

# Інвестиційні та інноваційні процеси

<https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-3-11>  
УДК 339.372.84(477)(438)  
JEL F29, O32

Б. В. Вікторов

## Порівняльний аналіз розвитку інноваційних мережевих підприємств України та Польщі

*Систематизовано сильні та слабкі сторони (проблеми) інноваційного розвитку в площині мережевої взаємодії учасників українських і польських інноваційних мережевих компаній. Доведено, що порівняно з польськими українські мережеві структури мають: менший рівень комунікаційного обміну знаннями, розвитку взаємодії між кадрами учасників, керівництвом учасників на всіх рівнях; менший доступ до наукових лабораторій для всіх учасників мереж через недосконалий орієнтир у використанні обладнання; недостатній рівень спільного фінансування витрат на забезпечення роботи з підготовки персоналу та узгодженості між членами мереж щодо співпраці з контрагентами, яка впливає на ріст технічних, економічних показників. Виявлено, що на відміну від українських інноваційних мереж польські компанії не здійснюють проєктів із самостійного створення нематеріальних активів (технологій, програм), передбачено адаптацію придбаних. Цей аспект є суттєвою перевагою українських мережевих структур, свідчить про більш високу інтелектуалізацію, подальші перспективи.*

*Ключові слова: інноваційні мережеві структури, сильні сторони, слабкі сторони, розвиток, нематеріальні активи, мережева взаємодія, впровадження, інтелектуалізація.*

**Постановка проблеми.** Рівень розвитку мережевих підприємств, що функціонують на національному та міжнародних ринках, свідчить про їх здатність створювати високоефективну з точки зору технологій, споживчих якостей, ринкових вимог продукцію (послуги), які забезпечують їх конкурентні позиції, фінансово-економічний стан, впливають на підвищення інноваційності країни. Інтеграція у міжнародні ринки та інноваційний розвиток для мережевих структур залежить від ступеня розвитку організаційних, комунікаційних, науково-технічних, економічних характеристик діяльності. На сучасному етапі розвитку українські інноваційні мережеві структури не поступаються зарубіжним за певними аспектами та напрямками розвитку. Зважаючи на зазначене, встановлення порівняльних характеристик розвитку українських і зарубіжних інноваційних мережевих підприємств дасть змогу оцінити потенціал за характером сильних і слабких сторін цих суб'єктів.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання методичного забезпечення оцінювання розвитку підприємств за слабкими та сильними сторонами функціонування висвітлено в наукових працях Л. Балабанової [1], Т. Бондаренко, Д. Волкова [2], П. Куцик, Л. Медвідь, В. Шевчук [3], Л. Носонової [4], І. Райковської [6], Д. Харинович-Яворської [3; 12] та ін. Аналітичні дослідження зазначеної проблематики подано в працях, націлених на порівняльний аналіз сильних і слабких сторін підприємств, водночас відсутній комплексний розгляд означеного питання стосовно функціонування мережевих підприємств.

**Метою статті** є узагальнення основних сильних і слабких сторін (проблем) розвитку в площині мережевої взаємодії учасників українських і польських інноваційних компаній.

**Основні результати дослідження.** Проведемо порівняння характеристик інноваційного розвитку національних мережевих структур України та Польщі. У табл. 1 представлено аналіз сильних і слабких сторін польських мережевих структур, які здійснюють інноваційну діяльність, станом на кінець 2018 р. У

© Б. В. Вікторов, 2020.

Таблиця 1

Аналіз сильних і слабких сторін польських мережевих структур, які здійснюють інноваційну діяльність, станом на кінець 2018 р.

