

УДК 005.21:330.341.1:334

Мельник Ю. М.

Сагер Л. Ю.

Сигида Л. О.

Сумський державний університет

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ<sup>1</sup>

У статті запропоновано способи комерціалізації відповідно до наявних форм інноваційної продукції, такі як комерціалізація нульового рівня, комерціалізація першого рівня, подвійна комерціалізація. Так, об'єктом комерціалізації нульового рівня є ідея (задум) інновації, яку автор одразу передає третім особам за винагороду, завдяки чому отримує прибуток. Комерціалізація першого рівня передбачає використання власних інноваційних розробок, тобто результатів інноваційної діяльності, ідей інновацій, у власній господарській діяльності. Подвійна комерціалізація передбачає одночасно завершення першого рівня комерціалізації та початок вторинного використання результатів інноваційної діяльності задля представлення нового інноваційного товару. Запропоновано набір стратегічних альтернатив комерціалізації інноваційної продукції. Визначено, що до чинників, які визначають особливості стратегій комерціалізації інноваційної продукції, належать тип інноваційної продукції, специфіка ринку, особливості суб'єкта господарювання, вид цільової аудиторії, вид очікуваного ефекту від комерціалізації, результат інноваційної діяльності.

**Ключові слова:** комерціалізація, стратегії, інновації, інноваційна продукція, стратегічні альтернативи.

**Постановка проблеми.** Інновації та інноваційна діяльність є важливим та ефективним інструментом конкурентної боротьби для багатьох підприємств в умовах перенасичення ринку та постійної зміни запитів споживачів. При цьому інноваційна діяльність є дуже складною та ризикованою, а також потребує детального контролю, зокрема щодо перетворення результатів інтелектуальної діяльності на товар та його подальшої реалізації. Саме це є основою комерціалізації та стає важливим фактором зростання прибутковості, ринкової вартості та конкурентоспроможності підприємств.

У конкурентній боротьбі перемагають ті підприємства, які зуміли швидше та ефективніше адаптувати свою стратегію розвитку до особливостей зовнішнього середовища, досягнувши успіхів у комерціалізації інновацій, тому формування стратегії комерціалізації результатів інноваційної діяльності для суб'єктів господарювання є одним з основних факторів, що забезпечує їхнє ефективне функціонування в умовах глобальної конкуренції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженнями проблематики процесів комерціалізації, зокрема дослідженням сутності, методів, механізму комерціалізації інноваційної продукції, займалися такі вчені, як М.П. Бутко [2],

О.В. Зубко [3], А.В. Карпенко, Ю.С. Кононенко [4], С.М. Кирик [5], Ю.В. Ковтуненко [6], О.Є. Кузьмін [7], Р.С. Косцик [7–10], О.М. Олефіренко [11], І.К. Шушакіна [12].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте недостатньо дослідженим залишається питання формування та вибору стратегій комерціалізації інноваційної продукції.

**Мета статті** полягає у формуванні підходу до визначення стратегій комерціалізації інноваційної продукції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування стратегії комерціалізації є одним з етапів планування, що в процесі управління відіграє досить значну роль, адже цей процес визначає основні завдання, цілі, можливі витрати на комерціалізацію інноваційної продукції тощо. Важливо забезпечити підхід до ефективного планування з тактичної та стратегічної позицій, тобто забезпечити розроблення та узгодження цілей та завдань, що містяться в коротко- та довгострокових планах, задля синхронізації зусиль усіх підрозділів підприємства для забезпечення досягнення тактичних (оперативних) показників для максимізації результату в довгостроковому періоді.

Формування стратегії комерціалізації інноваційної продукції здебільшого визначається типом інноваційної продукції, а також обумовлене ринковими відносинами, супутнім набором інструментів, методів та технологій.

<sup>1</sup> Робота виконана за рахунок бюджетних коштів МОН України, наданих на виконання науково-дослідної теми «Розроблення механізму комерціалізації інноваційної продукції» (№ ДР 0118U003572)

Оскільки інноваційна продукція може набувати різних форм (від ідеї до промислового обладнання, споживчої продукції або організаційної інновації), це й буде визначати основних суб'єктів та стратегію комерціалізації. Відповідно до цих особливостей пропонуємо розглянути такі три способи комерціалізації:

- 1) комерціалізація нульового рівня;
- 2) комерціалізація першого рівня;
- 3) подвійна комерціалізація.

