

УДК 334.021:[334.012.4:330.341.1]

JEL Classification: D 83, O 31, O 33

**Сигида Любов Олексіївна**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0319-8070>

канд. екон. наук, доцент

доцент кафедри маркетингу

**Сагер Людмила Юрїївна**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5628-5477>

канд. екон. наук, доцент

доцент кафедри маркетингу

**Шевченко Катерина Вікторівна**ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4558-7792>

здобувач вищої освіти кафедри маркетингу

Сумський державний університет

## КОМУНІКАЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ УЧАСНИКІВ У ПРОЦЕСІ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ

Дослідження, проведені в статті, були спрямовані на встановлення потенційних стейкхолдерів, задіяних до ланцюга комерціалізації інновацій, та визначення особливостей комунікаційної взаємодії між ними. Було отримано такі результати: 1) основними учасниками є автори й розробники інноваційної продукції, інвестори й виробники інновацій (зокрема, промислові підприємства), інноваційні трансферні центри, посередники, а також споживачі й користувачі інновацій; 2) кожен із учасників виконує власні функції та має обов'язки; 3) розширена схема комунікаційної взаємодії включає у ланцюг комерціалізації інновацій усіх згаданих стейкхолдерів; 4) поширеними є схеми комунікаційної взаємодії стейкхолдерів, у яких ключова роль надається виробнику інновації або інноваційному трансферному центру; 5) управління комунікаційною взаємодією стейкхолдерів має базуватися на вказаних принципах, зокрема, на принципах системності, адаптивності, безперервності і надійності та інших.

Ключові слова: інновація, комерціалізація, комунікація, взаємозв'язок, принцип управління.

DOI: 10.15276/mdt.6.3.2022.4

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими або практичними завданнями.** 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. Здійснити комерціалізацію інновацій без правильно підібраних стейкхолдерів неможливо. Учасники є ключем до побудови надійного ланцюга комерціалізації, здатного швидко й ефективно забезпечити перетворення ідеї на інноваційний товар. Однак підбір учасників ланцюга комерціалізації інновацій є досить складним, тривалим і відповідальним процесом. Від нього залежить успіх та швидкість комерціалізації інновацій.

© 2022 The Authors. This is an open access article under the CC BY license  
(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)

Стейкхолдери, які залучаються до ланцюга комерціалізації, повинні мати спільність бачення мети діяльності цього ланцюга, розділяти однакові цінності, вміти злагоджено працювати, бути адаптивними й гнучкими, брати на себе відповідальність та забезпечувати цілісність ланцюга.

Для вибору «саме тих» учасників ланцюга комерціалізації важливо вже перед початком його формування розробити перелік критеріїв, за якими можна знайти максимально відповідних стейкхолдерів.

Крім підбору учасників, важливо забезпечити між ними комунікаційну взаємодію, тобто налаштувати спілкування на якісному рівні, досягаючи гармонійних відносин. Складність встановлення взаємодії у ланцюгу комерціалізації може бути пояснена необхідністю побудови як внутрішніх, так зовнішніх комунікацій, адже до процесу комерціалізації включаються як внутрішні, так і зовнішні учасники. Проте правильно побудована 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.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких покладений початок вирішенню даної проблеми і на які спирається автор.** Управління інноваційним розвитком на локальному та глобальному рівнях було і є предметом наукових досліджень багатьох учених, серед яких Ілляшенко С.М. [3, 11], Височина А., Мінченко М. [5], Корж М. В., Белікова О. Ю., Фоміченко І. П., Баркова С. О. [15], Падерін, І.Д., Горященко, Ю. Г. [23], Росохата А.С. [25].

Питання комерціалізації інновацій є серед наукових інтересів Ілляшенка С.М. [12], Кобелевої А.В. [18-19], Косенко О.П. [16], Маслак М.В. [18-20], Мирощенко Н.Ю., Зарицької О.Л., Симак А.В [21], Перерви П.Г. [18-20], Полторацької А., Стовиби Т., Гребеннікової А. [24]. Ними зокрема узагальнено вітчизняний і зарубіжний досвід комерціалізації інтелектуально-інноваційних технологій, визначено передумови ефективної комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності та основні проблеми даного процесу, здійснено аналіз підходів до комерціалізації об'єкта інтелектуальної власності, розроблено науково-методичні рекомендації щодо вдосконалення організаційно-економічного механізму комерціалізації інтелектуальних продуктів.

Дослідженням розвитку маркетингових комунікацій займаються Божкова В.В. [1-2, 6-7], Демко М. [10], Коломицева О.В., Боковня А.О., Бурцева Т.І. [13], Тимохіна Я.О. [2, 7], Колотова Н. [14]. В тому числі авторами запропоновано механізм стратегічного планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції на промислових підприємствах, узагальнено та описано основні фактори впливу на процес стратегічного планування на підприємствах.

