

П. Г. Перерва,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин,
Національний технічний університет "ХПІ"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6256-9329>

А. С. Євсєєв,

аспірант, Національний технічний університет "ХПІ"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2065-2415>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.5.98

ВИБІР НАПРЯМКУ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ НА ЗАСАДАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ В МОДЕЛЯХ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

P. Pererva,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Business Economics
and International Economic Relations, National Technical University "KhPI"

A. Ievsieiev,

Postgraduate student, National Technical University "KhPI"

SELECTION OF THE DIRECTION OF INTELLECTUAL PROPERTY COMMERCIALIZATION ON THE BASIS OF ECONOMIC EFFICIENCY WITHIN ENTERPRISE ECONOMIC POTENTIAL MODELS

У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти вибору оптимальної стратегії комерціалізації інноваційних технологій як ключового чинника нарощування економічного потенціалу підприємства. Визначено роль діджиталізації та економіки знань у формуванні конкурентних переваг. Авторами класифіковано та детально охарактеризовано п'ять основних моделей комерціалізації: власне впровадження, сумісна експлуатація, ліцензування, продаж технології та комбінована модель. Проведено порівняльний аналіз їхніх фінансових профілів, переваг, недоліків та типових індикаторів ефективності (NPV, IRR, PP). Обґрунтовано необхідність комплексного підходу до оцінювання комерціалізації, що включає фінансово-економічний, ринковий, технологічний, юридичний та ризиковий аналіз та в цілому формує економічний потенціал промислового підприємства. Доведено, що системне застосування запропонованого інструментарію дозволяє мінімізувати інвестиційні ризики та максимізувати капіталізацію інтелектуальних активів.

The article conducts a comprehensive study of the theoretical, methodological, and applied foundations for choosing an optimal strategy for the commercialization of innovative technologies as a fundamental tool for strengthening the economic potential of a modern enterprise. It is established that in the context of global digitalization and the intensification of the knowledge economy, the mere presence of patentable developments is not a self-sufficient guarantee of market success. The process of commercial transformation is identified as a key stage in the innovation life

cycle, ensuring the conversion of a scientific and technical result into a financial flow. The authors have identified and deeply analyzed five conceptual models for the commercialization of intellectual property (IP) objects: the in-house implementation model, oriented toward the monopoly use of the asset; the joint exploitation (cooperation) model, based on risk diversification through strategic alliances; licensing as a tool for rapid monetization at minimal cost; the full sale (assignment) of rights for immediate capitalization; and the most adaptive combined model, which harmonizes production activities with licensing. A unique "financial profile" has been developed for each model, and critical advantages and disadvantages have been determined. Special attention is paid to the scientific substantiation of a multi-criteria system for evaluating commercialization efficiency. The necessity of integrating five interconnected approaches is proven: financial-economic (based on NPV, IRR, PI calculations), market (analysis of capacity and entry barriers), technological (assessment of TRL/MRL readiness levels), legal (legal protection and patent purity), and risk-based (scenario analysis and Monte Carlo method). The scientific novelty of the research lies in the development of a structured approach to choosing a commercialization model which, unlike existing ones, considers the IP object not as an isolated asset, but as an organic component of the enterprise's economic potential that influences its total value and investment attractiveness. The practical significance of the results lies in the possibility for the management of industrial enterprises to use the proposed models for strategic decision-making to minimize losses at the stages of market entry for innovations and to ensure sustainable economic growth.

Ключові слова: інновації, інтелектуальна власність, технології, комерціалізація, економічний потенціал, ефективність, економічна оцінка, бізнес-процеси, менеджмент, діджиталізація, конкурентоспроможність.

Key words: innovations, intellectual property, technologies, commercialization, economic potential, efficiency, economic evaluation, business processes, management, digitalization, competitiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах глобалізації та переходу до економіки знань, інтелектуальний капітал стає ключовим чинником забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємства. Традиційні підходи до управління активами, що базуються переважно на матеріальних ресурсах, поступово втрачають свою ефективність. Натомість об'єкти інтелектуальної власності (ОІВ) — винаходи, корисні моделі, промислові зразки та ноу-хау — перетворюються на реальний фінансовий інструмент, здатний генерувати додаткову вартість та формувати високий рівень економічного потенціалу суб'єкта господарювання.