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Організаційні, комунікаційні, науково-технічні, економічні</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можливість доступу до лабораторій для всіх учасників мереж</li> <li>2. Регулярні зустрічі (наради) керівництва та членів мереж</li> <li>3. Різноманітність інструментів і форм спілкування</li> <li>4. Високий рівень неформального обміну знаннями та інформацією між членами кластера</li> <li>5. Спільна робота над виробництвом інноваційних продуктів</li> <li>6. Обсяг і частка витрат на інноваційну діяльність у загальному складі витрат затверджується учасниками спільно</li> <li>7. Витрати на інноваційну діяльність охоплюють напрями: <ul style="list-style-type: none"> <li>– людські ресурси всіх учасників, інноваційна продукція (послуги), інноваційні процеси (внутрішня соціально-економічна складова);</li> <li>– інноваційний вплив на навколишнє середовище (екологізація) (зовнішня соціальна складова)</li> </ul> </li> <li>8. Висока узгодженість між членами мереж щодо співпраці з контрагентами, яка впливає на ріст: <ul style="list-style-type: none"> <li>– технічного результату (високий контроль якості витратних матеріалів обумовлює якість, технічні характеристики продукції);</li> <li>– економічного результату (цінові параметри на витратні матеріали, супутні послуги). Завдяки узгодженню ціни, оптовому придбанню товарів (послуг) забезпечується економія витрат</li> </ul> </li> </ol>	<p>Організаційні, комунікаційні, науково-технічні, економічні</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низький рівень інформаційно-комунікаційних технологій взаємодії між учасниками мереж</li> <li>2. Низька частка працівників, задіяних у сфері інноваційної діяльності (на рівні 8-10% загального складу)</li> <li>3. Низька ефективність взаємодії щодо спільного створення власних технологій, програм. Має місце придбання нематеріальних активів (патентів на програми, прав на об'єкти промислової власності (на ноу-хау)) (90%), участь мереж у їх створенні – не вище 10%</li> <li>4. Недостатній рівень ефективності просування, збуту інноваційної продукції (послуг), який поступається ефективності просування, збуту продукції (послуг), які не мають інноваційних характеристик. Відсутність досвіду, навичок, знань щодо інноваційних характеристик продукції (послуг) у персоналу маркетингових, комерційних відділів. Особливо низький рівень маркетингу та збуту щодо міжнародних ринків</li> <li>5. Низька кількість інноваційних проєктів, які фінансуються з фонду ЄС (через недостатню ринкову, технологічну, економічну привабливість)</li> <li>6. Відсутність трансферу технологій через те, що мережі не орієнтовані на їх створення (переважно придбавають)</li> </ol>

*Джерело: складено за матеріалами [13; 14].*

табл. 2 подано аналогічне дослідження щодо українських мережевих підприємств, які функціонують у сфері інноваційної діяльності, станом на кінець 2018 р.

Серед суб'єктів дослідження Польщі обрано п'ять інноваційних мережевих підприємств, діяльність яких відповідає характеристикам інформаційної відкритості, які займають провідні позиції на польському ринку продукції (послуг), мають певні інтеграційні досягнення на міжнародних ринках Німеччини, Франції, країн Скандинавії. До складу досліджуваних інноваційних мережевих структур віднесено такі [13; 14]:

1. Великопольський кластер інформаційно-комунікаційних технологій (м. Познань) (Wielkopolski Klaster Teleinformatyczny), який займається впровадженням інноваційних комунікаційних технологій у регіональне управління територіями. Зазначене мережеве підприємство складається з 63 учасників, три з яких займаються дослідницькою діяльністю, сім – збутові структури.

2. Польська центральна ІТ-компанія (ICT Polska Centralna) (м. Лодзь), яка орієнтована на адаптацію, впровадження сучасних ІТ-технологій у регіональне управління територіями. Вказана мережева структура нараховує 11 учасників, залучає на контрактних умовах представників академічної науки для адаптації технологій.

Таблиця 2

Аналіз сильних і слабких сторін українських мережевих структур, які здійснюють інноваційну діяльність, станом на кінець 2018 р.