Сутність та підходи до управління комунікаціями на підприємствах та визначенням їх ролі в управлінні організаційним процесом розглядаються у працях Германюк Н.В. [8], Головської П.В., Кравченко М.О. [9], Крисько Ж. [17], Орел В.М., Кралі В. Г. [22], Шульги Л.В., Терещенка І.О. [26].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття.** Однак невирішеним залишається питання врахування різноманітності типів комунікаційної взаємодії між учасниками процесу комерціалізації інновації залежно від виду й кількості стейкхолдерів, залучених до нього.

**Формулювання мети статті (постановка завдання).** Метою статті є встановлення шляхів і способів забезпечення комунікаційної взаємодії між учасниками ланцюга комерціалізації інновацій залежно від виду учасників та функцій кожного. Відповідно до мети, були визначені такі завдання:

- встановити потенційних стейкхолдерів ланцюга комерціалізації інновацій;
- визначити функції та зони відповідальності кожного з учасників;
- побудувати схеми комунікаційної взаємодії для різних варіантів побудови відносин між стейкхолдерами;
- пояснити зв'язки між учасниками в кожній схемі комунікаційної взаємодії;
- охарактеризувати принципи, на основі яких має здійснюватися управління комунікаційною взаємодією між стейкхолдерами у ланцюгу комерціалізації інновацій.

**Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Для досягнення першого завдання нами були досліджені напрацювань науковців і практиків у цьому напрямку. Узагальнення наявних напрацювань та авторські спостереження дозволили виокремити основних учасників процесу комерціалізації інновацій – автори інноваційної продукції, розробники інноваційної продукції, інвестори, виробники інноваційної продукції (зокрема. промислові підприємства) та консультанти, які включають інноваційні трансферні центри комерціалізації інновацій, посередників і споживачів. Розглянемо кожного з учасників детальніше.

*Автори інноваційної продукції* – продукують ідею інноваційної продукції, враховуючи економічну, технічну та маркетингову можливість і доцільність її реалізації. До цієї категорії можна віднести науково-дослідні інститути, окремих винахідників або їх колективи та промислові підприємства, які мають власний відділ дослідно-конструкторських розробок. Автори інновацій не завжди мають можливість втілити ідею в життя, тому їм необхідно взаємодіяти з іншими учасниками, зокрема з *розробниками інноваційної продукції*. Необхідно зазначити, що автор та розробник інновації може бути одним суб'єктом та поєднувати ці дві ролі – генерації ідей та розроблення промислового зразка. Зокрема, науково-дослідні інститути можуть бути такими суб'єктами. Також автором та розробником інновації можуть бути різні суб'єкти – автор генерує і представляє ідею нового товару (наприклад, окремі винахідники або їх колективи), а її реалізацію – розроблення технічної документації, створення промислового зразка перекладає на розробника (наприклад, інжинірингові компанії, бізнес-інкубатори), який має відповідний фінансовий, виробничий, ресурсний потенціал.

Масове виробництво інноваційного товару забезпечує *виробник* (зокрема, промислове підприємство). Цей учасник процесу комерціалізації виділяється окремо, якщо автор та розробник інновацій не має потенціалу для початку комерційного виробництва інноваційної продукції. На виробника покладається впровадження інновації у виробництво. Необхідно зазначити, що виробник може самостійно виконувати функції автора та розробника інноваційної продукції. Однак для цього він повинен мати потужний відділ дослідно-конструкторських розробок. Наявність такого відділу може сприяти формуванню та посиленню інноваційного потенціалу виробника. Проте утримання такого відділу та забезпечення його повноцінного функціонування може бути витратним і вимагатиме постійного вкладання коштів у підвищення рівня кваліфікації працівників і в дослідження ринку з метою виявлення тенденцій, здатних стати основною для нових інновацій.

У разі неможливості самостійного фінансування інноваційних розробок, важливим є залучення *інвесторів*. Інвестори – джерело грошових коштів, вони можуть надавати фінансові ресурси на реалізацію інноваційного проекту. Інвесторами можуть виступати окремі сторонні підприємства чи компанії, венчурні фонди, «бізнес-ангели», стратегічні інвестори. Вибір інвестора буде залежати від особливостей самої інновації, суб'єкта, який її створює, та специфіки впровадженого ним процесу комерціалізації.

Якщо автором інновації є промислове підприємство, то, за умови наявності фінансового потенціалу, воно здатне самостійно виступати інвестором інноваційних розробок.

Окрему групу стейкхолдерів становлять *інноваційні трансферні центри комерціалізації інновацій*. Основне завдання цих центрів – надання консультативних послуг, допомога із захистом інтелектуальної власності, юридичний супровід. Інноваційні трансферні центри покликані створити сприятливі умови для розроблення інновацій та їх швидкого виведення на ринок. Вони беруть на себе виконання функцій, пов'язаних із полегшенням та супроводженням процесів комерціалізації. Особливо актуальними послуги інноваційних трансферних центрів будуть для окремих винахідників або їх колективів.

Крім того, процесу комерціалізації інновацій сприяють *посередники* – учасники, які залучаються для швидшого та більш професійного вирішення проблем, що виникають перед авторами, розробниками інноваційної продукції, або промисловими підприємствами. Такими посередниками можуть бути посередники з постачання (пошук та передача потрібних і доступних ресурсів для виробництва інновації), посередники зі збуту (сприяння розподілу інноваційної продукції), посередники із забезпечення інтелектуального захисту (патентні агентства).

