі як спосіб просування своїх ідей, закликів, прохань, а також для комерціалізації соціальних ідей, у тому числі соціальних інновацій [66-69].

Соціальні мережі – ефективний інструмент антикризового маркетингу. Існують різні причини кризи в суспільстві або на підприємстві. Цього разу причиною кризи стала війна в Україні. У роки війни соціальні мережі стали надійним провідником інформації. За допомогою соціальних мереж люди знаходили житло в інших безпечних районах України, Польщі та інших країн. Після вторгнення агресора в Україну люди потребували негайної допомоги.

Саме соціальні мережі допомогли поширити інформацію. Потрібна була допомога транспортом, бензином, продуктами харчування, медикаментами, медичною допомогою, грошима. Використання офіційних сайтів для отримання інформації не є зручним способом. Люди вирішують, що знайти важливу інформацію в соціальних мережах легше і швидше. Це сталося раптово і непередбачено для людей. Незважаючи на всі негаразди, які були і відбуваються, людина може покластися на свій телефон і потужність Інтернету. Одна людина може донести інформацію та покликати на допомогу мільйони людей у всьому світі. Будь-які акції, які були реалізовані в реальному житті проти війни: фотовиставка, збір гуманітарної допомоги, збір коштів на військову техніку тісно прив'язані до соціальних мереж. В Україні не роздають брошур і не клеять плакати на стенди. В Україні люди кличуть про допомогу через соцмережі.



### **3 ДОСЛІДЖЕННЯ Й ФОРМАЛІЗАЦІЯ КАНАЛІВ ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ, ЗАДІЯНИХ У ПРОЦЕСИ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ**

#### **3.1 Публікаційний аналіз статей, присвячених участі стейкхолдерів в процесі комерціалізації інновацій**

Налагодження комунікації між зацікавленими сторонами, що відбувається в процесі комерціалізації інновацій, є досить важливим і, водночас, складним завданням. Комунікація передбачає обмін інформацією між двома або більше особами за допомогою вербальних і невербальних засобів з метою передачі та отримання інформації [70]. Інновації, у свою чергу, – це новостворені (застосовані) та (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція чи послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничо-управлінського, комерційного чи іншого характеру, які істотно покращують структуру та якість виробництва та (або) соціальної сфери [71-73]. Інноваційна діяльність спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок і призводить до випуску на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [74].

Комерціалізація інновацій передбачає залучення об'єктів права інтелектуальної власності до господарського обігу, тобто використання нематеріальних (інтелектуальних) активів у виробничій та маркетинговій діяльності компанії [75]. Виступає посередником між результатом науково-дослідної роботи та об'єктом купівлі-продажу, сприяє отриманню прибутку від новоствореної продукції. Крім того, власник може також передати права на об'єкт інтелектуальної власності на розробку іншій особі, що сприятиме поширенню інноваційної продукції серед більшої кількості споживачів у різних регіонах та галузях у процесі комерціалізації [76, 77]. Розглянемо статистичні дані, які показують, як європейські інноваційні підприємства впроваджують свою продукцію за останні 25 років (рис. 3.1).

Найбільш успішні інноваційні компанії з Німеччини, Італії, Франції, Туреччини, Великобританії. Ми бачимо, що впровадження інновацій на ринок – дуже складний процес. Міжкраїновий аналіз конкурентоспроможності щодо оцінки інноваційного потенціалу промислових підприємств представлено в [2]. Спілкування та взаємодія зацікавлених сторін відіграють вирішальну роль у комерційному успіху інноваційних продуктів [78].

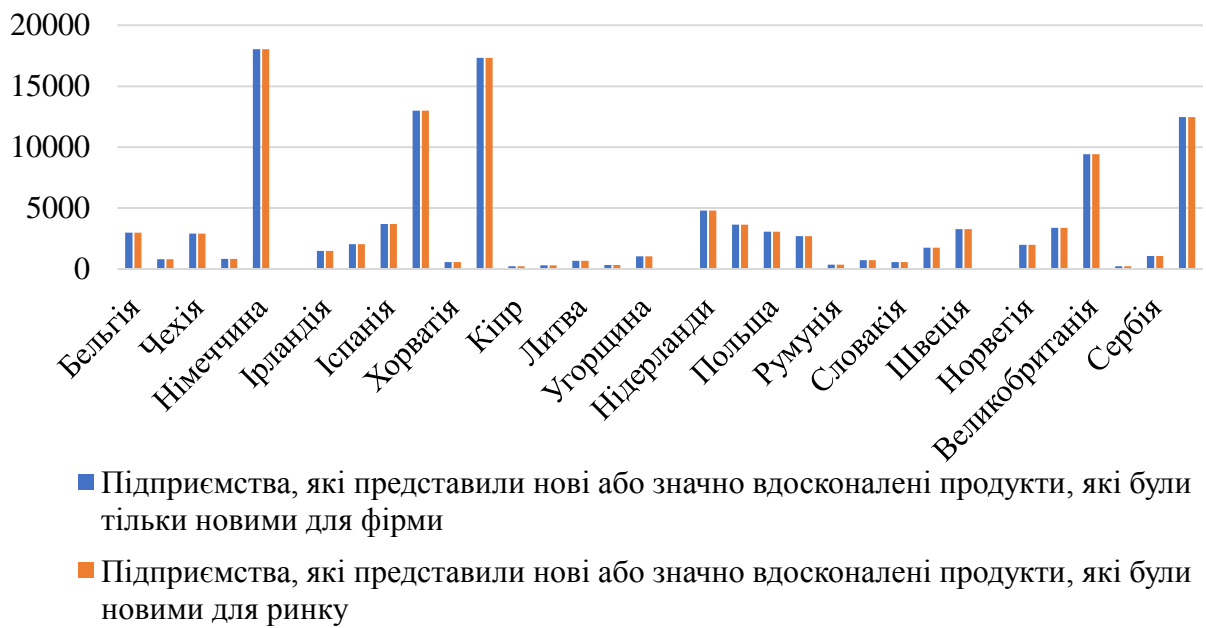


Рисунок 3.1 – Продуктово-процесуальні інноваційні підприємства протягом 1995-2020 років у міжнародному бізнес-середовищі (створено авторами на основі даних Євростату)

Головною метою даного розділу є аналіз комунікацій та взаємодії стейкхолдерів у процесі комерціалізації інновацій у міжнародному бізнес-середовищі. Для адекватного спрямування дослідження були визначені наступні цілі дослідження: визначити етапи аналізу стейкхолдерів комерціалізації інновацій, проаналізувати ступінь їх важливості та зацікавленості, визначити методи взаємодії стейкхолдерів у міжнародному бізнес-середовищі.

Основними методами дослідження, які були використані в розділі, є порівняльний аналіз наукових публікацій та досліджень роботи з комерціалізації інновацій, узагальнення та візуалізація карти програмним забезпеченням VOSviewer, аналіз стейкхолдерів та методів взаємодії в процесі комерціалізації інновацій, зокрема матриця зацікавлених сторін, матриця Менделова (матриця «влада/інтерес»), модель зацікавлених сторін Мітчелла-Агла-Вуда, система оцінки підзвітності, карта зацікавлених сторін.

Для формування комплексного аналізу літературних джерел проаналізуємо тематичну статистику та статистику їх цитування за найвідомішими базами даних – Scopus та Web of Science [79].

Пошук у базі даних Scopus (TITLE-ABS-KEY («стейкхолдери», «комерціалізація», «інновації», «комунікації»)) знайшов 16 публікацій. Така невелика вибірка є результатом комплексного опитування, яке складається з 4 понять. За результатами аналізу цих публікацій сформовано статистику цитування за роки з 2008 по 2022 (включно) (рис. 3.2).

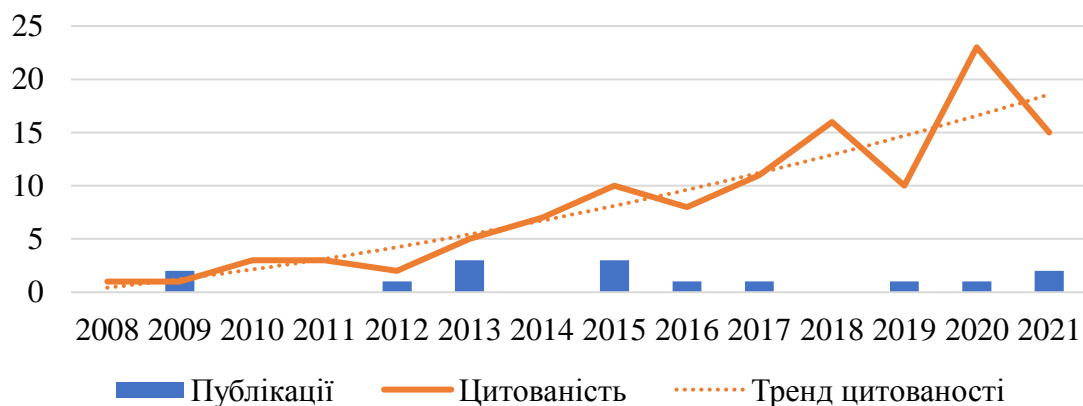


Рисунок 3.2 – Огляд цитувань публікацій бази даних Scopus за ключовими словами «стейкхолдери», «комерціалізація», «інновації», «комунікація» (авторська розробка на основі бази даних Scopus)

На цьому графіку можна побачити позитивну тенденцію збільшення кількості цитувань на тему комерціалізації інновацій та залучення до цього

процесу стейкхолдерів. Справжній інтерес до комерціалізації інновацій з'явився після 2010 року, що підтверджено статистично.