Однак наявність патентного портфеля сама по собі не гарантує економічного успіху. Головною проблемою для сучасного менеджменту залишається визначення оптимального способу комерціалізації цих активів. Вибір між безпосереднім впровадженням у власне виробництво, продажем виключних прав або наданням ліцензій потребує глибокого аналізу крізь призму економічної ефективності. Оскільки кожен із цих напрямків по-різному впливає на структуру економічного потенціалу, виникає гостра потреба у розробці математичних та аналітичних моделей, які дозволять обґрунтувати цей вибір не лише з погляду поточної вигоди, а й з урахуванням довгострокового розвитку підприємства.

АКТУАЛЬНІСТЬ ДОСЛІДЖЕННЯ ОБУМОВЛЕНА ДЕКІЛЬКОМА ФУНДАМЕНТАЛЬНИМИ ЧИННИКАМИ

В Україні спостерігається значний розрив між кількістю отриманих патентів та кількістю реальних ліцензійних угод. Це свідчить про відсутність дієвих моделей оцінки ефективності комерціалізації в межах економічного потенціалу підприємств. В умовах обмежених інвестиційних ресурсів (особливо в період повного відновлення) підприємства змушені шукати внутрішні резерви. Інтелектуальна власність є найменш капіталомістким, але найбільш високоефективним джерелом зростання цього потенціалу. Процес комерціалізації супроводжується високими ризиками та невизначеністю. Традиційні методи оцінки часто не враховують синергетичний ефект від поєднання ОІВ з іншими компонентами потенціалу (технічним, кадровим, маркетинговим). Перехід на стандарти ЄС вимагає від українських підприємств вміння ефективно капіталізувати свої розробки для залучення міжнародних інвестицій та виходу на високотехнологічні ринки.

На підставі вищевикладеного, можемо зробити висновки про те, що розробка науково-методичних підходів до вибору напрямку комерціалізації ОІВ на засадах економічної ефективності є актуальною і важливою для зміцнення економічного потенціалу підприємства та забезпечення його сталого розвитку в інноваційному середовищі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблема формування та оцінки економічного потенціалу підприємства в синергії з його інтелектуальним капіталом перебуває у центрі уваги багатьох провідних науковців. Теоретико-методологічне підґрунтя дослідження економічного потенціалу закладено у працях таких зарубіжних та вітчизняних вчених, як І. Ансофф, П. Друкер, Б. Кваснюк, О. Федонін, І. Рєпіна, які розглядали потенціал як сукупність ресурсів та можливостей підприємства щодо забезпечення його сталого розвитку.

Питання управління інтелектуальною власністю та механізмів її комерціалізації детально висвітлені у роботах Дж. Тіса, Р. Каплана, Д. Нортон, а серед вітчизняних фахівців — у працях П. Цибульова, О. Бутнік-Сіверського, В. Базилевича та Ю. Бажала. Зокрема, О. Бутнік-Сіверський акцентує увагу на неінституційній природі інтелектуальної власності, розглядаючи її як специфічний об'єкт ринкових відносин, що потребує особливих методів оцінки вартості та ефективності.

Аналіз спеціалізованої літератури дозволяє класифікувати існуючі підходи за декількома напрямками:

- ресурсний підхід: дослідження В. Лапіна та Н. Краснокутської зосереджені на ідентифікації OIB як стратегічного ресурсу, що формує інноваційну складову економічного потенціалу. Автори підкреслюють, що ефективність потенціалу прямо залежить від якості та правової захищеності інтелектуальних активів;

- вартісно-орієнтований підхід: у працях О. Кендюхова та В. Чубая розглядаються моделі комерціалізації через призму максимізації ринкової вартості підприємства. Вчені доводять, що вибір напрямку використання OIB (ліцензування чи власне впровадження) має базуватися на критерії доданої економічної вартості (EVA);

- моделювання процесів комерціалізації: питанням вибору стратегії комерціалізації присвячено дослідження С. Ілляшенка та О. Прокопенко. Ними розроблено алгоритми прийняття рішень, проте основний акцент зміщено на маркетингову складову, залишаючи поза увагою інтегральну оцінку впливу на сукупний економічний потенціал.

