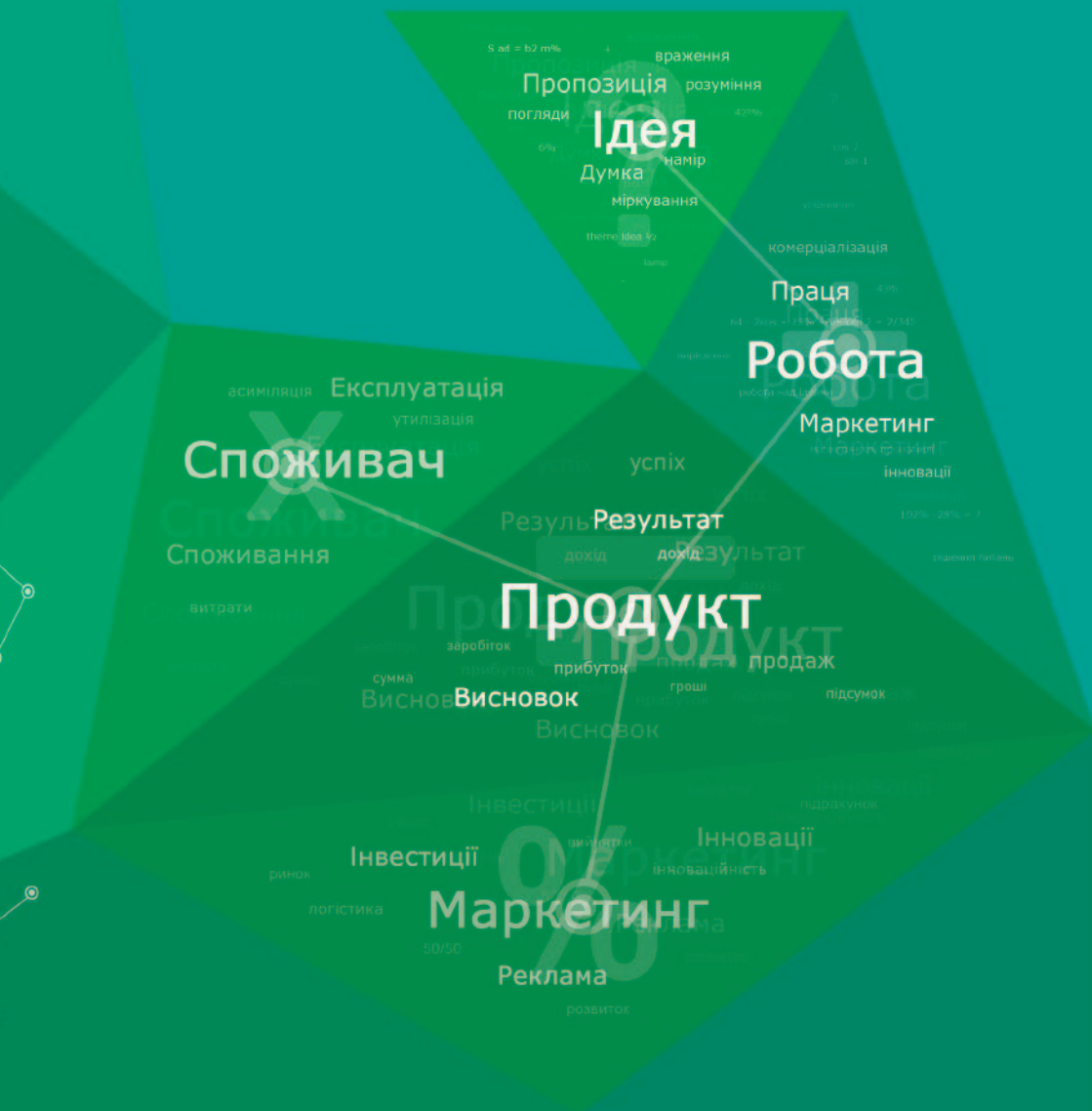


# Комерціалізація Інновацій





# Комерціалізація інновацій

## Монографія

за загальною редакцією д.е.н., проф. Ілляшенка С.М.,  
д.е.н., доц. Біловодської О.А.

*Публікація містить результати досліджень,  
проведених за держбюджетною темою:  
«Розроблення механізму комерціалізації інноваційної продукції»,  
№ ДР 0118U003572.*

УДК 330.341.1:339.16](477)

**К63**

*Рекомендовано до друку вченою радою Сумського державного  
університету (протокол № 5 від 12.11.2020 р.)*

Рецензенти:

**Данько Юрій Іванович** — доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи Сумського національного аграрного університету;

**Ковтуненко Ксенія Валеріївна** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Одеського національного політехнічного університету.

**Старостіна Алла Олексіївна** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародної економіки та маркетингу Київського національного університету ім. Тараса Шевченка.

Комерціалізація інновацій : монографія / за ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка, д.е.н., доц. О. А. Біловодської. — Суми : Триторія, 2020. — 264 с.

**ISBN 978-966-97985-4-1**

*Досліджено актуальні проблеми розроблення методологічних та теоретико-методичних засад комерціалізації інновацій на державному, регіональному, галузевому рівнях та рівні окремих підприємств та установ. Висвітлено управлінські та маркетингово-логістичні аспекти комерціалізації інноваційної продукції різних галузей економіки. Розкрито концептуальні засади організаційно-економічного механізму управління комерціалізацією інноваційної продукції підприємства. Для фахівців у галузі інноваційного менеджменту, маркетингу, логістики, викладачів, аспірантів і студентів вищих навчальних закладів, а також широкого кола читачів, які цікавляться питаннями комерціалізації інноваційної продукції.*