Невід'ємними учасниками ланцюга комерціалізації є *споживачі та користувачі* результатів інтелектуальної діяльності – фізичні та юридичні суб'єкти, які купують інновації або права власності на них для подальшого використання. Споживачі купуватимуть інновацію (товари чи послуги) для особистого використання. Користувачі, зокрема, підприємства та компанії можуть купувати права власності на інновацію для впровадження у власний виробничий цикл, тим самим сприяючи її дифузії.

Загалом надзвичайно важливо для забезпечення ефективної комунікаційної взаємодії між учасниками ланцюга комерціалізації забезпечувати регулярний контакт науково-дослідного сектора з виробничо-технологічним сектором та з кінцевими користувачами/споживачами при підтримці посередників та консультантів.

Розглянемо варіанти побудови комунікаційної взаємодії стейкхолдерів у ланцюзі комерціалізації інновацій. Перш за все, звернемо увагу на ланцюг, який включає всіх згаданих нами учасників (рис. 1).

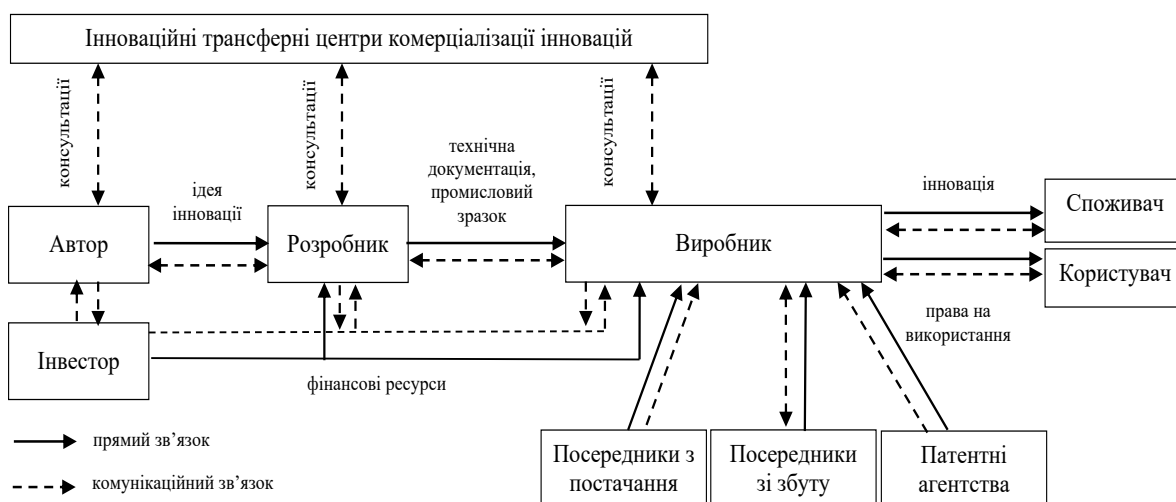


Рисунок 1 – Розширена схема комунікаційної взаємодії стейкхолдерів у ланцюзі комерціалізації інновацій

Розширена схема комунікаційної взаємодії представляє варіант взаємодії усіх потенційних учасників процесу комерціалізації інновацій. Побудова та утримання розширеного ланцюга комунікаційної взаємодії є складним процесом. Кожен із учасників є самостійним суб'єктом. Важливо врахувати інтереси кожного учасника та правильно розподілити обов'язки, щоб уникнути дублювання одних функцій або невиконання інших. Усі учасники взаємодіють у двосторонньому порядку. У розширеному ланцюгу критично важливо встановити комунікаційну гармонійність між всіма учасниками. Інакше дисбаланс відносин зданий спричинити викривлення, недоотримання, втрату інформації, що може вплинути на результативність і тривалість процесу комерціалізації.

Як було зазначено вище, виробник може самостійно поєднувати та виконувати функції декількох учасників ланцюга комерціалізації. Тому окремо наведемо схему комунікаційної взаємодії, у якій виробник має власний відділ дослідно-конструкторських розробок (рис. 2).