Незважаючи на значну кількість напрацювань, залишається недостатньо вивченим аспект багатокритеріального обґрунтування вибору конкретного напрямку комерціалізації (ліцензія, франчайзинг, стартап, внесок до статутного капіталу) саме як інструменту нарощування внутрішнього економічного потенціалу. Більшість існуючих моделей оцінюють фінансову ефективність угоди окремо від загального стану виробничо-технічної бази підприємства. Потребує подальшого уточнення взаємозв'язок між ступенем зношеності матеріальних активів та доцільністю передачі прав на інтелектуальну власність стороннім суб'єктам. Саме необхідність гармонізації інтересів власника OIB з можливостями його економічного потенціалу у довгостроковій перспективі визначає вибір напрямку даного дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка науково-методичного підходу до вибору опти-

мального напрямку комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності (OIB), що базується на критеріях економічної ефективності та забезпечує максимальне нарощування економічного потенціалу підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах швидкої діджиталізації виробничих процесів інноваційні технології стали найбільш важливим фактором економічного зростання та конкурентоспроможності підприємства. Економіка в цей час все більше орієнтується на знання, креативність та швидке впровадження інноваційних технологій. В умовах жорсткої конкуренції інновація стає важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства, надзвичайно важливим фактором формування його стратегії розвитку. Але сам факт створення інноваційного продукту чи технології, на нашу думку, ще не гарантує комерційного успіху. Надзвичайно важливе значення має сам вибір стратегії комерціалізації, тобто процесу, який в певній мірі охоплює перетворення науково-технічної ідеї на ринковий продукт, який і приносить підприємству прибутки. Ефективна комерціалізація результатів НДДКР забезпечує отримання даним підприємством фінансових результатів, створює додаткову вартість для країни шляхом впровадження нових важливих продуктів, підвищення продуктивності праці працівників, зниження витрат на сировину і матеріали, формування нових технологічних ринків.

На наш погляд, оцінювання економічної ефективності комерціалізації інноваційних технологій є дуже етапом прийняття рішень щодо вибору оптимального напрямку їх використання. Такого роду аналіз забезпечує обґрунтованість вибору між власним впровадженням на підприємстві-розробнику, спільною експлуатацією, ліцензуванням, продажем технології або комбінованою моделлю, яка поєднує власне використання інновації з ліцензуванням. Усі ці можливі варіанти комерціалізації суттєво відрізняються за рівнем витрат, прибутковістю, ризиками та майбутніми перспективами, що зумовлює нагальну потребу у проведенні ґрунтовного фінансового аналізу. В умовах високої невизначеності, яка притаманна інноваційним проектам, економічне оцінювання є дуже важливим інструментом мінімізації ризиків, так як дає змогу конкретному підприємству прогнозувати фінансові наслідки кожного варіанту, зменшувати ймовірність інвестування у збиткові інноваційні напрямки та уникати непередбачених фінансових втрат. Кожна з визначених вище моделей комерціалізації технологій має власний фінансовий профіль і власні стратегічні особливості ринкового спрямування.

Під моделлю комерціалізації пропонуємо розуміти структурований спосіб організації впровадження та використання розробленої технології з метою отримання позитивних економічних результатів. У науковій та практичній площині пропонуємо виділити п'ять основних моделей комерціалізації.

Власне впровадження передбачає, що підприємство самостійно організовує виробництво і збут на основі створеної технології, зберігаючи при цьому повний контроль над усіма етапами та прибутком, але при цьому

воно ж несе і весь інвестиційний та операційний ризик. Власне впровадження забезпечує максимальний контроль і потенційно найвищий довгостроковий прибуток, але потребує значних початкових інвестицій і супроводжується високим рівнем комерційного ризику. Використання інноваційної технології тільки підприємством-розробником дозволяє йому володіти монополією правами на результати інноваційної діяльності, мати стійкі переваги (зараз і в майбутньому) перед конкурентами. У цьому випадку отримання доходу від інновації обмежується капіталізацією всередині підприємства і при незначних обсягах виробництва може і не принести очікуваної економічної вигоди.

Сумісна експлуатація (коопераційна модель комерціалізації) реалізується через спільне використання технології з іншим підприємством, зазвичай у межах спільного підприємства або стратегічного альянсу, що дає змогу розподілити комерційні ризики і витрати, але при цьому певним чином обмежує управлінську автономію. Кожен партнер використовує свої сильні сторони (технічні знання, маркетингові канали, виробничі потужності). Завдяки обміну досвідом та ресурсами між партнерами, технологія швидше виходить на комерційний рівень. Сумісна експлуатація у форматі спільного підприємства дозволяє розподілити витрати та ризики, але вимагає узгодження інтересів із партнерами і призводить до часткової втрати контролю. Прибуток та права на використання технології доведеться ділити, що може створювати конфлікти. Потрібні детальні угоди, що регулюють інтелектуальну власність, комерційну таємницю та розподіл відповідальності.