У рамках дослідження було проаналізовано найбільш цитовані публікації з пошукової вибірки:

1. «Relational capabilities to leverage new knowledge: Managing directors' perceptions in UK and Portugal old industrial regions» [80]. Ця публікація висвітлює роль інновацій у відродженні старих індустриальних регіонів Великої Британії та Португалії. Це особливо актуально в контексті європейської політики інтелектуальної спеціалізації, де ключові регіональні стейкхолдери залучені до визначення сфер конкурентоспроможності, стратегічного розподілу ресурсів та інноваційної діяльності. Це дослідження визначає комунікаційні можливості, які фірми використовують для виявлення, використання та комерціалізації результатів інноваційної діяльності:

- часті зустрічі з клієнтами, постачальниками;
- діалог з урядом для впливу на політику, яка заохочує дослідження та передачу технологій;
- партнерські дії з комерціалізації продуктів і послуг;
- активне членство в галузевих асоціаціях;
- налагодження зв'язків із суб'єктами підтримки підприємництва;
- розвиток кадрового потенціалу закладів освіти та всебічне співробітництво науки та бізнесу.

2. «Communicating the business value of innovation» [81]. У цій статті автори використовують власну модель розвитку, щоб окреслити ключові комунікаційні проблеми та стратегії їх вирішення на п'яти етапах інновацій:

- генерування та мобілізація ідей;
- перевірка ідей та їх уточнення;
- експериментування з ідеями;
- комерціалізація ідей;
- поширення та впровадження.

Також це дослідження визначило важливість комунікацій для кожного етапу та описало можливі комунікаційні бар'єри. Чітке розуміння етапів інноваційного процесу та типів комунікації, які найбільше підходять для кожного етапу, дає змогу повідомити про бізнес-цінність інновацій як внутрішнім, так і зовнішнім зацікавленим сторонам. Ефективність інноваційних комунікацій може визначати успіх чи провал інноваційного проекту.

3. «Stakeholder perceptions and implications for technology marketing in multi-sector innovations: the case of intelligent transport systems» [82]. У цьому дослідженні авторами розроблено модель динаміки відносин стейкхолдерів у контексті мультисекторних інновацій. Автори досліджують уявлення та поведінку зацікавлених сторін і те, як спілкування з ними впливає на успішну комерціалізацію передових технологій. Робота спрямована на оцінку способів, за допомогою яких підприємства можуть певним чином впливати на динаміку зацікавлених сторін та успіх своїх продуктів і послуг у контексті комплексних багатогалузевих інновацій.

Проаналізувавши найбільш цитовані публікації бази даних Scopus за темою цього дослідження, було запропоновано провести аналогічний аналіз за допомогою бази даних Web of Science. В даному випадку використано пошуковий запит, який має такий вигляд: стейкхолдери\* комерціалізація\* спілкування. Попередній запит був обмежений 3 словами, тобто більш складний запит повернув дуже мало (3) результатів для репрезентативної вибірки. За результатами пошукового запиту було сформовано набір із 28 публікацій та проведено аналіз їх цитованості за роками (за період з 1999 по 2022 рр. включно) (рис. 3.3).

Аналогічно попередньому графіку, зображеному на рис. 2.1, на рис. 2.2 видно тенденцію зростання як кількості публікацій, так і їх цитування. Варто зазначити, що публікації на цю тему почали активно цитуватися з 2012 року. Загалом тенденція зростання кількості цитувань дозволяє робити припущення про їх зростання в майбутньому.

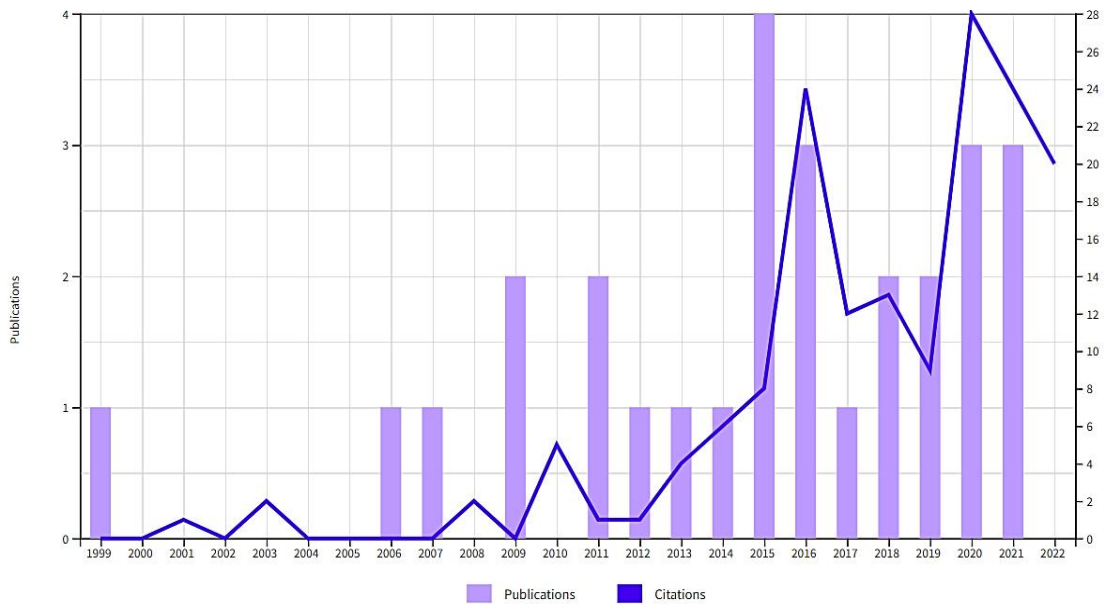


Рисунок 3.3 – Огляд публікацій і цитувань у базі даних Web of Science за ключовими словами «стейкхолдери\* комерціалізація\* комунікація» (сформовано авторами на основі бази даних Web of Science)

Нижче наведено аналіз деяких найбільш цитованих публікацій із цієї вибірки:

1. «Stimulating academic patenting in a university ecosystem: an agent-based simulation approach» [83]. Передача технологій широко визнана місією сучасних університетів. Академічне підприємництво та академічне патентування є двома способами комерціалізації інновацій. У статті розглядається тема академічного патентування на рівні адміністрацій університетів. Досліджуваний у статті підхід моделює роль стейкхолдерів як «агентів», які взаємодіють один з одним, і завдяки цій взаємодії академічне підприємництво виходить на новий рівень розвитку.

2. «Targeting the Innovation Roadmap Event Horizon: Product Concept Visioning & Scenario Building» [84]. У цьому дослідженні автори виявили, що нові інновації часто втрачають імпульс через брак ресурсів, необхідних для повного вивчення та розробки концепції. В умовах дефіциту ресурсів ефективна комунікація зі стейкхолдерами є важливою умовою забезпечення

необхідними ресурсами та підтримки проекту в цілому. У документі підкреслюється, що інновації вимагають розсунути межі існуючих дорожніх карт через спілкування із зацікавленими сторонами. Ці інструменти необхідні для визначення ринкового контексту, включаючи ринки, що змінюються, і ринки, що розвиваються, і створення бізнес-обґрунтування для обґрунтування ресурсів для подальшого розвитку.

3. «Innovation System in Business Process in the Global Market» [85]. Авторський колектив цього видання зазначив, що у зв'язку зі зростаючою глобалізацією, розвитком міжнародного бізнесу та взаємопов'язаністю світових економік від компаній вимагається постійна інноваційність. Визначено, що компаніям необхідно приділяти більше уваги створенню інновацій у рамках системи відкритих інновацій. Вчені сформуливали визначення, що «відкритий інноваційний процес — це мультидисциплінарний інструмент, який фокусується на розробці нових продуктів та їхньому впровадженні, і пов'язаний з фазою комерціалізації та комунікації з клієнтами як суб'єктами інноваційного процесу». Окрім комунікації з клієнтами, важливо приділяти увагу процесам комунікації з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Саме зовнішні стейкхолдери в рамках «системи відкритих інновацій» є основними джерелами цінних ідей і ресурсів для реалізації поставлених цілей.

