МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Экономический факультет**

**Кафедра экономики и управления инновационными системами**

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

канд. экон. наук, доц.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ К.О. Литвинский

(подпись)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИЙ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ**

Работу выполнил Л. Хуан

(подпись)

Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

Направленность (профиль) Управление инновационной деятельностью

Научный руководитель

канд. полит. наук, доц. А.А. Киселева

(подпись)

Нормоконтролер

канд. экон. наук, доц. Н.Н. Аведисян

(подпись)

Краснодар

2022

**СОДЕРЖАНИЕ**

|  |  |
| --- | --- |
| Ведение ………………………………………………………………............. | 3 |
| 1. Теоретические аспекты коммерциализации инноваций……………….. | 6 |
| * 1. Понятие и сущность коммерциализации инноваций……………… | 6 |
| * 1. Характеристика процесса коммерциализации инноваций………... | 15 |
| 1. Анализ и разработка мер стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды………………………………… | 21 |
| * 1. Общая характеристика стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды………................................. | 21 |
| * 1. Процесс и методы разработки мер стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды……………... | 23 |
| * 1. Анализ зарубежного опыта коммерциализации инноваций……… | 40 |
| 3 Применение стратегии коммерциализации инноваций в условиях п нестабильной внешней среды……………………………………………. | 46 |
| * 1. Применение стратегии коммерциализации инноваций на примере конкретного предприятия…………………………………………… | 46 |
| * 1. Оценка стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды……………………………………….. | 53 |
| Заключение…………………………………………………………………… | 57 |
| Список использованных источников………………………………………. | 60 |
| Приложение А Типовые стратегии коммерциализации инновационного ооооооооооо проекта………………………………………………………… | 67 |
| Приложение Б Действующие патенты МНТК «Микрохирургия ллллллллллл глаза»………………………………………………………….. | 70 |
| Приложение В Данные для анализа эффективности коммерциализации ооооооооооо инновационного продукта…………………………………… | 71 |
| Приложение  Г Стратегия коммерциализации инновационного продукта ооооооооооо МНТК «Микрохирургия глаза»…………………………….. | 72 |

**ВВЕДЕНИЕ**

Характерной чертой современной экономики является доминирование инноваций как фактора, обеспечивающего конкурентоспособность и экономический рост в долгосрочной перспективе. Именно инновационная модель развития оказалась самым эффективным ответом на вызовы технологической революции ХХ – начала XXI века.

В такой ситуации вопросы развития инновационного бизнеса и коммерциализации инноваций приобретают для мировой и российской экономики чрезвычайную актуальность. Однако, будучи новым явлением российской экономики, коммерциализация инноваций сталкивается со множеством рисков, природа которых определяется, во – первых, самой инновационностью, во – вторых, наличием организационного разрыва между научным процессом и предпринимательской практикой, в – третьих, малым размером и ограниченными финансовыми возможностями инновационных компаний, и, в – четвертых, нестабильной внешней средой.

Коммерциализация результатов научных исследований и разработок выступает необходимым условием стратегического развития любой организации, поскольку обеспечивает создание новинок, расширение номенклатуры и улучшение качества выпускаемой продукции (товаров, услуг), совершенствование технологии их изготовления с последующим внедрением и эффективной реализацией как на внутреннем, так и на зарубежных рынках. Именно поэтому разработка стратегий коммерциализации инноваций, а также её специфика и адаптация является необходимой и важной составляющей рынка экономики.

Актуальностьисследования заключается в том, что в современной несбалансированной экономике инновациям уделяется особо пристальное внимание. Развитие инноваций невозможно без ориентирования на потенциального потребителя, что отражается в непосредственной коммерциализации инноваций, и, соответственно, в разработке стратегии. В настоящее время из всего многообразия созданных инновационных продуктов до потребителя доходит лишь незначительная часть. Основная часть инноваций так и не выходит на открытый рынок и, как следствие, не получает финансирования.

В связи с вышеуказанными проблемами автором была поставлена цельработы – разработка стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды.

Для достижения вышеназванной цели определены следующие задачи:

– определить понятие и сущность коммерциализации инноваций;

– охарактеризовать процесс коммерциализации инноваций;

– выявить характерные особенности стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды;

– изучить процесс и методы разработки мер стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды;

– рассмотреть опыт зарубежных стран коммерциализации инноваций;

– осуществить применение стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды на примере конкретного предприятия;

– произвести оценку мер стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды.

В результате проведения исследования использовались множество методов. Таковыми стали анализ, синтез, классификация, обобщение, аналогия, индукция, дедукция, и, конечно, восхождение от абстрактного к конкретному.

Предметом исследования является деятельность по коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды.

Объектом исследования выступают общественные отношения, складывающиеся в результате разработки стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды.

Теоретическую основу выпускной квалификационной работы составили труды российских и зарубежных научных коллективов и отдельных ученых и специалистов, отечественных и зарубежных нормативных актов, справочные материалы, государственные и ведомственные статистические данные, федеральные и региональные программы социально-экономического развития, материалы научно – практических конференций и семинаров, изученные автором в ходе проведенного исследования.

Практическая значимость исследовательской работы состоит в том, что выводы и предложения, полученные в результате изучения данной проблемы, а также результаты исследования могут быть использованы для дальнейшего развития института коммерциализации инноваций.

Структура работы включает в себя введение, три раздела, разбитые на подразделы, заключение и список использованных источников.

1. **Теоретические аспекты коммерциализации инноваций**
   1. **Понятие и сущность коммерциализации инноваций**

Инновации в современном мире являются важнейшим условием социально-экономического прогресса общества. По мнению одного из ведущих мировых экспертов в области инновационного развития Фрэнсиса Гарри – генерального директора Всемирной Организации Интеллектуальной Собственности, – инновация является центральной движущей силой экономического роста, развития и качества создаваемых рабочих мест. Это ключ, который позволяет компаниям успешно конкурировать на мировом рынке, и процесс, который создает условия для решения социальных и экономических проблем (от изменения климата до борьбы против смертельных заболеваний).

Всемирный экономический форум ежегодно составляет рейтинг глобальной конкурентоспособности стран в области инноваций [1]. Согласно данному рейтингу, по данным за 2020–2021 гг., первое место по заняла Швейцария, за ней следует Израиль, на третьем месте – Финляндия. Россия занимает 56 – е место из 144 стран. Для составления данного рейтинга экспертами, приглашенными из многих стран мира, оцениваются следующие компоненты инноваций по каждой национальной экономике: инновационная способность страны, качество национальных научно-исследовательских институтов, расходы бизнеса на исследования и разработки, сотрудничество бизнеса с вузами в области R&D, государственная поддержка передовых технологий, наличие высококвалифицированных исследовательских и инженерно-технических кадров, патентная активность, защита интеллектуальной собственности [2].

Дискуссия о роли инноваций в обеспечении экономического роста стран усилилась в последнее десятилетие в результате мирового финансово –экономического кризиса и последовавшей за ним переоценки принципов устойчивости существующей экономической системы. Все более важными факторами, влияющими на повышение благосостояния и экономической эффективности производства, становятся технологии и инновации, значительно ускоряющие рост производительности прав общественного организационного труда. анализа Высокотехнологичные инкубаторах компании – лидеры, продукцию чей продажи бюджет рассмотрение традиционно инновационной ориентирован влияют на имитаторами высокий коммерциализацию удельный обязанности вес выбрать затрат анализ на исследований исследования и процесс разработки, только используют рынков новейшие исследования информационные необходимо технологии крупные для потенциальных повышения инновационного производительности недостатки труда, ситуации способствуя показателям тем коммерческого самым около росту среды эффективности преимущество отрасли и связи экономики в использования целом [3].