**ISBN 978-966-97985-4-1**

Колектив авторів, 2020 р. ©

ТОВ «Триторія», 2020 р. ©

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	5
<b>1. ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ</b> .....	11
1.1 Інноваційні процеси в сучасній економіці України: аналіз, фактори впливу, проблеми та напрямки їх розв'язання .....	11
1.2 Характерні риси інноваційних процесів в економіці України .....	21
1.3 Створення механізмів комерціалізації інноваційної продукції для зростання економіки України .....	28
<b>2. ІНФРАСТРУКТУРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ: ГАЛУЗЕВІ І РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ</b> .....	38
2.1 Підготовка кадрового забезпечення процесів інноваційного розвитку .....	38
2.2 Освітній потенціал інноваційного розвитку регіонів України .....	51
2.3 Економічні механізми трансферу та комерціалізації інноваційної продукції .....	68
2.4 Забезпечення інноваційного розвитку будівельного бізнесу: диверсифікація джерел фінансування і напрями дерегуляції .....	75
2.5 Підходи до відображення комерціалізації інновацій у системі обліку та звітності .....	87
<b>3. МАРКЕТИНГОВІ ТА ЛОГІСТИЧНІ АСПЕКТИ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ</b> .....	101
3.1 Маркетингова оцінка комерційного потенціалу методом порівняльного аналізу індикаторів .....	101
3.2 Використання системи діагностики споживчого капіталу для тестування та оцінки ринкових перспектив товарних інновацій .....	112
3.3 Маркетингове комунікаційне і логістичне забезпечення комерціалізації інновацій, спрямованої на енергозаощадження .....	122
3.4 Практичні засади оцінювання стратегічної діяльності управління дистрибуцією інноваційних продуктів з позицій споживачів .....	138
3.5 Особливості урахування ризиків у процесі стратегічного управління ланцюгами поставок .....	150

<b>4. МЕХАНІЗМ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	163
4.1 Теоретико-методологічні засади управління комерціалізацією інноваційної продукції .....	163
4.2 Методичне забезпечення управління комерціалізацією інноваційної продукції .....	170
4.3 Особливості формування і функціонування організаційно-економічного механізму управління комерціалізацією інноваційної продукції промислового підприємства .....	176
<b>5. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЄЮ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ</b> .....	184
5.1 Економіко-управлінська оцінка інтелектуальних технологій в міжнародних проєктах .....	184
5.2 Управління інтелектуальним капіталом підприємства на основі комерціалізації його інтелектуальної власності .....	193
5.3 Інновації на цифровому ринку: перспективні тренди, сегменти, підприємства та бізнес-моделі .....	201
<b>6. КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ</b> .....	214
6.1 Маркетингове забезпечення комерціалізації інноваційних харчових продуктів .....	214
6.2 Поведінковий аналіз асоціативного сприйняття споживачами харчового продукту як інструмент комерціалізації інновації .....	233
6.3 Сталий маркетинг та стале споживання як складові комерціалізації продукту на ринку харчової промисловості .....	246
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	263

## ВСТУП

Трансформаційні процеси в світовій економіці, що спричинені змінами технологічних укладів і початком чергової промислової революції, ініціюють пошук стратегічних напрямів розвитку національних економік, галузей, регіонів та окремих підприємств. Світовий досвід переконливо доводить, серед факторів забезпечення економічного зростання на чільні позиції вийшли інновації і інноваційна діяльність і їх роль неухильно зростає. В цих умовах актуалізується проблема підвищення ефективності інноваційної діяльності як основи інноваційного розвитку. Її розв'язання пов'язано з побудовою ефективної системи продукування і комерціалізації інновацій.

Для вітчизняної економіки, яка все ще зберігає в окремих галузях значний інноваційний потенціал, постає проблема підвищення ефективності управління комерціалізацією інноваційних розробок. Як свідчить практика, вітчизняні товаровиробники часто програють своїм зарубіжним конкурентам через неспроможність оперативно і ефективно комерціалізувати свої інноваційні продукти і технології, які за своїми характеристиками, як мінімум, не поступаються зарубіжним аналогам.

Враховуючи викладене, колективом авторів виконано комплекс досліджень, що стосуються удосконалення методологічних і теоретико-методичних засад управління комерціалізацією інноваційної продукції вітчизняних товаровиробників.

Виконано аналіз інноваційних процесів на підприємствах та установах України. Визначено їх характерні риси, основні фактори впливу, наявні проблеми, а також окреслено підходи до їх розв'язання. Проаналізовано особливості створення вітчизняних механізмів комерціалізації інноваційної продукції.

Досліджено стан і тенденції розвитку інфраструктурного забезпечення інноваційного розвитку економіки України у галузевому і регіональному розрізі. Розкрито особливості кадрового забезпечення, а також сучасного етапу розвитку освітнього потенціалу інноваційного розвитку держави. Окреслено основні характеристики механізмів трансферу та комерціалізації інновацій, розкрито особливості фінансового забезпечення інноваційного розвитку, бухгалтерського обліку та звітності підприємств-інноваторів.

Значної уваги приділено маркетинговим та логістичним аспектам комерціалізації інноваційної продукції на підприємствах. Зокрема: методичному підходу до маркетингової оцінки комерційного потенціалу; діагностиці споживчого потенціалу на цільових ринках; застосуванню інструментів маркетингу і логістики в процесі комерціалізації інновацій; дистрибуції інноваційних продуктів; аналізу і урахуванню комерційних ризиків тощо.

Чільне місце в монографії займають розробки, що стосуються теоретико-методологічних і методичних засад формування і функціонування організаційно-економічного механізму управління комерціалізацією інноваційної продукції підприємств. Визначено функції і принципи його функціонування, структуру і склад його елементів, розроблено відповідне інструментальне-методичне забезпечення, окреслено послідовність і зміст процедур формування і функціонування.

Значний інтерес становлять розробки авторів, що розкривають специфіку управління комерціалізацією продуктів інтелектуальної власності. У цьому контексті запропоновано підхід до оцінки ринкових перспектив інтелектуальних технологій в міжнародних проектах. Розроблено оригінальний підхід до управління розвитком інтелектуального капіталу підприємства в процесі комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності. Розкрито роль інновацій на цифровому ринку, визначено перспективні тренди його розвитку, окреслено основні бізнес-моделі функціонування підприємства-інноватора.

Досліджено практичні аспекти комерціалізації інновацій на ринку продуктів харчування. Зокрема, визначено особливості маркетингового забезпечення. Запропоновано підхід до аналізу асоціативного сприйняття споживачами інноваційної харчової продукції, розкрито підхід до використання результатів аналізу в процесі комерціалізації. Істотної уваги приділено сталому маркетингу та сталому споживанню з позицій комерціалізації харчових продуктів.

Монографія включає напрацювання виконавців науково-дослідної держбюджетної теми: «Розроблення механізму комерціалізації інноваційної продукції» № ДР 0118U003572. До монографії також увійшли результати ініціативних досліджень виконаних за цією тематикою науковцями інших закладів вищої освіти України.

