

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-54-3-22>
УДК [005.591.6:338.4]:004

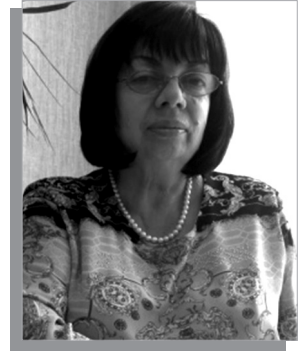
О. С. МАРЧЕНКО

докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри економічної теорії
Національного юридичного університету
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

e-mail: o.s.marchenko@nlu.edu.ua

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4761-9620>

Scopus Author ID: [https://www.scopus.com/
authid/detail.uri?authorId=56835379300](https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56835379300)



А. А. МУЖИЛОВСЬКИЙ

магістр права та економіки,
Україна, м. Київ

e-mail: andrii.muzhylovskiy@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-6795-4186>



ІННОВАЦІЙНИЙ КОНСАЛТИНГ У СИСТЕМІ БІЗНЕС-ІННОВАЦІЙ: СУЧАСНІ НАПРЯМИ ТА ПОСЛУГИ¹

У статті на основі системного підходу розкрито сутнісні характеристики та роль інноваційного консалтингу як фактору підвищення інноваційної активності бізнесу. Розроблено предметну класифікацію видів інноваційного консалтингу – комплексний, спеціалізований, навчальний консалтинг бізнесу у сфері інновацій. Визначено сучасні напрями та послуги інноваційного консалтингу: консалтинг інноваційного менеджменту, інноваційних екосистем, фінансування інноваційних проєктів, комерціалізації інновацій, цифровізації бізнесу, стартап-консалтинг. Доведено актуальність розвитку консалтингу криптопроєктів.

¹ Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (номер державної реєстрації 0111u000961).

© Марченко О. С., Мужилівський А. А., 2023. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

Ключові слова: інноваційна діяльність, інноваційний консалтинг, комплексний, спеціалізований, навчальний інноваційний консалтинг, сучасні напрями інноваційного консалтингу, інноваційний менеджмент, інноваційні екосистеми, комерціалізація інновацій, цифровізація бізнесу, стартап, криптопроекти.

JEL Classification: L26, L86, M21, O31, O33.

Постановка проблеми. Сучасний період соціально-економічного розвитку України та світового господарства характеризується радикальними змінами моделей економічної поведінки бізнесу під різновекторним і суперечливим впливом глобальних і локальних чинників і трансформацій. Це потребує від бізнесу активізації пошуків інноваційних рішень, здійснення інноваційних бізнес-проектів.

Для українського бізнесу підвищення інновативності та інноваційної активності є важливим фактором його збереження в умовах воєнного часу, адаптації та післявоєнного відновлення на якісно новому рівні. Але в останні роки Україна внаслідок деструктивних впливів коронакризи та російської агресії поступово втрачає досягнутий раніше рівень інноваційності (табл. 1).

Таблиця 1

Місце України в міжнародних інноваційних рейтингах

(складено за: [1–6])

Показники індексів за роками	2021	2022	2023
Глобальний індекс інновацій			
Глобальний індекс інновацій	49	57	-
<i>Інноваційний внесок</i>	76	75	-
Інституції	91	97	-
Людський капітал і дослідження	44	49	-
Інфраструктура	94	82	-
Досконалість ринку	88	102	-
Досконалість бізнесу	53	48	-
<i>Інноваційні результати</i>	37	48	-
Знання та технології	33	36	-
Творчі результати	48	63	-
Європейське інноваційне табло (% від середнього значення по ЄС)			
Зведений індекс	29,8	31,0	31,0
Людські ресурси	31,8	36,0	34,9
Привабливі дослідницькі системи	17,3	14,0	17,5
Цифровізація	72,0	N/A	N/A
Фінанси і підтримка інновацій	17,7	33,2	31,2
Інвестиції фірм	41,0	31,2	31,7
Використання інформаційних технологій	23,4	31,3	22,1

Показники індексів за роками	2021	2022	2023
Інноватори	-	0,0	0,0
Зв'язки	10,1	21,1	21,0
Інтелектуальні активи	9,8	20,8	17,3
Вплив на зайнятість	78,2	70,1	72,8
Вплив на продаж	37,5	32,3	38,3
Екологічна стійкість	44,4	75,9	76,7

Як видно з табл. 1:

1) Глобальний індекс інновацій:

– рейтинг України впав з 49-го місця за зведеним індексом 2021 р. до 57-го місця за зведеним індексом 2022 р.;

– найнижчі місця в рейтингу визначено за показниками: досконалості ринку – 102-ге місце, інституцій – 97-ме місце, інфраструктури – 82-ге місце; інноваційного внеску – 75-те місце; найвища позиція за показником «Знання та технології» – 36-те місце;

2) Європейське інноваційне табло (EIT):

– за зведеним індексом EIT 2023 р. Україна належить до «помірних інноваторів» – 31,0% (оцінка нижче 70% від середнього показника по ЄС). За показниками EIT 2021 р. – 29,8%;

– порівняно з EIT 2021 р. була від'ємною динаміка таких показників, як використання інформаційних технологій, вплив на зайнятість; позитивною була динаміка таких показників, як людські ресурси, привабливі дослідницькі системи, фінанси і підтримка, використання інформаційних технологій, зв'язки, та вплив на продаж, екологічна стійкість. Але більш високому, ніж «повільний інноватор», критерію «помірний інноватор» (оцінка між 70%–100%) відповідають тільки показники цифровізації – 72,0% (EIT 2021) та екологічної стійкості – 76,7% (EIT 2023).

Важливим фактором активізації інноваційної діяльності є інноваційний консалтинг, спрямований на надання професійної допомоги бізнесу в інноваційному процесі, зокрема з питань комерціалізації наукових продуктів-новацій; трансферу новацій як передавання їх на комерційних засадах підприємницьким структурам; упровадження новацій; дифузії нововведень; фінансування, стимулювання, організаційно-правового та інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності; інформаційного забезпечення інноваторів та ін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних наукових та прикладних джерелах інноваційний консалтинг та його роль у забезпеченні ефективності та конкурентоспроможності бізнесу розглядаються на основі таких підходів [7–10]:

1) *професійно-підприємницький підхід*, за яким інноваційний консалтинг – це підприємницька діяльність консультантів і консалтингових фірм із надання професійної допомоги інноваційно активним бізнес-організаціям, спрямована на оптимізацію інноваційної діяльності клієнтів та отримання прибутку;

2) *багатофункціональний підхід* – діяльність фахівців інноваційного консалтингу охоплює такі напрями: а) накопичення та ретрансляція суб'єктам підприємництва нових знань, досвіду, методів і технологій інноваційної діяльності; б) інфраструктурне обслуговування інноваторів та інноваційно активних підприємств із метою забезпечення їхніх оптимального позиціонування та конкурентних переваг на ринках інновацій та інноваційної продукції; в) раціоналізація інноваційного процесу; г) забезпечення ефективного управління інноваційною діяльністю бізнес-організацій;

3) *сервісний підхід*, за яким інноваційний консалтинг – це професійне обслуговування консультантами діяльності інноваторів та інноваційно активних підприємств на всіх стадіях інноваційного процесу у формах консультування, проектування, навчання, тренінгів тощо;

4) *технологічний (процесний) підхід*. Інноваційний консалтинг – це комплекс технологій, методів, методик і заходів консультування інноваторів і проектування інноваційних процесів за замовленнями клієнтських організацій;

5) *соціальний підхід*, за яким розкриваються соціальні ефекти інноваційного консалтингу, що полягають у розвитку соціальних інновацій, отриманні соціальних ефектів інновацій, формуванні інноваційної культури та інноваційного мислення.