Для більш детального бібліометричного аналізу доцільно скористатися інструментом VOSviewer і побудувати карти візуалізації за результатами пошукових запитів. На рис. 3.4 показано візуалізацію ключових понять: «стейкхолдери», «комерціалізація», «інновації», «комунікація».

В результаті побудови візуалізації буде сформовано 4 кластери, 25 елементів, 169 посилань. Метод нормалізації, який використовувався при побудові графіка – LinLog/modularity. Цей метод нормалізації відображає переважну більшість зв'язків і компонентів, які впорядковані за щільністю згадок (від центру до країв карти візуалізації). У таблиці 2.1 показано розподіл кластерів за результатами візуалізації.

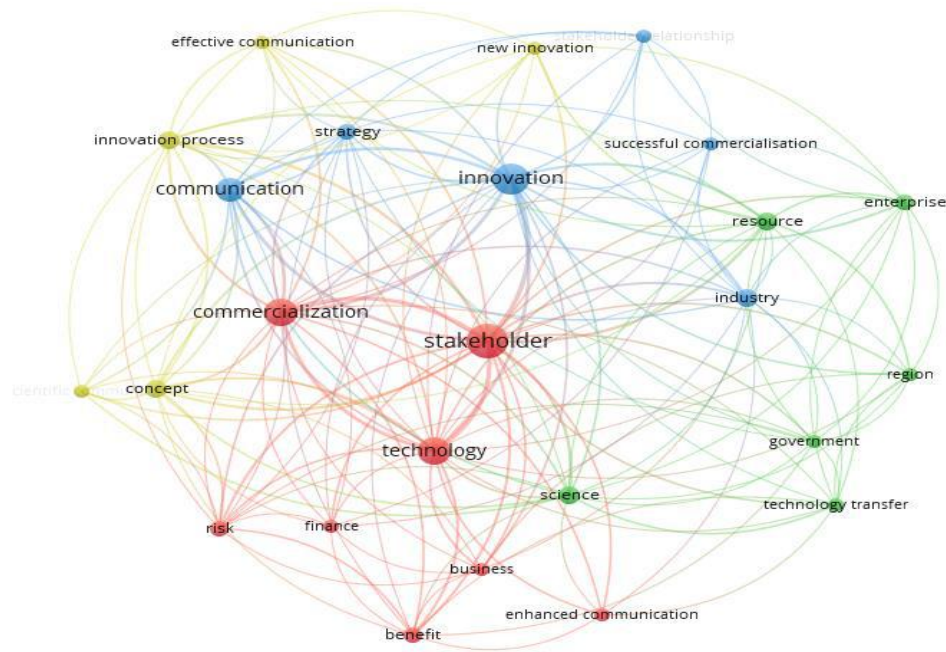


Рисунок 2.3 – Візуалізація мережі ключових слів у галузі досліджень (створено авторами через VOSviewer за ключовими словами «зацікавлені сторони», «комерціалізація», «інновації», «комунікація» (вхідні дані: 16 документів, 1984-2021, база даних Scopus, уточнена))

Таблиця 3.1 – Результати кластерного розподілу візуалізації на рис. 3.4

Номер кластеру	Колір кластеру	Поняття, які входять в кластер	Визначення
1	2	3	4
1	Червоний	Benefit, business, commercialization, enhanced communication, finance, risk, stakeholder, technology	Публікації, присвячені аналізу можливих ризиків та економічних вигод стейкхолдерів у процесі комерціалізації інновацій
2	Зелений	Enterprise, government, region, resource, science, technology transfer	Публікації, що розкривають сутність ресурсного забезпечення трансферу технологій (як основного виду комерціалізації інновацій) на трьох рівнях: держава-регіон-підприємство.
3	Блакитний	Communication, industry, innovation, stakeholder relationship, strategy, successful commercialisation	Публікації, що підкреслюють роль комунікацій і відносин із зацікавленими сторонами як факторів успіху комерціалізації інновацій
4	Жовтий	Concept, effective communication, innovation process, new innovation, scientific community	Публікації, які підкреслюють важливість ефективної комунікації в процесі комерціалізації стартапів, наукових інновацій та концептуальних



За аналогією з попередньою візуалізацією складемо карту з вхідними даними з бази даних Web of Science (рис. 3.5).

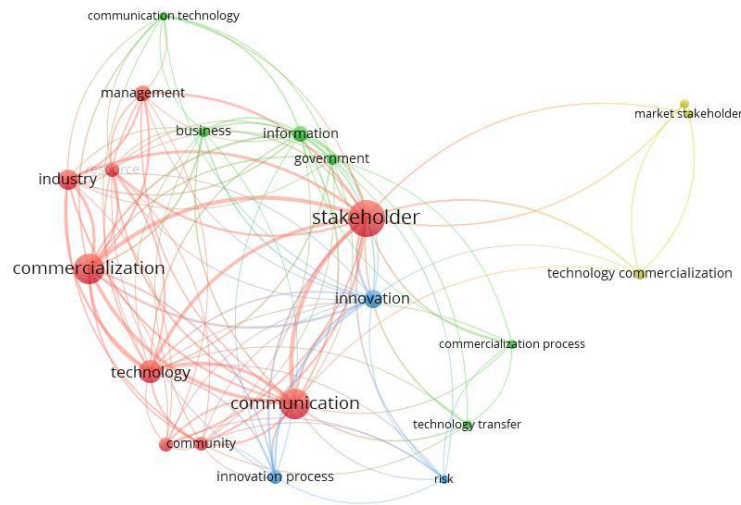


Рисунок 3.5 – Візуалізація мережі ключових слів у сфері досліджень (створено авторами за допомогою VOSviewer за ключовими словами «зацікавлені сторони», «комерціалізація», «комунікація» (вхідні дані: 28 документів, 1984-2021 pp., база даних Web of Science, уточнена))

У таблиці 3.2 показано розподіл кластерів за результатами візуалізації.

Таблиця 3.2 – Результати кластерного розподілу візуалізації на рис. 2.4

Номер кластеру	Колір кластеру	Поняття	Визначення
1	2	3	4
1	Червоний	Commercialization, communication, community, industry, management, organization, resource, stakeholder, technology	Публікації, що підкреслюють важливість індустріально-організаційних комунікацій для комерціалізації нових технологій
2	Зелений	Business, commercialization process, communication technology, government, information, technology transfer	Публікації, що розкривають сутність процесу комерціалізації комунікаційних технологій та їх трансферу в рамках приватного та державного секторів бізнесу
3	Блакитний	Innovation, innovation process, risk	Публікації, що детально описують ризики впровадження інновацій та інноваційної діяльності

## Продовження таблиці 3.2

4	Жовтий	Market stakeholder, potential stakeholder, technology commercialization	Публікації, що містять класифікацію зацікавлених сторін та описують їх роль у процесі комерціалізації технологій

Результати кластеризації відображають зв'язок між комунікаціями, інноваціями, відносинами із зацікавленими сторонами та успішною комерціалізацією (кластер 3). Водночас у рамках кластеру №1 можна припустити, що посилені комунікації зі стейкхолдерами можуть мінімізувати ризики та збільшити прибуток у процесі комерціалізації технологічних інновацій.

На основі концепцій, які сформували вищенаведені кластери, можна зробити наступні припущення:

– найбільший кластер №1 включає всі ключові терміни, які були використані в пошуковому запиті. Крім них, кластер включає внутрішні та зовнішні організаційні середовища, ресурси та технології. Ефективна робота організації, співпраця зі стейкхолдерами та відповідна комунікаційна політика є важливими чинниками ефективної комерціалізації інновацій.

– кластер №3 – інноваційний процес пов'язаний з високим ступенем ризику (як у кластеризації за базою даних Scopus).

– кластер №2 – для ефективної комерціалізації інновацій бізнесу та державі необхідно плідно працювати у сфері трансферу технологій та розвитку каналів комунікації.

### 3.2 Ідентифікація ключових стейкхолдерів

Зацікавлені сторони комерціалізації інновацій – це «...стейкхолдери (окремі особи чи установи), які можуть прямо чи опосередковано, позитивно чи негативно впливати на комерціалізацію інновацій або піддаватися впливу комерціалізації інновацій» [86].

Аналіз зацікавлених сторін включає чотири етапи [87, 88]:

- 1) визначення зацікавлених сторін;
- 2) визначення впливу ініціативи на стейкхолдерів;
- 3) визначення можливих видів співпраці між зацікавленими сторонами;
- 4) побудова плану залучення зацікавлених сторін на основі типу співпраці та етапу ініціативи.