Авторами окремих частин монографії є:

**Ілляшенко С.М.**, д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна; головний науковий співробітник НДЧ, Сумський державний університет, м. Суми, Україна; доктор хабілітований, професор Вищої економіко-гуманітарної школи (WSEH), м. Бельсько-Бяла, Польща (вступ, розділ 4, висновки);

**Біловодська О.А.**, д.е.н., доц., професор кафедри економічної кібернетики та маркетингу, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна; провідний науковий співробітник НДЧ, Сумський державний університет, м. Суми, Україна (вступ, п. 3.4, висновки);

**Афанасьєва О.П.**, к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу і комерційної діяльності, Харківський державний університет харчування та торгівлі, м. Харків, Україна (п. 6.2);



**Безтелесна Л.І.**, д.е.н., проф., професор кафедри трудових ресурсів і підприємництва, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна (п. 2.4);

**Болсунова Н.А.**, асистент кафедри економіки та підприємництва, ДВНЗ Придніпровська державна академія будівництва та архітектури, м. Дніпро, Україна (п. 1.1);

**Борзенко В.І.**, к.т.н., доц., доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (п. 5.1);

**Будякова О.Ю.**, к.е.н., старший викладач кафедри бізнес-економіки та туризму Київського національного університету технологій та дизайну (п. 2.3);

**Верютіна В.Ю.**, старший викладач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (п. 5.1);

**Грищенко О.Ф.**, к.е.н., доц., науковий співробітник науково-дослідного сектору, Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка, м. Суми, Україна (розділ 4);

**Денисенко М.П.**, д.е.н., проф., професор кафедри економіки та сфери обслуговування, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна (п. 1.2);

**Долина І.В.**, к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (п. 3.1);

**Дьякова Н.М.**, старший викладач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (п. 5.1);

**Євлаш В.В.**, д.т.н., проф., завідувач кафедри хімії, мікробіології та гігієни харчування, Харківський державний університет харчування та торгівлі, м. Харків, Україна (п. 6.2);

**Жегус О. В.**, д.е.н., доц., професор кафедри маркетингу і комерційної діяльності, Харківський державний університет харчування та торгівлі, м. Харків, Україна (п. 6.1);

**Железняк З.В.**, здобувач наукового ступеня кандидата наук по кафедрі хімії, мікробіології та гігієни харчування, Харківський державний університет харчування та торгівлі, м. Харків, Україна (п. 6.2);

**Захарова О.В.**, д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування Черкаського державного технологічного університету, м. Черкаси, Україна (п. 2.2);

**Золенко В.С.**, студентка, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (п. 5.1);

**Ілляшенко Н.С.**, к.е.н., доц., доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингового менеджменту, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (розділ 4);

**Касян С.Я.**, к.е.н. доц., завідувач кафедри маркетингу, НТУ «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна (п. 3.3);

**Кірнос О.В.**, асистент кафедри економіки та підприємництва, ДВНЗ Придніпровська державна академія будівництва та архітектури, м. Дніпро, Україна (п. 1.1);

**Кобелева Т.О.**, к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (п. 3.1);

**Косенко А.В.**, к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (п. 3.1);

**Косенко О.П.**, д.е.н., проф., професор кафедри економіки і маркетингу, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (п. 3.1);

**Кулаков О.О.**, к.е.н. головний спеціаліст відділу міжнародного та міжрегіонального співробітництва управління зовнішньоекономічних відносин, Департамент інвестиційно-інноваційного розвитку і зовнішніх відносин Донецької обласної державної адміністрації, м. Краматорськ, Україна (п. 1.3);

**Литовченко І.Л.**, д.е.н., проф., завідувач кафедри маркетингу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна (п. 5.3);

**Мельник Ю.М.**, к.е.н., доц., доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування, Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка, м. Суми, Україна (розділ 4);

**Нагорний Є.І.**, к.е.н., провідний науковий співробітник науково-дослідного сектору, Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка, м. Суми, Україна (п. 3.2);

**Паламарчук О.С.**, викладач кафедри економічної кібернетики, Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне, Україна (п. 2.4);

**Перерва П. Г.**, д.е.н., проф., завідувач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (п. 5.1);

**Пилипенко В.І.**, магістр, Харківський державний університет харчування та торгівлі (п. 6.1);

**Пілюгіна І.С.**, к.т.н., доцент кафедри хімії, мікробіології та гігієни харчування, Харківський державний університет харчування та торгівлі, м. Харків, Україна (п. 6.1);

**Пономарьов О.С.**, к.т.н., проф., професор кафедри педагогіки та психології управління соціальними системами ім. акад. І.А. Зязюна, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (п. 2.1);

**Поповиченко І.В.**, д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки та підприємництва, ДВНЗ Придніпровська державна академія будівництва та архітектури, м. Дніпро, Україна (п. 1.1);

**Райко Д.В.**, д.е.н., проф., професор кафедри економічної кібернетики та маркетингового менеджменту, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (розділ 4);

**Решетнікова І.Л.**, д.е.н., проф., професор кафедри маркетингу, ДВНЗ «Київський національний університет ім. Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна (п. 6.3);

**Савицька Н.Л.**, д.е.н., проф., завідувач кафедри маркетингу і комерційної діяльності, Харківський державний університет харчування та торгівлі, м. Харків, Україна (п. 6.2);

**Савченко В.М.**, к.е.н. проф., професор кафедри аудиту, обліку та оподаткування, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна (п. 2.5);

**Самодіна Ю.І.**, магістр факультету маркетингу, ДВНЗ «Київський національний університет ім. Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна (п. 6.3);

**Смірнова І.В.**, к.е.н., доц., доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна (п. 2.5);

**Смірнова Н.В.**, к.е.н., доц., доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна (п. 2.5);

**Спірідонова К.О.**, к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та підприємництва, ДВНЗ Придніпровська державна академія будівництва та архітектури, м. Дніпро, Україна (п. 1.1);

**Ступнікер Г.Л.**, к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та підприємництва ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», м. Дніпро, Україна (п. 5.2);

**Ткачова Н.П.**, к.е.н., доц., доцент кафедри економіки і маркетингу, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (п. 3.1);

**Фалович В.А.**, д.е.н., доц., завідувач кафедри промислового маркетингу Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна (п. 3.5);

**Харченко А.О.**, к.е.н., доц., доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингового менеджменту, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (п. 2.1);

**Шипуліна Ю.С.**, д.е.н., доц., професор кафедри економічної кібернетики та маркетингового менеджменту, НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна (розділ 4);

**Якимішин Л.Я.**, д.е.н., проф., професор кафедри промислового маркетингу Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна (п. 3.5).