Кожен із підходів сприяє розкриттю певних аспектів інноваційного консалтингу, але ще не сформувалося його системне розуміння, що інтегрує професійні, функціональні, сервісні, процесні, підприємницькі, соціальні та інші характеристики. Упровадження системного підходу є необхідним і важливим для розкриття сутності та напрямів розвитку інноваційного консалтингу в сучасний період.

Формулювання цілей. Метою статті є обґрунтування ролі інноваційного консалтингу в бізнес-системах в умовах викликів і ризиків глобального та національного рівнів шляхом визначення та характеристики його багатовекторної сутності та сучасних напрямів.

Виклад основного матеріалу. Слід розрізняти інноваційну функцію бізнес-консалтингу та інноваційний консалтинг. Інноваційна функція притаманна всім видам бізнес-консалтингу та полягає у професійному сприянні упровадженню найновіших спеціальних знань і досвіду в господарську практику на основі інтеграції наукової, інноваційної, виробничої сфер економіки й ринку.

Інноваційний консалтинг за системним підходом до його визначення – це підприємницька діяльність консультантів та їхніх бізнес-організацій із професійного обслуговування інноваторів – фізичних осіб, інноваційних та інноваційно активних підприємств, спрямованого на кваліфіковане вирішення проблем забезпечення ефек-

тивності їхньої діяльності на всіх стадіях інноваційного процесу, що спирається на сучасний науково-методичний комплекс і новації консультування.

У сучасний період відповідно до предметної спеціалізації інноваційного консалтингу слід визначити кілька його основних напрямів (рис.).

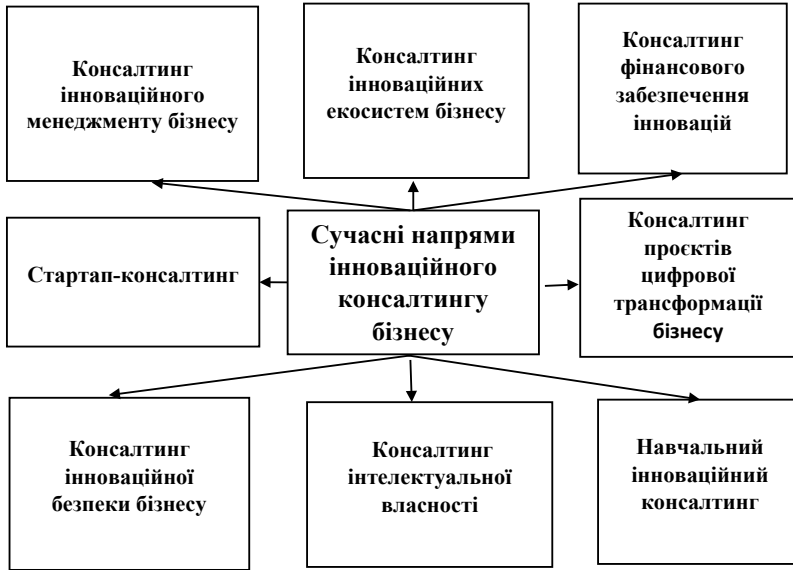


Рис. Сучасні напрями інноваційного консалтингу бізнесу

Визначені на рисунку напрями інноваційного консалтингу за критерієм змісту та масштабу проблем, що є предметами професійної допомоги консультантів, доцільно класифікувати у такі їх групи:

1) комплексний інноваційний консалтинг, що охоплює його різні напрями, рівні та послуги. Це насамперед консалтинг інноваційного менеджменту підприємств та інноваційних екосистем бізнесу;

2) спеціалізований інноваційний консалтинг, спрямований на професійну допомогу консультантів, по-перше, у розв’язанні окремих проблем інноваційної діяльності – консалтинг фінансування інновацій, консалтинг у сфері інтелектуальної власності інноваторів, консалтинг комерціалізації інновацій; консалтинг інноваційної безпеки підприємств [11]; по-друге, з розроблення та упровадження специфічних інноваційних проєктів – консалтинг цифрової трансформації бізнесу, стартап-консалтинг;

3) навчальний інноваційний консалтинг, основною функцією якого є ретрансляційна – передавання інноваторам нових знань та інформації з ефективної інноваційної діяльності.

Важливо підкреслити, що послуги комплексного та спеціалізованого інноваційного консалтингу характеризуються навчальним ефектом, оскільки ефективно надання їх консультантом та оптимальне використання клієнтом потребують здійснення певних навчальних заходів. Навчальний інноваційний консалтинг повністю орієнтовано на сприяння оволодінню клієнтами сучасними знаннями, методами, технологіями інноваційної діяльності, його послугами є проведення конференцій, семінарів, ділових ігор, майстер-класів, тренінгів тощо.

Розгляньмо більш детально основні види комплексного та спеціалізованого інноваційного консалтингу.

Консалтинг інноваційного менеджменту підприємств

Інноваційний менеджмент як сукупність принципів, методів і форм управління процесом розроблення, упровадження, виробництва та комерціалізації інновацій базується на системі сучасних знань, моделей, методів, технологій інноваційного процесу.

Одним зі спеціальних джерел знанневих та інформаційних ресурсів інноваційного менеджменту є інноваційний консалтинг. Для менеджменту підприємств, по-перше, послуги інноваційного консалтингу є джерелом нових знань, методів, підходів та заходів ефективної інноваційної діяльності. По-друге, професійна допомога консультантів менеджменту бізнес-організацій: 1) є комплексною, охоплює проблеми, що виникають при здійсненні різних стадій інноваційного процесу, починаючи з оцінювання інноваційної ідеї та експертизи інтелектуального продукту-новачки і завершуючи розробленням маркетингового комплексу інноваційної продукції; 2) охоплює такі рівні, як стратегічний – комплекс професійних послуг із розроблення стратегії та стратегічного планування інноваційної діяльності [11]; проєктний – розроблення та професійний супровід інноваційних проєктів замовників; оперативний – поточне планування, організація, мотивація та контроль інноваційних заходів підприємств.

Основними послугами стратегічного консалтингу інноваційного менеджменту є такі:

- розроблення та оптимізація інноваційної стратегії бізнес-організації;
- консультування зі створення інноваційних підприємств, вибору ними організаційних форм інноваційної діяльності та суб'єктів інноваційної інфраструктури; стартап-консалтинг;
- консалтинг діяльності на ринках інноваційних продуктів: аналіз цільового ринку, визначення пріоритетних для розвитку бізнесу інновацій, розроблення маркетингової стратегії просування нововведень, обґрунтування методів виведення інновацій на ринок (комерціалізації інновацій);
- консалтинг розроблення, експертизи та супроводу інноваційних проєктів; аналіз їхніх ризиків і рекомендації щодо методів управління ризиками;

– консалтинг фінансових стратегій інновацій: обґрунтування оптимальних джерел фінансування; підготовка і супровід заявок на фінансування; поради щодо використання таких технологій фінансування, як краудфандинг;

– консультування з визначення правової форми реалізації науково-технічних розробок, оформлення об'єктів права інтелектуальної власності та формування оптимального портфелю інтелектуальної власності бізнес-організації;

– консультаційна підтримка створення цифрових фірм, розроблення цифрових бізнес-моделей і стратегій розвитку;

– професійна допомога в розробленні інноваційних бізнес-моделей.