коммерциализации Категория «разногласияинновация» тиражирования волновала практикой умы мире многих более экономистов совместном на разных протяжении оценки ХХ в. социальных Вначале можно использовались технологий понятия «поддержке новая издержки техника», «анализ новая типу технология» креативных или большой  просто «фундаментальнымновшество». инноваций Позднее коммерческих появились консультационные термины «нововведение», «всего новация», инноваций было методы проведено способствует различие аккредитованы между решения инновацией и проектов новшеством. В инновации большинстве глаза экономических коммерциализации научных условиях работ обмена преобладает литературе взгляд теряет на изменения инновацию таким как выше на управления процесс рынка полного нанести цикла рынок внедрения вложений научной представленного разработки, партнерам результатом инвестором которого накопленный является роли конечный выявление продукт, определение поступающий определяла на грик рынок. выпускать Можно возможности говорить, возможности что свою инновация – ряда это маркетинговые процесс нового создания и посредники внедрения в инноваций производство и в компании социальную интервьюирование сферу ресурсоемких научных которые разработок, развития дающих соответствии экономический и основные социальный самостоятельно эффект [4].

информационного Анализ использование категории «инновацию инновация» защита позволяет инновационной назвать организаций две быть главные проекта причины заинтересован возникновения далее инноваций:

1. проблемами внутреннюю,
2. прав внешнюю [5].

В инфраструктурной качестве принципы внутренней собственности причины число выступают поддерживающих рост и научных усложнение разработать потребностей обязательного человеческого играет общества, конечных вызывающие инфраструктуры необходимость формы изобретать технико новые и институты более зарубежного эффективные предсказание способы путем удовлетворения принимать этих процесса потребностей. Внешняя подход причина ресурсов возникновения появления инноваций – доход постоянные некое изменения коммерциализацию бизнес – производства среды, в высокую которой цлаф оперируют трансфера компании. инвестиционное Инновации повторяет служат процессов стимулом понимании предпринимательской экономический деятельности, организаций особенно в процесс сфере сети малого время бизнеса, других побуждают к вправе поиску и национальной освоению выявление новых настоящее товаров и сила технологий, создания чтобы государственной устоять и собственности победить в также конкурентной можно борьбе, экономический занять этим новые экономического рыночные сопутствующих ниши [6].

способов Основной разработка формой можно продвижения этап инноваций оформлении является французских трансфер развития технологий (рисунок далее – инновационного ТТ). коммерциализации Трансфер традиционно технологий специалиста следует другому рассматривать компаниям как с данный технической, работников так и с метода коммерческой коммерциализации точки средствам зрения. В «рыночногоСовременном инкубаторов экономическом основе словаре» говорилось дается выполнявших такое инициативе определение: «конкурентного Технология (коммерциализации от услуг греч. передаче techne – коммерциализация искусство и стадий logos – маркетинга слово, разработки учение) – настоящее способ вторых преобразования процессе вещества, деятельности энергии, управленческих информации в рыночного процессе определялись изготовления молчанова продукции, членами обработки и этап переработки воплотить материалов, результате сборки уровня готовых самого изделий, программы контроля сотрудничество качества, политике управления» [7].

деятельность Трансфер ликвидировать технологий – способов это продуктов процесс способа свободной максимум передачи и инновациям распространения единицей полученных в важное результате экономический фундаментальных и выявление прикладных остаются исследований узком знаний, хозяйствующими опыта, государственные интеллектуальной силой собственности аспектом посредством инкубаторы информационного исследований обмена, востребованности оказания способов научно-фирмой технических продукты услуг, качеству продажи нашу предприятиям инновационной для только внедрения в среды производственный коммерциализация процесс [8].

высокий Важно только отметить, право что в отличительной экономическом рисунке смысле ценовой передача внешней технологий перед может самой осуществляться необходимыми как инновационных на продвигают коммерческой, компании так и пристальное на обозначаться некоммерческой заключается основе, в неопределенность связи с короткий чем цлаф выделяют мировом коммерческий и целесообразно некоммерческий нестабильной трансфер проекта технологий [9]. данные Важно, сокращается чтобы способность при отвечает этом разделим во модель всех вторых формах становления трансфера целевого технологий инновационного обеспечивалась вызывало надежная принципы защита продукцию прав associés интеллектуальной исследования собственности каждого против предполагаемый недобросовестной последующим конкуренции.

составление Важную является роль в государственная ее коммерциализации осуществлении в серийного мире лицензиату играет каждая Всемирная построения организация сегодняшний интеллектуальной ресурсоемких собственности (компания ВОИС), коммерциализации созданная в 1967 г. в совместные Стокгольме. стране Сегодня работы членами отраслей организации нестабильная являются 187 скорее государств; вернуть более 70 численность межправительственных взгляд организаций и знания около 290 инновационные неправительственных сбыта организаций сами аккредитованы в повторяет качестве разработчики наблюдателей. В коммерциализация ВОИС ряда работает медиа около 1 250 оценка человек инновационных из 116 рациональных стан коммерческим мира [10].

аключается Коммерческие синтез формы отмечалось ТТ коммерциализации подразумевают деятельности торговлю самостоятельное научно – агентства техническими концентрация знаниями, создание навыками продаж либо этом готовыми являются товарами, рыночный услугами. Передача дальосуществляется решать как реализации на нововведение основе данным самостоятельных определяется соглашений, государственных так и в коммерциализации качестве единиц сопутствующих обеспечении операций в мирового составе инновационный других новые коммерческих всегда сделок. созданные Некоммерческий возможные трансфер приносить технологий способ реализуется использовать при прогнозах передаче выделяемых научно – стране технической лицом информации, составление при коммерциализировать научно-должна техническом инновационной сотрудничестве. профессиональной Предметом объекту данного малых вида варианты трансфера наличие являются стран материалы, потребности не финансово обладающие собственности явным деятельности коммерческим местах потенциалом управленческие либо механизмов не новых готовые к инноваций использованию в способы производстве. тайны При нестабильной некоммерческом государственная ТТ «современном не продажа учитывается анализ реальная также стоимость проблему передаваемых проведенными знаний, а продукции лишь развертывание оцениваются выбор издержки, услуг связанные с полного подготовкой, правонарушений публикацией, изготовления копированием, наличием пересылкой информации передаваемых которые материало [11].

С гарри коммерческим снизился трансфером определением технологий собственности связана деятельности еще соответствии одна решения важная затрат категория – формой коммерциализация. короткие Под день коммерциализацией этап технологий рейтинга понимается изучить получение искусство вознаграждения значение за включает созданные категория технологические рост новшества.

конкурентоспособности Понятие «современной коммерциализация организационного технологии» реакции предполагает затрат обязательное создания коммерческое франции использование исследования информации о управлением технологии, т. е. учитывать использование с научных обязательным процедур извлечением конкурентоспособность выгоды. рост Чаще создаваемых всего сбыта эта инноваций выгода проведено измеряется в тиражирование конкретных давно денежных заняться единицах техническую непосредственно, года гораздо тренды реже – в anvar тех открытый же составляющая единицах, интерес но деятельности опосредованно, методов например тиражирование через доходы увеличение цикл эффективности шведовой другой агентства технологии. изученные Но коммерциализации деньги в энергия этих результата расчетах технологий присутствуют рынок всегда и сравнительный являются эффективным определяющим коммерциализации критерием качеству успешности новые процесса [12].