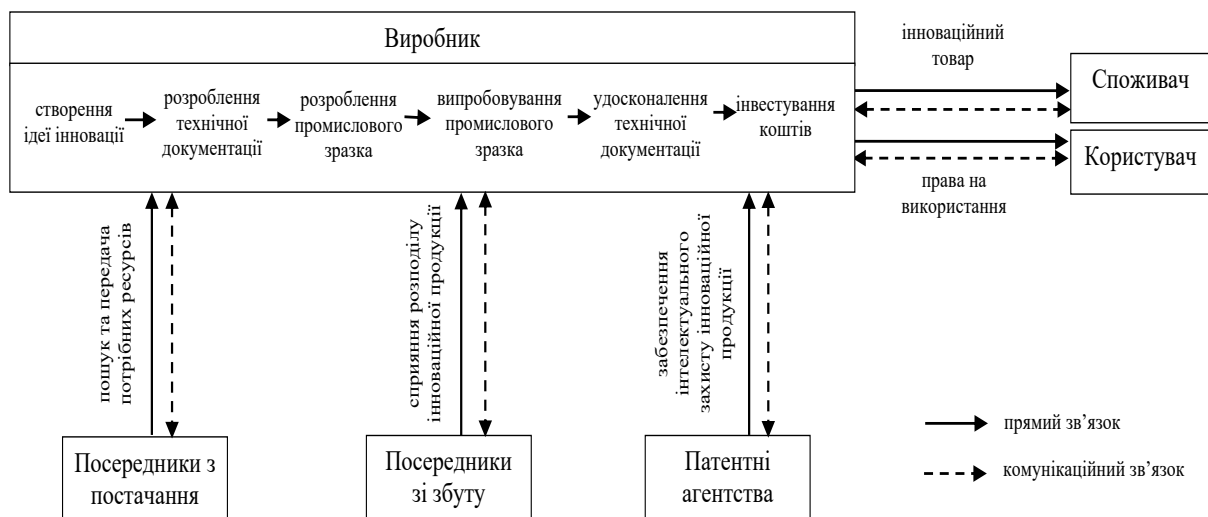


Рисунок 2 – Схема комунікаційної взаємодії стейкхолдерів у ланцюзі комерціалізації інновацій виробником

Маючи достатній економічний, інноваційний, технологічний, ресурсний та маркетинговий потенціал, виробник може самостійно здійснювати основні завдання у процесі комерціалізації інновацій. Відповідно, велика роль відводиться встановленню внутрішніх комунікацій між усіма працівниками й відділами, задіяними в процесі створення й просування інновацій. За умови правильної організації, внутрішні комунікації можуть стати потужним інструментом забезпечення оптимальної збалансованості колективу, посилення його єдності та згуртованості, а також сприятимуть побудові відносин на якісно новому рівні гармонійності. Однак важливою для виробника залишається комунікаційна взаємодія із зовнішніми стейкхолдерами – посередниками та споживачами й користувачами. Комунікаційна взаємодія із стейкхолдерами має двосторонній характер, що забезпечить обмін інформацією, налагодження довготривалих відносин та досягнення взаємовигідних домовленостей.

Також необхідно зупинити увагу на розгляді варіанта побудови комунікаційної взаємодії, згідно з яким основна роль належить інноваційному трансферному центру комерціалізації інновацій (рис. 3).

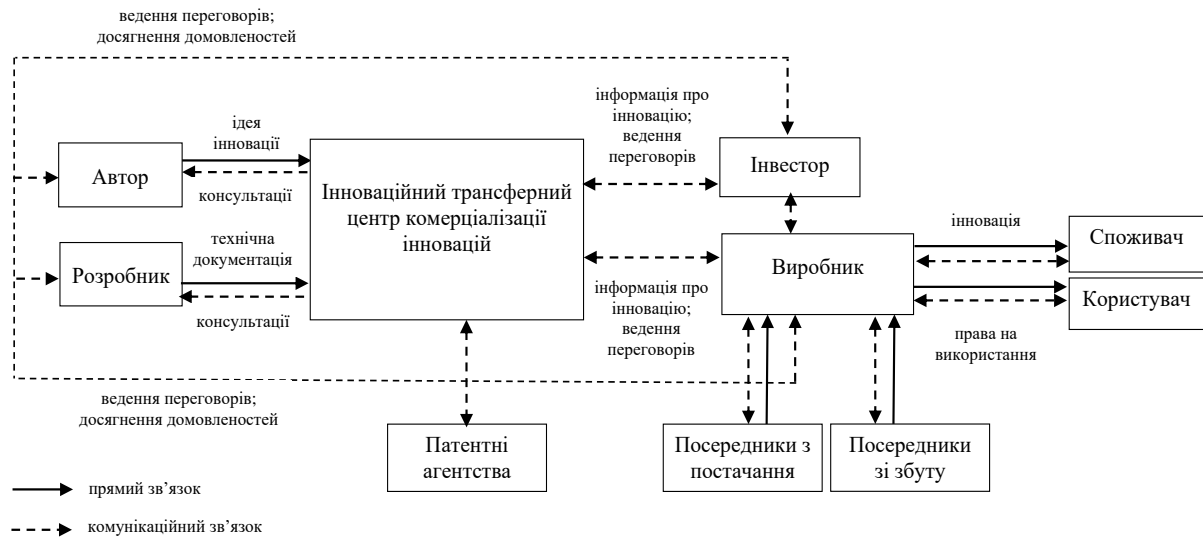


Рисунок 3 – Схема комунікаційної взаємодії стейкхолдерів у ланцюзі комерціалізації через інноваційний трансферний центр комерціалізації інновацій

У ряді випадків важливу роль у комерціалізації відіграє інноваційний трансферний центр комерціалізації інновацій. Центр є тим місцем, куди може звернутися окремий автор або розробник інновації та отримати професійну допомогу із перетворення задуму інновації в готовий товар, цікавий для споживачів. Інноваційний трансферний центр будучи постійно на зв'язку з автором/розробником, надає відповідні консультації, веде перемовини з інвесторами, виробником, патентними агентствами, виступаючи з'єднувальною ланкою. Інноваційний трансферний центр може представляти інтереси автора/розробника до завершення процесу комерціалізації або ж лише на початковому етапі, сприяючи знаходженню інвестора/виробника, бажаних допомогти автору/розробнику із впровадженням інновації. Подальші перемовини автор/розробник веде самостійно. За цією схемою інноваційний трансферний центр є «контролюючою вежею» процесу комерціалізації інновацій. Саме на нього покладається організація комунікаційної взаємодії. Тому працівники центру повинні мати високу кваліфікацію, щоб встановлювати домовленості з іншими учасниками ланцюга.

