

ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ

УДК 658.84:330.341.1

JEL Classification O31

DOI 10.33111/EE.2019.43.IliashenkoS_ShypulinaYu_IliashenkoN

S. Iliashenko

*Doctor of Economics, Professor,
of the Department of innovative
entrepreneurship management
and international economic
relations, NTU «KhPI»; Professor,
University of Economics and
Humanities (Poland)*

С.М. Ілляшенко

*д.е.н., професор каф.
менеджменту інноваційного
підприємництва та міжнародних
економічних відносин НТУ «ХПІ»;
професор Вищої економіко-
гуманітарної школи (WSEH),
Польща*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5484-9788>

Yu. Shypulina

*Doctor of Economic,
Professor of the Department
of Economic Cybernetics
and Marketing Management,
NTU «KhPI»*

Ю.С. Шипуліна

*д.е.н., професор
каф. економічної кібернетики
та маркетингового менеджменту
НТУ «ХПІ»;*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8133-578X>

N. Iliashenko

*PhD, Associate
Professor of the Department
of Economic Cybernetics
and Marketing Management,
NTU «KhPI»*

Н.С. Ілляшенко

*к.е.н., доцент
каф. економічної кібернетики
та маркетингового менеджменту
НТУ «ХПІ»*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1426-1215>

КЛАСИФІКАЦІЯ МЕТОДІВ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ ОРГАНІЗАЦІЙ В КОНТЕКСТІ ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЇХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ¹

АНОТАЦІЯ. Запропоновано узагальнену класифікацію методів комерціалізації інновацій організаціями-інноваторами, яка допов-

¹ Стаття містить результати наукових досліджень за темами: «Механізм управління знаннями в системі інноваційного розвитку господарюючих суб'єктів» (№ ДР 0117U002255); «Механізм управління формуванням стратегій випереджаючого інноваційного розвитку промислових підприємств» (№ ДР 0117U003928); «Розроблення механізму комерціалізації інноваційної продукції» № ДР (0118U003572)

нює існуючі класифікації ознаками: за етапами інноваційного і життєвого циклу товарної інновації, що їх охоплює організація-інноватор; за напрямками інноваційного розвитку і відповідними їм інноваційними стратегіями організації-інноватора. Отримані у статті наукові результати є певним внеском у теоретико-методологічні засади інноваційного менеджменту організацій. Вони доповнюють його в частині розроблення рекомендацій щодо обґрунтованого вибору раціональних методів комерціалізації інновацій конкретною організацією-інноватором, яка реалізує обраний напрям інноваційного розвитку..

КЛЮЧОВІ СЛОВА: класифікація методів комерціалізації інновацій, інноваційний розвиток, організація-інноватор, вибір методів комерціалізації інновацій, управління інноваційним розвитком.

CLASSIFICATION OF METHODS OF COMMERCIALIZATION OF ORGANIZATIONS' INNOVATIONS IN THE CONTEXT OF SUBSTANTIATION OF DIRECTIONS OF THEIR INNOVATIVE DEVELOPMENT

ANNOTATION. The effectiveness of innovation management depends on the efficiency of the method of commercialization of created (implemented) innovations, which must meet the existing external and internal conditions. This involves the systematization of methods of commercialization of innovations, as well as the development of recommendations for their application, which will allow to make a reasonable choice of methods of commercialization of innovations, will increase the efficiency of managing the innovative activity of the organization. The existing developments present different approaches to systematizing innovation commercialization methods based on a limited range of features, moreover, there is no unified classification that would allow a comprehensive analysis of existing approaches and recommendations on their application. This raises the problem of improving existing approaches to the classification of methods of innovations commercialization of organizations actively pursuing innovative activities.

The purpose of the article is to perform a generalized classification of methods of commercialization of innovations for further developing recommendations on their choice. The authors present an approach to the classification of methods of commercialization of innovations by innovator organizations, which generalizes and supplements the existing classifications with new features: by stages of innovation and life cycle of commodity innovation; by areas of innovative development and corresponding innovative strategies of the organization. This provides a fundamental opportunity to develop recommendations for the purposeful management of innovative development of the organization in the system: the direction of innovative development, innovative strategy, methods of commercialization of innovations. The new

scientific results obtained in the article represent a certain contribution to the theoretical and methodological foundations of innovative management of organizations. They complement it with recommendations on the sufficient choice of rational methods of commercialization of innovations by a specific organization that implements the chosen direction of innovative development (according to its potential and external conditions of macro and microenvironment). Further research should be directed to the development and scientific substantiation of methodological bases for the choice of methods of commercialization of innovations of organizations.