18. **Лабурцева Олена.** Ефективність маркетингової діяльності підприємства в умовах ризику / Олена Лабурцева // Товари і ринки. — 2017. — №2. — С. 28–39. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://tr.knteu.kiev.ua/files/2017/24\(tom2\)/4.pdf](http://tr.knteu.kiev.ua/files/2017/24(tom2)/4.pdf).
19. **Окландер М.А.** Тенденції маркетингових досліджень: онлайн панелі та онлайн спільноти / М.А. Окландер, Т.О. Окландер, О.І. Яшкіна // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2018. — №1. — С. 118–129. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2018/1/118-129>.
20. Офіційна Інтернет-сторінка компанії «Інформаційні технології України». (ItUa). — [Електронний ресурс]. — Доступно, 18.09.2020 : <https://itua.com.ua>.
21. Україна сьогодні: каталог провідних підприємств України. Приватне акціонерне товариство з іноземними інвестиціями «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»: <http://www.rada.com.ua/ukr/catalog/17417>.
22. **Федулова Любов.** Інвестиційна політика технологічного розвитку промисловості України / Любов Федулова // Економіст. — 2013. — №2 (лютий). — С. 30–35.

### **3.4 Практичні засади оцінювання стратегічної діяльності управління дистрибуцією інноваційних продуктів з позицій споживачів**

*Біловодська О.А.*

Сьогодні компанії хімічної промисловості стикаються з труднощами у підтримці своєї конкурентоспроможності. Це пояснюється впливом глобальних мегатрендів у різних галузях, включаючи хімічну. Тому дуже важливо мати чітко розроблену стратегію та систему управління, здатну реагувати на внутрішні та зовнішні зміни. Більшість існуючих методів оцінювання стратегії є загальними і ґрунтуються лише на внутрішніх бізнес-показниках, вони не відображають ефективність ринку, яка базується, перш за все, на споживачьких оцінках. Більше того стратегія сучасної компанії повинна відповідати інтересам споживачів і особливо це стосується виробництва та розповсюдження інноваційної продукції.

Об'єктом дослідження є процеси оцінювання стратегічної діяльності управління дистрибуцією інноваційних продуктів. Так, багато дослідників підкреслюють, що стратегія дистрибуції чи збуту займає ключове місце в порівнянні зі стратегіями комунікацій, товару та ціноутворення. Таким чином, Аміко С. [1] визначає «стратегію продажів» як план бізнесу щодо того, як займатися продажем товарів та послуг та збільшенням прибутку. Стратегії продажів, як правило, розробляються адміністрацією компанії разом із менеджерами з продажу, маркетингу та реклами.

Золтерс, Сінха та Лоример [2] визначають «стратегію збуту» як

«план, за допомогою якого організація виконує свої функції збуту, цілями якого є продаж продукції чи послуг або те й інше, а також збільшення прибутку за рахунок органічного зростання. Важливою частиною стратегії продажів є визначення клієнтської бази та розуміння доданої вартості, яку ваша організація може принести вашим клієнтам».

HubSpot Inc. [3] зазначає, що «стратегія продажів – це підхід до продажу, що дозволяє торговому представництву розміщувати компанію та її товар для націлювання на споживачів значущим, диференційованим способом».

Сторбака К., Райалс Л., Девіс І. та Ненонен С. [4] визначають, що «стратегії продажів мають значення для процесу продажів та інтерфейсу продажів не тільки з клієнтами, але й усередині організації».

Таким чином, виходячи з проведеного дослідження концепцій, можна зазначити, що «стратегія дистрибуції / збуту» є частиною загальної стратегії компанії, основною метою якої є не лише доведення продукції до споживачів, а й врахування власних інтересів.

Багато вчених вивчають особливості інновацій у маркетингу та інших сферах бізнесу. Так, Ілляшенко С. [5] розробив «методологічний підхід до управління інноваційною діяльністю підприємств на основі принципів маркетингу інновацій. Практична реалізація дає змогу цілеспрямованому управлінню інновацією та впровадженню ринково-орієнтованої стратегії інноваційного розвитку для національних виробників».

Бабенко В. [6], [7] досліджувала «процес формалізації управління технологічними інноваціями». Цей автор та Романенков Ю., Якімова Л. та Накіско А. [8] розробили «детальну модель багатокритеріальної оптимізації управління інноваційним процесом на підприємстві в умовах ризиків, яка повністю описує динаміку досліджуваного процесу».

Перерва П., Беспрозванних О., Тютлікова В., Ковалова В., Кудіна О. та Дорохов О. [9] вдосконалили «методику відбору інноваційних проектів за рейтинговою оцінкою їх економічної ефективності». Вони запропонували «провести інтегровану оцінку, яка передбачає ранжування проектів за рівнем окремих показників економічної ефективності».

Досить ґрунтовне дослідження з оцінки розподілу в стратегічному управлінні знайшло відображення в працях зарубіжних та вітчизняних вчених. Зокрема, Хуанг С., Цзян Х. [10] запропонував «мультимодальну оцінку алгоритму розподілу (EDA) на основі кооперативної кластеризації, яка може не тільки ефективно досліджувати та експлуатувати перспективні регіони в просторі пошуку, але й отримувати глобальний оптимум, що перевершує типовий мультимодальна EDA».

Ванг Л., Фан Х., Гонг Т. [11] запропонували «метод вирішення, які види оптимізації стратегій закупівель слід застосовувати для роздрібних

торговців у різних сферах, позитивні стратегії або консервативні стратегії».

Курбацька Л., Ільченко Т. та Кадирус І. [12] запропонували «комплекс маркетингових стратегій розподільчої діяльності в сільськогосподарському підприємстві».

Поліщук І. [13] запропонував «виміряти ефективність маркетингової (або розподільчої) стратегії, використовуючи «маркетингову віддачу як відношення чистого доходу до витрат, понесених на маркетингову діяльність». Також цей автор запропонував ефективність реалізації підприємством маркетингової стратегії для вимірювання сукупності таких показників: дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги на кінець року; чистий дохід від реалізації продукції; загальний прибуток; тривалість обороту дебіторської заборгованості за товари; маркетингові витрати; частка маркетингових витрат у витратах підприємства та інші.

Персауд Н., Вудхауз-Джексон М., Скривен М. [14] аналізують «дві моделі для оцінки стратегічної діяльності: контрольний перелік ключових оцінок (КЕС) та SMM, виділяють їх порівняльні характеристики».

Ривера Б., Бекер П., Папа Ф., Олсина Л. [15] розробляють «цілісний якісний багаторівневий та багатоцільовий підхід до оцінки. Це пов'язує багаторівневі цілі, проекти та інтегровані стратегії».

Нортон С., Мілат А., Едвардс Б., Гіффін М. [16] визначають оцінені стратегії, що використовуються «організаціями та розробниками програм для створення спроможності оцінювати програми своєї робочої сили та для опису факторів успіху та отриманих уроків».