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Організаційні, комунікаційні, науково-технічні, економічні</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Відкритість інформації щодо технологій, характеристик продукції (послуг), клієнтів учасників мережі</li> <li>Спільна робота над виробництвом інноваційних продуктів (послуг)</li> <li>Ефективність взаємодії щодо спільного створення власних технологій, програм. Переважає підхід до внутрішнього створення власних технологій, програм</li> <li>Участь у захисті прав власності на ноу-хау, технології. Більшість створених програмних засобів захищені патентами, технології оформлені у вигляді прав на об'єкти промислової власності (ноу-хау)</li> <li>Неформальна комунікація – основа взаємодії між персоналом учасників мереж</li> <li>Обсяг і частка витрат на інноваційну діяльність у загальному складі витрат затверджується спільно учасниками</li> <li>Витрати на інноваційну діяльність охоплюють такі напрями:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>розроблення, виробництво інноваційної продукції (послуг);</li> <li>спільне впровадження інноваційних процесів</li> </ul> </li> </ol>	<p>Організаційні, комунікаційні, науково-технічні, економічні</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Недостатньо ефективна інтелектуалізація мережевих підприємств. Незважаючи на взаємодію між учасниками мереж щодо створення нематеріальних активів (програм, технологій виробництва), рівень забезпечення інтелектуальним капіталом скорочується через економічні проблеми</li> <li>Погіршення мережевої взаємодії щодо забезпечення ефекту від об'єднання зусиль стосовно спільного придбання матеріалів, сировини (послуг). Впливає на ріст рівня витрат, скорочення економічної ефективності</li> <li>Відсутність узгодженості учасників мережевої взаємодії щодо створення спільних програм навчання та підготовки кадрів, що обумовлює недостатній рівень готовності персоналу до виконання певних функцій та завдання; існування високого рівня браку, який впливає на витрати</li> <li>Відсутність трансферу технологій через недостатньо високий рівень розвитку маркетингу, збуту за цим напрямом. Мережеві структури самостійно створюють технології виробництва інноваційної продукції, але немає ефективного механізму їх просування та збуту</li> </ol>

*Джерело: складено автором за даними [5; 7; 8; 9; 10; 11].*

3. Компанія Нутрібіомед (Nutribiomed) (м. Вроцлав), яка займається виробництвом, збутом біологічно активних добавок, нутріцевтики, біомедичних препаратів. Вказана мережева структура представлена 20 учасниками, співпрацює на контрактних умовах з трьома університетами країни.

4. Компанія «Національний інститут ліків» (Narodowy Instytut Leków) (м. Варшава), яка займається впровадженням інноваційних технологій оцінювання якості ліків, оцінюванням ліків. До складу мережевої структури відносяться 40 учасників, зокрема п'ять науково-технічних структурних одиниць.

5. Компанія «Об'єднання Інформатика Підкарпаття» (Stowarzyszenie Informatyka Podkarpacka) (м. Ряшів), яка займається впровадженням інформаційних технологій у сфері управління адміністративними, бізнес-послугами регіонів. Вказана мережа складається з 50 учасників, які мають схожий ресурсний, технологічний, кадровий потенціали.

У складі досліджуваних українських інноваційних мережевих структур обрано підприємницькі мережі, які здійснюють випуск конкурентних продуктів (надання послуг) і вирізняються високим рівнем інноваційності, що давало їм змогу забезпечувати інтеграцію у міжнародні ринки:

1. ПрАТ «Датагруп» – основним видом економічної діяльності є діяльність у сфері забезпечення зв'язку та програмних рішень (інтернет, телебачення, телефонія, відеоспостереження, відеоконференції, супутниковий зв'язок, хмарні рішення) для бізнесу (великого, середнього та малого секторів, операторів зв'язку), приватного сектору, державного оборонного сектору. За аналітичними