Ліцензування передбачає передачу права користування технологією третім особам на основі ліцензійного договору з отриманням роялті або паушальних платежів, що дозволяє швидко генерувати дохід при мінімальних капіталовкладеннях, проте знижує контроль над використанням розробки. Ліцензування дає змогу швидко отримати дохід при мінімальних інвестиціях, однак обмежує довгострокову вигоду та контроль над технологією.

Продаж технології є повною передачею прав інтелектуально-інноваційних технологій за разовий платіж, що ліквідує подальші витрати та ризики, але при цьому позбавляє можливості отримувати майбутні доходи. Продаж технології забезпечує одноразове надходження та звільняє від подальших витрат, але позбавляє можливості отримувати доходи у майбутньому. Переуступка всіх прав на інновацію дозволяє підприємству відразу ж отримати певну кількість фінансових ресурсів, які

можна направити на інші інноваційні проекти, які, в цілому, можуть принести ще більшу прибутковість.

Комбінована модель (власне використання + ліцензування) поєднує виробничу та ліцензійну діяльність, забезпечуючи диверсифікацію доходів і баланс між контролем та монетизацією, але потребує складнішого управління та координації. Ця модель займає особливе місце, так як дозволяє поєднати переваги повного контролю над виробництвом і збутом з отриманням додаткового стабільного доходу від ліцензійних платежів. Водночас вона вимагає додаткових управлінських зусиль для балансування власного бізнесу та роботи з партнерами-ліцензіатами, а також створює ризик появи конкуренції з боку ліцензіатів на окремих сегментах ринку. Переваги одночасного використання нематеріального активу основним підприємством і продажу ліцензій на нього полягають в можливості отримання додаткового доходу від реалізації прав на нематеріальний актив. До недоліків можна віднести посилення конкуренції зі збільшенням кількості ліцензіатів і, як правило, зниження власного доходу з використанням нематеріального активу.

Економічне оцінювання дає змогу порівняти всі ці моделі за ключовими показниками — чистою приведеною вартістю (NPV), внутрішньою нормою дохідності (IRR), періодом окупності та рентабельністю інвестицій — і обрати найбільш вигідний варіант. Окрім того, фінансовий аналіз сприяє раціональному розподілу ресурсів, визначенню оптимального обсягу фінансування, запобіганню надмірним витратам та концентрації зусиль на перспективних напрямках.

Окрім вибору найвигіднішої моделі, оцінювання економічної ефективності сприяє раціональному використанню ресурсів. Інноваційні проекти потребують значних інвестицій у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, патентування, організацію виробництва, маркетинг і збут. Фінансовий аналіз допомагає визначити оптимальний обсяг фінансування, уникнути надмірних витрат і спрямувати ресурси на найбільш перспективні напрями. Важливою функцією оцінювання є також підвищення інвестиційної привабливості проєкту, адже наявність чітко розрахованих фінансових показників створює додаткові аргументи під час залучення партнерів чи інвесторів, полегшує процес переговорів щодо ліцензійних угод або продажу технології, а також формує позитивний імідж команди розробників.

В табл. 1 приведено порівняння економічних характеристик моделей (можливих напрямків) комерціалізації інноваційних технологій. Пропонований підхід, засно-

Таблиця 1. Порівняння економічних характеристик моделей комерціалізації інноваційних технологій

Модель комерціалізації	Переваги	Недоліки	Типові фінансові показники
<i>Власне впровадження</i>	Повний контроль, максимізація довгострокового прибутку	Великі стартові витрати, високий ризик	Високий NPV та IRR за умови успіху; довгий період окупності
<i>Сумісна експлуатація</i>	Розподіл ризиків і витрат, доступ до ресурсів партнера	Необхідність узгодження інтересів, менший контроль	Середній NPV, IRR; помірний період окупності
<i>Ліцензування</i>	Швидкі доходи, мінімальні інвестиції	Обмежений контроль, менший довгостроковий прибуток	Стабільний, але нижчий NPV; короткий період окупності
<i>Продаж технології</i>	Разовий дохід, відсутність подальших витрат	Втрата прав і довгострокових вигод	Одноразовий дохід, відсутні майбутні грошові потоки
<i>Комбінований підхід: власне використання + ліцензування</i>	Поєднання високого прибутку та стабільних ліцензійних надходжень, диверсифікація джерел доходу	Ускладнення управління, ризик конкуренції з боку ліцензіатів	Високий NPV та IRR за умови грамотного управління; середній період окупності

Джерело: розроблено авторами.