Комерціалізація нульового рівня є найбільш швидким способом отримання прибутку (рис. 1).

Об'єктом комерціалізації є ідея (задум) інновації, яку автор одразу передає третім особам за винагороду, завдяки чому отримує прибуток. Посередник, який отримав інноваційну ідею, розпочинає процес подвійної комерціалізації.

Комерціалізація першого рівня передбачає використання власних інноваційних розробок, тобто результатів інноваційної діяльності, ідей інновацій, у власній господарській діяльності (рис. 2).

Інноваційна продукція як об'єкт комерціалізації набуває форми процесних або продуктових

інновацій, але також може бути реалізована через передачу прав на ці інновації (повну або часткову).

Процесні інновації – це організаційні поліпшення у виробництві, але без зміни основної продукції та цільової аудиторії задля вдосконалення різних ділянок на підприємстві. Некомерційний ефект виражається в підвищенні ефективності внутрішніх комунікаційних процесів, покращенні умов праці, посиленні інноваційної активності тощо, а комерційний – у збільшенні обсягів виробництва та реалізації виробленої продукції.

Результати інноваційної діяльності, які знайшли своє втілення у виробництві продуктових споживчих інновацій чи інновацій виробничого призначення, інноваційних ресурсів, інноваційних технологій тощо, виводять підприємство на ринок інноваційної продукції, де можна отримати значні прибутки за умови виробництва та просування конкурентної продукції, розширити коло своїх цільових споживачів. Окремо необхідно також виділити шляхи комерціалізації як процесних, так і продуктових інновацій через реалізацію прав на інновації, продаж патентів, технологій, ноу-хау тощо.