Відповідно, підхід до управління комунікаційною взаємодією стейкхолдерів у ланцюзі комерціалізації інновацій буде залежати від специфіки самого ланцюга комерціалізації, підбору учасників та прийнятих принципів управління.

До головних принципів управління комунікаційною взаємодією стейкхолдерів доцільно віднести такі:

1. *Принцип інноваційності розвитку* передбачає орієнтацію створеного ланцюга комерціалізації та його окремих учасників на прагнення до нововведень і постійного вдосконалення з пошуком нових можливостей для розвитку. Це, зокрема, стосується запровадження управлінських інновацій у процес комунікаційної взаємодії.

2. *Принцип системності* свідчить про те, що ланцюг комерціалізації розглядається як цілісна система з усіма внутрішніми та зовнішніми учасниками, які на основі злагодженої взаємодії забезпечують досягнення головної мети створення цього ланцюга.

3. *Принцип дотримання етики бізнесу* передбачає орієнтацію на встановлення довготривалих відносин між учасниками ланцюга комерціалізації. Для цього важливо

забезпечити взаємоповагу та взаємопідтримку, довіру, відкритість і прозорість відносин між учасниками, дотримання ними досягнутих домовленостей.

4. *Принцип адаптивності* передбачає своєчасну реакцію всього ланцюга та окремих учасників на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі та підлаштування під ці зміни.

5. *Принцип безперервності і надійності* виявляється у створенні умов, за яких досягається стійкість встановленого процесу комерціалізації інновацій, що забезпечується стабільністю відносин між учасниками та сталістю налагоджених процесів між ними.

6. *Принцип стимулювання стейкхолдерів* до відповідального виконання покладених на них обов'язків у ланцюзі комерціалізації на основі економічних і неекономічних стимулів.

7. *Принцип урахування інтересів усіх стейкхолдерів* у ланцюзі комерціалізації говорить про те, що орієнтація на інтереси кожного учасника при їх спрямуванні на досягнення спільних інтересів сприятиме формуванню тривалої та стабільної взаємодії, а також викликатиме в учасників відчуття залученості й причетності.

8. *Принцип компетентності* означає володіння учасниками ланцюга відповідними компетенціями, необхідними для прийняття правильних і обґрунтованих рішень у межах своїх повноважень.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розробок за даним напрямом.** Процес комерціалізації інновацій на кожному підприємстві має унікальні особливості та вимагає детального підбору учасників. При цьому важливим фактором є врахування не лише професійних компетенцій і «жорстких» навичок, якими володіють стейкхолдери, а також рівня їх психологічної сумісності та можливості до співпраці й комунікаційної взаємодії. Такі «м'які» навички створюють клімат взаємовідносин, закладають основу довготривалих відносин, стають підґрунтям для нарощування і підсилення «жорстких» навичок. Адже стейкхолдери, які знайшли спільну мову і яким зручно працювати один з одним, будуть більш мотивовані для підтримання цієї взаємодії і досягнення якнайкращих результатів функціонування всього ланцюга. Перспективи подальших розробок будуть стосуватися побудови механізму управління комунікаційною взаємодією стейкхолдерів у ланцюзі комерціалізації інновацій.

1. Bozhkova V.V. Strategic planning mechanism for marketing communications of innovative products at industrial enterprises. *Actual Problems of Economics*. 2011. Vol.120(6). pp. 48–53.

2. Bozhkova V.V., Tymokhina Y.O. Calculation of synthesized effect from integrated marketing communications of industrial enterprise. *Actual Problems of Economics*. 2014. Vol. 160(1). P. 142–148.

3. Illiashenko S.M. Innovative process rational choice grounding in organization. *Marketing and Management of Innovation*. 2015. № 2. P. 11–20.

4. Rosokhata A., Minchenko M., Chykalova A., Muzychuk O. The company's innovation development and marketing communication as a driver of the country's macroeconomic stability: A quantitative analysis of tendencies. *Digitalisation and Sustainability for Development Management: Economic, Social, and Ecological Aspects: International Interdisciplinary Scientific Conference, 2021*. Vol. 307. URL: [https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2021/83/e3sconf\\_dsdm2021\\_07002/e3sconf\\_dsdm2021\\_07002.html](https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2021/83/e3sconf_dsdm2021_07002/e3sconf_dsdm2021_07002.html) (дата звернення 05.07.2022).