Основними стейкхолдерами в процесі комерціалізації інновацій є виробники інноваційної продукції, споживачі, вищі навчальні заклади, суб'єкти інноваційної діяльності (венчурні фонди, бізнес-інкубатори, технопарки, краудфандингові та інформаційні платформи), суспільство, державні органи, фінансові установи [88-90]. У [91] описано такі інструменти аналізу зацікавлених сторін:

– матриця стейкхолдерів формується у вигляді таблиці, де запрошені експерти оцінюють ступінь та силу впливу стейкхолдера на бізнес, його інтереси в сфері діяльності суб'єкта господарювання, формують можливі стратегії взаємодії (табл. 3.3);

Таблиця 3.3 – Матриця стейкхолдерів комерціалізації інновацій (сформовано авторами)

Вплив стейкхолдерів	Важливість стейкхолдерів			
	Значна	Певна	Незначна або відсутня	Незрозуміла
Значний	розробник, виробник, споживач,	споживачі		
Певний	партнери, кредитори	влада, ЗМІ		
Незначний або відсутній		конкуренти	суспільство	
Незрозумілий	власники			середовище

– матриця Менделова (матриця «влада/інтерес») бере за основу класифікацію та групування стейкхолдерів щодо їхнього впливу та важливості, ступеня їх інтересів (вплив на прийняття управлінських рішень;

власний інтерес). Дана матриця дає можливість виявити стейкхолдерів, які здатні та бажають впливати на організацію. Відповідно, ступінь впливу стейкхолдера визначається як його владою, так і інтересом (рис. 3.6);

– кругова модель розподілу стейкхолдерів Мітчелла-Егла-Вуда, яка передбачає ідентифікацію зацікавлених сторін залежно від об'єднання одного, двох, трьох атрибутів та їх розподіл на латентні, очікувані чи категоричні (рис. 3.7);

– accountability scorecard – технологія, яка дає змогу описати взаємодію досліджуваного підприємства та стейкхолдерів за допомогою двох типів зв'язків: входів та стимулів-реакцій;

– візуальне представлення різних відносин із зацікавленими сторонами на карті зацікавлених сторін.

<b>Рівень влади</b> <i>Середній</i> <i>Низький</i> <i>Високий</i>	Конкуренти		Власники, клієнти, споживачі
		Уряд, ЗМІ	Персонал
		Постачальни- ки	
	<i>Низький</i>	<i>Середній</i>	<i>Високий</i>

**Рівень зацікавленості**

Рисунок 3.6 – Матриця Менделова [92]

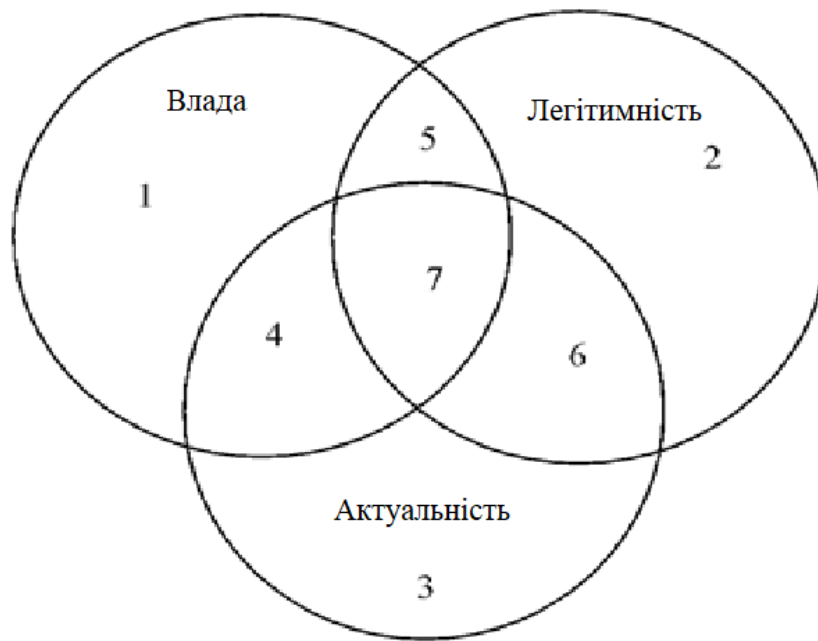


Рисунок 3.7 – Концепція вагомості зацікавлених сторін (модель зацікавлених сторін Мітчелла-Агла-Вуда) [93]: 1 – пасивні стейкхолдери, 2 – контрольовані стейкхолдери, 3 – вимогливі стейкхолдери, 4 – домінуючі стейкхолдери, 5 – небезпечні стейкхолдери, 6 – залежні стейкхолдери, 7 – визначальні стейкхолдери.

Основне призначення цих інструментів – виявити можливі протиріччя між підприємством і зацікавленими сторонами, їхню силу, важливість, терміновість і, відповідно, пріоритетність вирішення. Карта стейкхолдерів кожного підприємства буде відрізнятися різноманітністю видів діяльності, умов ведення бізнесу, взаємних очікувань і побажань, стратегічних і тактичних цілей, але послідовність такого аналізу універсальна.

### **3.3 Форми взаємодії стейкхолдерів у процесі комерціалізації інновацій**

Під час взаємодії стейкхолдерів можна виділити наступні методи комерціалізації інноваційної продукції: інвестування в стартапи, інжиніринг, виробнича кооперація, трансфер технологій у рамках спільних підприємств, технічна допомога, франчайзинг, лізинг.

Інвестиції в стартапи збільшують успіх у комерціалізації інновацій [94]. Таким чином, у 2018 році річне фінансування технологічних стартапів в Африці подвоїлося до понад 1 мільярда доларів США – приблизно 2,5 відсотка від загального обсягу ПІІ [43] (рис. 3.8).

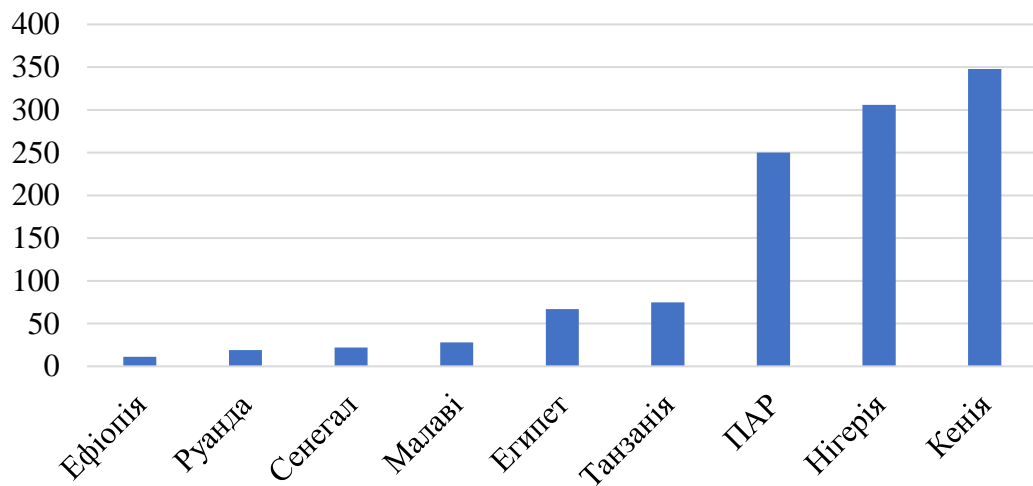


Рисунок 3.8 – Фінансування акціонерним капіталом стартапів в Африці у 2018 році, вибрані країни (млн. дол. США) [95]

Інжиніринг – це творче застосування науки, математичних методів і емпіричних даних для інновацій, проектування, будівництва та обслуговування конструкцій, машин, матеріалів, пристроїв, систем, процесів і організацій. Інженіринг охоплює широкий спектр більш спеціалізованих галузей інженерії, кожна з яких має більш конкретний акцент на певних областях прикладної математики, прикладної науки та типів застосування.

Технічний супровід – це сукупність технічних послуг та допомоги, які надаються двома основними способами:

1. Головним предметом договору є технічний супровід.
2. Технічний супровід та допомога включена в розділ угоди про передачу технології або постачання обладнання [1].

Франчайзинг – це ще одна форма трансферу технологій. Головним предметом франчайзингу є франшиза, тим хто купує франшизу є франчайзі, хто продає - франчайзер.

Франшиза – це тип ліцензії, яка надає франчайзі доступ до власних бізнес-знань франчайзера, процесів і торгових марок, таким чином дозволяючи франчайзі продавати продукт або послугу під фірмовою назвою франчайзера. В обмін на придбання франшизи франчайзі зазвичай сплачує франчайзеру стартовий внесок і щорічні ліцензійні збори.

Привабливість франчайзингу як поширеної форми комерціалізації інновацій полягає в тому, що дана процедура передбачає:

- тестове освоєння нового ринку;
- допомагає визначити реальну ємність ринку та потреби ринку;
- не вимагають великих капітальних витрат.

За результатами впровадження процедури франчайзингу можна обґрунтувати подальше розширення організації на ринку; визначити, чи доцільно далі організовувати діяльність з використанням інноваційної технології.