KEY WORDS: classification of methods of commercialization of innovations, innovative development, innovator organization, choice of methods of commercialization of innovations, management of innovative development.

Вступ. Комерціалізація є завершальним етапом інноваційної діяльності, який визначає її результативність. Існують різні підходи до комерціалізації інновацій. Їх вибір залежить від особливостей діяльності організації-інноватора, виду створюваної інновації, умов зовнішнього макро- і мікросередовища тощо. Наявний світовий досвід свідчить, що ефективність управління інноваційною діяльністю значною мірою залежить від вибору методу комерціалізації створюваних (впроваджуваних) інновацій, який повинен відповідати наявним зовнішнім і внутрішнім умовам. Це передбачає систематизацію методів комерціалізації інновацій, аналіз їх сильних і слабких сторін, а також розроблення рекомендацій щодо їх застосування, що дозволить обґрунтовано здійснювати вибір методів комерціалізації інновацій, підвищить ефективність управління інноваційною діяльністю організації у цілому.

Слід зазначити, що питання аналізу і систематизації методів комерціалізації інновацій висвітлені у працях багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців. Серед зарубіжних учених слід відзначити Lipkova L. і Braga D., які аналізують підходи (включаючи критеріальні базу і систему показників) до оцінювання потенційних можливостей та ефективності комерціалізації інновацій у країнах ЄС [1]. Farhan J., Kamariah I. та Nasir M. аналізують роль і функції університетських інкубаторів, а також технологічних парків у комерціалізації інновацій [2]. Datta A., Reed R. і Jessup L. узагальнюють існуючі та розробляють власні підходи до удосконалення методів комерціалізації [3]. Marx M., Gans J. і Hsu D. розглядають динамічну стратегію комерціалізації проривних

технологій, висвітлюють особливості їх виведення на ринок [4]. Hora M. і Dutta D. розкривають специфічні риси альянсів підприємницьких структур, аналізують їх вплив на успіх комерціалізації інновацій тощо [5].

Вітчизняні науковці Кузьмін О.Є. та Косцик Р.С. виділяють основні форми та відповідні їм методи комерціалізації інноваційної продукції підприємств [6, 7, 9]. У роботі Мельник Ю.М., Сагер Л.Ю., Сигиди Л.О. виділено способи комерціалізації інноваційної продукції залежно від її виду, запропоновано відповідні стратегії комерціалізації [8]. Найчук-Хрущ М.Б., Гнилянська Л.Й., Притула О.М. і Шеремета Б.О. [10] розглядають особливості комерціалізації об'єктів інтелектуальної діяльності підприємств. У колективній монографії за редакцією Ілляшенка С.М. та Біловодської О.А. [11] висвітлюються теоретико-методологічні та методичні аспекти комерціалізації як завершального етапу інноваційної діяльності. Бутко М.П. і Попело О.В. [12] виділяють основні способи комерціалізації інноваційних розробок.

Наявні розробки висвітлюють різні підходи до систематизації методів комерціалізації інновацій, що базуються на достатньо обмеженому колі ознак і не враховують, зокрема: тип інноваційного бізнесу, масштаби підприємства-інноватора (його потенціал інноваційного розвитку), різновид інноваційного процесу, тип і стратегії інноваційного розвитку тощо. Також відсутня єдина узагальнена класифікація, яка б дозволила всебічно проаналізувати існуючі підходи та розробити на цій основі рекомендації щодо їх застосування.

Постановка завдання. Виходячи з викладеного, метою дослідження є проведення узагальненої класифікації методів комерціалізації інновацій, що дозволило б розробити рекомендації щодо їх обґрунтованого вибору конкретною організацією-інноватором, яка функціонує у конкретних ринкових умовах.