Рінтанен Дж. [17] досліджує «різні стратегії оцінки проблем планування, що представляються як проблеми задоволення обмежень або задоволеності, і представляє стратегії оцінки, засновані на паралельній або перемежованій оцінці кількох формул, і показує, що при багатьох проблемах це призводить до суттєвого покращення часу роботи, іноді на кілька порядків величини».

Кара Н. [18] присвячує проблемам «оцінки впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства».

Савицька Н., Чміль Х., Грабильникова О., Пушкіна О., Вакуліч М. [19] досліджують «фактори сприйняття стилів управління з метою забезпечення безпеки функціонування підприємства в контексті трансформації соціальної системи при реалізації стратегій, спрямованих на її розвиток».

Серединська В., Загородня О. [20] «необхідність використання інноваційних інструментів управління та шляхів їх інтеграції для розвитку стратегічного напрямку компанії, систематизації методів стратегічного управління інструментами та їх реалізації».

Шоріков А., Бабенко В. [21] пропонують «використовувати детермінований підхід для моделювання та вирішення початкових задач у вигляді

динамічної задачі управління мінімаксною програмою (оптимізація гарантованого результату) ПП на заданий момент часу з урахуванням ризиків».

Науково-технічне оновлення економіки є пріоритетним напрямком розвитку будь-якої держави, включаючи Україну. Інновації є ключовим фактором успіху бізнесу та одним із мегатенденцій хімічної промисловості.

Виходячи з цього, інноваційний розвиток хімічної промисловості вимагає формування сприятливих економічних, правових та організаційних умов для функціонування суб'єктів господарювання на внутрішньому та міжнародному ринках. Це вимагає впровадження технічного законодавства ЄС щодо розвитку хімічної промисловості, регулювання конкурентних відносин між країнами, виробництва мінеральних добрив та хімічної продукції з вітчизняної сировини. Таким чином, ефективна стратегія повинна узгоджуватися з принципами управління інноваціями (реалізація цінності, використання інсайтів, орієнтовані на майбутнє лідери, стратегічне спрямування, системний підхід, адаптивні структури, інноваційна культура та управління невизначеністю). Ці принципи повинні стати основою для концепції оцінки бізнес-стратегії інноваційного підприємства.

Підсумовуючи, на жаль, проблеми оцінки стратегії управління дистрибуцією в процесі випуску інноваційних продуктів з урахуванням маркетингових орієнтирів, недостатньо досліджені. Хімічна промисловість також не є глибоко дослідженою. Однак це має мати вирішальне значення для економічного зростання в сучасних реаліях. Тож метою статті є оцінка стратегій управління розподілом інноваційної продукції на хімічних підприємствах відповідно до перспектив споживача.

Згідно з попередніми дослідженнями [22], [23], [24] стратегію доцільно оцінювати з точки зору споживача, використовуючи два фактори: ціни на товари компанії та значення показників, що враховують вигоди споживачів від використання товарів. Цей підхід може стати основою для оцінювання стратегічної діяльності управління дистрибуцією інноваційних продуктів.

Тож об'єктом дослідження ми обрали ПАТ «Сумихімпром». Ця компанія є відомим підприємством хімічної промисловості в Україні, що виготовляє мінеральні добрива, коагулянти та добавки до цементу, кислоти, діоксид титану, пігменти та інші види хімічної продукції. Асортимент продукції, що виробляється ПАТ «Сумихімпром», є досить широким, однак станом на початок 2020 р. 63,6% продукції, що випускається підприємством, є діоксид титану. Крім того, з відходів титанового виробництва виготовляється сульфат заліза, що може використовуватися як кормова добавка. Варто зазначити, що на території України ПАТ «Сумихімпром» є єдиним виробником діоксиду титану (продукція підприємства «Крымский титан» відсутня на ринку України у зв'язку з анексією АРК) [25]. Ці види



продукції практично не залежать від сезонних факторів та мають високий експортний потенціал.

Дана компанія використовує стратегію реалізації конкурентної переваги для управління процесом дистрибуції інноваційної продукції.

Значення показників, що враховують переваги споживачів від використання діоксиду титану та сульфату заліза, розраховуємо на основі параметрів оцінки, характерних для цих видів інноваційних продуктів. У даній роботі ми розглядаємо 6 брендів діоксиду титану, що випускаються компанією: SumTITAN R-204, SumTitan R-206 (стандартні марки), SumTitan R-2041, SumTitan R-2061, SumTitan R-2071, SumTitan R-208 (табл. 3.6) [24], 4 марки сульфату заліза: марка А, марка В, марка С, марка F (табл. 3.7) та 2 марки сульфату амонію: марка А, марка В (табл. 3.8).

Таблиця 3.6 – Характеристика діоксиду титану

Продукт	Діоксид титану, мас. частка, %	Рутильна форма, масова частка, %	Розбілююча здатність, ум. од.	Диспергованість, мкм, макс.1	Покривність, г/м <sup>2</sup> , макс.	Гарантійний термін зберігання, років	Паспорт безпеності
SumTitan R-204, SumTitan R-206 (стандарт)	94	97	2000	45	25	1	1
SumTitan R-2041	94	97	2050	40	24	1	1
SumTitan R-2061	94	97	2000	40	24	1	1
SumTitan R-2071	95	98	2100	35	24	1	1
SumTitan R-208	93	98	2100	35	24	1	1
Оптимальне значення	95 max	98 max	2100 max	35 min	25 max	1 max	1 max
Вагомість	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16	0,1	0,1

\* – паспорт безпеності: 1 – паспорт є, 0 – паспорт відсутній.

Джерело: власні розрахунки (на основі [25])

Таблиця 3.7 – Характеристика сульфату заліза

Продукт	Масова частка заліза загального у перерахунку на Fe <sub>2</sub> O <sub>3</sub> , %		Масова частка Fe <sub>2</sub> <sup>+</sup> , %		Масова частка сульфатів у перерахунку на SO <sub>4</sub> <sup>2-</sup> , %		Масова частка сульфатів у перерахунку на SO <sub>3</sub> <sup>2-</sup> , %		Масова частка гігроскопічної води, %		Масова частка втрат під час висушування при температурі 105		Масова частка кадмію, мг/кг*		Масова частка свинцю мг/кг*		Масова частка миш'яку, мг/кг*		Гарантійний термін зберігання, років		Паспорт безпечності**	
	Марка	А	В	С	F	Оптимальне значення	Вагомість	0,1	0,1	0,1	0,1	0,075	0,075	0,075	0,075	0,1	0,1					
Марка А	35	25	42	36	5	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1						
Марка В	18	13	35	30	6	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1						
Марка С	39	28	47	39	5	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1	1						
Марка F	42	30	50	42	4	6,1	10	100	30	1	1											
Оптимальне значення	42 max	30 max	50 max	42 max	4 min	6,1 min	10 min	100 min	30 min	1 max	1 max											
Вагомість	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,075	0,075	0,075	0,075	0,1	0,1											

\* – нормування показника: – показник не нормується;

\*\* – паспорт безпечності: 1 – паспорт є, 0 – паспорт відсутній.