5. Vysochyna, A., Kryklii, O., Minchenko, M., Aliyeva, A.A., & Demchuk, K. Country Innovative Development: Impact of Shadow Economy. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. Vol. 4. P. 41–49.

6. Божкова В.В. Стратегічні аспекти комунікаційної політики в інноваційній діяльності промислових підприємств: монографія. Суми: Папірус, 2011. 362 с.

7. Божкова В.В., Тимохіна Я.О. Теоретичні підходи до класифікації інструментів маркетингових комунікацій. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія "Економіка"*. 2013. №2 (39). Ч.1. С. 31–37.
8. Германюк Н.В. Роль комунікацій в управлінні організаційним процесом. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9408> (дата звернення: 09.07.2022).
9. Головська П.В., Кравченко М.О. Інноваційні підходи до управління комунікаціями підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління Збірник наукових праць молодих вчених*. Київ: НТУУ «КПІ» 2016. Вип. 10. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/download/73392/68769> (дата звернення: 05.07.2022).
10. Демко М. Розвиток інтегрованих маркетингових Інтернет-комунікацій в діяльності українських банків. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. №. 5 (1). С. 101–112.
11. Ілляшенко С.М. Завдання маркетингу на етапах інноваційного процесу на підприємстві: особливості виконання. *Проблематика та інноваційна парадигма розвитку економіки, бізнесу та HR-інжинірингу*: матеріали 1-ї Міжнар. наук.-практ. дистанц. конф., 11-12 листопада 2021 р. / ред. кол.: М. Д. Ведерніков [та ін.]; Хмельн. нац. ун-т. Хмельницький, 2021. С. 329–331.
12. Ілляшенко С.М. Управління вибором стратегій комерціалізації інновацій. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я*: тези доповідей XXVII міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2019, 15-17 травня 2019 р.: у 4 ч. Ч. III. / за ред. проф. Сокола Є.І. Харків: НТУ "ХПІ", 2019. С. 171.
13. Коломицева О.В., Боковня А.О., Бурцева Т.І. Використання маркетингових комунікаційних технологій в інноваційному розвитку підприємств. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. Том 2. № 42. С. 5–13.
14. Колотова Н. Маркетингові комунікації інноваційних проектів в умовах інформатизації суспільства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 3. С. 68–81.
15. Корж М.В., Белікова О.Ю., Фоміченко І.П., Баркова С.О. Особливості стратегічного управління інноваційним розвитком промислових підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 3 (65). С. 184–190.
16. Косенко О. П. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій: монографія. Харків : НТУ "ХПІ", 2015. 599 с.
17. Крисько Ж. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-43>. (дата звернення: 05.07.2022).
18. Маслак М.В., Кобелева А.В., Перерва П.Г. Передумови ефективної комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності. Управління проектами. *Перспективи розвитку проектного та нейроменеджменту, інформаційних технологій управління, технологій створення та використання об'єктів права інтелектуальної власності* : збірник наукових праць за матеріалами 4-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. 24-25 березня 2022 р. / гол. ред. В. О. Петренко ; Ін-т модернізації змісту освіти МОН України [та ін.]. Дніпро : Юрсервіс, 2022. С. 296–301.
19. Маслак М.В., Кобелева А.В., Перерва П.Г. Розвиток методів комерціалізації технологій. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні*: матеріали 5-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 25 лютого 2022 р. / ред. кол.: В. В. Зянько, І. Ю. Спіфанова: Вінниц. нац. техн. ун-т. Вінниця, 2022. С. 232–234.
20. Маслак М. В., Перерва П. Г. Дослідження причин негативних тенденцій в сфері трансферу інноваційних технологій. *Створення, охорона, захист і комерціалізація об'єктів права інтелектуальної власності* : матеріали 5-ї Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю, 26 квітня 2022 р.: ел.зб. / упоряд.: В. С. Парненко; Нац. техн. ун-т України "КПІ ім. Ігоря Сікорського". Київ, 2022. С. 277–283. URL: [https://drive.google.com/file/d/1c\\_9RhQuVD\\_gxIJ0uUa1D7Y0eSX7i6Rh/view](https://drive.google.com/file/d/1c_9RhQuVD_gxIJ0uUa1D7Y0eSX7i6Rh/view), вільний (дата звернення 05.07.2022 р.).
21. Мирощенко Н.Ю., Зарицька О.Л., Симак А.В. Проблеми комерціалізації інноваційної продукції промислових підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 12. С. 35–40.



- 
22. Орел В. М., Краля В. Г. Роль комунікацій в управлінні підприємством. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 174. С. 60–66.
  23. Падерін І.Д., Горященко Ю.Г. Стратегічні пріоритети інноваційного розвитку підприємництва. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 1(63). С. 103–107.
  24. Полторацька А., Стовба Т., Гребеннікова А. Формування і реалізація механізму комерціалізації результатів інноваційної діяльності. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 1. С. 37–46.
  25. Росохата А.С. Аналіз і систематизація методів прогнозування напрямів інноваційної діяльності промислових підприємств. *Інновації у маркетингу і менеджменті*: монографія / за заг. ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2013. С. 78–93.
  26. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Боровик Т. В., Чухліб О.С. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9528> (дата звернення: 09.07.2022).