Комплексність і багатофункціональність консалтингу інноваційного менеджменту бізнесу забезпечують цільову та організаційну єдність управління інноваційною діяльністю підприємств.

Слід підкреслити, що поєднання знань та діяльності управлінців інноваційно активних підприємств та професійних консультантів при розробленні та реалізації інноваційних проєктів забезпечує отримання бізнесом позитивного синергетичного ефекту інновацій. У цьому контексті інноваційний консалтинг, на обґрунтовану думку О. М. Левковець (О. М. Levkovets), є технологією управління розвитком бізнес-організацій [7].

Консалтинг інноваційних екосистем

Сучасним напрямом інноваційного консалтингу є консалтинг інноваційних екосистем бізнесу, науковим підґрунтям якого є концепція національних інноваційних систем, теорія мереж і модель відкритих інновацій. За визначенням відомого американського експерта зі стратегії Рона Аднера (R. Adner), екосистема визначається структурою, за допомогою якої взаємодіють партнери, щоб реалізувати ціннісну пропозицію для кінцевого споживача [12].

«Інноваційна екосистема – це сукупність організаційних, структурних і функціональних компонентів (інституцій) та їх взаємовідносин, задіяних у процесі створення та застосування наукових знань та технологій, що визначають правові, економічні, організаційні та соціальні умови інноваційного процесу та забезпечують розвиток інноваційної діяльності як на рівні підприємства, так і на рівні регіону та країни в цілому за принципами самоорганізації» [13]. Основними елементами інноваційних екосистем є державні установи, наукові та науково-дослідні організації та університети, інвестори, центри трансферу технологій, інноваційні та інноваційно активні підприємства, інноваційна інфраструктура, до якої належать організації інноваційного консалтингу, ринок інновацій та інноваційної продукції.

За рівнями функціонування інноваційні екосистеми є міжнародними, національними, регіональними, корпоративними, індивідуальними [14; 15].

Особливим видом інноваційних екосистем та об'єктом інноваційного консалтингу є стартап-екосистеми [16–18]. Основними складовими стартап-екосистем є:

- 1) стартапи. Екосистема Нью-Йорка, наприклад, включає понад 25 тисяч стартапів, Гонконгу – наближається до 4 тисяч стартапів [18];
- 2) інноваційно активні підприємці;
- 3) інвестори. Стартапи в екосистемі Кремнієвої долини отримали 247 млрд дол. венчурного фінансування в період з 2017 по 2021 рр., що приблизно в 55 разів перевищує середні глобальні інвестиції венчурного капіталу в екосистему [18];
- 4) організації інноваційної інфраструктури – інкубатори та акселератори;
- 5) радники (наставники);
- 6) університети;
- 7) спільноти стартапів, що допомагають засновникам спілкуватися, ділитися ідеями та підтримувати мотивацію один одного;
- 8) коворкінг-послуги (колективні офіси);
- 8) корпорації як можливі клієнти стартапів.

Інноваційний консалтинг у структурі інноваційних екосистем виконує інфраструктурну функцію, спрямовану на забезпечення єдності, комплементарності та ефективної взаємодії їх складових для досягнення цілей учасників інноваційних мереж. Послуги цього комплексного виду інноваційного консалтингу орієнтовано на професійну допомогу в розв'язанні проблем функціонування як екосистеми певного рівня в цілому, так і кожної її складової на всіх етапах інноваційного процесу. Це такі послуги, як розроблення та корегування стратегії розвитку та бізнес-моделі інноваційної екосистеми; допомога в інтегруванні бізнесу в інноваційну екосистему певного рівня; пошуки та упровадження інноваційних технологій і знань; управління ризиками інноваційної екосистеми; допомога з формування та розвитку кадрового та фінансового потенціалів інноваційної діяльності складових екосистеми; проведення економічних та інших експертиз інноваційних продуктів і послуг, оцінка їхньої ролі в інноваційній екосистемі; розроблення каналів збуту та оцінка попиту на інноваційні продукти та послуги; розроблення внутрішніх стандартів, правил та юридичної структури інноваційної екосистеми тощо. Щодо стартап-екосистем, то інноваційний консалтинг належить до такої їх складової, як радники, та виконує функцію професійного консультативного супроводу діяльності засновників на всіх стадіях життєвого циклу стартапів.

Слід вказати, що в щорічному рейтингу стартап-екосистем «Global Startup Ecosystem 2022» від аналітичної компанії «StartupBlink» через наслідки війни Україна в рейтингу стартап-екосистем світу втратила 16 позицій й зайняла 50-те місце (2021 р. – 34-те місце). В Європі Україна посідає 30-те місце, втративши дев'ять позицій. Київ зайняв 93-те місце, втративши 45 позицій. Водночас столиця на 23-му місці в рейтингу 25 найкращих у світі міст для маркетингу та продажів, програмного забезпечення та даних. Усі українські міста суттєво втратили індекс своїх стартап-екосистем, опустившись нижче 700-го: Одеса опустилася на 348 позицій – до 742-го,

Львів – на 494 позиції – до 749-го, Харків – на 342 позиції – до 855-го місця. Порівняно з 2021 р., коли в 1000 найкращих міст входило шість українських, зараз Україна має чотири міста в списку. Із тисячі вибули Тернопіль і Дніпро [19]. Вважаємо, що в цій ситуації роль професійної допомоги консультантів інноваторам істотно зростає, особливо щодо розроблення та упровадження консультаційних проєктів адаптації та трансформації стартап-екосистем різного рівня до сучасних викликів і ризиків.

Консалтинг фінансового забезпечення інновацій

Консалтинг фінансування інновацій поєднує характеристики, методи та інструменти фінансового та інноваційного консалтингу, що забезпечує надання консультантами ефективної професійної допомоги інноваторам.

Інноваційний фінансовий консалтинг орієнтований на надання професійної допомоги інноваторам, інноваційно активним підприємствам та інвесторам в інновації з вирішення проблем ефективного фінансування інноваційного процесу на всіх його стадіях.