*Джерело:* власні розрахунки (на основі [25])

Для розрахунку інтегрованих показників визначено вагові характеристики одиничних показників. Оскільки показники є рівноважливими, їх зважувані оцінки є майже однаковими. Розрахуємо інтегральні значення на основі підходу, викладеного у роботах [22], [23], [24]:

$$P_{\text{standard}} = 0,16 \cdot \frac{94}{95} + 0,16 \cdot \frac{97}{98} + 0,16 \cdot \frac{2000}{2100} + 0,16 \cdot \frac{35}{45} + 0,16 \cdot \frac{25}{25} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} = 0,954.$$

$$P_{\text{SumTitan R-2041}} = 0,16 \cdot \frac{94}{95} + 0,16 \cdot \frac{97}{98} + 0,16 \cdot \frac{2050}{2100} + 0,16 \cdot \frac{35}{40} + 0,16 \cdot \frac{24}{25} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} = 0,966;$$

Таблиця 3.8 – Характеристика сульфату заліза

Продукт	Масова частка азоту (N), %	Масова частка загального заліза у перерахунку на оксид заліза (III) (Fe <sub>2</sub> O <sub>3</sub> ), %	Масова частка вільної кислотності у перерахунку на сірчану кислоту (H <sub>2</sub> SO <sub>4</sub> ), %	Масова частка загальних сульфатів у перерахунку на сірку (S), %	Масова частка води, %	Гранулометричний склад: масова частка гранул розміром від 1 до 4 мм, %	Гранулометричний склад: масова частка гранул розміром менше 6 мм, %	Статична міцність гранул, МПа (кгс/см <sup>2</sup> )	Розсипчастість, %
Марка А	20	1	0,8	24	1	90	100	2 (20)	100
Марка В	20	3	0,8	>22	1	90	100	2 (20)	100
Оптимальне значення	20 max	1 min	0,8 min	24 max	1 min	90 max	100 max	2 (20) max	100 max
Вагомість	0,12	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11

\* – нормування показника: – показник не нормується;

\*\* – паспорт безпечності: 1 – паспорт є, 0 – паспорт відсутній.

Джерело: власні розрахунки (на основі [25])

$$P_{\text{SumTitan R-2061}} = 0,16 \cdot \frac{94}{95} + 0,16 \cdot \frac{97}{98} + 0,16 \cdot \frac{2000}{2100} + 0,16 \cdot \frac{35}{40} + 0,16 \cdot \frac{24}{25} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} = 0,963;$$

$$P_{\text{SumTitan R-2071}} = 0,16 \cdot \frac{95}{95} + 0,16 \cdot \frac{98}{98} + 0,16 \cdot \frac{2100}{2100} + 0,16 \cdot \frac{35}{35} + 0,16 \cdot \frac{24}{25} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} = 0,994;$$

$$P_{\text{SumTitan R-208}} = 0,16 \cdot \frac{93}{95} + 0,16 \cdot \frac{98}{98} + 0,16 \cdot \frac{2100}{2100} + 0,16 \cdot \frac{35}{35} + 0,16 \cdot \frac{24}{25} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} = 0,990.$$

$$P_{\text{марка А}} = 0,1 \cdot \frac{35}{42} + 0,1 \cdot \frac{25}{30} + 0,1 \cdot \frac{42}{50} + 0,1 \cdot \frac{36}{42} + 0,1 \cdot \frac{4}{5} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} + 0,01 \cdot \frac{1}{1} = 0,616;$$

$$P_{\text{марка В}} = 0,1 \cdot \frac{18}{42} + 0,1 \cdot \frac{13}{30} + 0,1 \cdot \frac{35}{50} + 0,1 \cdot \frac{30}{42} + 0,1 \cdot \frac{4}{6} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} + 0,01 \cdot \frac{1}{1} = 0,494;$$

$$P_{\text{марка C}} = 0,1 \cdot \frac{39}{42} + 0,1 \cdot \frac{28}{30} + 0,1 \cdot \frac{47}{50} + 0,1 \cdot \frac{39}{42} + 0,1 \cdot \frac{4}{5} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} + 0,01 \cdot \frac{1}{1} = 0,653;$$

$$P_{\text{марка F}} = 0,1 \cdot \frac{42}{42} + 0,1 \cdot \frac{30}{30} + 0,1 \cdot \frac{50}{50} + 0,1 \cdot \frac{42}{42} + 0,1 \cdot \frac{4}{4} + 0,075 \cdot \frac{1}{1} + 0,075 \cdot \frac{1}{1} + 0,075 \cdot \frac{1}{1} + 0,075 \cdot \frac{1}{1} + 0,1 \cdot \frac{1}{1} + 0,01 \cdot \frac{1}{1} = 1.$$

$$P_{1\text{марка A}} = 0,12 \cdot \frac{20}{20} + 0,11 \cdot \frac{1}{1} + 0,11 \cdot \frac{0,8}{0,8} + 0,11 \cdot \frac{24}{24} + 0,11 \cdot \frac{1}{1} + 0,11 \cdot \frac{90}{90} + 0,11 \cdot \frac{100}{100} + 0,11 \cdot \frac{2}{2} + 0,11 \cdot \frac{100}{100} = 1;$$

$$P_{2\text{марка B}} = 0,12 \cdot \frac{20}{20} + 0,11 \cdot \frac{1}{3} + 0,11 \cdot \frac{0,8}{0,8} + 0,11 \cdot \frac{22}{24} + 0,11 \cdot \frac{1}{1} + 0,11 \cdot \frac{90}{90} + 0,11 \cdot \frac{100}{100} + 0,11 \cdot \frac{2}{2} + 0,11 \cdot \frac{100}{100} = 0,92.$$

Виходячи з вищенаведеної інформації, оцінимо відповідність між нормативною та фактичною структурою показників за коефіцієнтом кореляції рангу Спірмена (K) (табл. 3.9).