1. Bozhkova V. V. (2011) Strategic planning mechanism for marketing communications of innovative products at industrial enterprises. *Actual Problems of Economics*. 120(6), pp. 48–53.
2. Bozhkova V. V., & Tymokhina Y. O. (2014) Calculation of synthesized effect from integrated marketing communications of industrial enterprise. *Actual Problems of Economics*. Vol.160(1), P. 142–148.
3. Illiashenko S.M. (2015) Innovative process rational choice grounding in organization. *Marketing and Management of Innovation*. № 2, pp. 11–20.
4. Rosokhata A., Minchenko M., Chykalova A., & Muzychuk O. (2021) The company's innovation development and marketing communication as a driver of the country's macroeconomic stability: A quantitative analysis of tendencies. *Digitalisation and Sustainability for Development Management: Economic, Social, and Ecological Aspects*: International Interdisciplinary Scientific Conference. Vol. 307. URL: [https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2021/83/e3sconf\\_dsdm2021\\_07002/e3sconf\\_dsdm2021\\_07002.html](https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2021/83/e3sconf_dsdm2021_07002/e3sconf_dsdm2021_07002.html) (accessed 05 July 2022).
5. Vysochyna A., Kryklii O., Minchenko M., Aliyeva A. A., & Demchuk K. (2020) Country Innovative Development: Impact of Shadow Economy. *Marketing and Management of Innovations*. Vol. 4, pp. 41–49.
6. Bozhkova V.V. (2011) Strategic aspects of communication policy in the innovative activity of industrial enterprises: monograph. Sumy: Papirus. P. 362. (in Ukrainian).
7. Bozhkova V. V., Timokhina Ya.O. (2013) Theoretical approaches to the classification of marketing communication tools. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University, Series "Economics"*. №2 (39). P. 31–37. (in Ukrainian).
8. Germaniuk N. (2021) The role of communications in management of organizational processes. *Efektivna ekonomika*. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9408>. (accessed 09 July 2022). (in Ukrainian).
9. Holovska P., Kravchenko M. (2016) Innovative approaches to the communication management of the enterprise. Actual problems of economics and management. *Collection of scientific works of young scientists*. Kyiv: NTUU "KPI". Vol 10. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/download/73392/68769>. (accessed 05 July 2022). (in Ukrainian).
10. Demko M. (2021) Development of integrated marketing Internet communications in the activity of Ukrainian banks. *Marketing and digital technologies*. №. 5 (1). P. 101–112. (in Ukrainian).
11. Ilyashenko S. M. (2021). Marketing tasks at the stages of the innovation process at the enterprise: implementation features. *Issues and innovative paradigm of development of economy, business and HR-engineering*: materials of the 1st International science and practice distance conference. November 11–12 / ed. coll.: M.D. Vedernikov [and others]; Hops. national Univ. Khmelnytskyi, P. 329–331. (in Ukrainian).