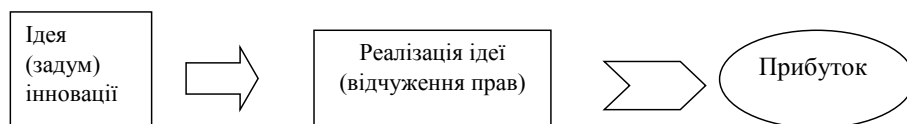


Рис. 1. Комерціалізація нульового рівня

Джерело: сформовано авторами

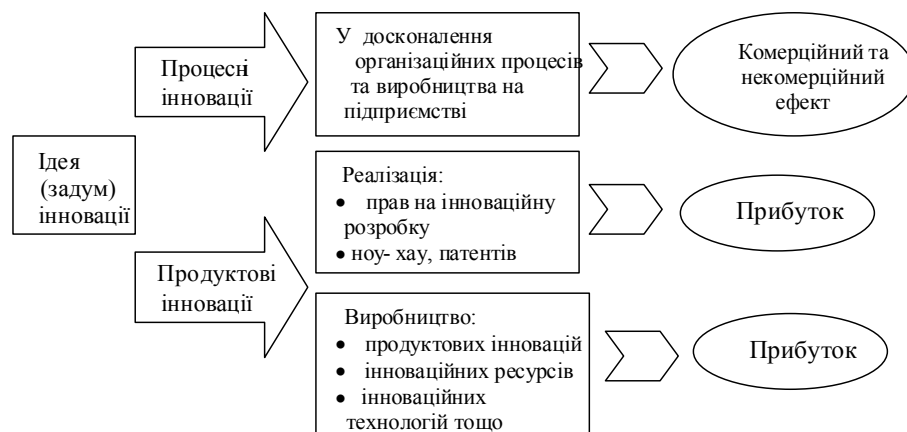


Рис. 2. Комерціалізація першого рівня

Джерело: сформовано авторами

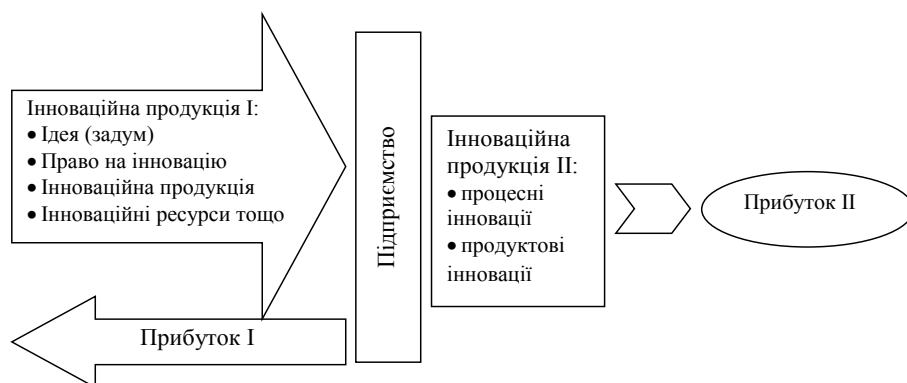


Рис. 3. Подвійна комерціалізація

Джерело: сформовано авторами

Подвійна комерціалізація передбачає одночасно завершення першого рівня комерціалізації та початок вторинного використання результатів інноваційної діяльності задля представлення нового інноваційного товару (рис. 3).

Такий спосіб комерціалізації застосовується, як правило, для товарів з високим рівнем новизни, радикальних інновацій, для розроблення яких використовувалися результати інноваційної діяльності, за які вже було сплачено винагороду, розробник яких завершив первинний процес комерціалізації.

Інноваційна продукція може бути реалізована залежно від форми (матеріальної або нематеріальної), специфіки та сутності інноваційної продукції (продуктова або процесна інновація) на таких ринках, як ринок об'єктів інтелектуальної власності (ОІВ), промисловий ринок, товарний ринок (рис. 4).

У процесі перетворення ідеї на готову продукцію інновація як об'єкт комерціалізації мігрує наскрізним чином через усі три види ринків.

Види інноваційної продукції як об'єкта комерціалізації:

- 1) ринок об'єктів інтелектуальної власності, зокрема інноваційна ідея, результат науково-технічної діяльності, стартап, право власності на інновацію;

- 2) промисловий ринок, зокрема інноваційні техно-

логії, продуктові інновації виробничого призначення, процесні інновації, ресурсні інновації;

3) товарний ринок, зокрема продуктова інновація споживчого призначення (товари, роботи, послуги, способи споживання).

На цій основі ми пропонуємо певний набір стратегічних альтернатив (рис. 5) комерціалізації інноваційної продукції.

Необхідно зазначити, що до чинників, які визначають особливості стратегій комерціалізації інноваційної продукції, доцільно віднести тип інноваційної продукції, специфіку ринку, особливості суб'єкта господарювання, вид цільової аудиторії, вид очікуваного ефекту від комерціалізації, результат інноваційної діяльності тощо. Розглянемо більш детально сутність запропонованих стратегій.

1) Стратегія наукової комерціалізації – це стратегія, орієнтована на комерціалізацію результатів наукової діяльності, продуктом яких є інноваційні ідеї зацікавлених суб'єктів. Цільовою аудиторією можуть бути науково-дослідні організації, венчурні підприємства, інвестори тощо. Стратегічна концепція – це зародження ідей інновацій.

2) Стратегія комерціалізації «відчуження» – це стратегія, що передбачає відчуження прав на інноваційну ідею суб'єктами ринку виробничого призначення. Як правило, це інноваційні розробки науково-технічного характеру, що створюються не для власного використання, а для отримання прибутку шляхом відчуження на промисловому ринку. Стратегічна концепція – це посилення науково-технічного, виробничого, інноваційного потенціалу.

3) Стратегія швидкої комерціалізації – це стратегія, що передбачає комерціалізацію прав на інноваційну розробку, що була створена для потреб власного підприємства, але об'єктивні фактори створили можливість отримання швидкого прибутку завдяки реалізації інтелектуальних інноваційних продуктів іншим суб'єктам. Стратегічна концепція – це поширення інновацій у галузі.

4) Стратегія внутрішньої комерціалізації – це стратегія, що передбачає створення інноваційної ідеї на підприємстві та впровадження її у виробництво або в організаційні процеси, що дає можливість отримати як комерційний, так і некомерційний ефект. Для процесних інновацій використовується стратегія організаційної комерціалізації, мета якої полягає в поліпшенні організаційних та управлінських процесів, покращенні внутрішнього клімату та внутрішніх комунікацій, підвищенні продуктивності праці та поліпшенні умов праці. Для продукто-

вих інновацій стратегія виробничої комерціалізації передбачає впровадження інновацій у власне виробництво. Стратегічна концепція – це підвищення інноваційного потенціалу підприємства.