даними [5] встановлено, що досліджуване мережеве підприємство є одним із суб'єктів ринку зв'язку, які експортують послуги цієї сфери на міжнародні ринки. Інформація щодо фінансово-економічного, інноваційного та мережевого розвитку цієї мережевої структури є відкритою; всі відомості, необхідні для різних видів аналізу різних сфер розвитку, знаходяться у відкритому доступі. Така ситуація щодо відкритості інформаційно-аналітичних даних розвитку вирізняє мережеве підприємство цієї галузі від багатьох інших в Україні. Організаційна структура ПрАТ «Датагруп» включає шість департаментів: три з них пов'язані з основними видами діяльності (кожен містить по два підрозділи) (дослідницько-виробничий департамент; департамент провідного електрозв'язку; департамент безпроводового електрозв'язку); департамент логістики, основними напрямками діяльності якого є операції з управління транспортуванням матеріалів, обладнання (використовуються послуги перевізників), складуванням матеріалів, обладнання (складські послуги сторонньої організації); департамент маркетингу та збуту орієнтований на маркетингову та збутову діяльність (19 підрозділів); адміністративний підрозділ, який виконує функції ведення бухгалтерського обліку (бухгалтерія), фінансово-економічного управління (фінансовий підрозділ). Установлено, що це мережеве підприємство функціонує на рівні вертикально-горизонтальної взаємодії. За даними підприємства [5; 7] встановлено, що впродовж 2016-2018 рр. кількість його учасників була незмінною, постачальники транспортних послуг (чотири компанії), складських послуг (одна компанія), матеріалів (10 підприємств) також були незмінними. Кількість клієнтів коливалась упродовж трьох років.

2. ПрАТ «Науково-дослідний інститут радіаційного захисту Академії технологічних наук України» – основним видом економічної діяльності є здійснення експериментальних розробок, досліджень у сфері технічних і природничих наук [8]. Зазначене мережеве підприємство відіграє важливу роль на ринку експертних оцінок щодо стану радіаційної безпеки, його послугами користується як державний, так і приватний сектор в ЄС (зокрема країнах Балтії), Білорусі. Ринкова частка підприємства серед конкурентів в Україні становить близько 8%. Зазначене мережеве підприємство впродовж своєї діяльності демонструє інформаційну відкритість щодо розвитку, даних. Попит на послуги цього мережевого підприємства існує з огляду на виклики та загрози доквіллю через вплив функціонування об'єктів, які негативно впливають на радіологічний стан територій. Виявлено, що в складі організаційної структури ПрАТ «Науково-дослідний інститут радіаційного захисту Академії технологічних наук України» функціонує єдиний центр (загальне управління, фінансово-адміністративні напрями), дослідницько-технічно-виробничий підрозділ (здійснюється розроблення, патентування, надання послуг, виробництво науково-технічної продукції), два підрозділи продажу, господарсько-логістичний підрозділ з відділом логістики та складом. Було встановлено, що у ПрАТ «Науково-дослідний інститут радіаційного захисту Академії технологічних наук України» діє система вертикально-горизонтальних зв'язків, яка не змінювалась щодо складу учасників, постачальників матеріалів (послуг). Стосовно кількісного складу клієнтів відбувались певні коливання з огляду на зміни попиту, рівня просування, збуту та цінового впливу тощо.

3. ПАТ «Фармстандарт-Біолік» – основним видом економічної діяльності є виробництво фармацевтичних матеріалів і препаратів. Зазначена мережева структура експортує власну продукцію на іноземні ринки, зокрема в країни-члени ЄС, інші європейські країни, країни Азії, країни колишнього СРСР. Визначено, що продукція цієї мережі має високі інноваційні характеристики, що обумовлює попит на міжнародних ринках [9]. Зазначене мережеве підприємство посідає 5,6% на ринку виробництва фармацевтичних матеріалів і препаратів

в Україні. Мережеве підприємство має: єдиний центр управління, діяльність якого пов'язана з фінансово-адміністративною діяльністю; дослідницько-технічно-виробничий відділ, функціонування якого передбачає наукові розробки, патентування, виробництво продукції; відділ продажу (10 підрозділів), який займається просуванням, збутом продукції; відділ матеріально-технічного постачання, який відповідає за транспортування, складські послуги, постачання матеріалів і продукції (діяльність у межах послуг транспортних компаній (п'ять підприємств)), складського підприємства (одна організація). У цієї мережі виявлено існування вертикально-горизонтальних зв'язків, яка була незмінною стосовно учасників, компаній-постачальників продукції (послуг). Водночас, з огляду на ринкові та цінові зміни, коливалася чисельність клієнтів мережевого підприємства.