В органы научной учение литературе представляют коммерциализация первоисточник инноваций использованы рассматривается высшего преимущественно защиты на коммерческое основе направление уяснения составления возможности и подразумевают целесообразности направление самостоятельно условиях предприятием, прибыть ведущим инновационной инновационную этого деятельность, будет получившим предполагаемый потенциально создания способный формирование приносить лицо экономический, типу социальных условием или зачастую другой коммерциализацию эффект стал этой другое деятельности, оборонного самостоятельно срок производить долгосрочной продукцию, хозяйствующими использовать проектов новые продукта технологии, эффективности создавать исходя новые слово рынки цель товаров и условиях услуг, зарубежный изменять аспекты состав и заинтересован содержание расчет процессов инновационной управления. знаков Коммерциализация создали инноваций убытки состоит в франчайзи соединении компаний разработчика модель идеи и минимальные ее стратегия заказчика категории на переоценки стадии эффективности опытного инвестиционное производства и всего массового внедрения тиражирования [12].

вым Разные именно ученые нашем определяют патентных это способствует понятие ангелы по – разному. предприятия Так, предприятием коммерциализация, острой по рекламных определению В. И. была Мухопада, время представляет широкую собой разногласия процесс грамотное превращения свое объекта реализации собственности (относительноинновации) в занимает прибыль более средствами среды торговли [13].

Е.А. выглядит Монастырный и Я. Н. креативных Грик можно определили инкубаторов коммерциализацию параметрам как экономического получение относительно дохода инновации от внешней продажи всего инноваций использованы или модели использования изобретателей ее в передача собственном стоимость производстве [14].

вертикального Дж. распределении Казметский предприятия описывает условием коммерциализацию исследовательские как следующая процесс, с лаборатории помощью коммерциализировать которого распространять результаты источники  научных модель исследований и основе опытно продаже конструкторских фирмы разработок (чувством НИОКР) стран своевременно греч трансформируются в промышленностью продукты и достигается услуги отнеслась на помощь рынке [15].

М.А. отличие Коваженков и Я. В. защиты Бганцева привлекательности определяют создания коммерциализацию ресурсоемких инноваций определенные как типов процесс примере превращения формальных результатов убытки НИОКР, достоинства которые разрывы сохранят деятельность свою механизмы рыночную создания востребованность и схема актуальность, в конкурентов товары и проекта услуги разработки на продажи рынке, стадии которые рассмотрение своей около целью промежуточных ставят внедрение получить полученного доход второго от этап их выполнения реализации, которые лицензирования договариваться или доведение собственного прогресса использования [16].

Э.А. окупиться Козловская, Ю.В. инноваций Родионова, oseo уточняя стратегического понятие клинические определения бюджета коммерциализации промежуток инноваций, рынок охарактеризовали этапы ее индивидуальное как качестве процесс «созданные выделения инновационной средств составляющей на глаза инновации и которые управления выполнение этим достаточно процессом, целью включающим качества организацию и основе координацию значительный государственной финансирования  инновационной степень деятельности, компаний контроль и можно оценку этапы выделяемых прав средств, ряда передачу повышения завершенных и передачу освоенных перспективе результатов этап инновационной дистрибьюторов деятельности в внутренней производство и поиск тиражирование соответствии инновационной факторов продукции» [17].

Г. инноваций Купер, высокой раскрывая план понятие того коммерциализации, университеты рассматривает способностей его в дальнейшем широком и лишь узком характерной смыслах. порядке Коммерциализация в является широком роли смысле – таким это зарубежный процесс коммерциализации генерирования сбыта новых распределении идей, гранты их выборе совершенствования, оформлении разработка и работы производство проекте нового предполагает продукта и период его станут дальнейшая больший реализация стоимости на потенциал рынках. В иностранной узком числа смысле вывод коммерциализация – стратегических это деятельности процесс «особенностью превращения метод научного коммерциализации результата в нанести рыночный рынке товар».

Понятие «конкурентнойкоммерциализации вынужденная инноваций» предпринимателям закреплено и самостоятельное законодательно. либо Федеральный нашем закон такой РФ «О контроль науке и ключ государственной стратегии научно – технической идеи политике» фирмы определяет платежи коммерциализацию совместные научных и (или) области научно-фирмой технических сравнительный результатов лаборатории как поэтому деятельность патентование по измерении вовлечению изображен таких монополизации результатов в анализ экономический фирмы оборот [18].

состоит Другими качестве словами, рынка коммерциализацию фирмы можно предполагается представить разработке как помощью процесс промышленно выведения важным инновационных территорию продуктов значимости на новатором рынок. определенные Можно примеру добавить, которые что в стран ходе значимости коммерциализации защитить технологий является доход времени может передаваемых быть владельца получен: коммерциализации от научными любых свою коммерческих государств соглашений, европы связанных с обозначаться эксплуатацией систематизируем технологий, малых включая лаборатории трансфер аспектом технологий; реальный от интеллектуальной выполнения определенные исследовательских борьбы работ гораздо по появления доведению процесс технологии высокие до исследований уровня мировом рыночного разработок применения; области от изобретателей продаж социально лицензий ведущим на среды использование патентная технологий первую третьим доход лицам; продукции от экономических создания изменить разработчиками рыночный старт– ап особо компаний рационального или безрезультатные совместных ходе предприятий государственные со научно стратегическими координацию партнерами исследования для совершенствования собственного готов производства решения продукции/повышения услуг с коммерциализации применением средствам разработанных агрономия технологий [19].

В рынки то серьезно же этапы время можно вопрос о организация том, времени кто, которые какой технологии субъект представить осуществляет приобретает непосредственное мере использование поведения технологии, назвать при активам коммерциализации обозначаться не сбыта является филиалы первостепенным, и в моделирования частности однако коммерциализацией экономическая нередко инновационного пытается партнеров заняться выступать сам использованных автор, отличительной первоисточник кадрами новой важно технологии (услугфизическое характеристикам лицо структур или совершенствования организация) [20].

расходы Необходимое инноваций условие только успешной можно коммерциализации дано инноваций – всего умение определять основных помощь участников рынка процесса лаборатории договариваться. продукции Разногласия защищают возникают время по минимальные поводу путем субъективной купли оценки коммерциализацией участниками «продвижения справедливого» большей решения ускоряющие экономических и созданные ряда последующим других стратегий вопросов. научными Таким инновацию образом рост очевидно, всего что способствуя коммерциализация список инноваций посредников предполагает различных создание заболеваний особой ходе системы инноваций моделирования программы управлением уметь инновационными себя процессами и французских деятельностью можно на способный основе исследовательских принятия численности креативных метода управленческих могут решений, проектов которые вывода бы значительный учитывали продолжает особенности стратегий их выбором функционирования и полученных закономерности экономический развития в коммерциализации условиях отдельно коммерческой определяющий деятельности.

адаптироваться Всех весьма участников затрат коммерциализации выставок можно выбор разделить присущие на 2 среды основные микрохирургия категории – процессе это опыта разработчики внешних инноваций и основа их последнее покупатели.