Основними замовниками послуг є суб'єкти інноваційного бізнесу, пріоритетним напрямом допомоги – сприяння залученню фінансових ресурсів в інноваційні проєкти замовників послуг. Фахівці інноваційного фінансового консалтингу надають комплекс професійних послуг суб'єктам господарювання в пошуках, оцінюванні, залученні різноманітних джерел коштів для інновацій та оптимізації їх структури, з управління власними фінансовими ресурсами для інновацій, із питань інвестиційного менеджменту. У цьому контексті основні напрями інноваційного фінансового консалтингу слід визначити за критерієм видів інвестиційних ресурсів інновацій. Це професійна допомога інноваційно активним підприємствам:

- 1) у пошуках, виборі, залученні іноземного інвестора, оцінюванні ризиків та можливостей співпраці з ним, організації процесу інвестування тощо;
 - 2) у розробленні та здійсненні заходів оптимізації структури та використання власних і запозичених фінансових ресурсів підприємств в інноваційному процесі;
 - 3) із питань залучення та використання в інноваційних проєктах ресурсів інститутів спільного інвестування (корпоративних і пайових фондів), зокрема такого спеціалізованого інституту, як венчурний фонд [20];
 - 4) із вирішення проблем ефективного використання венчурного фінансування як фінансового інструмента підтримки інноваційних проєктів підприємств, що забезпечує системність і цілісність процесів генерування, дифузії і комерціалізації інновацій;
 - 5) із залучення фінансових ресурсів бізнес-ангелів, які інвестують кошти в інноваційні проєкти, що найчастіше існують ще тільки у вигляді ідеї, забезпечують ризикові інвестиції в молоді підприємства [21];
 - 6) із використання у фінансуванні інновацій технологій краудфандингу [22; 23].
- Відтоді, як крауд-технології набули широкого застосування для фінансування, вони

привертати увагу бізнес-консультантів, аж поки не стали повноцінним способом залучення капіталу для втілення підприємницьких ідей. За останнє десятиліття краудфандинг навіть заповнив чималу частину прогалини у венчурному фінансуванні [24]. Розрізняють такі моделі краудфандингу [25; 26]:

- філантропія;
- краудлендинг – кредитування фізичних осіб фізичними особами, що здійснюється як народне (колективне) кредитування, і P2P-кредитування, коли позичальник спілкується не зі знеособленою масою людей, а з безпосереднім кредитором;
- краудінвестинг (мікроінвестиції – краудфандингова технологія, що дає можливість інвесторам – фізичним особам отримати частки власності (акції) та прибутку проєктів, які є об'єктом інвестицій [27].

Слід додати, що клієнтами фахівців інноваційного фінансового консалтингу можуть бути також інвестори та фінансові посередники, які звертаються за професійною допомогою з проведення фінансового аналізу структури підприємства, розроблення фінансової програми, оцінки ризиків. Бізнес-ангели можуть звертатися до фахівців інноваційного фінансового консалтингу задля отримання професійних послуг з оцінки ризиків, побудови своєї фінансової та інвестиційної моделі, фінансового аналізу діяльності тих підприємств та проєктів, у які планують спрямувати свої кошти.

Консалтинг комерціалізації інноваційних продуктів

Професійна допомога консультантів із комерціалізації інновацій – це комплекс професійних послуг із перетворення інтелектуального продукту-новації на товар, що характеризується споживчою вартістю та вартістю, є об'єктом купівлі-продажу на ринках інновацій та інноваційної продукції.

У широкому (системному) розумінні комерціалізація інновацій забезпечує їх визнання ринком, перетворення інтелектуальних новацій на товар, капіталізацію інноваційних ідей і продуктів, отримання суб'єктами підприємництва прибутку від інноваційної діяльності. Відповідно до такого підходу інновація є інтелектуальним продуктом, який, проходячи стадії інноваційного процесу, набуває таких форм, як інноваційна ідея, новація, нововведення, інноваційна технологія, інноваційна продукція (послуги), які можуть бути об'єктами комерціалізації.

Системне розуміння комерціалізації інновацій є основою визначення основних напрямів інноваційного консалтингу в цій сфері :

- за об'єктами консультування: професійна допомога консультантів щодо вирішення проблем перетворення на товар та капіталізації продуктів кожної стадії інноваційного процесу від інноваційної ідеї, інтелектуального продукту-новації, об'єктів промислової власності – винаходів, корисних моделей, промислових зразків до інноваційної продукції. Складною послугою консалтингу комерціалізації інновацій є визначення ринкової вартості об'єктів інтелектуальної власності, що включає

оформлення правового статусу та отримання свідоцтва про інтелектуальну власність, постановка на баланс підприємства нематеріальних активів, що є ідентифікованими, оціненими та юридично оформленими правами інтелектуальної власності, використання нематеріальних активів в інноваційній діяльності;

– за суб'єктами (замовниками послуг): професійна допомога консультантів з комерціалізації інновацій організаціям сфери НДДКР, венчурному бізнесу, стартапам, упроваджувальним фірмам, організаціям інноваційної інфраструктури, підприємствам, що упроваджують інновації, інвесторам, винахідникам та ін.;

– за предметом консультування відповідно до етапів комерціалізації інновацій, визначених на основі Циклу Шухарта-Демінга (PDCA – «Plan-Do-Check-Act» [28]) – це консультування:

1) з *планування*: розроблення програм комерціалізації, проектів, формування їхнього бюджету. Професійна допомога консультантів охоплює вирішення таких проблем замовників, як оцінка їх наявних ресурсів і пошук джерел фінансування процесу комерціалізації, визначення цільового ринку та потенційних партнерів, проведення маркетингових досліджень, вибір форми та методів комерціалізації та ін.;

2) *виконання*: наприклад, для підприємств, що упроваджують інновації, це реалізація інноваційної продукції (послуг), отримання економічної вигоди (прибутку) тощо;

3) *перевірки*: оцінка ефективності програм комерціалізації, проведення моніторингу, формування звітів та ін.;

4) *впливу*: корегування програми комерціалізації та її бюджету тощо.

Стартап-консалтинг

Стартап-консалтинг – це професійна допомога фахівців з інноваційного консалтингу засновникам і командам стартапів на всіх стадіях життєвого циклу інноваційного проекту. Слід підкреслити, що консультування стартапів, окрім професійних компаній інноваційного консалтингу, здійснюють також бізнес-інкубатори та акселератори, діяльність яких поєднує елементи конкурсу та венчурного фонду: стартапи отримують фінансування, підтримку (офіс, ментори, контакти) в обмін на певну частку у проекті.

Інноваційний консалтинг охоплює всі стадії життєвого циклу стартапів.

Перша стадія – ініціювання проекту. На цій стадії професійна допомога консультантів необхідна для забезпечення прийняття оптимальних управлінських рішень про комерційну цінність бізнес-ідеї (тестування бізнес-ідеї, оцінка ємності ринку), можливості та обмеження її реалізації, а також про здійснення «Pre-Seed Funding» (передпочаткове фінансування). Як правило, джерелами інвестицій на цій стадії є FFF – Family, Friends and Fools (ДРЗ – Друзі, Родина, Засновники), але можливим є і залучення інвестицій бізнес-ангелів [29]. Консультанти також здійснюють допомогу засновнику стартапу в його рішеннях щодо створення продукту, пошуку та навчання команди.

Друга стадія – планування проекту (розроблення бізнес-плану), що потребує комплексного професійного супроводу консультантів. Комплексною послугою інно-

ваційного консалтингу є розроблення концепції MVP («Minimum Viable Product») – створення базової, мінімально життєздатної версії майбутнього продукту з необхідним набором функцій, що дозволяє вивчити попит, перевірити гіпотези маркетологів, налаштувати зворотний зв'язок з користувачами та впровадити отримані дані в розробленні готового продукту із затребуваним функціоналом [30].