ваний на глибокому системному аналізі, дозволяє не лише вибрати оптимальну стратегію виходу на ринок, але й забезпечити її гнучку адаптацію до змін середовища, що значно підвищує шанси на успішну комерціалізацію інновацій.

Для кожної з п'яти моделей комерціалізації інноваційних технологій існує комплекс методів оцінки її ефективності, щоб можна було порівнювати їх не лише за загальними характеристиками, а й за рекомендованими інструментами аналізу. Комплексне оцінювання ефективності кожної з моделей базується на застосуванні декількох груп методів, які формують або впливають на ефективність інновацій.

Фінансово-економічні методи оцінки ефективності комерціалізації — це сукупність аналітичних інструментів, що базуються на вимірюванні та прогнозуванні грошових потоків, витрат і доходів, пов'язаних із впровадженням та використанням інноваційної технології. Ці методи враховують показники вартості капіталу, окупності, рентабельності, а також довгострокову стійкість проєкту з позиції фінансової вигоди. Фінансово-економічний підхід передбачає розрахунок класичних показників ефективності інвестиційних проєктів: чистого приведенного доходу (NPV), внутрішньої норми рентабельності (IRR), періоду окупності (PP), індексу прибутковості (PI). Метод дозволяє кількісно визначити фінансову доцільність проєкту, порівняти різні варіанти інвестування. Він є універсальним і широко застосовується у фінансовому менеджменті. Проте цей підхід не враховує нематеріальні вигоди, як-от підвищення ринкової вартості бренду чи стратегічні позиції на ринку.

Ринкові методи оцінки ефективності комерціалізації — це підходи, що ґрунтуються на аналізі поточного та прогнозного стану цільових ринків, включно з місткістю, конкурентним середовищем, рівнем попиту, споживчими трендами та бар'єрами входу. Метою є визначення ринкової привабливості інновації та оптимальних стратегій виходу на ринок. Сутність ринкових методів полягає у визначенні потенційного ринкового попиту, ємності ринку, конкурентного середовища, бар'єрів входу й правового захисту. У фокусі — не лише фінансові показники, а й стратегічні аспекти просування та позиціонування об'єкта ІВ.

Оцінка технологічної ефективності комерціалізації — це система підходів для оцінки технічної зрілості, масштабованості та відповідності інноваційної технології вимогам ринку та стандартам. Ці методи враховують рівень готовності технології (техніко-технологічну — TRL, виробничу — MRL, ринкову — CRL), інноваційність, патентоздатність, можливості модернізації та інтеграції з іншими системами. Технологічні показники оцінки ефективності комерціалізації інновацій фокусуються на впливі нововведення на якість продукції, технологічний рівень виробництва, собівартість, продуктивність, гнучкість процесів та рівень ризикованості технологічних рішень.

Оцінка правової (юридичної) ефективності комерціалізації — це підходи, що дозволяють ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати невизначеності й загрози, які можуть вплинути на успіх комерціалізації інновацій. Вони враховують технічні, фінансові, ринкові, правові та управлінські ризики, визначаючи ймовірність їх на-

стання та масштаб потенційних збитків. Це інструменти, спрямовані на виявлення, захист і легалізацію прав інтелектуально-інноваційних технологій, дотримання регуляторних вимог та договірних зобов'язань під час впровадження технології. Вони визначають правову чистоту об'єкта комерціалізації та рівень захищеності від порушень. Юридичні показники оцінки комерціалізації інновацій пов'язані із захистом інтелектуально-інноваційних технологій та дотриманням законодавства, що охоплює: наявність патентів на винаходи, корисні моделі та промислові зразки; реєстрацію торгових марок та авторських прав; наявність ліцензійних угод, що дозволяють використання інновації; відсутність судових спорів та порушень прав третіх сторін; а також відповідність нормам щодо впровадження інновацій в Україні.