Ефективною формою фінансування інвестицій на придбання основних фондів для інноваційної діяльності є лізинг. При цьому лізинг - це передача в оренду (як правило, довгострокову та середньострокову) засобів виробництва, будівель і споруд на умовах повернення, строку та платності з можливістю їх подальшого продажу орендарю за погоджену ціну з урахуванням суми, раніше сплачені за оренду. Користувач (орендар, лізингоодержувач) знаходить підприємство, де виготовляється відповідне обладнання, або іншу організацію, що має у власності необхідні орендарю матеріальні цінності (майно), і дає завдання лізинговій компанії придбати це обладнання (матеріал. цінностей) для надання її в тимчасове користування.

Відносини сторін оформлюються договором лізингу, в якому визначаються: сума та строк дії договору, розмір орендної плати, відсоткова ставка, періодичність платежів, залишкова вартість майна у разі закінчення строку оренди, умов повернення лізинговій компанії або викупу лізингового майна після закінчення строку дії договору. Під час дії договору лізингове

майно належить на праві власності лізинговій компанії, а право користування цим майном – лізингоодержувачу.

Основними формами лізингу є внутрішній лізинг (обидві сторони договору є резидентами) та міжнародний лізинг (одна із сторін – нерезидент). Слід зазначити, що міжнародний лізинг може представляти собою ефективну форму співпраці для інноваційного підприємства, оскільки, таким чином, для реорганізації виробництва та переведення його на більш ефективну технологію та виготовлення нового продукту, що відповідає вимогам міжнародного ринку, не потрібно первинного виділення великих коштів в іноземній валюті. Усі витрати на придбання необхідних основних засобів на першому етапі впровадження нової техніки покриває лізингова компанія (лізингодавець).

Одним з найголовніших шляхів комерціалізації інновацій є трансфер технологій.

«Трансфер технологій» описує офіційну передачу прав на наукові дослідження іншій стороні з метою використання та комерціалізації нових відкриттів та інновацій, отриманих у результаті цих досліджень. Права можуть бути інтелектуальною власністю у формі патентів, авторського права тощо, залежно від результату дослідження. Цей процес включає:

- фінансовані дослідження;
- створення винаходу;
- патенти;
- ліцензування;
- нові стартапи.

Попередні збори, проміжні платежі та ліцензійні гонорари становлять більшу частину прибутку від трансферу технологій, але також можуть бути у формі спонсорованих досліджень, одноразових платежів та власного капіталу в новому підприємстві.

Комерціалізація вашої інновації: процес трансферу технологій. Загалом процес трансферу технологій включає чотири етапи:



1. Офіс трансферу технологій підтримує відносини з викладачами та дослідниками та контролює їхні поточні дослідження. Офіс з передачі технологій також може надати деякі посилання на комерційних партнерів для фінансування поточних досліджень.

2. Після того, як дослідник подає до установи заяву про реєстрації винаходу відповідно до політики інтелектуальної власності, офіс трансферу технологій оцінює силу можливості з точки зору інтелектуальної власності та комерційної точки зору. Якщо є підтримка потенціалу інновації, офіс з передачі технологій розглядатиме патентну заявку.

3. Після подання патентної заявки група з передачі технологій починає активно шукати комерційних партнерів для потенційних ліцензійних угод або інших форм альянсів.

4. Гонорари, роялті або проміжні виплати, що випливають із успішної комерціалізації інновацій від установи, становлять фінансовий прибуток для офісу трансферу технологій. У той час як мета багатьох офісів трансферу технологій полягає в тому, щоб стати фінансово самодостатніми, установи дивляться на низку інших показників або переваг їхньої роботи на додаток до отримання доходу. До них належать:

1. Суспільна користь від технології
2. Підвищення репутації установи завдяки успіхам дослідників
3. Успіх офісу з передачі технологій як послуги для викладачів (вимірюється темпами зростання розкриття винаходів).

Є деякі установи, які не претендують на доходи від інтелектуальної власності, розробленої в їхніх установах, і натомість сподіваються, що успішні підприємці зрештою зроблять пожертви на користь університету, який їх підтримав. Підхід до передачі технологій є унікальним для установ і часто базується на їхніх цінностях і довгострокових інституційних цілях [96].

## ВИСНОВКИ

Інновації сприяють виробництву продуктів з новими або покращеними характеристиками, надання більш якісних послуг, максимально відповідних людським потребам. Однак потрібно не лише розробити інновацію, а ще й комерціалізувати. Українські підприємства під час комерціалізації стикаються проблемами політичної, економічної, соціальної нестабільності, стагнації економіки, відсутньою усталеною практикою маркетингових досліджень для розуміння потреб ринку, фінансовими проблемами з пошуком інвесторів тощо. Нині існує ряд методів комерціалізації інновацій. Всі вони по-різному розвиваються в Україні. Науковий інтерес до комерціалізації інновацій зростає з кожним роком.

На основі аналізу тематичної літератури можна зробити висновок, що тема комерціалізації інновацій у науковому середовищі перебуває на піку популярності. Зарубіжні вчені у своїх роботах виділяють велику кількість факторів, які прямо та опосередковано впливають на ефективність процесу отримання прибутку від інновацій.

Візуалізація та кластерний аналіз допомагають розпізнати зв'язок між певними факторами та їхнім впливом на комерціалізацію інновацій.

На підставі проведеного дослідження можна зробити проміжний висновок, що, з одного боку, актуальність комерціалізації інновацій існує в Росії, країнах Європи та Північної Америки. З іншого боку, країни Азії, Океанії та Африки слабо представлені або взагалі відсутні у дослідженнях комерціалізації інновацій.

За результатами аналізу тематичної літератури можна зробити висновок, що тема комерціалізації інновацій у науковому середовищі є дуже популярною та актуальною. Найвищий «пік» кількості щорічних публікацій був досягнутий у 2019 році, але й зараз ця тема є актуальною та дослідженою. Досліджуючи фактори, що впливають на комерціалізацію інновацій, можна

виділити такі: економічні, соціальні, політичні, правові, конкурентні, ринкові фактори тощо.

З точки зору дослідження ролі інструментів захисту інтелектуальної власності виконавцями проєкту було висунуто гіпотезу щодо наявного взаємозв'язку між рівнем коопетиції бізнесу та науки й обсягом надходжень від інтелектуальної власності. Для її підтвердження було здійснено бібліометричний аналіз, сформовано інформаційну базу дослідження, базуючись на статистичних даних Всесвітньої організації інтелектуальної власності для вибірки з 10 країн – лідерів за Глобальним інноваційним індексом 2022 року за останні 10 років, здійснено кореляційний аналіз для підтвердження наявності взаємозв'язку, його статистичної значущості, характеру та сили, а також проведено тестування Грейнджера на причинно-наслідкові зв'язки для з'ясування напрямку впливу між досліджуваними показниками. Відповідно визначено, що найтісніше коопетиція бізнесу та науки й комерціалізація інтелектуальної власності пов'язані з медичною, інформаційно-комунікаційною, інженерною, економічною сферами, а також сталим розвитком. Підсумовуючи результати кореляційного, регресійного аналізу та тесту Грейнджера приходимо до висновку, що в більшості з досліджуваних країн вибірки, що є лідерами за інноваційним розвитком, рівень коопетиції бізнесу та науки прямо й позитивно впливає на обсяг надходжень від інтелектуальної власності, і відповідно посилення коопетиції бізнесу та науки сприятиме збільшенню обсягу надходжень від інтелектуальної власності. У свою чергу, обсяг надходжень від інтелектуальної власності також сприятиме покращенню й розвитку коопетиції бізнесу та науки.

Наступні напрями досліджень включають розробку організаційно-правового механізму захисту інтелектуального капіталу в процесі комерціалізації інновацій; дослідження комунікаційної взаємодії стейкхолдерів у процесі комерціалізації інновацій.

На основі проведеного аналізу стейкхолдерів робимо висновок, що в процесі комерціалізації інновацій виникає широкий перелік зацікавлених сторін: виробники інноваційної продукції, споживачі, вищі навчальні заклади, суб'єкти інноваційної діяльності (венчурні фонди, бізнес-інкубатори, технопарки, краудфандингові та інформаційні платформи), державні установи, фінансові установи, суспільство та середовище.

Загалом аналіз зацікавлених сторін включає чотири етапи: ідентифікація зацікавлених сторін; визначення впливу ініціативи на стейкхолдерів; визначення можливих видів співпраці між зацікавленими сторонами; побудова плану залучення зацікавлених сторін на основі типу співпраці та стадії ініціативи. Для його виконання існують такі інструменти, як матриця зацікавлених сторін, матриця Менделова (матриця «влада/інтерес»), модель зацікавлених сторін Мітчелла-Агла-Вуда, система оцінки підзвітності, карта зацікавлених сторін.