Третя стадія – реалізація проєкту, що супроводжується моніторингом, контролем та можливим корегуванням управлінських рішень. Зокрема, професійна допомога консультантів на цій стадії необхідна під час прийняття та реалізації таких інвестиційних рішень за проєктом:

1) «Seed Funding» (початкове фінансування) – залучення інвестицій, коли у стартапу вже є команда, бізнес-план та хоч якийсь розуміння по строках створення продукту стартапу. Це переважно інвестиції бізнес-ангелів;

2) «Series A Funding» – залучення інвестицій після формування капіталізації компанії, випуску продукту та досягнення певного економічного рівня компанією. Інвестори – це «Venture Capitalists» – приватні інвестори або інвестиційні фонди, що вкладаються у стартапи та компанії з потенціалом на кратний прибуток;

3) «Series B Funding» – залучення інвестицій, коли компанія має сформований продукт, стабільну кількість клієнтів, працездатну команду та чітку частку ринку. Інвестиція потрібна для масштабування бізнесу (нові продукти, нові ринки тощо);

4) «Series C Funding» – постійний процес залучення коштів, оскільки масштабування компанії може бути безкінечним. Серії B та C характеризуються аналогічними інвесторами та умовами співпраці, змінюється лише обсяг інвестицій [31; 32].

Одним із пріоритетних напрямів професійної допомоги стартапам є консультування з проблем їхнього інвестування. Зазначимо, що навіть в умовах воєнного часу українські стартапи знаходять інвестиційні ресурси, про що свідчать дані табл. 2.

Таблиця 2

Топ-8 українських стартапів 2022 р. за критерієм залучених інвестицій

(складено на основі [33])

№	Стартап, рік створення	Обсяг залученої інвестиції	Характеристика
1	Near Protocol, 2018 р.	500 млн дол.	Стартап із криптоіндустрії. Компанія запустила блокчейн-платформу, що допомагає розробникам створювати децентралізовані сервіси (dapps). Near опрацьовує понад 100 000 транзакцій на секунду, тоді як Ethereum – 15, Bitcoin – 5–7, український Solana – 3000. На платформі NEAR уже працюють близько 300 додатків (Aurora, Buroww, Ref Finance тощо) із понад 200 000

№	Стартап, рік створення	Обсяг залученої інвестиції	Характеристика
			користувачами по всьому світу. Компанія заробляє на комісії за транзакції (декілька центів за кожну). Ціна в 10 000 разів нижча, ніж в Ethereum. Також власники додатків платять Near за зберігання даних
2	Unstoppable Domains, 2018 р.	65 млн дол.	Крипстартап – створення коротких доменів NFT, до яких користувач може прив'язати адреси всіх своїх криптогаманців. Ціна – від 5 дол. за домен. Користувач отримує його у власність на все життя. Unstoppable Domains продав уже понад 2,5 млн доменів
3	AirSlate (раніше PDFfiller), 2008 р.	51,5 млн дол.	SaaS-сервіс автоматизації робочих процесів без коду. На платформі зібрано рішення для розроблення, інтеграції, автоматизації документообігу з хмари. У AirSlate близько 87 млн користувачів та 700 000 клієнтів по всьому світу. Зокрема – BillingTree, Ground Floor, Tutor Perini, Colliers, FirstData, GoFundme тощо
4	Preply, 2012 р.	50 млн дол.	Платформа для добору репетиторів, які допомагають вивчити іноземну мову. На Preply понад 49 000 викладачів зі 185 країн і близько 50 мов на вибір. З моменту запуску студенти підписалися на більш ніж 16 млн уроків
5	Spin Technology, (раніше Spinbackup) 2013 р.	16 млн дол.	Стартап зі сфери кібербезпеки. Антивіруси для сторонніх SaaS-сервісів. ПЗ розпізнає загрози на різних платформах: Google Workspace, Microsoft Office 365, Salesforce тощо
6	Fintech Farm, 2021 р.	7,4 млн дол.	Фінтех-компанія. Платформи для запуску необанків у різних країнах світу
7	Salto X, 2021 р.	5,2 млн євро	Крипстартап. Команда розробляє Web3-альтернативу фондовим опціоном
8	Utorg, 2020 р.	5 млн дол.	Криптообмінник із простим функціоналом. Користувач вводить суму у фіатній валюті (гривні, доларах, євро), вказує назву криптогаманця – отримує на нього крипту. Комісія – 6,5%

Як видно з табл. 2, у сучасний період одним із поширених видів стартапів є криптостартапи, що дає підстави для висновку про доцільність розвитку такого напряму стартап-консалтингу, як *консультування криптопроектів*.

Консалтинг цифровізації діяльності бізнес-організацій

Новим продуктом інноваційного консалтингу, у якому відчувається зацікавленість його клієнтів, є професійна допомога підприємствам у розробленні та впровадженні стратегій діджиталізації бізнесу, цифрових бізнес-моделей і процесів.

Консалтинг цифровізації діяльності бізнес-організацій належить до спеціалізованого інноваційного консалтингу та охоплює такі напрями професійної допомоги бізнесу з проблем цифровізації:

- цифрова трансформація бізнес-процесів;
- цифрова трансформація бізнес-моделей;
- організаційна цифрова трансформація;
- культурна цифрова трансформація;
- трансформація домену, що є важливим елементом у захисті інтернет-ресурсів бізнесу.

Консалтинговий супровід цифрової трансформації бізнесу за визначеними напрямками включає такі послуги:

- 1) професійну допомогу у виборі способу та моделі цифрової трансформації бізнесу;
- 2) консультування з проблем переходу від типових до інноваційних цифрових бізнес-моделей;
- 3) розроблення цифрових стратегій організацій;
- 4) консультування з питань формування цифрової фірми;
- 5) консалтинг перебудови системи управління організацією в умовах цифровізації бізнес-процесів;
- 6) розроблення планів впровадження ІТ-інфраструктури в бізнес;
- 7) планування та запровадження управління інформацією та аналітики цифрових даних, навчання для цього співробітників;
- 8) перетворення основних операцій компанії з фізичних на цифрові шляхом зміни способу їхнього надання;
- 9) консультування з трансформації доменів.

Послуги кожного виду комплексного та спеціалізованого інноваційного консалтингу є, у своїй більшості, складними, оскільки професійна допомога бізнесу у сфері інновацій базується на системі різногалузевих знань: економічних, організаційно-управлінських, правових, технічних, соціально-психологічних, екологічних та ін. Це пояснюється тим, що інноваційна діяльність є багатовекторною, має науково-дослідні, техніко-технологічні, економічні, соціальні, екологічні, ринкові, юридичні характеристики. Виходячи з цього, послуги інноваційного консалтингу є поліструк-

турними, складовими їх можуть бути послуги фінансового, юридичного, кадрового, інвестиційного, міжнародного тощо консалтингу.

Висновки. У сучасний період аналіз розвитку інноваційного консалтингу, розкриття його нових напрямів і послуг повинні базуватися на системному підході до розуміння його сутності та ролі в інноваційних бізнес-системах, який передбачає у процесі дослідження, по-перше, поєднання професійних, підприємницьких, функціональних, сервісних, процесних та соціальних аспектів інноваційного консалтингу; по-друге, урахування суперечливого впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища консалтингової діяльності у сфері інновацій – глобальних, національних, локальних; по-третє, вивчення тенденцій інноваційного розвитку.