5) Стратегія дифузної комерціалізації – це стратегія, що передбачає втілення ідеї інновації через процес виробництва в готову продукцію та реалізацію продуктових споживчих інновацій кінцевим споживачам на товарному ринку. Стратегічна концепція – це створення радикальних інновацій, лідерство в галузі.

6) Стратегія глибокої комерціалізації – це стратегія, що передбачає використання інноваційної продукції для створення новітніх прогресивних розробок, які можна реалізувати на міжнародному ринку об'єктів інтелектуальної власності. Стратегічна концепція – це інноваційний прорив (науковий або технологічний).

7) Стратегія розвиваючої комерціалізації – це стратегія, що передбачає створення інноваційної продукції виробничого призначення на основі як матеріальної (ресурси, технологічні лінії тощо), так і нематеріальної (придбані патенти, технології тощо) інноваційної продукції. Така стратегія потребує значних фінансових вкладень, харак-



Рис. 4. Ринковий вектор інноваційної продукції як об'єкта комерціалізації

Джерело: сформовано авторами

		Комерціалізація		
		нульового рівня	першого рівня	подвійна
Ринок	об'єктів інтелектуальної власності	Стратегія наукової комерціалізації	Стратегія швидкої комерціалізації	Стратегія глибокої комерціалізації
	промисловий	Стратегія комерціалізації «відчуження»	Стратегія внутрішньої комерціалізації, а саме організаційної та виробничої комерціалізації	Стратегія розвиваючої комерціалізації
	товарний	Не застосовується	Стратегія дифузної комерціалізації	Конкурентна стратегія комерціалізації

Рис. 5. Стратегічні альтернативи комерціалізації інноваційної продукції

Джерело: сформовано авторами

теризується високим рівнем ризику, але також передбачає отримання високих прибутків (наприклад, венчурний бізнес). Стратегічна концепція – це створення конкурентоспроможної економіки.

8) Конкурентна стратегія комерціалізації – це стратегія, що передбачає використання інноваційної продукції (ідей, ресурсів, виробничих потужностей тощо) для створення інноваційної продукції, розрахованої на масового споживача. Така стратегія може використовуватись як для радикальних інновацій, так і для поліпшуючих, а також характеризується високою конкурентоспроможністю та масовістю охоплення (наприклад, мобільні телефони). Підприємства, які використовують таку стратегію, як правило, слідує за лідером. Стратегічна концепція – це поширення інновацій на масовому ринку, підвищення якості життя.

Загалом процес комерціалізації передбачає формулювання адекватної стратегії, яка [1]:

- будується в умовах та з урахуванням передбачуваності розвитку подій;
- має бути пов'язана з майбутніми перспективами;

– враховує поетапне розгортання діяльності, наявність проміжних цілей на кожному етапі, а також пов'язує ці етапи й цілі єдиними підставами для прийняття рішень;

– враховує реальну наявність ресурсів та потенційні можливості їх одержання.

**Висновки.** У ході проведеного дослідження сформовано підхід до формування та вибору стратегії комерціалізації. На основі виокремлених способів комерціалізації (нульового, першого та другого рівнів) та видів інноваційної продукції як об'єкта комерціалізації (товарний, промисловий ринки, ринок об'єктів інтелектуальної власності) запропоновано визначати низку стратегічних альтернатив. З огляду на те, що комерціалізація є способом перетворення нового товару з концепції на об'єкт ринкової діяльності, результати дослідження дадуть можливість у подальшому сформулювати відповідні стратегічні дії та інструментарій, що дасть змогу враховувати ступінь впливу різних категорій факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства на результативність визначених заходів у межах вибраної стратегії.