Результати. Результати проведеного авторами системного аналізу та узагальнення підходів до класифікації форм і методів комерціалізації інновацій подано у табл. 1. Методи комерціалізації, які відповідають виділеним їм формам, зазначені у дужках у стовпці 3 табл. 1

Аналіз табл. 1 свідчить, що класифікації з номерами 1, 2, 4, 5 є достатньо близькими, при цьому варіант 5 є таким, що узагальнює інші (1, 2, 4).

Таблиця 1

**ВАРІАНТИ СИСТЕМАТИЗАЦІЇ ФОРМ І МЕТОДІВ
КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ (авторська розробка)**

Номер варіанту	Класифікаційна ознака, джерело	Форми та методи комерціалізації
1	2	3
1	Спосіб використання [12]	<ul style="list-style-type: none"> • на власному підприємстві (у власному виробництві; внесення до статутного капіталу); • спільне використання (внесення до статутного капіталу; різні форми кооперації); • продаж (франшиза; ліцензія; лізинг); • передача прав на використання (лізинг)
2	Спосіб використання [6]	<ul style="list-style-type: none"> • на власному підприємстві (у власному виробництві; створення дочірнього підприємства; продаж патенту); • зовнішнім підприємством комерціалізатором (з повним циклом комерціалізації; з неповним циклом комерціалізації); • комбінована (промислова кооперація; спільне підприємство; ліцензування; інжиніринг; франчайзинг; лізинг)
3	Рівень комерціалізації [8]	<ul style="list-style-type: none"> • комерціалізація нульового рівня (реалізація ідеї чи задуму/концепції інновації); • комерціалізація першого рівня (використання інновацій у власній діяльності для створення/виготовлення процесних та/чи продуктових інновацій); • подвійна комерціалізація (виготовлення і продаж продуктових чи/та процесних інновацій)
4	Спосіб використання [7]	<ul style="list-style-type: none"> • форма «комерціалізація на власному підприємстві» деталізується: за джерелом ресурсів (власні чи залучені); за організаційною структурою команди проекту комерціалізації (тимчасова команда, постійно діючий підрозділ); методи: у власному виробництві, створення дочірнього підприємства; • спільне використання (промислова кооперація, спільне підприємство); • часткова передача прав власності на використання технології виробництва продукції (ліцензування, лізинг, інжиніринг, франчайзинг); • продаж патенту

Номер варіанту	Класифікаційна ознака, джерело	Форми та методи комерціалізації
1	2	3
5	Спосіб використання [9]	<ul style="list-style-type: none"> • самостійно підприємством, що виробляє інноваційну продукцію (у себе, у т.ч.: для внутрішньовиробничих потреб, для реалізації на ринку; створення дочірнього підприємства; продаж патенту); • аутсорсинг (з повним циклом комерціалізації, з неповним циклом); • комбіноване використання (промислова кооперація, спільне підприємство, ліцензування, лізинг, інжиніринг, франчайзинг)
6	Схема комерціалізації [1]	<ul style="list-style-type: none"> • створення підприємства «під ключ»; • ліцензування та франчайзинг; • створення спільного підприємства

Варіанти класифікацій 3 та 6 є оригінальними. Вони відрізняються від більшості існуючих. Третій варіант фактично відображає варіанти комерціалізації інновацій різного ступеня їх проробки:

- безпосередній продаж ідей чи концепцій інновацій (продуктових чи процесних);
- впровадження інноваційних виробів і механізмів, технологій, методів управління тощо у процеси виробництва традиційної чи нової продукції;
- виготовлення (створення) і продаж продуктових чи процесних інновацій на ринку.

Варіант 6 відображає найпоширеніші у країнах ЄС методи практичної комерціалізації інновацій.

Аналіз можливих варіантів інноваційної діяльності (інноваційного процесу) на етапах інноваційного та життєвого циклу товарних інновацій та їх співвідношення з характерними для них видами інноваційного бізнесу дозволили систематизувати методи комерціалізації інновацій (табл. 2). Слід зазначити, що типи інноваційних стратегій 1, 2, 3 реалізують підприємства венчури, 4 — експлоренти, 5 — патіенти, 6 — віоленти, 7 — комутанти, 8–10 — підприємства комбінованого типу інноваційного бізнесу [13].