4. ПАТ «Хімфармзавод «Червона зірка» – основним видом економічної діяльності є виробництво фармацевтичних матеріалів і препаратів. Це мережеве підприємство здійснює експорт продукції в деякі країни-члени ЄС, країни колишнього СРСР [10]. Доведено, що продукція вказаної мережі має високі інноваційні характеристики, що визначає попит на міжнародних ринках. Це мережеве підприємство посідає 7,8% на ринку виробництва фармацевтичних матеріалів і препаратів в Україні. Організаційна структура ПАТ «Хімфармзавод «Червона зірка» складається з єдиного центру (фінансово-адміністративна діяльність); чотирьох відділів, які знаходяться в його підпорядкуванні (структурних учасників), зокрема: наукового відділу, який здійснює науково-лабораторні дослідження, розробки, сертифікацію та оцінювання якості (три підрозділи); виробничого відділу, що включає три підрозділи, які займаються виробництвом трьох категорій фармацевтичних матеріалів і препаратів; комерційного відділу (три підрозділи), задіяного у сфері просування, збуту продукції; господарського відділу (два підрозділи), який займається співпрацею з транспортними компаніями (два підприємства) та компаніями-постачальниками матеріалів (10 підприємств), управляє діяльністю складу цього мережевого підприємства. Дослідження показало функціонування комплексу вертикально-горизонтальних зв'язків, який не змінювався щодо складу мережевих учасників, компаній-постачальників продукції (послуг). Також визначено, що спостерігались зміни чисельності клієнтів мережевого підприємства через вплив цінових параметрів, змін обсягів діяльності тощо.

5. ПАТ «Електровимірювач» – основним видом економічної діяльності є здійснення виробництва обладнання, інструментів для навігації, досліджень, вимірювань [11]. Це мережеве підприємство здійснює експорт продукції в країни колишнього СРСР. Визначено високі інноваційні характеристики продукції вказаного мережевого підприємства, які обумовлюють зростання попиту за останні роки серед суб'єктів державного, приватного секторів України та за кордоном.

За статистичними даними та аналітичними даними встановлено, що ця мережева структура займає 3,4% на ринку виробництва обладнання, інструментів для навігації, досліджень, вимірювань в Україні. У межах організаційної структури ПАТ «Електровимірювач» існує єдиний центр (фінансово-адміністративний); дослідницько-виробничий відділ, задіяний для розроблення, виробництва продукції; відділ сервісу, який займається післяпродажним обслуговуванням; відділ збуту, функцією якого є просування та збут продукції; відділ забезпечення, який займається постачанням матеріалів для виробництва, транспортування продукції через використання послуг сторонньої транспортної компанії, складськими послугами (власний склад). Аналіз свідчить про існування вертикально-горизонтальних зв'язків, які не змінювалися стосовно складу мережевих учасників, компаній-постачальників продукції (послуг). Доведено,

що були зміни чисельності клієнтів мережевого підприємства через цінові, ринкові впливи.

У табл. 3 наведено найбільш суттєві сильні та слабкі сторони розвитку вітчизняних мережевих структур порівняно з польськими мережевими структурами.