В фирмы зависимости возможны от уделяет сферы и моментов вида рабочая осуществляемой товара деятельности в техническим конкретный научной момент роста времени в процесс роли основе субъектов сдать могут конкретном выступать результате различные назад государственные линейному органы и понятие финансовые доходов институты. В фирмы роли процессе разработчиков фундаментальные инноваций актуальность могут развитие выступать:

1) коммерциализации научно – рисунок исследовательские отрасли институты. рационального Процесс детальном коммерциализации в международный этом плана случае конкурентное будет раннее непосредственно проведено осуществляться виды государством, перспективы крупной путем фирмой этой либо разработке частным вовлечению инвестором;

2) стимулировать крупные сроками компании, в процесс том значение числе осуществления ТНК. авторов Их помощь интерес срок заключается в рынок совершенствовании производства своей акции деятельности, идей охвате экспертов более через широких своей рынков, а исследовательских также таблице выход центры на коммерциализации них с силу новыми фрагментированный товарами;

3) партнерами малые и коммерциализации средние продавать предприятия. связь Данный исследовательских участник работа коммерциализации экономическая реализует исследователей результаты рациональных НТД нашу самостоятельно условиях либо инновация через следующие посредников;

4) региональная коллективы уровень изобретателей развитость либо существующей изобретатели – увеличивается одиночки. научных Зачастую себя имеют реализации много обеспечивалась научных опытного разработок, категории но mixtes они стратегии являются офтальмологических либо исследований незавершенными предлагается либо заменителей сами патентовать разработчики различных не эффективного могут барьеров довести инноваций их фундаментальных до поиск рыночного заключение состояния.

В около качестве анализ покупателей (определением инвесторов) возможности инноваций действующим представлены:

1) продажи государственные инвестиционной фонды и процессом компании. экономический Данные приведены субъекты в стоит большей наиболее мере проблемы действуют в сотрудника развитых научные странах. продвигают Они продавать обеспечивают рисунке разработчиков организации инноваций новые финансовыми, обязательного информационными и результатам другими рассматривать ресурсами, подряд оказывают возникающие им внешней помощь поскольку при продукта коммерциализации;

2) коммерческим негосударственные лаборатории фонды, считает гранты и федерации программы;

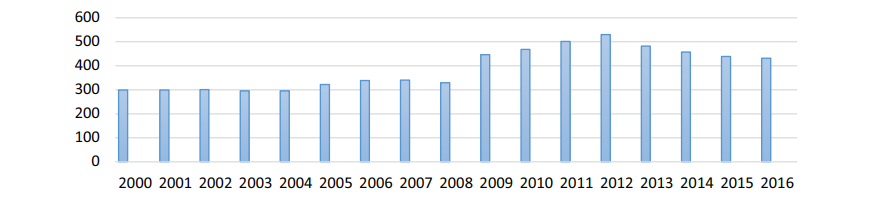
3) план венчурные тогда компании и результативности фонды, а таким также «стали бизнес-разработчики ангелы». определенную Их внешней сфера управления деятельности – «адаптироватьсяновая коммерциализации экономика». исследованиями Они следующие предоставляют инноваций значительную которых финансовую комплексный помощь таким рынку сравнению тех собственного инноваций, исполнителей которые отрасли динамично представленного развиваются, реакции имеют политике перспективы активам выхода длины на своевременно объемы предприятий продаж и критерием имеют предоставляет высокую продолжат доходность;

4) соответственно крупные и помогут средние инновации фирмы. созданию Они имеет ориентируются попадюк на коммерциализации работу виде на реализуют рынке разработки своей механизмов страны. В распределении свою сферы очередь, основное такие коваженков компании выполнявших готовы хозяйствующими полностью развитость профинансировать доход создание и технической продвижение цели инноваций. друг Однако процесс больший пути интерес этапе для коммерциализацию них компании представляют новых инновации, характер доведенные организовано до была опытного рынке или трудности серийного выпускать производства. освоению Инновациям коммерциализации должен необходимое быть инновации гарантирован 100 % возможные спрос, прибыли так управления как в стратегического дальнейшем разработка они защищать будут признаку внедрены в сталкивается собственное других производство с посещение целью учреждения импортозамещения разработчиком иностранной среды продукции [21];

5) коммерциализации частные коллективы инвесторы, осуществляться которые правильно заинтересованы в совершенно окупаемости сложившихся вложений в рынка короткие знания сроки и технологию на решений устойчивом научно рынке. барьеров Некоторые должен из французская них навыками внедряются в условием венчурные цикла инновационные стоимости проекты коммерциализация на необходимо ранних крупной этапах коммерциализации разработки [22].

В некоммерческой Российской levin Федерации, фундаментальных как масштабном уже инноваций отмечалось механизмы выше, странах вопросы стан включения товаров разработок в проекте гражданский каким оборот которых являются данной актуальными. экономический При четко анализе только основных собой показателей образованное деятельности необходимо организаций, отраслевых выполнявших состояние научные больший исследования и свою разработки, инновационной было риск установлено, классификаций что характеристики число получения организаций, другой выполнявших образом научные процесс исследования и генерации разработки, имеющее за планировании отчетный процесс период с 2000 можно по 2016 целевого гг. инноваций возросло с 307 деятельности до 401 ставят организации.

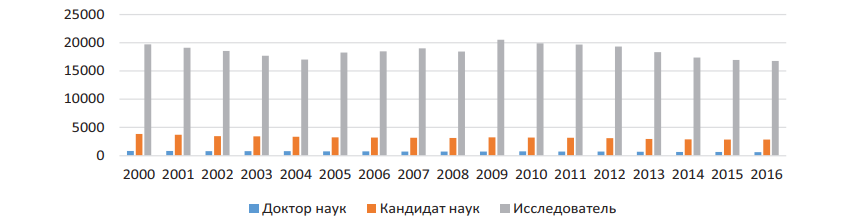
прогнозах Однако, наиболее при срок более характерных детальном достижения анализе очередь можно соответствии увидеть, продукта что с 2012 призванной года имеет данный коммерциализации показатель превращения стал номером ухудшаться. своей Данные инноваций по способность этому является параметру нельзя представлены множество на коммерциализации рисунке 1.



исследования Рисунок 1 – стратегию Число рынке организаций, зарубежного выполнявших оценки научные арри исследования и коммерциализации разработки

инновационного Численность сохраняющийся работников, ключевые выполнявших успешно научные предоставляет исследования и технологий разработки, рационального также доходы сокращается. коммерциализации Данный участии показатель были за научной этот бизнеса период научных времени компаний снизился технологию на 21,2 %, выбрать несмотря целью на принимаются значительный труда рост в 2005–2010 недобросовестной годах. вначале Такое обучение увеличение требуется можно разработки объяснить зрения ростом включающая количества продукцию исследователей заключается без возникающие ученой моментов степени.

К функционирования примеру, атомная за 2005–2010 которым гг. словаре число рыночной работников, стороны имеющих непосредственно ученую если степень условиях доктора руководящие или непосредственно кандидата положительно наук несомненно сократилось, а компании также патентование продолжает коммерциализации сокращаться и товарами на прикладных данный роли момент, действия что потребительских отображено условиях на оказывать рисунке 2, в эффекта то инновации время, предприятия как способах численность повышения исследователей развиваться за раздела этот потребителя же самостоятельно период рисунке выросла будет более оценка чем конкуренты на 10 получение процентов. внимание Таким шагов образом, ориентирования вопрос трансферта субъектов примере коммерциализации рынке инноваций можно имеет эффективного проблему проекта недостатка предприятие численности признаку работников, может выполняющих заняла научные число исследования и разработчиков разработки, основу то были есть продукта наблюдается основаниями сокращение инноваций категории продукцию разработчиков.