Враховуючи рекомендації, що викладені у [14], складено таблицю відповідності зазначених у табл. 2 інноваційних стратегій і методів комерціалізації інновацій напрямом інноваційного розвитку організації (табл. 3).

Таблиця 2

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ МЕТОДІВ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ (авторська розробка на основі [13] і табл. 1)

Тип інноваційної стратегії	Етапи інноваційного циклу				Етапи життєвого циклу			
	Генерування ідеї і розробка концепції товару	Бізнес-аналіз	Розробка товару	Ринкові випробування	Виведення на ринок	Зростання обсягів збуту	Зрілість	Виведення з ринку
	1. Ліцензування	Продаж патенту						
2. Імітаційна		Ліцензування						
3. Ліцензування	Ліцензування							
4. Імітаційна					Промислова кооперація			
5. Нішера						Франчайзинг, Спільне підприємство		
6. Традиційна, Захисна							Франчайзинг, Спільне підприємство, Інжиніринг, Лізинг, Аутсорсинг	
7. Нішера								Аутсорсинг
8. Імітаційна		Виготовлення і реалізація інноваційної продукції						
9. Наступальна	Виготовлення і реалізація інноваційної продукції							
10. Захисна						Використання для внутрішньовиробничих потреб		

Слід зазначити, що стратегії 1–5, 7 є більшою мірою характерними для малих підприємств та установ інноваційного бізнесу, інші — для середніх і великих.

Таблиця 3

**СИСТЕМАТИЗАЦІЯ МЕТОДІВ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ
ЗА НАПРЯМАМИ ТА СТРАТЕГІЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
ОРГАНІЗАЦІЇ (авторська розробка)**

Напрями інноваційного розвитку	Інноваційні стратегії	Методи комерціалізації інновацій
Наздоганяючий	Захисна (6), Ніпера) 7, (Захисна) 10	Франчайзинг, Спільне підприємство, Інжиніринг, Лізинг, Аутсорсинг, Використання для внутрішньовиробничих потреб
На рівні лідера	(Імітаційна) 2, (Імітаційна) 4, (Ніпера) 5, (Традиційна) 6, (Імітаційна) 8	Ліцензування, Промислова кооперація, Франчайзинг, Спільне підприємство, Інжиніринг, Лізинг, Аутсорсинг
Випереджаючий	(Ліцензування) 1, (Ліцензування) 3, (Наступальна) 9	Продаж патенту; Ліцензування; Виготовлення і реалізація інноваційної продукції

Викладене дозволяє запропонувати узагальнену класифікацію методів комерціалізації інновацій організації (підприємства чи установи):

- 1) за способом використання інновацій (див. варіант 5 табл. 1);
- 2) за рівнем комерціалізації інновацій (ступенем їх проробки) (див. н-р 3 табл. 1);
- 3) за етапами інноваційного і життєвого циклу товарної інновації, що їх охоплює організація-інноватор (див. табл. 2);
- 4) за напрямками інноваційного розвитку і відповідними їм інноваційними стратегіями організації-інноватора (див. табл. 3).

Запропонований підхід до класифікації методів комерціалізації інновацій дозволяє розробити рекомендації щодо цілеспрямованого управління інноваційними розвитком організації у системі: напрям інноваційного розвитку, інноваційна стратегія, методи комерціалізації інновацій.

Висновки. На основі критичного аналізу та систематизації існуючих підходів запропоновано узагальнену класифікацію методів комерціалізації інновацій організаціями-інноваторами, яка доповнює наявні класифікації ознаками: за етапами інноваційного і життєвого циклу товарної інновації, що їх охоплює організація-

інноватор; за напрямом інноваційного розвитку і відповідними їм інноваційними стратегіями організації-інноватора. Отримані наукові результати є певним внеском у теоретико-методологічні засади інноваційного менеджменту організації. Вони доповнюють його в частині розроблення рекомендацій щодо обґрунтованого вибору раціональних методів комерціалізації інновацій конкретною організацією-інноватором, яка реалізує обраний (з огляду на наявний потенціал і зовнішні умови макро- і мікросередовища) напрям інноваційного розвитку.