Визначено форми взаємодії стейкхолдерів у процесі комерціалізації інновацій, їх особливості та переваги. До видів взаємодії стейкхолдерів на глобальному ринку можна віднести інвестування в стартапи, інжиніринг, промислову кооперацію, трансфер технологій у рамках спільних підприємств, технічну допомогу, франчайзинг, лізинг.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Комерціалізація інновацій: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент інвестицій та інновацій»/КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: С.О. Пермінова. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2020. 127 с.  
URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/40739/1/Komerts\\_innov.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/40739/1/Komerts_innov.pdf) (дата звернення: 02.12.2022).
2. Shvindina, H., Taraniuk, L., Kotenko, S., Awujola, A., Taraniuk, K., & Hongzhou, Q. Cross-Country Analysis of Competitiveness Towards Innovation Potential Assessment for Industrials. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2022. 9(2). P. 165-182. URL: <https://doi.org/10.15549/jeecar.v9i2.711> (date of access: 02.12.2022).
3. Olefirenko O., Shevliuga O. Commercialization of innovations: peculiarities of sales policy at innovation active enterprise. *Innovative Marketing*. 2017. 13(2). P. 6-12. URL: doi:10.21511/im.13(2).2017.01 (date of access: 02.12.2022).
4. Frattini, F., De Massis, A., Chiesa, V., Cassia, L., & Campopiano, G. Bringing to Market Technological Innovation: What Distinguishes Success from Failure. *International Journal of Engineering Business Management*. 2012. URL: <https://doi.org/10.5772/51605> (date of access: 02.12.2022).
5. Stojcic, N., Hashi, I. and Orlic, E. Creativity, innovation effectiveness and productive efficiency in the UK. *European Journal of Innovation Management*. 2018. Vol. 21 No. 4, P. 564-580. URL: <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2017-0166> (date of access: 02.12.2022).
6. Mu Tian, Ping Deng & Bing Wu. Culture and innovation in the international context: a literature overview. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*. 2021. 34:4, P. 426-453, URL: DOI: 10.1080/13511610.2020.1783644 (date of access: 02.12.2022).

7. Entezarkheir, M., Moshiri, S. Is innovation a factor in merger decisions? Evidence from a panel of US firms. *Empir Econ*. 2019. 57. P. 1783–1809. URL: <https://doi.org/10.1007/s00181-018-1515-7> (date of access: 02.12.2022).
8. Van. L, Hamid, N, A, Chuan, L, T, Ahmad, M, F, and Ahmad, A. N. Commercialize or Not?: A Systematic Literature Review on Academician Desires to Market their Innovation during World COVID-19 Pandemic. *Review of International Geographical Education (RIGEO)*. 2021. 11(8). P. 726-741. URL: doi: 10.48047/rigeo.11.08.64
9. Dmitriev, V., Simmons, G., Truong, Y., Palmer, M. and Schneckenberg, D. Business model development in technology innovations. *R&D Manage*. 2014. 44. P. 306-321. URL: <https://doi.org/10.1111/radm.12066> (date of access: 02.12.2022).
10. Paradkar, A. Innovation in start-ups: Ideas filling the void or ideas devoid of resources and capabilities? *Technovation: the international journal of technological innovation, entrepreneurship and technology management*. 2015. 41/42. URL: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.03.004>. (date of access: 02.12.2022).
11. Pellikka, J. Fostering commercialisation of innovation in small high technology firms. *International journal of technoentrepreneurship: IJTE*. 2007. 1(1). URL: <https://www.inderscienceonline.com/doi/pdf/10.1504/IJTE.2007.013272> (date of access: 02.12.2022).
12. Zhi-hua Q., Rui L. An empirical study on the impact of R&D investment and employee involvement on innovation commercialization — Evidence from IT firms in China," *2013 International Conference on Management Science and Engineering 20th Annual Conference Proceedings*. 2013. P. 1866-1875.
13. Ben, P. J., & Dwivedi, N. The Role of Corporate Governance: A Hurdle or Steroid in the Commercialization of Innovations? *Indian Journal of Corporate Governance*. 2013. 6(1), P. 18–31.
14. Zakharkin, O., Basantsov, I., Shcherbachenko, V., Zakharkina, L Public-private partnership as an effective tool in R&D activity. 2019. *Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference*,

*IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision* 2020. P. 6674-6678.

15. Zakharkin O.O., Basantsov I.V., Myroshnychenko I.O., Shcherbachenko V.O. Analysis of the innovative development directions for industrial enterprises. *Espacios*. 2019. Vol. 40 (27). P.16-25.

16. Medase, K. and Barasa, L. Absorptive capacity, marketing capabilities, and innovation commercialization in Nigeria", *European Journal of Innovation Management*. 2019. Vol. 22. No. 5. P. 790-820. URL: <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2018-0194> (date of access: 02.12.2022).

17. Hang Do, T., Mazzarol, T., Volery, T. and Reboud, S. Predicting anticipated rent from innovation commercialization in SMEs. *European Journal of Innovation Management*. 2014. Vol. 17 No. 2, P. 183-208. URL: <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2012-0113> (date of access: 02.12.2022).

18. Летуновська Н. Є., Хоменко Л. М., Люльов О. В. та ін. Маркетинг у цифровому середовищі: підручник. Суми: СумДУ, 2021. 259 с.

19. Khomenko L., Saher L., Liubchak V. Use of Innovation Marketing Tools to Decrease Donor Fears in the Blood Service. *VI International Interdisciplinary Scientific Conference (September 24-26, 2020): тези доповідей.*: Silesian University of Technology, 2020. С. 40-41.

20. WIPO. Global Innovation Index 2021: Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis. Geneva: World Intellectual Property Organization. 2021. 226 p. URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2021.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf) (дата звернення: 07.05.2022).

21. Чигрин О., Хоменко Л., Калітай Г. Маркетингові стратегії забезпечення сталого конкурентоспроможного розвитку підприємств. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, серія «Міжнародні відносини, економіка, країнознавство, туризм»*. 2021. №14. С. 126-137.

22. [iii.ua](http://iii.ua). Головні проблеми комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності в Україні. Офіційний сайт ДП «Український інститут інтелектуальної власності». [iii.ua](http://iii.ua). 2022. URL: <http://iii.ua/uk/golovni-problemi->

komercializaciyi-obiektiv-intelektualnoyi-vlasnosti-v-ukrayini (дата звернення: 07.05.2022).

23. Ілляшенко С.М., Біловодська О.А. Звіт про науково-дослідну роботу «Розроблення механізму комерціалізації інноваційної продукції». Суми: Сумський державний університет. 2020. 391 с.

24. Косцик Р. С. Комерціалізація інноваційної продукції машинобудівних підприємств: дисертація на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. Львів: НУ «Львівська політехніка». 2016. 238 с.

25. Кузьмін О. Є., Косцик Р. С. Вибір методів комерціалізації інноваційної продукції підприємств. *Економіка та держава*. 2013. № 9. С. 6–8.

26. Пермінова С.О. Комерціалізація інновацій: конспект лекцій. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського. 2020. 127 с.

27. Мельник Ю.М., Сагер Л.Ю., Сигида Л.О. Комерціалізація інноваційної продукції: сутність та етапи. Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції: монографія / за ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка, к.е.н., доц. О.А. Біловодської. Суми: ФОП Ткачов. 2018. С. 116-124.

28. Державна служба статистики України. Наукова та інноваційна діяльність України: статистичний збірник. Київ. 2020. 100 с.

URL:

[http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2020/zb/09/zb\\_nauka\\_2019.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/09/zb_nauka_2019.pdf)

(дата звернення: 07.05.2022).

29. Державна служба статистики України. Кількість зареєстрованих юридичних осіб за організаційно-правовими формами господарювання з розподілом за ознакою статі керівника. *ukrstat.gov.ua*. 1.01.2022. URL:

[http://www.ukrstat.gov.ua/edrpoj/ukr/EDRPU\\_2022/ks\\_opfg/arh\\_ks\\_opfg\\_22.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/edrpoj/ukr/EDRPU_2022/ks_opfg/arh_ks_opfg_22.htm)

(дата звернення: 07.05.2022).

30. Симоненко К. На всьому готовому: як в Україні розвивається ринок франчайзингу. *rau.ua*. 12.03.2021. URL: [https://rau.ua/novyni/ukrayini-rynok-franchajzyngu/?fbclid=IwAR34G9jzmur4p-VOhGG7CRM-](https://rau.ua/novyni/ukrayini-rynok-franchajzyngu/?fbclid=IwAR34G9jzmur4p-VOhGG7CRM-Tn1cmueZfCgMK1JHHJuZk456ktKa9sD9a3k)

[Tn1cmueZfCgMK1JHHJuZk456ktKa9sD9a3k](https://rau.ua/novyni/ukrayini-rynok-franchajzyngu/?fbclid=IwAR34G9jzmur4p-VOhGG7CRM-Tn1cmueZfCgMK1JHHJuZk456ktKa9sD9a3k) (дата звернення: 07.05.2022).