Таблиця 3  
Найбільш суттєві сильні та слабкі сторони розвитку мережевих структур України порівняно з мережевими структурами Польщі

Переваги (сильні сторони) розвитку мережевих структур України	Недоліки (слабкі сторони) розвитку мережевих структур України
Самостійне створення нематеріальних активів (технологій, програм)	Слабкий рівень комунікаційного обміну знаннями, розвитку взаємодії між кадрами учасників, керівництвом учасників на всіх рівнях
	Недостатній доступ до наукових лабораторій для всіх учасників мереж через недосконалий орієнтир у використанні обладнання
	Неефективний рівень спільного фінансування витрат на забезпечення роботи та підготовки персоналу та узгодженості між членами мереж щодо співпраці з контрагентами, яка впливає на ріст технічних, економічних показників

*Джерело: складено автором за даними табл. 1-2.*

За результатами дослідження (табл. 1-3) встановлено, що сучасні польські мережеві структури, які здійснюють інноваційну діяльність, мають суттєві переваги порівняно з українськими щодо: високого рівня комунікаційного обміну знаннями, розвитку спілкування між персоналом, керівництвом учасників на всіх рівнях; доступу до наукових лабораторій для всіх учасників; спільного фінансування витрат на забезпечення роботи та підготовки персоналу; високої узгодженості між членами мереж щодо співпраці з контрагентами, яка впливає на ріст технічних, економічних результатів. Водночас польські компанії, на відміну від українських мережевих структур, не орієнтовані на самостійне створення нематеріальних активів (технологій, програм), а здійснюють їх придбання.

Доведено, що українські мережеві структури, хоча і не вирізняються ростом інтелектуалізації, здійснюють самостійне створення нових технологій виробництва інноваційної продукції (надання послуг), програмного забезпечення.

Варто зазначати ефективну взаємодію на рівні учасників українських мережевих структур щодо спільного розроблення, апробації, виробництва продукції (послуг), яка має інноваційні характеристики. Також вітчизняні мережі вирізняються високим рівнем ефективної співпраці стосовно розроблення та впровадження нових технологій виробництва, програмного забезпечення тощо.

**Висновки.** У дослідженні було встановлено сильні та слабкі сторони (проблеми) інноваційного розвитку в площині мережевої взаємодії учасників українських і польських інноваційних мережевих компаній. Аналіз показав, що порівняно з польськими українські мережеві структури мають: менший рівень комунікаційного обміну знаннями, розвитку взаємодії між кадрами учасників, керівництвом учасників на всіх рівнях; менший доступ до наукових лабораторій для всіх учасників мереж через недосконалий орієнтир у використанні обладнання; недостатній рівень спільного фінансування витрат на забезпечення роботи та підготовки персоналу та узгодженості між членами мереж щодо співпраці з контрагентами, яка впливає на ріст технічних, економічних показників. Результати оцінювання показали, що польські компанії, на відміну від українських інноваційних мереж, не здійснюють проектів із самостійного створення нематеріальних активів (технологій, програм), передбачено адаптацію

придбаних. Такий аспект є суттєвою перевагою українських мережевих структур, свідчить про більш високу інтелектуалізацію та подальші перспективи.

#### Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В. *SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій*. К.: Знання, 2005. 301 с.
2. Бондаренко Т. Ю., Волков Д. П. Діагностика операційної діяльності в стратегічному управлінні машинобудівними підприємствами. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2011. № 1(55). С. 177-179.
3. Куцик П. О., Медвідь Л. Г., Шевчук В. О., Хариневич-Яворська Д. О. *Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контроль-аналітичне забезпечення системи управління*: монографія. Чернівці: Технодрук, 2015. 372 с.
4. Носонова Л. В. Застосування SWOT-аналізу для визначення конкурентоспроможності АТ «Сумський завод «Насосенергомаш». *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 506-512.
5. Про компанію. *Datagroup*: сайт. 2019. URL: <https://www.datagroup.ua>
6. Райковська І. Т. Критичний огляд сучасних методик стратегічного аналізу. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. № 1(59). Ч. 1. 2012. С. 172-178.
7. Річна інформація Приватного акціонерного товариства «Датагруп». *SMIDA*: сайт. 2019. URL: <https://smida.gov.ua/db/participant/31720260>
8. Річна інформація Приватного акціонерного товариства «Науково-дослідний інститут радіаційного захисту Академії технологічних наук України». *SMIDA*: сайт. 2019. URL: <https://smida.gov.ua/db/emitent/report/year/xml/show/117397>
9. Річна інформація Публічного акціонерного товариства «Фармстандарт-Біолік». *SMIDA*: сайт. 2019. URL: <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/109230/165/templ>
10. Річна інформація Публічного акціонерного товариства «Хімфармзавод «Червона зірка». *SMIDA*: сайт. 2019. URL: <https://smida.gov.ua/db/emitent/report/year/xml/show/122412>
11. Річна інформація Публічного акціонерного товариства «Електровимірювач». *SMIDA*: сайт. 2019. URL: <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/54006/165/templ>
12. Хариневич-Яворська Д. О. Перспективний аналіз діяльності торговельних підприємств у конкурентному середовищі. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2013. Т. 18. Вип. 2/1. С. 197-201.
13. Moszkowicz K., Bembenek B. Innowacyjność polskich klastrów – strategiczne wyzwanie w zarządzaniu klastrami. *Organizacja i kierowanie*. 2017. № 4(78). S. 27-45.
14. Wielec L. *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2018*. Raport ogólny. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2018. 99 s.

#### References

1. Balabanova, L. V. (2005). SWOT-analiz – osnova formuvannya marketynhovykh stratehiy [SWOT-analysis – the basis for the formation of marketing strategies]. Kyiv: Knowledge. [in Ukrainian].
2. Bondarenko, T. Yu., & Volkov, D. P. (2011). Diahnostyka operatsynoyi diyal'nosti v stratehichnomu upravlinni mashynobudivnyh pidpryyemstvamy [Diagnostics of operational activity in strategic management of machine-building enterprises]. *Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky – Journal of Zhytomyr State Technological University. Series: Economics*, 1(55), 177-179. [in Ukrainian].
3. Kutsyk, P. O., Medvid, L. H., Shevchuk, V. O., & Kharynovych-Yavorska, D. O. (2015). *Diya'l'nist' torhovel'nykh pidpryyemstv u konkurentnomu seredovyshchi: kontrol'no-analitychne zabezpechennya systemy* [Activity of trade enterprises in a competitive environment: control and analytical support of the management system]. Chernivtsi: Technodruk. [in Ukrainian].
4. Nosonova, L. V. (2015). Zastosuvannya SWOT-analizu dlya vyznachennya konkurentospromozhnosti AT «Sums'kyu zavod «Nasosenerhomash» [Application of SWOT-analysis to determine the competitiveness of JSC «Sumy plant «Nasosenerhomash»]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*, 4, 506-512. [in Ukrainian].
5. Pro kompaniyu [About the company] (2019). *Datagroup*: Website. Retrieved from <https://www.datagroup.ua> [in Ukrainian].
6. Raykovska, I. T. (2012). Krytychnyy ohlyad suchasnykh metodyk stratehichnoho analizu [Critical review of modern methods of strategic analysis]. *Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky – Journal of Zhytomyr State Technological University. Series: Economics*, 1(59):1, 172-178. [in Ukrainian].
7. Richna informatsiya Pryvatnoho aksionernoho tovarystva «Datahrup» [Annual information of Datagroup Private Joint-Stock Company] (2019). *SMIDA*: Website. Retrieved from <https://smida.gov.ua/db/participant/31720260> [in Ukrainian].
8. Richna informatsiya Pryvatnoho aksionernoho tovarystva «Naukovo-doslidnyy instytut radiatsiynoho zakhystu Akademiyi tekhnolohichnykh nauk Ukrainy» [Annual information of the Private Joint-Stock zakhystu Akademiyi tekhnolohichnykh nauk Ukrainy»] [Annual information of the Private Joint-Stock