#### Список використаних джерел:

1. Божкова В.В., Мельник Ю.М., Сагер Л.Ю. Стратегічний маркетинг : конспект лекцій. Суми : СумДУ, 2012.
2. Бутко М.П., Попело О.В. Комерціалізація результатів науково-технічної діяльності в умовах поглиблення інтеграційних процесів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. № 1. С. 7–20.
3. Зубко О.В. Теоретичні аспекти комерціалізації інновацій в умовах глобалізації. *Будівельна наука в системі забезпечення ефективної роботи будівельної галузі України*. Київ, 2010. С. 2–10.
4. Карпенко А.В., Конюненко Ю.С. Стратегічне значення комерціалізації для інноваційного розвитку національної економіки. *Економіка і організація управління*. 2017. № 1 (25). С. 190–201.
5. Кирик С.М. Вибір оптимальної форми комерціалізації інновації на основі економічного розрахунку. *Науковий вісник Чернівецького державного інституту економіки і управління*. 2012. № 2 (14). С. 96–102.
6. Ковтуненко Ю.В. Особливості організації процесу комерціалізації інноваційних розробок високотехнологічних підприємств. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2012. № 2 (39). С. 313–317.
7. Кузьмін О.Є., Косцик Р.С. Вибір методів комерціалізації інноваційної продукції підприємств. *Економіка та держава*. 2013. № 9. С. 6–8.
8. Косцик Р.С. Форми та методи комерціалізації інноваційної продукції промислових підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 725 : Проблеми економіки та управління. С. 129–133.
9. Косцик Р.С. Комерціалізація інноваційної продукції машинобудівних підприємств : дис. ... канд. екон. наук. Львів, 2016. 238 с.
10. Косцик Р.С. Комерціалізація інноваційної продукції: сутність, значення та принципи здійснення. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 727 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 320–328.
11. Олєфіренко О.М. Комерціалізація інновацій як об'єктивний чинник ефективного функціонування промислового підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. № 5 (05). С. 179–183.
12. Шушакова І.К. Особливості комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності на вітчизняних підприємствах. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2015. Вип. 2. С. 133–141.

**Мельник Ю. Н.**

**Сагер Л. Ю.**

**Сигида Л. А.**

Сумской государственной университет

#### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ ПРОДУКЦИИ

##### Резюме

В статье предложены способы коммерциализации в соответствии с существующими формами инновационной продукции, такие как коммерциализация нулевого уровня, коммерциализация первого уровня, двойная коммерциализация. Так, объектом коммерциализации нулевого уровня является идея (замысел) инновации, которую автор сразу передает третьим лицам за вознаграждение, благодаря чему получает прибыль. Коммерциализация первого уровня предполагает использование собственных инновационных разработок, то есть результатов инновационной деятельности, идей инноваций, в собственной хозяйственной деятельности. Двойная коммерциализация предусматривает одновременно завершение первого уровня коммерциализации и начало вторичного использования результатов инновационной деятельности с целью представления нового инновационного товара. Предложен набор стратегических альтернатив коммерциализации инновационной продукции. Определено, что к факторам, которые определяют особенности стратегий коммерциализации инновационной продукции, относятся тип инновационной продукции, специфика рынка, особенности субъекта хозяйствования, вид целевой аудитории, вид ожидаемого эффекта от коммерциализации, результат инновационной деятельности.

**Ключевые слова:** коммерциализация, стратегии, инновации, инновационная продукция, стратегические альтернативы.

**Melnyk Yu. M.**  
**Saher L. Yu.**  
**Syhyda L. O.**  
Sumy State University

#### **THEORETICAL ASPECTS OF STRATEGIES FORMING FOR INNOVATIVE PRODUCTS COMMERCIALIZATION**

**Summary**

The article proposes such ways of commercialization in accordance with the existing forms of innovative products: commercialization of the zero level, commercialization of the first level, dual commercialization. Thus, the object of zero level commercialization is the idea of innovation. And the author of the idea sells it immediately to third parties to get profit. Commercialization of the first level involves the use of own innovative developments (results of innovative activity, ideas of innovations) in own economic activity. Dual commercialization involves the simultaneous completion of the first level of commercialization and the beginning of the secondary use of the results of innovation activities in order to present a new innovative product. A set of strategic alternatives for the innovative products commercialization is proposed. Factors which determine the peculiarities of strategies for the innovative products' commercialization are determined. They include innovative products' type, market's specificity, business subject characteristics, target audience nature, type of commercialization effect, and result of innovative activity.

**Keywords:** commercialization, strategies, innovations, innovative products, strategic alternatives.