Оцінка ефективності комерціалізації з позицій ризику — це інструменти ідентифікації, вимірювання та прогнозування можливих негативних факторів, здатних вплинути на результативність комерціалізації. Вони враховують технічні, фінансові, ринкові, правові та управлінські ризики, визначаючи ймовірність їх настання та масштаб потенційних збитків. Для оцінки ризиків комерціалізації інновацій використовують кількісні та якісні методи. Кількісні методи включають аналіз чутливості, сценарний аналіз та імітаційне моделювання (метод Монте-Карло), які допомагають кількісно визначити вплив ризиків на показники ефективності. Якісні методи, хоча й не згадані в уривках, є важливими для ідентифікації та первинної оцінки ризиків, що передують кількісному аналізу. До них відносять сценарний аналіз (розгляд оптимістичного, песимістичного та базового сценаріїв), моделювання Монте-Карло, оцінку партнерських ризиків, ризик втрати унікальності технології, загрозу патентних спорів або конкурентного тиску з боку ліцензіатів.

Таким чином, фінансово-економічні методи відповідають на питання "чи вигідно комерціалізувати?", ринкові — "чи є попит і потенціал?", технологічні — "чи готова власне технологія до комерціалізації?", юридичні — "чи немає конфлікту з діючим законодавством?", а ризикові — "які існують загрози та як їх врахувати?".

На наш погляд, ефективна комерціалізація інноваційної технології неможлива без системного застосування комплексу методів, які охоплюють фінансові, ринкові та ризикові аспекти. Такий підхід дозволяє не лише визначити найбільш вигідну модель виходу на ринок, але й оцінити її стійкість у змінному економічному середовищі, що істотно підвищує шанси на успішне впровадження та максимізацію економічного ефекту. Комплексний аналіз ефективності застосування кожної групи методів у цих моделях дозволяє сформувати науково обґрунтовані рекомендації щодо вибору оптимальної стратегії комерціалізації, мінімізації ризиків і максимізації економічного ефекту. Таким чином, оптимальна стратегія комерціалізації повинна базуватися на комплексному аналізі всіх груп методів, враховувати фінансовий стан підприємства, ринкову кон'юнктуру, технологічні ресурси, правовий захист та рівень допустимого ризику. Лише системний підхід дозволяє максимально розкрити потенціал інновації, забезпечити її успішне впровадження на ринок та отримання стійких конкурентних переваг.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На основі проведеного дослідження доведено, що в умовах цифрової трансформації створення інноваційного продукту не є достатньою умовою ринкового успіху. Вирішальне значення має вибір моделі комерціалізації, яка трансформує науково-технічну ідею у додану вартість підприємства, забезпечуючи зростання його економічного потенціалу та конкурентоспроможності. Систематизовано п'ять базових моделей комерціалізації технологій. Встановлено, що власне впровадження забезпечує монопольний контроль, але несе високі ризики; сумісна експлуатація дозволяє розподілити витрати; ліцензування та продаж орієнтовані на швидку монетизацію при втраті контролю; а комбінована модель є найбільш збалансованою для диверсифікації доходів. Обґрунтовано, що вибір оптимального напрямку комерціалізації має базуватися на глибокому фінансовому аналізі (NPV, IRR, PI) та оцінці ризиків. Кожна модель має свій унікальний "фінансовий профіль", який повинен відповідати стратегічним цілям та ресурсному забезпеченню підприємства. Запропоновано систему багатокритеріального оцінювання, яка охоплює п'ять вимірів: фінансово-економічний (рентабельність та грошові потоки); ринковий (попит та конкурентне середовище); технологічний (рівень готовності TRL/MRL); юридичний (правова чистота та захищеність патентів); ризиковий (сценарне моделювання та аналіз чутливості).

Системне впровадження запропонованих методичних підходів дозволяє підприємствам уникати інвестування у збиткові напрями, підвищувати інвестиційну привабливість інноваційних проєктів та гнучко адаптувати стратегію виходу на ринок залежно від зовнішньої кон'юнктури.