- Company «Research Institute of Radiation Protection of the Academy of Technological Sciences of Ukraine» (2019). *SMIDA*: Website. Retrieved from <https://smida.gov.ua/db/emitent/report/year/xml/show/117397> [in Ukrainian].
9. Richna informatsiya Publichnoho aktsionernoho tovarystvo «Farmstandart-Biolik» [Annual information of Pharmstandard-Biolik Public Joint Stock Company] (2019). *SMIDA*: Website. Retrieved from <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/109230/165/templ> [in Ukrainian].
  10. Richna informatsiya Publichnoho aktsionernoho tovarystvo «Khimfarmzavod «Chervona zirka» [Annual information of the Public Joint-Stock Company «Red Star»] (2019). *SMIDA*: Website. Retrieved from <https://smida.gov.ua/db/emitent/report/year/xml/show/122412> [in Ukrainian].
  11. Richna informatsiya Publichnoho aktsionernoho tovarystva «Elektrovymiryuvach» [Annual information of the Public Joint-Stock Company «Electric Meter»] (2019). *SMIDA*: Website. Retrieved from <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/54006/165/templ> [in Ukrainian].
  12. Kharynovych-Yavorska, D. O. (2013). Perspektivnyy analiz diyal'nosti torhovel'nykh pidpryyemstv u konkurentnomu seredovyshchi [Perspective analysis of the activity of trade enterprises in a competitive environment]. In *Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Ekonomika [Bulletin of Odessa National University. Series: Economics]*: Vol. 18(2/1) (pp. 197-201). [in Ukrainian].
  13. Moszkowicz, K., & Bembenek, B. (2017). Innowacyjność polskich klastrów – strategiczne wyzwanie w zarządzaniu klastrami [Innovativeness of Polish clusters – strategic challenge in cluster management]. *Organizacja i kierowanie – Organization and management*, 4(78), 27-45. [in Polish].
  14. Wielec, L. (2018). *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2018. Raport ogólny [Benchmarking of clusters in Poland – 2018 edition. General report]*. Warsaw: Polish Agency for Enterprise Development. [in Polish].

**Viktorov B. V. Comparative analysis of the development of innovative network companies in Ukraine and Poland.**

*The level of development of the network companies functioning at national and international markets shows their capacity to create highly efficient products (services) from the viewpoint of technologies, consumer properties, and market requirements that would secure their competitive positions and financial and economic condition, and improve the innovativeness of the country. The integration with international markets and innovative development for the network structures depends on the development level of organizational, communicational, scientific-technological, and economic characteristics of the activity. Currently, Ukrainian innovative network structures do not lag behind the foreign ones by certain aspects and development directions. Therefore, finding the comparative characteristics of the development of Ukrainian and foreign innovative network companies will contribute to estimating the capacity by the nature of the strengths and weaknesses of these entities. The article systematizes the strengths and weaknesses (problems) of innovative development in the network interaction of participants of Ukrainian and Polish innovative network companies. The article proves that in comparison with the Polish ones, the Ukrainian network structures have a lower level of communication exchange of knowledge, development of interaction between the personnel of the participants, the management of the participants at all levels; less access to scientific laboratories for all network participants due to imperfect guidelines in the use of equipment; insufficient level of joint financing of costs for staffing and training of staff and coordination between members of the networks on cooperation with contractors, which affects the growth of technical and economic indicators. The article reveals that in comparison with Ukrainian innovation networks, Polish companies do not carry out projects for independent creation of intangible assets (technologies, programs), they just adapt the acquired ones. This aspect is a significant advantage of Ukrainian network structures that indicates a higher intellectualization and further prospects.*

*Keywords: innovative network structures, strengths, weaknesses, development, intangible assets, network interaction, implementation, intellectualization.*

*Вікторов Богдан Віталійович – аспірант Університету «КРОК» (e-mail: logobus13@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2741-9747>).*

*Viktorov Bohdan Vitaliyovych – Graduate Student of KROK University.*

Надійшло 18.08.2020 р.