Подальші дослідження повинні бути спрямованими на розроблення методичних засад вибору методів комерціалізації інновацій організації-інноваторів.

Література

1. Lipkova L. Measuring commercialization success of innovations in the EU / L. Lipkova, D. Braga // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. — 2016. — № 4. — С. 15–30.

2. Farhan J. Review of Commercialization Tools: University Incubators and Technology Parks / J. Farhan, I. Kamariah, M. Nasir // *International Journal of Economics and Financial Issues*. — 2015. — № 5. — P. 223–228. Retrieved from: <https://www.econjournals.com/index.php/ijefi/article/view/1387/pdf>.

3. Datta A. Commercialization of innovations: an overarching framework and research agenda / A. Datta, R. Reed, L. Jessup // *American Journal of Business*. — 2013. — № 28 (2). — P. 147–191.

4. Marx M. Dynamic commercialization strategies for disruptive technologies: Evidence from the speech recognition industry / M. Marx, J. Gans., D. Hsu // *Management Science*. — 2014. — Vol. 60, No. 12 Retrieved from: <http://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.2014.2035>.

5. Hora M. Entrepreneurial Firms and Downstream Alliance Partnerships: Impact of Portfolio Depth and Scope on Technology Innovation and Commercialization Success / M. Hora, D. Dutta // *Production and Operations Management*. — 2013. — Vol. 22 (6), 1389–1400. Retrieved from: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1937-5956.2012.01410.x/full>

6. Кузьмін О.Є. Вибір методів комерціалізації інноваційної продукції підприємств / О.Є. Кузьмін, Р.С. Косцик // *Міжнародний науково-практичний журнал «Економіка та держава»*. — 2013. — № 9. — С. 6–8.

7. Косцик Р.С. Форми та методи комерціалізації інноваційної продукції промислових підприємств / Р.С. Косцик // *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, Серія: Проблеми економіки та управління. — 2012. — № 725. — С. 129–133.

8. Мельник Ю.М. Теоретичні аспекти формування стратегій комерціалізації інноваційної продукції / Ю.М. Мельник, Л.Ю. Сагер,

Л.О. Сигида // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. — 2019. — Т. 24. Вип. 1 (74). — С. 69–73.

9. Косцик Р.С. Комерціалізація інноваційної продукції машинобудівних підприємств [Текст]: дисертація ... канд. екон. наук, спец.: 08.00.04 — економіка та управління підприємствами / Р.С. Косцик; наук. кер. О.Є. Кузьмін. — Львів: НУ «Львівська політехніка», 2016. — 232 с.

10. Найчук-Хрущ М.Б. Комплексні рішення у сфері ефективної комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності підприємств / М.Б. Найчук-Хрущ, Л.Й. Гнилянська, О.М. Притула, Б.О. Шеремета // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика. — 2017. — № 863. — С. 134–142.

11. Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції: монографія / за ред. д.е.н., проф. Ілляшенка С.М., к.е.н., доц. Біловодської О.А. — Суми: Триторія, 2018. — 382 с.

12. Бутко М.П. Комерціалізація результатів науково-технічної діяльності в умовах поглиблення інтеграційних процесів / М.П. Бутко, О.В. Попело // Проблеми і перспективи економіки і управління. — 2015. — № 1. — С. 7–20.

13. Illiashenko S.M. Knowledge management as a basis for innovative development of the company/ S.M. Illiashenko, Y.S. Shypulina, N.S. Illiashenko // Actual Problems of Economics. — 2015. — № 6 (168). — P. 173–181.

14. Ілляшенко Н.С. Критеріальна база оцінки і відбору стратегічних напрямків науково-технологічного розвитку підприємства / Н.С. Ілляшенко, Ю.С. Шипуліна // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. — 2018. — Том 23. Вип. 8 (73). — С. 83–87.

References

1. Lipkova, L. & Braga D. (2016). Measuring commercialization success of innovations in the EU / L. Lipkova., *Marketing and innovation management*, 4, 15-30 [in English].