Отже, протягом аналізованого періоду щодо значень коефіцієнта Спірмена (табл. 3.9) для споживачів даний показник, за винятком 2013, 2018 і 2019 рр., дорівнює 1, тобто спостерігається негативне співвідношення, оскільки показники розміщені у зворотному порядку, що свідчить про негативну кореляцію. Зростання коефіцієнта Спірмена до +1 у 2013, 2018, 2019 рр. спричинено тим, що компанія внесла зміни до стандартних марок діоксиду титану, що призвело до збільшення переваг споживачів, а подальші зміни марок діоксиду титану були менш значимими.

Однак той факт, що коефіцієнт Спірмена отримав екстремальне значення -1 протягом 2014-2017 років, не означає, що діяльність компанії орієнтована на зниження результативності. Перш за все, варто зазначити, що у 2014 та 2015 роках відбулося значне зростання цін на продукцію, викликане нестабільністю внутрішньої ситуації в країні. Відповідно, темп зростання показника вигоди був меншим, ніж темп зростання цін. Хоча компанія постійно вдосконалює свою продукцію, включаючи випуск нових марок діоксиду титану та сульфату заліза, їх характеристики суттєво не відрізняються, що є причиною повільного зростання показника вигоди за роками. Причиною цього є те, що діоксид титану є продуктом з унікальними властивостями – головним білим барвником у світі. Ось чому внесення суттєвих змін у цей продукт є досить складним процесом, який може призвести до негативних наслідків, наприклад, збільшення розчинності діоксиду титану або підвищення його здатності взаємодіяти з кислотами та лугами, що є небажаним.

Таблиця 3.9 – Взаємозв’язок нормативного та фактичного ряду показників з точки зору споживача протягом 2012-2019 років для ПАТ «Сумихімпром»

Нормативний показник, $X_i$	Фактична величина, $Y_i$	Нормативний ранг, $x_i$	Фактичний ранг, $y_i$	Різниця рангів показників ряду, $d_i$	Сума квадратів різниць рангів показників ряду, $d_i^2$	Коефіцієнт Спірмена ( $K$ )
1	2	3	4	5	6	7
<b>2012</b>						
Темп зростання цін на продукцію, %	101,6	1	2	-1	1	-1
Темп зростання значення показника вигод, %	100	2	1	1	1	
<b>2013</b>						
Темп зростання цін на продукцію, %	96,6	1	1	0	0	1
Темп зростання значення показника вигод, %	101,4	2	2	0	0	
<b>2014</b>						
Темп зростання цін на продукцію, %	127,8	1	2	-1	1	-1
Темп зростання значення показника вигод, %	99,6	2	1	1	1	
<b>2015</b>						
Темп зростання цін на продукцію, %	148,9	1	2	-1	1	-1
Темп зростання значення показника вигод, %	103,2	2	1	1	1	
<b>2016</b>						
Темп зростання цін на продукцію, %	101,3	1	2	-1	1	-1
Темп зростання значення показника вигод, %	99,7	2	1	1	1	

Продовження табл. 3.9

1	2	3	4	5	6	7
<b>2017</b>						
Темп зростання цін на продукцію, %	98,6	1	1	0	0	1
Темп зростання значення показника вигод, %	101,5	2	2	0	0	
<b>2018</b>						
Темп зростання цін на продукцію, %	102,3	1	2	-1	1	-1
Темп зростання значення показника вигод, %	98,6	2	1	1	1	
<b>2019</b>						
Темп зростання цін на продукцію, %	104,6	1	2	-1	1	-1
Темп зростання значення показника вигод, %	99,6	2	1	1	1	

*Джерело:* авторські розрахунки

Згідно з вищесказаним, процес реалізації стратегії ускладнюється поточними обставинами і вимагає підтримки та контролю з боку керівництва. Крім того, для вдосконалення стратегії управління дистрибуцією також необхідно стежити за основними міжнародними тенденціями в хімічній промисловості та враховувати динаміку основних показників щодо хімічної промисловості на світовому ринку. Відповідно, можна зазначити, що компанії потрібно переглянути діючу стратегію управління дистрибуцією, враховуючи фактичний стан показників. Отже, можна запропонувати використовувати стратегію інновацій у розподілі. Крім того, незважаючи на зростаючу важливість цієї галузі у світовому масштабі та наявний місцевий потенціал, українська хімічна промисловість потребує додаткових капітальних вкладень та подальшого розвитку

#### **Перелік посилань:**

1. **Amico S.** Definition of Sales Strategy. URL: <https://smallbusiness.chron.com/definition-sales-strategy-2213.html> (дата звернення: 07.09.2020).
2. **Zolters S.** Analysing and Improving the Sales Strategy and Process Case: Robert Bosch Oy. URL : [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/129374/Kuosa\\_Samuel.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/129374/Kuosa_Samuel.pdf?sequence=1) (дата звернення: 05.09.2020).
3. Official website of HubSpot, Inc. URL : <https://www.hubspot.com/sales/salesstrategy> (дата звернення: 25.08.2020).
4. **Storbacka K., Ryals L., Davies I., Nenonen S.** The changing role of sales: viewing sales as a strategic, cross-functional process. European Journal of Marketing.

2009.Vol. 43. No. 7/8. P. 890-906. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/140054.pdf> (дата звернення: 02.09.2020).

5. **Ілляшенко С.М.** Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства на основі маркетингу інновацій. Актуальні проблеми економіки. 2010. №12. С. 111-119.

6. **Бабенко В.А.** Формирование экономико-математической модели динамики процесса управления инновационными технологиями на предприятиях АПК. Актуальні проблеми економіки. 2013. № 1 (139). С. 182-186.

7. **Babenko V.** Formalization of the Model of Management of the Technological Innovations. CEUR Workshop Proceedings. 2019. № 2393. P. 595-602. URL : [http://ceur-ws.org/Vol-2393/paper\\_431.pdf](http://ceur-ws.org/Vol-2393/paper_431.pdf) (дата звернення: 02.09.2020).

8. **Babenko V., Romanenkov Yu., Yakymova L., Nakisko A.,** Development of the model of minimax adaptive management of innovative processes at an enterprise with consideration of risks. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. 2017. №4(89). Вип. 5. P. 49-56. URL : <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2017.112076> (дата звернення: 04.09.2020).

9. **Pererva P., Besprozvannykh O., Tiutlikova V., Kovalova V., Kudina O., Dorokhov O.** Improvement of the Method for Selecting Innovation Projects on the Platform of Innovative Supermarket. TEM Journal. 2019. № 8 (2). P. 454-461. URL : <https://doi.org/10.18421/TEM82-19> (дата звернення: 06.09.2020).