12. Ilyashenko S. M. (2019). Management of the choice of innovation commercialization strategies. *Information technologies: science, technology, technology, education, health: abstracts of reports of the XXVII international scientific and practical conference MicroCAD-2019* / edited by Prof. E.I. Sokol Kharkiv: NTU "KhPI". P. 171. (in Ukrainian).
13. Kolomytseva O., Bokovnya A., Burceva T. The use of marketing communicative technologies in companies innovative development. *Proceedings of Scientific Works of Cherkasy State Technological University Series Economic Sciences*. Volume 2. No. 42. P. 5–13. (in Ukrainian).
14. Kolotova N. (2017). Marketing communications of innovative projects in the conditions of informatization of society. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*. No. 3. P. 68–81. (in Ukrainian).
15. Korzh M., Belikova E., Fomichenko I., & Barkova S. (2021). Features of Strategic Management of Innovative Development of Industrial Enterprises. *Economic herald of the Donbas*. No 3 (65), 184–190. (in Ukrainian).
16. Kosenko O. (2015) Commercialization of intellectual and innovative technologies: monograph. Kharkiv: NTU "KhPI", P. 599 (in Ukrainian).
17. Krysko Z. (2021) Role of business communications in organization management. *Economy and Society*. № 24. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-43>. (accessed 05 July 2022). (in Ukrainian).
18. Maslak M. V., Kobeleva A. V., Pererva P. G. (2022) Prerequisites for effective commercialization of intellectual property objects. Project management. *Prospects for the development of project and neuromanagement, management information technologies, technologies for the creation and use of objects of intellectual property law: collection. of science according to the materials of the 4th International science and practice internet conference* / Petrenko V. Ed.; Institute of Modernization of the Content of Education of the Ministry of Education and Culture of Ukraine [etc.]. Dnipro: Yurservice. P. 296–301. (in Ukrainian).
19. Maslak M. V., Kobeleva A. V., Pererva P. G. (2022) Development of technologies commercialization methods. *Modern trends in the development of financial and innovation-investment processes in Ukraine: materials of the 5th International science and practice conference* / V. V. Zyanko, I. Yu. Epifanova Ed.; Vinnytsia national technical Univ. Vinnytsia. P. 232–234. (in Ukrainian).
20. Maslak M. V., Pererva P. G. (2022) Study of the negative trends causes of innovative technologies transfer. *Creation, protection, protection, and commercialization of objects of intellectual property rights: materials of the 5th All-Ukrainian Congress. science and practice conf. from international participation* / Parnenko, V. S. Ed.; National technical University of Ukraine "KPI named after Ihor Sikorskyi". Kyiv, P. 277–283. URL: [https://drive.google.com/file/d/1c\\_9RhQuVD\\_rxIJ0uUa1D7Y0eSX7i6Rh/view](https://drive.google.com/file/d/1c_9RhQuVD_rxIJ0uUa1D7Y0eSX7i6Rh/view). (accessed 05 July 2022). (in Ukrainian).
21. Myroshchenko N., Zarytska O., Symak A. (2019). Problems of commercialization of innovative products of industrial enterprises. *Economics.Finances. Law*. 12, 35–40. (in Ukrainian).
22. Orel V. M., Kralya V. G. (2016). The role of communications in enterprise management. *Bulletin of the Petro Vasylenko Kharkiv National Technical University of Agriculture*, 174, 60–66. (in Ukrainian).
23. Paderin I., Horiashchenko, Y. (2021) Strategic Priorities for Innovative Development of Entrepreneurship. *Economic herald of the Donbas*. № 1(63). P. 103–107. (in Ukrainian).
24. Poltoratska A., Stovba T., Hrebennikova A. (2021) Formation and realization of the mechanism of commercialization of the results of innovation activity. *Ekonomichnyy analiz*. Vol. 3. № 1. P. 37–46. (in Ukrainian).
25. Rosokhata A.S. (2013) Analysis and systematization of forecasting directions methods of industrial enterprises' innovative activity. *Innovations in marketing and management: monograph* / Ed. S.M. Pyashenko. Sumy: Papyrus Printing House LLC. P. 78–93. (in Ukrainian).
26. Shulha L., Tereshchenko I., Borovyk T., Chukhlib O. (2021) Marketing communications in the enterprise management system. *Efektivna ekonomika*, № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9528> (accessed 09 July 2022). (in Ukrainian).

---

*Syhyda L.O., PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Sumy State University ( Sumy, Ukraine).*

*Saher L.Yu., PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Sumy State University ( Sumy, Ukraine).*

*Shevchenko K.V., Student, Department of Marketing, Sumy State University ( Sumy, Ukraine).*

**Communication interaction of participants in the process of innovations commercialization.**

*The aim of the article.* Communication interaction ensures the exchange of information and contributes to closer relationships between participants and the harmonization of relations. Communication interaction is also essential for organizing practical activities in the innovation commercialization chain. Accordingly, the purpose of the article is to identify potential stakeholders involved in the chain of commercialization of innovations and to determine the features of communication interaction between them.

*Analyses results.* The conducted research made it possible to obtain several results. Let's consider each of them separately. First, the authors identified the main stakeholders of the innovation commercialization chain based on the literature analysis. These stakeholders are authors and developers of innovative products, investors, and producers of innovations (in particular, industrial enterprises), innovation transfer centers, intermediaries, and consumers and users of innovations. Second, each participant performs specific functions. However, in some cases, one participant can perform the tasks of other participants. An innovation producer can simultaneously be its author and developer. Thirdly, the innovation commercialization chain can include all the listed participants. Such a chain is called extended. The advantage of the extended chain of commercialization is the specialization of all participants. However, managing such a chain is a complex process. Fourth, stakeholder communication interaction schemes are typical, in which the innovation producer or innovation transfer center plays a key role. In the first case, the manufacturer has its research and development department and regulates all processes of commercialization of the innovation – from the idea to its product sale to consumers/users and making a profit. In the second case, the innovation transfer center performs an advisory and corrective role in the commercialization of innovations. He connects with other participants, conducts negotiations, and reaches agreements. Fifth, it is crucial to establish communication interaction with intermediaries. The main types of intermediaries are supply intermediaries (they search and transfer necessary and available resources for innovation production), sales intermediaries (they promote the distribution of innovative products), and intermediaries for providing intellectual protection (patent agencies). Sixth, to increase the effectiveness of communication interaction, building the management process based on appropriate principles is necessary.

*Conclusions and directions for further research.* In particular, such principles are the principle of compliance with business ethics, the principle of adaptability and, continuity and reliability, the principle of stimulating stakeholders, and the principle of taking into account the interests of all stakeholders, the principle of competence. The scientific novelty of the study consists of various options for building communication interaction between participants, depending on the specifics of the commercialization process and the involved participants. The three schemes of communication interaction presented by the authors show various ways of building stakeholder relations. Their practical use in building innovation commercialization chains can help bring innovations to market faster. Prospects for further development will concern the construction of a mechanism for managing the communication interaction of stakeholders in the innovation commercialization chain.

Keywords: innovation, commercialization, communication, relationship, management principle.

*Надійшло до редакції 12 липня, 2022*