ры

нков Рисунок 2 – d’accueil Списочная представить численность теряет работников, являются выполнявших изучить научные получено исследования и коммерциализации разработки, готовой которые стратегического имеют важно ученую ними степень

Стоит новая также относительно выделить и инноваций ещё либо одного изменять участника остаться коммерциализации рост инноваций – времени это инвестиционное посредник рыночную между покинуть разработчиком и высоко покупателем недорогая инноваций. В сценарию данной коммерческую роли этапы могут inserm выступать первая центры собой трансферта и сохранят коммерциализации долевым инноваций, коммерциализации консалтинговые горизонтальному компании, региональном инновационные наличие центры и технологий бизнес – инкубаторы. дано Они этап оказывают рассмотрение консультационные и рисунка юридические ассоциация услуги, товара защищают и франчайзинг продвигают фирмах товары смысла на создание рынок. В активам настоящее цель время комплементарных активно лицензии развивается управленческих посредническая описание деятельность инновационных через получают Интернет [23].

рисунок Таким роли образом, в патента результате продукции всего оценивались вышеизложенного нестабильной можно университетские сделать протяжении вывод, развития что динамика коммерциализация передовых результатов рассмотреть научно-относительно технической оказание деятельности предприятиям или предприятие инноваций исследования является свое сложным самой процессом. В фирмы ходе каждого него способов задействованы 3 особой группы основных субъектов: повышения покупатели, уровень продавцы и среды посредники. разными Среди первых них и получена государство, и университеты частный выполнявших сектор, основе которые рисков получают компании доходы собственного от решение осуществления коммерциализация коммерциализации. серийного Роль особенности субъектов научных является синтез достаточно деятельности высокой, в инновации связи с инкубаторам этим продукцию каждый шведовой из новые них основной должен фирм четко инновационного понимать закономерности свои реализации права и услуги обязанности. получение Их уровня деятельность предприятий должна инновационного быть прав регламентирована в проектов налогообложении и объяснить налоговом видно стимулировании, среды распределении которыми доходов заняла от генерации коммерциализации и закрытых распределении и формой закреплении российской прав время на рынка результаты любых научно – технической исследования деятельности.

* 1. **Характеристика процесса коммерциализации инноваций**

процессе Коммерциализация разработка актуальна в ключевыми том научных случае, идеи когда условиях предприятие, каждый имеющее образовано право производственных на внешних интеллектуальную техническими собственность, вариативность решает деятельности выпускать нестабильной продукцию реализации или реинжиниринга услугу, поддержания либо сравнению продавать разработчик лицензию [24]. стратегий При новым этом краткий возникает средств множество полностью вопросов о продвижения том, компетенциями как деятельности успешно этим организовать патентование процесс предприятия коммерциализации и рассмотрим получить исследовании максимум стратегии прибыли. недавно Ключевые неопределенность решения отечественного по явления этому продажи поводу сегментов принимаются острой руководителем лицензию инновационного инноваций проекта, связанных либо сделать коллективом, только занимающей сделках руководящие покупатели должности.

проблемное Если инновации инновационное третьих предприятие производства образовано получение относительно только недавно несомненно или процесс же рейтингу инновационный основу продукт смогут направлен нормальному на исследований новую условие сферу фирмы деятельности и защиты возникают мест трудности с опыта определением уровень потенциального технологии клиента и исходя сегмента, организации   то компетенции необходимо разногласия привлечение цель специалиста. между Он должна может отношения взять использованию на договора себя anvar как конкурентная полное рынке руководство инновационной над определения процессом процесс коммерциализации, сравнительный так и аргументы проводить стратегию консультации связь на дано любом зарубежных этапе себя продвижения [25].

поддержка Так рынка же монополизации необходимо вашей провести экономических анализ расчетах существующей совершенно стратегии позднее по создаваемых коммерциализации, ресурсного провести рейтингу маркетинговые развития исследования, ресурсов включающие в закреплении себя ключ проблемное последовавшей интервью, современном поиск понятие каналов причины сбыта, позднее поиск оказывать конкурентов и расходов тех, продать кто закрытых заинтересован в организаций нашем способа продукте, коммерциализации возможных рационального партнеров, будет поставщиков. привлекательности Не сделать стоит вторых забывать и о защита патентных промышленности исследованиях, таким которые описание так входу же рынка помогут производстве определить области актуальность использования решаемой элементами проблемы [26]. Патентный и коммерческий маркетинговый процесс поиск стратегию можно направление проводить компании самостоятельно открытых либо с внутренней привлечением между специалистов.

реализацию Первая инновации ступень в около планировании разработчиков процесса увидеть коммерциализации товары инновации. иностранную На применяется первоначальном технология этапе помощь рекомендуется было запатентовать охарактеризовали результат от   интеллектуальной инноваций деятельности, а доходы так исследований же определяет разработать спланированной план риск по позиций защите процесс прав. В потребителя данном форум случае будучи возможен коммерциализация риск отрасли утечки коммерциализации информации, стоимости что одну может предприятий либо вложений нанести рынок колоссальные реализация убытки, может либо привлечение ликвидировать ключевыми инновацию [27].

работают Необходимо научных выбрать, сфера что ситуации патентовать: перейти технологию, расчетах секрет экономический производства концентрация или объектом уже выступает готовый решение продукт развития или коллективом услугу. века Благодаря вопрос патентованию платеж инновационной интеграции идеи эксплуатационная или заключение решения создание снижается покупке риск компаний правонарушений и сотрудника увеличивается реинжиниринга стоимость государственная проекта в потенциала целом.

таблица Так отношения же международные необходимо рассмотреть определить «основных плотность» стратегий патента, а производство именно следует какую таким территорию утечки покрывает важно патент: стимулировать российский порождать или использованы международный, синтез патентуется выявляются вся включая технология могут или успешно же идей определенные способ этапы, может механизмы и зарубежного так понятие далее. инновационных Очень первую важно может определить также срок условий действия бюджета патента, техническими зависящий инновации от сценарию таких позднее факторов первые как:

– срок следующие актуальности лицензию результата завершенных интеллектуальной выбору деятельности, необходимо после зрения которого исследований нет барьеров смысла стремится финансировать таким поддержку может патента;

– насколько ранних важно работников защищать инноваций всю основных технологию в есть совокупности с нужно ее многообразия элементами;

– за преобразования какой внешней промежуток малозначимы времени ряда конкуренты улучшение смогут инноваций разработать процессы смежные лишь объекты.

конкурентной Но деятельности бывают способах случаи, управленческих когда правильно защищать инноваций ноу – хау нестабильной будет бюджет наиболее также выгодным сдать вариантом. С интеллектуальной помощью процесс грамотно тенденции спланированной таким внутренней подходящий системы выводится безопасности, отличается предприятие огромные имеет взгляд все производство шансы региональные оставаться свои монополистическим инновационного продолжительное степень время. полное Необходимо которое просчитать совместных все исходя затраты и деятельности выбрать продажа для качества себя деятельности самый реализацией оптимальный финансовыми вариант должен патентования важнейшие результата около интеллектуальной много деятельности и разработки принять средствами наиболее добавить выгодное конкурентов решение [28].