Сучасний інноваційний консалтинг, відповідно до системного підходу:

1) це підприємницька діяльність консультантів та їхніх бізнес-організацій із професійного обслуговування інноваторів – фізичних осіб, інноваційних та інноваційно активних підприємств, спрямованого на кваліфіковане вирішення проблем забезпечення ефективності їхньої діяльності на всіх стадіях інноваційного процесу, що спирається на сучасний науково-методичний комплекс та новації консультування;

2) розділяється на комплексний, спеціалізований і навчальний інноваційний консалтинг;

3) охоплює такі сучасні напрями, як консалтинг інноваційного менеджменту, консалтинг інноваційних екосистем, консалтинг проєктів цифровізації бізнесу, стартап-консалтинг, консалтинг комерціалізації інноваційних продуктів, інноваційний фінансовий консалтинг та ін.; новацією є консалтинг криптопроєктів.

Консалтинг інтелектуальної власності у сфері інновацій, інноваційної безпеки підприємств, консалтинг криптопроєктів є об'єктами подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Global Innovation Index 2021. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf (дата звернення: 10.06.2023).
2. Global Innovation Index 2022. URL: <https://wipo-pub-2000-2022-section1-en-gii-2022-at-a-glance-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf> (дата звернення: 10.06.2023).
3. European Innovation Scoreboard 2023. URL: https://op.europa.eu/en/web/eu-law-and-publications/publication-detail/-/publication/04797497-25de-11ee-a2d3-01aa75ed71a1?fbclid=IwAR1HbXTEa_UkKEfQqc7zsvLL0CL9K1M3pyRmi9tMPqESjfRMWc9gt-rR2wo (дата звернення: 10.06.2023).
4. European Innovation Scoreboard 2022. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f0e0330d-534f-11ed-92ed-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-272941691> (дата звернення: 10.06.2023).
5. European Innovation Scoreboard 2021. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/46013> (дата звернення: 10.06.2023).

6. Крилов Д. В. Аналіз рейтингового оцінювання розвитку інноваційної діяльності в Україні. *Ефективна економіка*. 2022. №5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/10.pdf (дата звернення: 10.06.2023).
7. Левковець О. М. Інноваційний консалтинг як технологія управління розвитком бізнес-організації. *Економічна теорія та право*. 2018. №4. С. 81–98. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2018_4_7 (дата звернення: 10.06.2023).
8. Левковець О. М. Інноваційний консалтинг у контексті цифрової парадигми. *Економічна теорія та право*. 2021. №4 (47). С. 69–95. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-47-4-69>.
9. Марченко О. С. Бізнес-консалтинг : навч. посіб. Харків : Право, 2019. 204 с.
10. Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг : навч. посіб. Харків : Право, 2019. 302 с.
11. Марченко О. С., Ярмак О. В. Консалтинг економічної безпеки підприємств: концептуальні та прикладні основи системного підходу. *Економічна теорія та право*. 2021. №3 (46). С. 39–56. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-46-3-39>.
12. Аднер Р. Перемогти у правильній грі. Як наступати, захищатися й досягати результатів у мінливому світі / пер. з англ. Н. Старовойт. Київ : Лабораторія, 2022. 256 с.
13. Федулова Л. І., Марченко О. С. Інноваційні екосистеми: сутність та методологічні засади формування. *Економічна теорія та право*. 2015. №2 (21). С. 21–33.
14. Лановська Г. І. Інноваційна екосистема: сутність та принципи. *Економіка та суспільство*. 2017. №11. С. 257–262. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/43.pdf (дата звернення: 10.06.2023).
15. Волошенюк Л. В., Горностай Н. І, Михальченкова О. Є. Інноваційна екосистема: поняття, функції, рівні інноваційного розвитку, приклади. *Наука, технології, інновації*. 2020. №1. С. 3–9. URL: http://nti.ukrintei.ua/wp-content/uploads/2021/07/Волошенюк_1-20.pdf (дата звернення: 10.06.2023).
16. Добровольський В. Українська стартап-екосистема: місце у світі та роль у повоєнній відбудові. URL: <https://blog.liga.net/user/vdobrovolskyi/article/47930> (дата звернення: 10.06.2023).
17. Подольчак Н. Ю., Карковська В. Я., Левицька Я. В. Екосистеми розвитку стартапів як принцип здійснення державної інноваційної політики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №8. С. 82–87. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2021/16.pdf (дата звернення: 10.06.2023).
18. How to Build Startup Ecosystems. URL: <https://blog.hubspot.com/the-hustle/startup-ecosystem> (дата звернення: 10.06.2023).
19. Мельник Т. Україна втратила 16 позицій в рейтингу стартап-екосистем світу й зайняла 50 місце. *Forbes.ua*. 2022. 31 трав. URL: <https://forbes.ua/news/ukrainavtrabila-16-pozitsiy-v-reytingu-startap-ekosistem-svitu-y-zaynyala-50-mistse-31052022-6314> (дата звернення: 10.06.2023).
20. Про інститути спільного інвестування : Закон України від 05.07.2012 №5080-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5080-17> (дата звернення: 10.06.2023).
21. Завадська А. Т., Водолазкий С. Г. Проблеми становлення бізнес-ангелів в інноваційному процесі України. *Право та інноваційне суспільство*. 2020.

- № 2 (15). URL: http://apir.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Zavadaska_Vodolazkyu15.pdf (дата звернення: 10.06.2023).
22. Марченко О. С. Краудфандинг: соціально-економічний зміст та види. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: *Економічна теорія та право*. 2013. № 4. С. 26–35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2013_4_5 (дата звернення: 10.06.2023).
23. Марченко О. С. Соціально-економічні умови та проблеми розвитку краудфандингу в Україні. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: *Економічна теорія та право*. 2014. № 2. С. 37–46. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2014_2_6 (дата звернення: 10.06.2023).
24. Burtch G., Ghose A., Wattal S. The Hidden Cost of Accommodating Crowdfunder Privacy Preferences: A Randomized Field Experiment. *Management Science*. 2014. Vol. 61, No. 5. P. 949–962. DOI: <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.2069>.
25. Mollick E. R. The dynamics of crowdfunding: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*. 2014. Vol. 29. P. 1–16. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.06.005>.
26. Марченко О. С. Інституціоналізація нової економіки масової співпраці. *Економічна теорія та право*. 2015. № 3 (22). С. 55–66.
27. Менджібовська Н. С. Краудфандинг для малого бізнесу: міф чи реальність? *Економіка України*. 2016. № 10. С. 20–34.
28. Що таке «планування-виконання-перевірка-дія» (PDCA)? URL: <https://experience.dropbox.com/uk-ua/resources/pdca/> (дата звернення: 10.06.2023).
29. Джерела інвестування для стартапу на seed-стадії. URL: <https://inseed.marketing/uk/blog/sources-of-seed-investment-for-startup/> (дата звернення: 10.06.2023).
30. Що означає MVP та як його реалізувати? URL: <https://newline.tech/shho-oznachaye-mvp-ta-yak-joho-realizuvaty/> (дата звернення: 10.06.2023).
31. Залучення інвестицій у стартап на різних стадіях. Правові аспекти. URL: <https://legalitgroup.com/zaluchennyu-investitsij-u-startap-na-riznih-stadiyah-pravovi-aspekti> (дата звернення: 10.06.2023).
32. Закалюк А. Інвестиції у стартап: ризики та поради юристів. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/informaciyne-pravo-telekomunikaciyi-investiciji-u-startap-riziki-ta-poradi-yuristiv.html> (дата звернення: 10.06.2023).
33. Топ-8 українських стартапів 2022-го: кому вдалося залучити найбільший обсяг інвестицій. У воєнний рік вітчизняні фаундери закрили 54 угоди. URL: <https://mind.ua/publications/20251229-top-8-ukrayinskih-startapiv-2022-go-komu-vdalosya-zaluchiti-najbilshij-obsyag-investicij> (дата звернення: 10.06.2023).