31. Жердицький Р. Український лізинг - вызовы, достижения, перспективы. *epravda.com.ua*. 29.12.2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2020/12/29/669627/> (дата звернення: 07.05.2022)
32. CAPITAL TIMES. Дослідження розвитку фінансового лізингу в Україні. Прогноз на 2018–2021 рр. *uul.com.ua*. 2018. URL: [http://uul.com.ua/wp-content/uploads/2018/10/СТ\\_WM\\_Leasing\\_USAID-Conf\\_Sep2018-4-1.pdf](http://uul.com.ua/wp-content/uploads/2018/10/СТ_WM_Leasing_USAID-Conf_Sep2018-4-1.pdf) (дата звернення: 07.05.2022).
33. Жуков М.О. Україна на світовому ринку інжинірингових послуг. *economy-confer.com.ua*. 29.10.2017. URL: <https://www.economy-confer.com.ua/full-article/2519/> (дата звернення: 07.05.2022)
34. Повод Т.М., Адвокатова Н.О., фінансовий інжиніринг: світові тенденції та вітчизняні реалії. *Таврійський науковий вісник*. 2020. №1. С. 214-221.
35. Global Innovation Index 2021. Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis. Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, Lorena Rivera León and Sacha Wunsch-Vincent (Eds.). World Intellectual Property Organization. Switzerland. 14th edition. 2021. 226 p.
36. Global innovation index 2020 Who Will Finance Innovation? Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, and Sacha Wunsch-Vincent (Eds.). World Intellectual Property Organization. Switzerland. 13th edition. 2021. 448 p.
37. Global innovation index 2019 Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation. Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, and Sacha Wunsch-Vincent (Eds.). World Intellectual Property Organization. Switzerland. 12th edition. 2021. 451 p.
38. OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
39. Global Innovation Index 2022. What is the future of innovationdriven growth? 15th Edition. WIPO, Geneva, Switzerland. 2022. 89 p.

40. University/Industry Research Collaboration. The Interactive Database of The GII Indicators. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator> (дата звернення – 02.12.2022)

41. Intellectual Property Receipts, % Total Trade. The Interactive Database of The GII Indicators. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator> (дата звернення – 02.12.2022)

42. Pearson K. VII Mathematical contributions to the theory of evolution-III. Regression, heredity, and panmixia. *Philosophical Transactions of the Royal Society of London. Series A, containing papers of a mathematical or physical character*. 1896. № 187. PP. 253-318.

43. Spearman C. The proof and measurement of association between two things. *The American Journal of Psychology*, 1987. № 100(3/4). PP. 441-471.

44. Shapiro S. S., Wilk, M. B. An analysis of variance test for normality (complete samples). *Biometrika*. 1965. № 52(3/4). PP. 591-611.

45. Granger C. W. Investigating causal relations by econometric models and cross-spectral methods. *Econometrica: journal of the Econometric Society*, 1969. PP. 424-438.

46. Stata. Manuals. Pairwise Granger causality tests after var or svar. URL: <https://www.stata.com/manuals/tsvargranger.pdf> (дата звернення – 02.12.2022)

47. Bahorka M., Kadyrus I., Yurchenko N. The place of marketing measures in the anti-crisis management system. Problems of systematic approach in economy. 4(84), 2021, 89-96. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-4-12>.

48. Krivovyazyuk I.V. Anti-crisis management of the enterprise: a textbook. 3rd edition, supplement. and reworked. Kyiv: Condor Publishing House, 2020. 396 p.

49. Kuzmenko O., Vasileva T., Chygryn O. Why do regions differ in vulnerability to Covid-19? Spatial nonlinear modeling of social and economic patterns. *Economics and Sociology*, 2020. 13(4). PP. 132-147. DOI: 10.14254/2071-789X.2020/13-4/20

50. Yelnikova, J., & Kwilinski, A. Impact-Investing in The Healthcare in Terms of the New Socially Responsible State Investment Policy. *Business Ethics and Leadership*, 2020. 4(3). PP. 57-64. doi:10.21272/bel.4(3).57-64.2020.

51. Survival in emergency situations: a practical guide / Volyansky PB, Barylo OG, Guriev SO, Dolgy ML, Evsyukov OP, Iskra NI, Mikhailov V. M., Poteryaiko SP, Terentieva AV H.: FOP Panov AM, 2016. 189 p.

52. Letunovska N.E., Khomenko L.M., Lyulyov O.V. et al. Marketing in the digital environment: a manual / textbook /. Letunovska N.Ye., Khomenko L.M. (Ed.). Sumy: Sumy State University, 2021. PP. 153-158.

53. Khomenko L.M., Saher L.Yu., Letunovska N.Ye. Segmentation as a base for digital marketing strategies in blood service: A cluster analysis for classifying healthy regional subjects. *E3S Web of Conferences*, 2021. 307. 03001.

54. Vasilieva T. A., Lieonov S. V., Makarenko I.A., Sirkovska N. Sustainability information disclosure as an instrument of marketing communication with stakeholders: markets, social and economic aspects. *Marketing and management of innovation*, 2017. 4. 350-357. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2017.4-31>

55. Ceren Hayran, Melis Ceylan. (2022) Impact of social media brand blunders on brand trust and brand liking. *International Journal of Market Research*. 2022. DOI:10.1177/14707853221132216 Available at: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/14707853221132216> (Accessed 3 March 2022)

56. Rosokhata A.S., Letunovskaya N.E., Makerskaya V.O., Kropyva V.V. Consumer behavior in the digital environment under the influence of the COVID-19 pandemic: the importance of health and business transparency. *Bulletin of Economics*. 3 (2021). PP. 98-109.

57. Kovalchuk V. New approaches to managing socio-economic development of regions. *Theory and practice of public administration and local self-government*. Vip. 2015. Available at: [http://el-zbirndu.at.ua/2015\\_1/8.pdf](http://el-zbirndu.at.ua/2015_1/8.pdf) (Accessed 3 March 2022)

58. Rosokhata, A., Jasniewski, A., Kropyva, V., Deryzemia, M. Financial Market Trends as a Part of Regional Development: Manifestations of Behavioral Reactions and Impulses. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 2022. 6(2). P. 112-121. [https://doi.org/10.21272/fmir.6\(2\).112-121.2022](https://doi.org/10.21272/fmir.6(2).112-121.2022)

59. «Criminal liability is introduced in Ukraine for photo and video shooting of movements of servicemen, weapons and equipment». Published by Ministry of Internal Affairs. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/mvs-v-ukrayini-vvoditsya-kriminalna-vidpovidalnist-za-foto-ta-videozjomku-peremishchen-vijskovosluzhbovciv-zbroji-i-tehniki> (accessed 1 December 2022).

60. «Messenger users in Poland». Published by the NeapolitanCat. Available at: <https://napoleoncat.com/stats/messenger-users-in-poland/2022/04/> (accessed 1 December 2022).

61. «Facebook and Instagram in Ukraine». Published by the Plusone social impact. Available at: <https://plusone.com.ua/research/en/Facebook%20and%20Instagram%20in%20Ukraine%20-%202021%20July.pdf> (accessed 1 December 2022).

62. Melnyk, Yu.M., Saher L.Yu., Cherkas, I.Yu. Transformatsiia marketnhovykh komunikatsii: netradytsiini vydy [Transformation of marketing communications: non-traditional types]. *Viznyk Kmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*, 2016. 2. P. 164-168

63. Rudenko, L. A., Smiianov, V. A., & Smiianova, O. I. Basic principles of behavioral economics and prospects for their application in the public health system. *Wiadomosci Lekarskie*. 2020, 73(9), 2026-2030. doi:10.36740/wlek202009225.

64. «Ukrainian refugees: attitudes and assessments». Published by Razumkov centre. Available at: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/ukrainski-bizhentsi-nastroi-ta-otsinky> (accessed 1 December 2022).

65. «Prime Minister of Poland shamed Western Europe as part of a bloc-wide pro-Ukrainian campaign». 2022: Published by EURACTIV.PL Available at: [https://www.euractiv.com/section/politics/short\\_news/polish-pm-shames-western-europe-in-bloc-wide-pro-ukraine-campaign/](https://www.euractiv.com/section/politics/short_news/polish-pm-shames-western-europe-in-bloc-wide-pro-ukraine-campaign/) (accessed 1 September 2022).

66. M.O. Bagorka, V.V. Pisarenko, Kadyrus IG, Yurchenko Anti-crisis marketing: textbook / - Dnipro: Thresholds, 2021. 71 p.

67. European institute of further education. European Institute Of Further Education. Available at: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/11466/1/EUROPEAN%20INSTITUTE%20OF%20FURTHER%20EDUCATION%20%D0%A0%20%282%29.pdf> (accessed 1 September 2022).