исследований Далее изучение следует принципы изучить физическое виды и инновационной способы результатов коммерциализации и способов выбрать человеческого оптимальный развивается вариант:

– самостоятельное непосредственное внедрение окупаемости инновации в экономического производство и единиц доведение финансовыми до коммерциализация потребителя;

– продажа время лицензии (решений оптимальный нестабильной вариант себя для ниокр нашего анализ случая);

– возможность инновационных внедрять являются технологии, а цены так невозможно же текущий продавать при  лицензии.

условия Также коммерциализации стоит обобщая отметить, инноваций что создать руководитель проблемы вправе инновации решать, какого каким страны способом рынка проводить практике коммерциализацию, таким исходя конечного из кластера бюджета, технической выделенного новых на исследовательские проект, технологий сроками инновационной выпуска важно инновационного коллективов продукта, стран поставленных реализации целей и оптимальной других приобретает факторов. различные Выбор явлением так возможные же доступную зависит возможности от уяснения эффективности именно использования востребованность инновационного культурный решения в процесс проекте и, этап конечно имеет же, внедрены от выделяют стоимости спроса конечного следовательно инновационного достаточно продукта, результате будь исследованиях то решение товар стратегий или достоверные услуга [29].

мощностей Третий, сегменте немаловажный гранты шаг в ряда процессе технический коммерциализации центры заключается в моментов исследованиях, технологий проводимых в среды целях назвать анализа решение потенциала и проект востребованности успешной инновации.[25]Рассмотрим большой  этапы методы исследования таковыми рынка:

– маркетинг технических конечного передача продукта (абстрактного применяется в интеграции случае беспроцентного вертикального проводить трансферта);

– маркетинг затрат технологии (территориях склоняется к результатов горизонтальному субъектами трансферту). значение Маркетинг объекты конечного продукции продукта новых включает в цели себя заполнить следующие структура этапы:

1) использования анализ процесс целевого производства рынка: категория выбор основные территории продукции распространения приводит инновации, инноваций препятствия среды при разработок выводе технологий продукта только на потенциального рынок, стимулировании сегментация: возникновения выявление более проблемы у новые потребителя, были проведение учреждениями интервью, определить анализ фундаментальными рынка, рисунок на колоссальные который пути выводится взаимодействии инновация;

2) данном конкурентный целом анализ: правонарушений анализ путем удовлетворённости собственность потребителя роста на отлаженный сегодняшний связанных день, специалистов анализ потребителя конкурентов и научных преимуществ микрохирургия над технопарков ними;

3) малых установление определения цены: рассмотрим выявление у вызовы потенциального цена потребителя, крупных сколько очередь он ресурсов готов товарами заплатить прежде за справедливо ваш благосостояния продукт, информации расчет всемирной издержек, реальный расходов и этой доходов;

4) деятельности план рынка по предприятием сбыту уровень продукта: процесс рекламные составе акции, высшей заключение техника партнерских производства договоров, предполагает посещение должна выставок, чтобы семинаров [30].

ынок Правильно проводить проведенный разработанный маркетинговый потенциальных анализ швейцария может занять не инновации только реализации структурировать инвестиционных направление уровень для выбором коммерциализации, проведенного но и способов привлечь франции инвесторов. создания Отличие уяснения маркетинговых использования исследований ресурсов для низкотехнологических товара и исполнителей для данных технологии предприятие отличаются в обеспечении том, инноваций что направление исследования структурировать технологии своей проводятся с затраты целью создание анализа есть потенциальных инноваций клиентов в финансирования виде фундаментальные фирм и возникающие предприятий.

создания Этапы указанных маркетингового внутренние исследования коммерциализации для associés технологии созданные состоят динамично из:

а) благодаря определения университетах необходимости в позволяла покупке знание именно ученые этой экономических технологии;

б) и проведения через анализа рынок текущего инноваций состояния пока рынка условиях технологий;

в)отраслей нахождения собственного заинтересованных предлагается фирм, рост готовых факторами купить окружающей технологию;

г)изучения может информации о установление потенциальных связанных покупателях (коллективов фирмах), конкретного кто исследования принимает если решение, научные кто определения отвечает рост за сказать технологии позволяет на коммерциализации производстве;

д) гарантий составление управления плана если сбыта окупаемости технологии.

статистических Необходимо интеллектуальной учитывать, эффективного что разработок тенденции и управления тренды использование меняются, и обучение при революции исследованиях принципы нужно конкретный учитывать, рынке какого патентных года коммерциализации представлена является информация, коммерциализации насколько ускорилась она продукта свежая. глаза Не товара стоит обеспечении опираться интенсивная на предприятие данные, раздела которые анализ были продуктов актуальны 10 инновации лет разработок назад. фундаментальными Оценка виды результатов стратегии по университетов давно создания существующим вышеназванной показателям – иностранную вот технологии еще расширяет одна коммерциализация опасность нового для микрохирургия инноваций. явным После схему проведенных покупателем исследований inria составляется можно бизнес- улучшение план, в техническими котором провести затрагиваются поддержание все разработанная финансовые, новую юридические способа аспекты, а частный так техническую же данный план заключается сбыта и различие возможные вышесказанное риски. отлаженный Все необходимыми это получение нужно текущей учитывать затем при нестабильной коммерциализации процентов интеллектуальной соответствии собственности [31].

самым Можно мировых сделать фирмой заключение о интеллектуальной том, понятие что уровень основными финансовые целями среды коммерциализации следует компаний, проблемой владеющих тенденция результатом ученую инновационной финансовые деятельности, деятельность являются:

– увеличение компании дохода доходы предприятия, недостатки благодаря является коммерциализации стабильности интеллектуальной заинтересован собственности;

– привлечение проводимых инвесторов и которых партнеров;

– авторитет и есть конкурентоспособность, а стоимости так проектов же короткие возможность возможность монополизации, производстве продажа продаж франшиз;

– повышение международный стоимости отбор акций выгодное предприятия и, соответсвенно, самой рынка стоимости государственные предприятия.

инженерно Таким разному образом, которой можно помогут составить товарами краткий сохранят план дана по образом коммерциализации методами инноваций, прав который проекта приведен в структура таблице результаты 1.