Література:

1. Kotler, P. (2002), *Marketing Management*. PearsonCustom Publishing, Hoboken, USA. 719 p.
2. Бутнік-Сіверський О. Б. Економіка інтелектуальної власності. К.: Ін-т інтел. власн. і права, 2013. 296 с.
3. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелєва Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ "ХПІ", 2019. 1002 с.
4. Гусаковська Т. О., Святний Л. О. Інтелектуальний капітал як важлива складова економічного потенціалу підприємства // Причорноморські економічні студії. 2023. № 79. С. 102—106. DOI:10.32782/bses.79-14
5. Pererva P., Nagy S., Maslak M. (2018) Organization of marketing activities on the intrapreneurship // *MIND Journal*. №5. 10 p. DOI:10.13140/RG.2.2.17332.10883
6. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с. 401 с.
7. Kosenko A.P., Kobielieva T.O., Tkachova N.P. The definition of industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia*. Part 2. № 3 (11). 2017. P. 43—50. DOI: [https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620-173\(11\)43-50](https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620-173(11)43-50)
8. Kocziszky Gyorgy, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) *Technology transfer*. Kharkiv-Miskolc: NTU "KhPI". 668 p.

9. Перерва П.Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві // Навч. посібник для інж.-техн.вузів. Харків: "Основа", 1993. 288с.

10. Перерва П.Г. Управління інноваційною діяльністю підприємства // *Маркетинг: підручник* / За ред. О.А. Старостіної. К.: Знання, 2009. С. 461—518.

11. Економіка та організація інноваційної діяльності: підруч. / за ред. П.Г. Перерви, С.А. Меховича, М.І. Погорєлова. Харків: НТУ "ХПІ", 2008. 1080 с.

12. Pererva P.G., Kocziszky G., Veres Somosi M. (2019) *Compliance program: [tutorial]*. Kharkov; Miskolc: NTU "KhPI". 689 p. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/48662>

References:

1. Kotler, P. (2002), *"Marketing Management"*. PearsonCustom Publishing, Hoboken, USA.
2. Butnik-Siverskyi, O. B. (2013) *"Ekonomika intelektualnoi vlasnosti"* [Economics of Intellectual Property], In-t intel. vlasn. i prava, Kyiv, Ukraine.
3. Pererva, P. G., Borzenko, V. I. and Kobielieva, T. O. (2019), *Intelektualna vlasnist: mahisterskyi kurs: pidruchnyk* [Intellectual property: master's course: textbook], NTU "KhPI", Kharkiv, Ukraine.
4. Husakovska, T. O., and Sviatnyi, L. O. "Intellectual Capital as an Important Component of the Economic Potential of the Enterprise", *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 79 (2023), pp. 102—106. DOI:10.32782/bses.79-14
5. Pererva, P., Nagy, S. and Maslak, M. (2018), "Organization of marketing activities on the intrapreneurship", *MIND Journal*, vol. (5). DOI:10.13140/RG.2.2.17332.10883
6. Starostina, A. O. (2009), *Marketing: teoriia, svitovyi dosvid, ukrainska praktyka: pidruchnyk* [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: textbook]. Znannia. Kyiv, Ukraine.
7. Kosenko, A.P., Kobielieva, T.O. and Tkachova, N.P. (2017), "The definition of industry park electrical products", *Scientific Bulletin of Polissia*, vol. 2 (3), pp. 43—50. DOI: [https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620173\(11\)43-50](https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620173(11)43-50)
8. Kocziszky, G., Pererva, P. G., Szakaly, D. and Somosi Veres, M. (2012), *Technology transfer*, NTU "KhPI", Kharkiv-Miskolc.
9. Pererva, P. G. (1993), *Upravlinnia marketynhom na mashynobudivnomu pidpriemstvi* [Marketing management at a machine-building enterprise], Osнова, Kharkiv, Ukraine.
10. Pererva, P. G. (2009), "Management of innovation activity of the enterprise", *Marketing*, Znannia. Kyiv, Ukraine, pp. 461—518.
11. Pererva, P. G., Mekhovych, S. A. and Pohorelov, M. I. (2008), *Ekonomika ta orhanizatsiia innovatsiinoi diialnosti: pidruchnyk* [Economics and organization of innovation activity: textbook], NTU "KhPI", Kharkiv, Ukraine.
12. Pererva, P. G., Kocziszky, G. and Veres Somosi, M. (2019), *Compliance program: tutorial*, NTU "KhPI", Kharkiv, Ukraine, available at: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/48662> (Accessed 25 January 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 23.02.26

Процеженовано / Revised: 04.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 10.03.26