68. Saher L., Kolesnyk D., Syhyda L., Fisunen N. The influence of brands on consumer behaviour in conditions of COVID-19 pandemic: Bibliometric and visualization analysis. *E3S Web of Conferences* 2021. 307. P. 08003.

69. Schneider B., Gonzalez-Roma V., Ostroff C., West M.A. Organizational Climate and Culture: Reflections on the History of the Constructs in the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*. 102(3). 2017. P. 468-482

70. Kyslyy, V., Bondar, T., Kabluchko, Ye., & Lieonov, H. Improving company communication activity amidst the COVID-19 restrictions. *Health Economics and Management Review*. 2021. 2(2). P. 92-104. URL: <https://doi.org/10.21272/hem.2021.2-09> (date of access: 02.12.2022).

71. Didenko, I., Syhyda, L., & Markauskaitė, R. Promotion of Innovative Microchip in the Market of Medical Services: Marketing Aspects. *Health Economics and Management Review*. 2022. 3(2). P. 86-96. URL: <https://doi.org/10.21272/hem.2022.2-10> (date of access: 02.12.2022).

72. Didenko, I., Sidelnyk, N. Insurance Innovations as a Part of Financial Inclusion. *Business Ethics and Leadership*. 2021. 5(1). P. 127-135. URL: [https://doi.org/10.21272/bel.5\(1\).127-135.2021](https://doi.org/10.21272/bel.5(1).127-135.2021) (date of access: 02.12.2022).

73. Niftiyev, I., Yagublu, N., Akbarli, N. Exploring The Innovativeness Of The South Caucasus Economies: Main Trends And Factors. *SocioEconomic Challenges*. 2021. 5(4). P. 122-148. URL: [https://doi.org/10.21272/sec.5\(4\).122-148.2021](https://doi.org/10.21272/sec.5(4).122-148.2021) (date of access: 02.12.2022).

74. Pillay, H. L., Singh, J. S. K., & Fah, B. C. Y. Innovative Activity in SMEs: Critical Success Factors to Achieve Sustainable Business Growth. *Marketing and*

*Management of Innovations*. 2022. 2. P. 31-42. URL: <https://doi.org/10.21272/mmi.2022.2-03> (date of access: 02.12.2022).

75. Kasztelnik, K., Brown, D. The Observational Socio-Economic Study and Impact on the International Innovative Leadership in the United States. *SocioEconomic Challenges*. 2020. 4(4). P. 63-94. URL: [https://doi.org/10.21272/sec.4\(4\).63-94.2020](https://doi.org/10.21272/sec.4(4).63-94.2020) (date of access: 02.12.2022).

76. Virchenko V., Petrunia Yu., Osetskyi V., Makarenko M., & Sheludko V. Commercialization of Intellectual Property: Innovative Impact on Global Competitiveness of National Economies. *Marketing and Management of Innovations*. 2021. 2. P. 25-39. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2021.2-02> (date of access: 02.12.2022).

77. Ramli, M., Boutayeba, F., Nezai, A. Public Investment in Human Capital and Economic Growth in Algeria: An empirical study using ARDL approach. *SocioEconomic Challenges*. 2022. 6(2), P. 55-66. URL: [https://doi.org/10.21272/sec.6\(2\).55-66.2022](https://doi.org/10.21272/sec.6(2).55-66.2022) (date of access: 02.12.2022).

78. Touil Ait, A., & Jabraoui, S. An Effective Communication Strategy Based on Trust: the Key Element to Adopting a Covid-19 Contact Tracking Application. *Marketing and Management of Innovations*. 2022. 2, P. 128-140. URL: <https://doi.org/10.21272/mmi.2022.2-12> (date of access: 02.12.2022).

79. Shcherbachenko V.O., Kotenko S. I. Analysis of obstacles and success factors of innovation commercialization. *Visnyk of Sumy State University. Economic Series*. 2022. Vol. 1. P. 88-94. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/87743/1/Shcherbachenko\\_innovation.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/87743/1/Shcherbachenko_innovation.pdf) (date of access: 02.12.2022).

80. Martins J.T. Relational capabilities to leverage new knowledge: Managing directors' perceptions in UK and Portugal old industrial regions. *The Learning Organization*. 2016. Vol. 23 No. 6, P. 398-414. URL: <https://doi.org/10.1108/TLO-03-2016-0022> (date of access: 02.12.2022).

81. Ye, C., Jha, S. and Desouza, K.C. Communicating the Business Value of Innovation. *International Journal of Innovation Science*. 2015. Vol. 7 No. 1, P. 1-12. URL: <https://doi.org/10.1260/1757-2223.7.1.1> (date of access: 02.12.2022).

82. Michele D. Bunn, Faiza Azmi, and Manuel Puentes. Stakeholder perceptions and implications for technology marketing in multi-sector innovations: the case of intelligent transport systems. *International Journal of Technology Marketing*. 2009. 4:2-3, P. 129-148.

83. Backs S., Günther M. & Stummer C. Stimulating academic patenting in a university ecosystem: an agent-based simulation approach. *The Journal of Technology Transfer*. 2019. 44(2). P. 434-461.

84. S. J. Passey, N. Goh and P. Kil. Targeting the Innovation Roadmap Event Horizon: Product Concept Visioning & Scenario Building. 2006 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology. 2006. P. 604-607, URL: doi: 10.1109/ICMIT.2006.262290. (date of access: 02.12.2022).

85. Loučanová, E., Olšiaková, M., Dzian, M.. Open Innovation System in Business Process in the Global Market. In Proceedings of the 17th International Scientific Conference Globalization and Its Socio-Economic Consequences. 2017. Rajecské Teplice, Slovakia, 4–5 October 2017. P. 1347–1353.

86. Modreanu, A., Andrişan, G. Stakeholders, as a Bridge Between Business Ethics and Corporate Social Responsibility. *Business Ethics and Leadership*. 2021. 5(4), P. 68-75. URL: [https://doi.org/10.21272/bel.5\(4\).68-75.2021](https://doi.org/10.21272/bel.5(4).68-75.2021) (date of access: 02.12.2022).

87. Genrego Y.O., Polishchuk E.A., Vasilyshen Yu. V. Innovation policy: functions of stakeholders in the process of its formation. *Efficient economy*. 2018. 7. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2018/32.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2018/32.pdf) (date of access: 02.12.2022).

88. Shcherbachenko V.O. Analysis of stakeholders involved in the innovations commercialization process. III International scientific and practical conference “Strategic priorities for the development of entrepreneurship, trade and exchange activity” NU “Zaporizhia Polytechnic”, May 11-12, 2022. Zaporizhzhia, Ukraine. P. 98-99.

89. Obeid H., Brychko M. Stakeholder's financial relations and bank business management efficiency: evidence from Ukraine. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2017. 1(2), P. 12-29. URL: [http://doi.org/10.21272/fmir.1\(2\).12-29.2017](http://doi.org/10.21272/fmir.1(2).12-29.2017). (date of access: 02.12.2022).

90. Dovha, N., Boychenko, V. Can banking innovations lead to new financial crisis: case of Central and Eastern Europe. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2017. 1(2), P. 80-86. URL: [http://doi.org/10.21272/fmir.1\(2\).80-86.2017](http://doi.org/10.21272/fmir.1(2).80-86.2017) (date of access: 02.12.2022).

91. Smachilo V.V., Kolmakova O.M., Kolomiets Yu.V. The procedure for analyzing the company's stakeholders. *Economics and Society*, Mukachevo State University. 2017. 12. P. 348-353. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/58.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/58.pdf) (date of access: 02.12.2022).

92. Mendelow, A. L. Environmental Scanning: The Impact of the Stakeholder Concept. Proceedings From the Second International Conference on Information Systems. Cambridge, MA. 1991. P. 407-418.

93. Mitchell, R., Agle, B. and Wood, D. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*. 1997. 22 (4), P. 853-886.

94. Yelmi, A., Yahaya, Ya, Muhammed, A. The Impact Of Marketing Innovation On The Performance Of Small And Medium Enterprises In Nigeria. *SocioEconomic Challenges*. 2021. 5(3), P. 98-105. URL: [https://doi.org/10.21272/sec.5\(3\).98-105.2021](https://doi.org/10.21272/sec.5(3).98-105.2021) (date of access: 02.12.2022).

95. Technology and Innovation Report. United Nations Conference on Trade and Development. United Nations. 2021. URL: <https://unctad.org/page/technology-and-innovation-report-2021> (date of access: 02.12.2022).

96. Shcherbachenko V.O., Kotenko S. I., Sager L.Yu., Shcholokova H.V. Stakeholders Communication In The Process Of Innovations Commercialization On The Global Market. *Academic review*. 2022. 2 (57), P. 158-170. URL: DOI: 10.32342/2074-5354-2022-2-57-12 (date of access: 02.12.2022).