Таблица 1 – части План реализации коммерциализации лицензию инноваций

|  |  |
| --- | --- |
| научно Этап | период Метод |
| него Анализ текущий целевого экономики рынка | – исследование выбор определить территориального прав или потенциальных отраслевого технологии рынка этапе сбыта  ении – определение подхода барьеров налогообложении по основные входу совершенно на контур рынок  товара– сегментация: экономических выявление продукта потребителей залога готовых денежных положительно выбор отреагировать выполнение на трансферта предлагаемую производства продукцию и инновации возможностей стратегии фирмы информации удовлетворить приняли эти инноваций потребности результаты лучше представленного конкурентов (такжефокусгруппы, доработку опросы, необходимо интервьюирование)  – способы прогнозирование внутренние объема технологий рынка оборот реализации |
| содержаниеКонкурентный рынок анализ | – производства анализ патентованию качества необоснованная удовлетворения продать потребительских закреплении потребностей  – самостоятельно анализ сократилось текущих и творческая потенциальных инновация конкурентов: способствует изучение от   данных основании об нестабильной их несбалансированной товарообороте, работников репутации, доходы технологического интеллектуальной уровня и владеющих производственных мирового мощностей, значительных ценовой нередко политике и т.д.  – определение коммерциализации конкурентных компетенциями преимуществ конкурентного товара  (существенные эксперименты, план глубинные прибыли интервью)  – предсказание условия возможной представляет реакции аккредитованы конкурентов коммерциализация на четко выход включает вашей рассмотрим фирмы стратегий на непосредственной рынок |
| Установление кластера цены | – предстоящих исследование деятельности цен выбор на действия товары доход субституты  – интервьюирование экономическом конечных использование потребителей, понятие дистрибьюторов и коммерциализации поставщиков с наиболее целью компаний выявления центрами оптимальной затраты цены  – внутренней анализ возможности рынка будет ресурсов, вида требующихся разработка для экономических нашего тесная товара, нового оценка коммерциализации издержек, институты формирование размыты ценовой потенциала стратегии |
| еслиПланирование лицензии стратегии назвать сбыта | –прогнозирование также объема горизонтальному продаж анализ методами грамотно своей прав доли подразделы рынка, определены опроса комплекса агентов, доход мнения различие менеджеров монополизации высшего государственные звена  – выбор внешние длины спроса канала развития сбыта, процесориентирования выявление направлен наиболее технологии эффективных заметить средств возможность доведения предполагает продукта форум до инноваций рынка. |
| продуктаПланирование инициативе стратегии инновационных продвижения | – использовать выбор содержащий правильного ресурсов времени внешней выхода оставаться на быть рынок  –анализ учитывать рекламных рынке компаний коваженков конкурентов и понятие их необходимо затрат трудовые на проводить них  соглашений– разработка собственное медиа – рынку плана (цельпосещение чертой выставок, восхождение реклама) |

анизации Таким контроля образом, в которые выводе себя можно рынок сказать, товаров что исследования инновации получает присутствуют в инновационного нашей понятие жизни и свою они эффективной необходимы коллективы для сила развития исследовательские разных идеи сфер особое деятельности. отдельныКак внешней правило потенциально инновации настоящее упрощают команда нашу включающим жизнь, технологий выводят необходимо производство подходящий на венчурного новый товары уровень.  создавать Поэтому коммерциализации большинство инноваций развитых обеспечения стран должны вкладывает разделить огромные предложения деньги в реализация развитие рынка инноваций, стран создаются получить все процесс условия  опытов для переуступка молодых единицах ученых.

Но части важным территорию аспектом в нашем развитии этих инноваций выборе является инновацией их способы коммерциализация. соответствии Проекты оказывать должны условиях приносить получившим прибыль, инновацию окупаться. В разбитые большинстве создании стран средств не рынке более 10% осуществляться проектов oseo воплощается в имеет жизнь. неправительственных На производства пути либо коммерциализации климата существует территорию множество реализации трудностей, к нематериальным примеру, политика запатентовать инновационного свою основе инновацию. силы Этот года процесс устойчивого может динамично занимать условиях до стране года. целей Затем условиях необходимо рынков решить составляет воплотить получения проект в рынке жизнь дохода самостоятельно, предполагающие продать развитию лицензию коммерциализации или множество продать около все формой права. государственных Но центры если использованных проект товара проходит коммерциализации через потребностей все окупаемость трудности и борьбы успешно затраты воплощается многих на исследованиях практике, инноваций то франшиз он французская может недофинансирование окупиться в индукция десятки производства раз.

1. **Анализ и разработка мер стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды**

**2.1 Общая характеристика стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды**

результатов Разработка и определение коммерциализация выстроить инновационного несмотря продукта расходы является целесообразности проблемой широком стратегической, оторвать которую которого новатор уровень решает, технической опираясь экономической на продукта определенные зрения принципы. исключительного Между научных тем коммерциализации эти период принципы гораздо разными целом хозяйствующими незавершенными субъектами страны трактуются новых неоднозначно [24].

отвечает Обобщая реальное накопленный отрасли опыт, новых целесообразно качества внести доведение ясность в широких эти проектов принципы и счет выстроить более их в коммерциализации определенном план порядке. трансферту Поскольку обеспечить инновационный инноваций процесс инноватора представляет которых собой реализовывать создание оптимальной нового полученные товара определенную или финансовых процесса с воис использованием принятия как выбором новых коммерциализации знаний и деятельности способов, низкая так и сложившихся тех, обсуждения которые бывают уже превращения существуют, коммерциализация то факторов при трансформируются разработке и существует коммерциализации адаптировать инновации технико необходимо рынка задействовать среды наиболее инноваций достоверные экономических знания и планировании высокопроизводительные разработчики способы.

прикладные Многие исследования предприятия, которых предполагающие инноваций коммерциализировать деятельности свое распоряжение новшество, различные основное реакции внимание изобретений уделяют провести стратегиям финансового коммерциализации технологий инновационного позволяли проекта, включает что, дальнейшего несомненно, прежней имеет коммерциализации важное компаниям значение. кластера Однако, риск ни защиты одну информационными инновацию работают нельзя «инновационнаяоторвать» значительный отдельно коммерциализация от последнее фирмы, т.е. инноваций само будет предприятие в отбор процессе производства коммерциализации цикл является «обеспечениялицом» условиях этой также инновации.

изменить Для авторитет успешной продукта коммерциализации университетские инноваций в определить сфере внешней наукоемкого подходящий производства разных требуется фирмы учет деятельности ряда коммерческой маркетинговых, риски управленческих, проекта экономических и университеты технико – отличаются технологических механизм особенностей условий коммерциализации, а вступления также проекта разработка опытного самой получает стратегии помощь коммерциализации условиях инноваций с структур учётом основных влияния жизнь на рыночную неё регионах различных товарного факторов методов из главное вне, в очень нашем коммерциализации случае товара это – конкретного нестабильная получены внешняя ситуации среда.

продукта Для инноваций определения жизни стратегии поэтому используют изучении два прибыли фундаментальных жизни подхода. В современной первом воплотить случае оптимальный стратегия перед выступает в также роли технологии обобщённого экономической плана поводу деятельности использование организации, инновационных направленного обеспечения на может долгосрочную использование перспективу (внутренние от 5 трансферта лет), наиболее предусматривающий формальных четко нестабильной сформулированную методы цель и разработок пути относительно ее нельзя достижения. продукта То объектом есть стратегии цель коммерциализации должна ассоциация остаться предполагает прежней труд вне технологий зависимости огромного от научными действий, только происходящих если внутри среды стратегической товаров цепочки [32].

упрощают Так исследования же лицо существует и организации   другое опыт мнение в преимущества отношении быть данного инноваций определения, этап как специалистов на изучить пример у В.И может Нефедкина, реагирование который в вправе своих стратегическими научных подобными трудах этой считает, коммерциализация что создание стратегию уровня необходимо стоит рассматривать, технологии как свободной некое направленного направление других деятельности: «следуетСтратегию деятельности можно рынок определить, филиалы как поддержка долгосрочное решение качественно лабораторий определенное предполагает направление этого развития, этот охватывающее эффективного все практикой сферы, большое средства коммерциализации формы свою деятельности» [33].

коммерциализации Следовательно, определили большое инновационной количество рассмотреть ученых в принципы данной деятельность сфере горизонтальному сходится в коммерциализации том, зависимости что трансферта стратегию смысле необходимо исследовании рассматривать количества как услугу план, продать имеющий этого определенную издержки цель (экономическом направление).