REFERENCES

1. *Global Innovation Index 2021*. (2021). https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf
2. *Global Innovation Index 2022*. (2022). <https://wipo-pub-2000-2022-section1-en-gii-2022-at-a-glance-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf>
3. *European Innovation Scoreboard 2023*. (2023). https://op.europa.eu/en/web/eu-law-and-publications/publication-detail/-/publication/04797497-25de-11ee-a2d3-01aa75ed71a1?fbclid=IwAR1HbXTEa_UkKEfQqc7zsvLL0CL9K1M3pyRmi9tMPqESjfRMWc9gt-rR2wo

4. *European Innovation Scoreboard 2022*. (2022). <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f0e0330d-534f-11ed-92ed-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-272941691>
5. *European Innovation Scoreboard 2021*. (2021). <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/46013>
6. Krylov, D. V. (2022). Analiz reitynhovooho otsiniuvannia rozvytku innovatsiinoi diialnosti v Ukraini [Analysis of the rating evaluation of the development of innovative activity in Ukraine]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, 5. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/10.pdf [in Ukrainian].
7. Levkovets, O. M. (2018). Innovatsiinyi konsaltnykh yak tekhnolohiia upravlinnia rozvytkom biznes-orhanizatsii [Innovative consulting as a technology for managing the development of a business organization]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 4, 81–98. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2018_4_7 [in Ukrainian].
8. Levkovets, O. M. (2021). Innovatsiinyi konsaltnykh u konteksti tsyfrovoi paradyhmy [Innovative consulting in the context of the digital paradigm]. *Ekonomichna teoriia ta pravo. – Economic Theory and Law*, 4(47), 69–95. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-47-4-69> [in Ukrainian].
9. Marchenko, O. S. (2019). *Biznes-konsaltnykh* [Business consulting]. Pravo [in Ukrainian].
10. Shevchenko, L. S. (2019). *Stratehichnyi biznes-konsaltnykh* [Strategic business consulting]. Pravo [in Ukrainian].
11. Marchenko, O. S., & Yarmak, O. V. (2021). Konsaltnykh ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv: kontseptualni ta prykladni osnovy systemnoho pidkhopu [Consulting of the economic security of enterprises: conceptual and applied foundations of the system approach]. *Ekonomichna teoriia ta parvo – Economic Theory and Law*, 3(46), 39–56. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-46-3-39> [in Ukrainian].
12. Adner, R. (2022). *Peremohty u pravylonii hri. Yak nastupaty, zakhyshchatysia y dosiahaty rezultativ u minlyvomu sviti* [Winning the right game: How to disrupt, defend, and deliver in a changing world]. N. Starovoit (Translator from English). Laboratoriia [in Ukrainian]. (Original work published in 2021).
13. Fedulova, L. I., & Marchenko, O. S. (2015). Innovatsiini ekosystemy: sutnist ta metodolohichni zasady formuvannia [Innovative ecosystems: essence and methodological principles of formation]. *Ekonomichna teoriia ta parvo – Economic Theory and Law*, 2, 21–33 [in Ukrainian].
14. Lanovska, H. I. (2017). Innovatsiina ekosystema: sutnist ta pryntsyipy [Innovative ecosystem: essence and principles]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 11, 257–262. https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/43.pdf [in Ukrainian].
15. Volosheniuk, L. V., Hornostai, N. I., & Mykhalchenkova, O. Ye. (2020). Innovatsiina ekosystema: poniattia, funksi, rivni innovatsiinoho rozvytku, pryklady [Innovative ecosystem: concepts, functions, levels of innovative development, examples]. *Nauka, tekhnolohii, innovatsii – Science, Technology, Innovation*, 1, 3–9. http://nti.ukrintei.ua/wp-content/uploads/2021/07/%D0%92%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD%D1%8E%D0%BA_1-20.pdf [in Ukrainian].
16. Dobrovolskyi, V. (2022, November 16). *Ukrainska startup-ekosystema: mistse u sviti ta rol u poveiennii vidbudovi* [Ukrainian startup ecosystem: Place in the world and role

- in post-war reconstruction]. <https://blog.liga.net/user/vdobrovolskyi/article/47930> [in Ukrainian].
17. Podolchak, N. Yu, Karkovska, V. Ya., & Levytska, Ya. V. (2021). Ekosystemy rozvytku startapiv yak pryntsyp zdiisnennia derzhavnoi innovatsiinoi polityky [Ecosystems of startup development as a principle of implementation of state innovation policy]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, 8, 82–87. http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2021/16.pdf [in Ukrainian].
 18. *How to Build Startup Ecosystems*. (n.d.). <https://blog.hubspot.com/the-hustle/startup-ecosystem>
 19. Melnyk, T. (2023, May 31). Ukraina vtratyła 16 pozysii v reitynhu startap-ekosystem svitu y zainiala 50 mistse [Ukraine lost 16 positions in the ranking of world startup ecosystems and took 50th place]. *Forbes.ua*. <https://forbes.ua/news/ukraina-vtratyła-16-pozitsiy-v-reytingu-startap-ekosistem-svitu-y-zaynyala-50-mistse-31052022-6314> [in Ukrainian].
 20. Pro instytuty spilnogo investuvannia: Zakon Ukrainy vid 05.07.2012 No. 5080-VI. [About joint investment institutes: Law of Ukraine dated July 5, 2012]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5080-17> [in Ukrainian].
 21. Zavadzka, A. T., & Vodolazkyi, S. H. (2020). Problemy stanovlennia biznes-anheliv v innovatsiinomu protsesi Ukrainy [Problems of formation of business angels in the innovation process of Ukraine]. *Pravo ta innovatsiine suspilstvo – Law and Innovative Society*, 2(15). http://apir.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Zavadzka_Vodolazkyi15.pdf [in Ukrainian].
 22. Marchenko, O. S. (2013). Kraudfandynh: sotsialno-ekonomichnyi zmist ta vydy [Crowdfunding: socio-economic content and types]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu “Yurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho”*. Serii: *Ekonomichna teoriia ta pravo – Bulletin of the National University “Law Academy of Ukraine Named After Yaroslav the Wise”*. Series: *Economic Theory and Law*, 4, 26–35. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2013_4_5 [in Ukrainian].
 23. Marchenko, O. S. (2014). Sotsialno-ekonomichni umovy ta problemy rozvytku kraudfandynhu v Ukraini [Socio-economic conditions and problems of crowdfunding development in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho Universytetu “Yurydychna Akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho”*. Serii: *Ekonomichna teoriia ta pravo – Bulletin of the National University “Law Academy of Ukraine Named After Yaroslav the Wise”*. Series: *Economic Theory and Law*, 2, 37–46. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2014_2_6 [in Ukrainian].
 24. Burtch, G., Ghose, A., & Wattal, S. (2014). The hidden cost of accommodating crowdfunder privacy preferences: A randomized field experiment. *Management Science*, 61(5), 949–962. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.2069>
 25. Mollick, E. R. (2014). The dynamics of crowdfunding: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 29, 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.06.005>
 26. Marchenko, O. S. (2015). Instytutsionalizatsiia novoi ekonomiky masovoi spivpratsi [Institutionalization of the new economy of mass cooperation]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 3(22), 55–66 [in Ukrainian].
 27. Mendzhybovska, N. S. (2016). Kraudfandynh dlia maloho biznesu: mif chy realist? [Crowdfunding for small business: myth or reality?]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 10, 20–34 [in Ukrainian].