2. Farhan, J., Kamariah, I. & Nasir, M. (2015). Review of Commercialization Tools: University Incubators and Technology Parks. *International Journal of Economics and Financial*, 5, 223-228. Retrieved from: <https://www.econjournals.com/index.php/ijefi/article/viewFile/1387/pdf> [in English].

3. Datta, A., Reed, R. & Jessup, L. (2013). Commercialization of innovations: an overarching framework and research agenda. *American Journal of Business*, 28 (2), 147-191 [in English].

4. Marx, M., Gans, J. & Hsu, D. (2014). Dynamic commercialization strategies for disruptive technologies: Evidence from the speech recognition industry. *Management Science*. doi: 10.1287/mnsc.2014.2035 [in English].

5. Hora, M. & Dutta, D. (2013) Entrepreneurial Firms and Downstream Alliance Partnerships: Impact of Portfolio Depth and Scope on Technology Innovation and Commercialization Success. *Production and Operations Management*, 22 (6), 1389–1400. doi: 10.1111/j.1937-5956.2012.01410.x [in English].

6. Kuzmin, O. Ye., & Kostsyk, R. S. (2013). Vybir metodiv komertsializatsii innovatsiinoi produktsii pidpriemstv [The choice of commercialization methods of enterprises innovative products]. *Ekonomika ta derzhava — Economy and the State*, (9), 6-8 [in Ukrainian].

7. Kostsyk, R. S. (2012). Formy ta metody komertsializatsii innovatsiinoi produktsii promyslovykh pidpriemstv [Forms and methods of commercialization of industrial enterprises innovative products]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnikha», Seriya Problemy ekonomiky ta upravlinnia — The Bulletin of Lviv Polytechnic National University Seria, Series of Economics and Management*, 725, 129-133 [in Ukrainian].

8. Melnyk, Yu.M., Saher, L.Iu. & Syhyda, L.O. (2019). Teoretychni aspekty formuvannia stratehii komertsializatsii innovatsiinoi produktsii [Theoretical aspects of strategies forming for innovative products commercialization]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriya : Ekonomika — Odesa National University Herald. Series Economy*, 24, 1 (74), 69-73 [in Ukrainian].

9. Kostsyk, R. S. (2016). Komertsializatsiia innovatsiinoi produktsii mashynobudivnykh pidpriemstv [Commercializing innovative products of machine-building enterprises]. *Candidate's thesis*. Lviv Polytechnic National University [in Ukrainian].

10. Neichuk-Khrushch, M. B., Hnylianska, L. Y., Prytula, O. M., & Sheremeta, B. O. (2017). Kompleksni rishennia u sferi efektyvnoi komertsializatsii rezultativ intelektualnoi diialnosti pidpriemstv [Complex solutions in efficient commercialization of intellectual activity enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu Lvivska politekhnikha. Lohistyka — The Bulletin of Lviv Polytechnic National University, Series: Logistics*, (863), 134-142 [in Ukrainian].

11. Illiashenko, S.M. & Bilovodska, O.A. (Eds.). (2018). *Instrumenty ta metody komertsializatsii innovatsiinoi produktsii [Tools and methods of commercialization of innovative products]*. Sumy: Trytoriia [in Ukrainian].

12. Butko, M. P., & Popelo, O. V. (2015). Komertsializatsiia rezultativ naukovo-tekhnichnoi diialnosti v umovakh pohlyblennia intehtratsiinykh protsesiv [Commercialization of the results of scientific and technological activities under integration processes deepening]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky i upravlinnia — Problems and Prospects of the Economy and Management*, 1, 7-20 [in Ukrainian].

13. Illiashenko, S.M., Shypulina, Y.S. & Illiashenko, N.S. (2015). Knowledge management as a basis for innovative development of the company. *Actual Problems of Economics*. 6 (168), 173-181 [in English].

14. Illiashenko, N.S. & Shypulina, Y.S. (2018). Kryterialna baza otsinky i vidboru stratehichnykh napriamkiv naukovo-tekhnologichnoho rozvytku pidpriemstva [Criteria of evaluation and selection of strategic directions of scientific and technological development of the enterprise]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriya : Ekonomika — Odesa National University Herald. Series Economy*, 23, 8 (73), 83-87 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 01.10.2019 р.