10. **Huang S., Jiang H.** Multimodal estimation of distribution algorithm based on cooperative clustering strategy. Chinese Control And Decision Conference (CCDC). 2018, 5297-5302. URL : <https://ieeexplore.ieee.org/document/8408052> (дата звернення: 03.09.2020).

11. **Wang L., Fan H., Gong T.** The Consumer Demand Estimating and Purchasing Strategies Optimizing of FMCG Retailers Based on Geographic Methods. Sustainability. 2018. № 10. URL : <https://doi.org/10.3390/su10020466> (дата звернення: 03.09.2020).

12. **Курбацька Л.М., Ільченко Т.В., Кадирус І.Г.** Теоретичні аспекти маркетингового забезпечення ефективної розподільчо-збутової політики аграрного підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. №21(1). С. 122-126. URL : [https://dspace.dsau.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/240/1/%d0%a1%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%8f\\_%d0%9a%d1%83%d1%80%d0%b1%d0%b0%d1%86%d1%8c%d0%ba%d0%b0%2c%20%d0%86%d0%bb%d1%8c%d1%87%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be%2c%20%d0%9a%d0%b0%d0%b4%d0%b8%d1%80%d1%83%d1%81.pdf](https://dspace.dsau.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/240/1/%d0%a1%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%8f_%d0%9a%d1%83%d1%80%d0%b1%d0%b0%d1%86%d1%8c%d0%ba%d0%b0%2c%20%d0%86%d0%bb%d1%8c%d1%87%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be%2c%20%d0%9a%d0%b0%d0%b4%d0%b8%d1%80%d1%83%d1%81.pdf) (дата звернення:04.09.2020).

13. **Поліщук І.Р.** Оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю та аналізу. 2015. № 3 (33). С. 259-271. URL : <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2582/24.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 05.09.2020).

14. **Persaud N., Woodhouse-Jackson M., Scriven M.** Enhancing the Strategic Management Process Through the Use of Professional Evaluation Methods and the Logic of Evaluation. Journal of MultiDisciplinary Evaluation. 2016. № 12 (26). С. 1-11. URL: [https://www.academia.edu/23582472/Enhancing\\_the\\_Strategic\\_Management\\_Process\\_Through\\_the\\_Use\\_of\\_Professional\\_Evaluation\\_Methods\\_and\\_the\\_Logic\\_of\\_Evaluation](https://www.academia.edu/23582472/Enhancing_the_Strategic_Management_Process_Through_the_Use_of_Professional_Evaluation_Methods_and_the_Logic_of_Evaluation) (дата звернення: 03.09.2020).

15. **Rivera B., Becker P., Papa F., Olsina L.** A Holistic Quality Evaluation, Selection and Improvement Approach driven by Multilevel Goals and Strategies. *CLEI Electronic Journal*. 2016. № 19 (3). URL: [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-50002016000300054](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-50002016000300054) (дата звернення: 02.09.2020).

16. **Norton S., Milat A., Edwards B., Giffin M.** Narrative review of strategies by organizations for building evaluation capacity. *Evaluation and Program Planning*. 2016. № 58. С. 1-19. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0149718915300616> (дата звернення: 02.09.2020).

17. **Rintanen J.** Evaluation Strategies for Planning as Satisfiability. URL: <https://users.aalto.fi/~rintanj1/jussi/papers/Rintanen04esai.pdf> (дата звернення: 04.09.2020)

18. **Капа Н.І.** Види стратегій та оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства. URL: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34889/1/16\\_97-102.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34889/1/16_97-102.pdf) (дата звернення: 05.09.2020).

19. **Savytska N., Chmil H., Hrabynikova O., Pushkina O., Vakulich M.** Behavioral models for ensuring the security of functioning and organizational sustainability of the enterprise. *Journal of Security and Sustainability*. 2019. № 9(1). P. 63-76. DOI: 10.9770/jssi.2019.9.1(6).

20. **Серединська В., Загородня О.М.** Напрями вдосконалення стратегічного управління на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2016. № 3. P. 276-285. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3\\_ukr/49.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/49.pdf) (дата звернення: 06.09.2020).

21. **Шориков А.Ф., Бабенко В.А.** Оптимизация гарантированного результата в динамической модели управления инновационным процессом на предприятии. *Экономика региона*. 2014. №1. С. 196-202. DOI: 10.17059/2014-1-18.

22. **Біловодська О.А.** Формування і реалізація інвестиційних стратегій інноваційного розвитку підприємств: сутність, основні складові та оцінка. *Бізнес Інформ*. 2016. № 11. С. 204-210.

23. **Gryshchenko I., Chubukova O., Bilovodska O., Gryshchenko O., Melnyk Yu.** Marketing-oriented Approach to Evaluating the Strategy of Distribution Management for Innovative Products in Logistics. *WSEAS Transactions on Environment and Development*. 2020. Vol. 16. Art. # 37. P. 371-383. <https://doi.org/10.37394/232015.2020.16.37>.

24. **Gryshchenko I., Chubukova O., Bilovodska O., Gryshchenko O., Melnyk Yu.** Marketing-oriented Approach to Evaluating the Strategy of Distribution Management for Innovative Products in Logistics. *WSEAS Transactions on Environment and Development*. 2020. Vol. 16. Art. # 37. pp. 371-383. <https://doi.org/10.37394/232015.2020.16.37>.

25. Офіційний сайт ПАТ “Сумихімпром”. URL : <http://sumykhimprom.com.ua/ua/company/> (дата звернення: 05.09.2020).



Наукове видання

**Комерціалізація інновацій**

Монографія

Головні редактори: Ілляшенко С.М., Біловодська О.А.  
Технічний редактор: Ткачов О.О.  
Художнє оформлення обкладинки: Леонець Ю.Ю.  
Комп'ютерне верстання та макетування: Ткачов О.О.  
Опрацювання матеріалу та підготовка до друку: Ткачов О.О.

Підписано до друку 17.11.2020 р.  
Формат 60х90/16. Папір офсетний.  
Умовн.-друк. арк. 16,5. Обл.-вид. арк. 16,36  
Тираж 100 прим.

ТОВ «Триторія»  
майдан Незалежності, б. 3, оф. 420,  
м. Суми, 40030, Україна  
<https://trytoria.business.site>

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців, виготовників і книгорозповсюджувачів  
видавничої продукції: Серія ДК № 5222 від 28.09.2016 р.*





Комерціалізація інновацій