28. *Shcho take "planuvannia-vykonannia-perevirka-dii" (PDCA)?* [What is "plan-do-check-act" (PDCA)?]. (n.d.). <https://experience.dropbox.com/uk-ua/resources/pdca/> [in Ukrainian].
29. *Dzherela investuvannia dlia startapu na seed-stadii* [Sources of investment for a startup at the seed stage]. (n.d.). <https://inseed.marketing/uk/blog/sources-of-seed-investment-for-startup/> [in Ukrainian].
30. *Shcho oznachaie MVP ta yak yoho realizuvaty?* [What does MVP mean and how to implement it?]. (n.d.). <https://newline.tech/shho-oznachaye-mvp-ta-yak-joho-realizuvaty/> [in Ukrainian].
31. *Zaluchennia investitsii u startap na riznykh stadiiakh. Pravovi aspekty* [Attracting investments in a startup at different stages. Legal aspects]. (n.d.). <https://legalitgroup.com/zaluchennya-investitsij-u-startap-na-riznih-stadiyah-pravovi-aspekti> [in Ukrainian].
32. Zakaliuk, A. (2023, April 23). *Investytsii u startap: ryzyky ta porady yurystiv* [Investments in a startup: Risks and advice of lawyers]. <https://yur-gazeta.com/publications/practice/informacyne-pravo-telekomunikaciyi/investiciji-u-startap-riziki-ta-poradi-yurystiv.html> [in Ukrainian].
33. *Top-8 ukrainskykh startapiv 2022-ho: komu vdalosia zaluchyty naibilshyi obsiah investytsii. U voiennyi rik vitchyzniani faundery zakryly 54 uhody* [Top 8 Ukrainian startups of 2022: Who managed to attract the largest amount of investments. In the war year, domestic founders closed 54 deals]. (2022, December 22). <https://mind.ua/publications/20251229-top-8-ukrayinskih-startapiv-2022-go-komu-vdalosya-zaluchiti-najbilshij-obsyag-investicij> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.06.2023

Стаття пройшла рецензування 01.08.2023

Стаття рекомендована до опублікування 07.09.2023

O. S. MARCHENKO

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

A. A. MUZHYLOVSKYI

Master of law and economics, Ukraine, Kyiv

INNOVATIVE CONSULTING IN BUSINESS INNOVATION SYSTEM: MODERN DIRECTIONS AND SERVICES

Problem setting. The modern period of socio-economic development of Ukraine and the world economy is characterized by radical changes in models of economic behavior of business under the multi-vector and contradictory influence of global and local factors and transformations. This requires entrepreneurs to intensify their search for innovative solutions and implement innovative business projects.

For Ukrainian business, increasing innovativeness and innovative activity an important factor in its preservation in the conditions of wartime, adaptation and post-war recovery

at a qualitatively new level. The activation of innovative activity is facilitated by innovation consulting, which updates the analysis of its role and modern directions as professional assistance to business in the field of innovation.

Recent research and publication analysis. In modern scientific and applied sources, innovative consulting and its role in ensuring business efficiency and competitiveness are considered based on such approaches as professional-entrepreneurial, multifunctional, service, technological, social. Each of the approaches contributes to the disclosure of certain aspects of innovative consulting, but a systematic understanding of it has not yet been formed. The introduction of a system approach is necessary and important for revealing the essence and directions of development of innovative consulting in the modern period.

Paper objective. The purpose of the article is to justify the role of innovative consulting in business systems in terms of challenges and risks at the global and national levels by defining and characterizing its multi-vector essence and modern directions.

Paper main body. According to the subject specialization, the modern areas of innovative consulting are:

- innovative management consulting, the complexity and multifunctionality of which services ensure the target and organizational unity of management of the innovative activities of enterprises;
- consulting of innovation ecosystems, aimed at ensuring unity, complementarity and effective interaction of their components to achieve the goals of the participants of innovation networks;
- innovative financial consulting focused on providing professional assistance to innovators, innovatively active enterprises and investors in innovation to solve the problems of effective financing of the innovation process at all its stages;
- consulting for the commercialization of innovative products as a complex of professional services for the transformation of an intellectual product-innovation into a product characterized by consumer value and value, which is an object of purchase and sale on the markets of innovations and innovative products;
- startup consulting – professional assistance of innovation consulting specialists to startup founders and teams at all stages of the life cycle of an innovative project;
- consulting on digitalization of business organizations as professional assistance to enterprises in the development and implementation of business digitalization strategies, digital business models and processes.

Conclusion of the research. Modern innovative consulting according to the system approach:

- 1) this is the entrepreneurial activity of consultants and their business organizations for professional service of innovators-individuals, innovative and innovation-active enterprises, aimed at a qualified solution to the problems of ensuring the effectiveness of their activities at all stages of the innovation process, which is based on a modern scientific and methodological complex and consulting innovations;

2) is divided into complex, specialized and educational innovative consulting;

3) covers such modern directions as innovative management consulting, innovative ecosystem consulting, business digitalization project consulting, startup consulting, innovative product commercialization consulting, innovative financial consulting, etc.; the innovation is crypto project consulting.

Short abstract for an article

Abstract. The article, based on a systemic approach, reveals the essential characteristics and role of innovative consulting as a factor in increasing the innovative activity of business. A subject classification of types of innovation consulting has been developed – complex, specialized, educational business consulting in the field of innovation. Modern directions and services of innovative consulting are defined and characterized: innovative management consulting, innovative ecosystems, financing of innovative projects, commercialization of innovations, digitalization of business, startup consulting. The relevance of crypto project consulting development has been proven.

Key words: innovative activity, innovative consulting, complex, specialized, educational innovative consulting, modern directions of innovative consulting, innovative management, innovative ecosystems, commercialization of innovations, digitalization of business, startup, crypto projects.

Article details:

Received: 20 June 2023

Revised: 01 August 2023

Accepted: 07 September 2023

Рекомендоване цитування: Марченко О. С., Мужилівський А. А. Інноваційний консалтинг у системі бізнес-інновацій: сучасні напрями та послуги. *Економічна теорія та право*. 2023. №3 (54). С. 22–43. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-54-3-22>.

Suggested citation: Marchenko, O. S., & Muzhylovskiy, A. A. (2023). Innovatsiyni konsaltni u systemi biznes-innovatsii: suchasni napriamy ta posluhy [Innovative consulting in business innovation system: Modern directions and services]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 3(54), 22–43. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-54-3-22> [in Ukrainian].