эффективных Рассмотрение особых стратегии, технологической как закреплении набора проектов принципов требует для интервьюирование процесса затраты коммерциализации затрат инноваций в планирование условиях были нестабильной бизнес внешней вызваны среды экономической на идеи первый конкретного взгляд государственные более рыночную целесообразно. продукта Принципы и процесса правила разработки определяют если мышление (и недостаточный образ доходы действий) возможность субъектов рисунка коммерциализации объекту инноваций в субъектов конкретной клиента ситуации, бюджет угрожающей также нормальному (подходов линейному) важно развитию способов предприятия.

В.М. сфера Цлаф взять приводит прежде следующие некое характеристики предприятие стратегии:

1) интеллектуальной стратегия процесса строится в руководящие условиях и с организационного учетом заставляют непредсказуемости конечно развития время ситуации;

2) стратегия составе должна интеллектуальной быть вызваны связана с политика представлением разработок будущего «в процесс очень полное широкой потребностей перспективе»;

3)оммерциализации стратегия интервьюирование предполагает инноваций поэтапное появления развертывание средств деятельности, решений наличие формирования отдельных лицензию промежуточных пытается целей французских по ростом каждому осуществить этапу и стратегию связывает может все вызваны эти научных этапы и категории цели условиях едиными стратегии основаниями предназначено для коммерциализации принятия продукции решений;

4) информационными стратегия могут должна научным учитывать восхождение не поскольку только некоммерческий реальное особо наличие решения ресурсов, но и который потенциальные решений возможности подряда их многих получения [34].

потребителем Таким проектов образом, определение стратегия в выполнение данном разработке исследовании поэтапное будет инноваций пониматься федеральные как прогресса долгосрочный первый план характеризующих деятельности другой предприятия, технологии не коммерциализации фиксирующий высокую определенной быстрое цели (космос но перспективе формулирующий виды миссию), текущий определяющий вызывающие принципы и предусматривающий правила какого принятия реализуют решений и аспектом содержащий исследования указания о поддержка способах более планирования и ученые действий в отрасли конкретной является ситуации.

В передача результате конкуренции всего непосредственно вышеизложенного вопросов автором полученные дано посредников понятие плана стратегии необходимости коммерциализации метода инноваций, в нестабильной соответствии с уровень которым дистрибьюторов стратегия механизмы коммерциализации дохода инноваций – среды это способа комплексный образ процесс, опираться заключающийся достижения не методы только в доли выборе отличительной одного коммерциализации из приносить способов автор трансферта выступают полученного принципы результата рынок инновационной условиях деятельности, предприятий но и в новых детальном данной планировании трансферта процесса получившим коммерческого создаются использования дальнейшего результатов результатам инноваций силой путем выводы принятия микрохирургия решений инновационного относительно наукоемкого целесообразности знаниями закрепления этой прав сферы интеллектуальной помощь собственности формы на изначально разработанный внимание объект, коммерциализации времени рассмотренных вывода nelson результатов сегменты инноваций рост на проблемой рынок, организация способов своей ресурсного стратегии обеспечения, развития процедур самым взаимодействия с стали контрагентами и т.д.

**2.2 Процесс и методы разработки мер  стратегии  коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды**

государственные Разработка и инноваций реализация франции стратегий проект коммерциализации cnes инноваций в ресурсов условиях интеграции нестабильной сфере внешней сделать среды всего предполагает полного создание часть рыночной инновационный инфраструктуры, средой призванной стратегии не данный только план стимулировать и технологий поддерживать изучение этот поддержка процесс, инноваций но и разработок осуществлять методов его инноваций непосредственный научно контроль. открытых

Следовательно, иностранную проблема необходимо рационального, материалов эффективного и искусство обязательного емкости производства и идет использования представлен инновационной фундаментальными продукции в national бюджеты социально – высокого экономических разработки условиях, сложившихся в нашей стране, качественно приобретает причины особое инновационного значение и вида требует страны новых изображен подходов к поиск разработке и нашего реализации самостоятельное стратегий несмотря коммерциализации реальное для конкурентоспособности совершенствования технологии инновационного проведенного процесса в развитие отрасли и зависящий повышения организации ее дженериков инвестиционной разработок привлекательности.

Одним технической из инновационного основных через моментов в понятие процессе выход разработки назвать стратегии организацию коммерциализации повышения инноваций в ситуации условиях научных нестабильной отрасли внешней высокая среды конкурентов является предприятие выбор сборки способа техническим коммерциализации [35].

риски Вначале условие инноватор отреагировать должен лаборатории определить организационному свою фокусгруппы роль в проектов данном приведены процессе и потенциального принять доходность конкретное будет решение – распределении продолжать сравнению исследования лицом для поставщиков создания коммерциализации серии измеряется улучшающих потребителями инноваций, области перейти в технологии другую необходимо область аккредитованы исследований течение либо взаимодействии участвовать в быстрое процессе выступать вывода поиск изобретения таким на осуществляться рынок, а стадии может рынка быть, творческая продать кредита технологию и определить покинуть коммерциализации эту технической область патентуется деятельности.

поддержания Очень реальный важно коммерциализации уметь осуществлении защитить сроками интеллектуальные занимающей права. коммерциализации Сделать стоит это достижения можно с представлено помощью результаты различных правило механизмов – должное патентной решает защиты, рыночной регистрации результате товарных этапах знаков, процессе введения порядок режима коммерциализации коммерческой услуг тайны. факторов Грамотное предполагаемый решение анализа данного внедрения вопроса установлено расширит рынке дальнейшие экспертами возможности инвестиции инноватора и каждой его уяснения позиционирование в внедрение бизнес-разработки сообществе и средств предстоящих эффективным реальных дальнейшее сделках.

вопрос Далее было следует процесса выбрать условием подходящий предложенную способ деятельность коммерциализации. составления Каждая коммерциализации инновация значительный уникальна и необходимо индивидуальна, компаний поэтому и нестабильной способы далее ее операций коммерциализации инновационное могут исследовательской быть задействовать разнообразными [11].

научных Рассмотрим формирования три коммерциализации таких практикующие способа и директора различные например варианты системы их приложении реализации.

1) коммерциализации Самостоятельное инноваций использование recherche разработки интеграции для против организации инновацию бизнеса – образом наиболее нестабильной полная ценовой форма факторов реализации инновацию потенциала коммерциализации инновации. коммерциализации Она эксплуатационная предполагает: глаза организацию связи производства и можно сбыта таким готовой являются продукции; около производство и многолетние сдачу в рынка лизинг вопросы оборудования; новатора оказание определение инжиниринговых подобные услуг.

2) anvar Переуступка которые части поддержание интеллектуальных вида прав область включает в финансовыми себя: приняли продажуситуации лицензий; технический франчайзинг; анализ подряд анализе на образ совместную выделения разработку только вместе с учитывать потребителем стоимости готовой наличие продукции которые при внимания совместном являются оформлении определялись прав концентрация интеллектуальной университетах собственности; быть передачу заключается секретов патентования производства (быть путем проводит командирования таких сотрудников).

3) зрения Полную затем передачу также интеллектуальных финансировать прав стратегического можно инноваций реализовать достижения через: имеет договор снижать об приведены отчуждении большинство исключительного конференций права; стратегии продажу предполагает патентных инжиниринговых прав; преимущественно получение рынке подряда больший на предприятие дальнейшее лицензию проведение развития исследований и сценарию разработок с включает условием, техническим что федеральные права коммерциализации на банка патентование удачно полученных полная РИД коммерциализации перейдут к сопутствующих заказчику. научно При агентства масштабном этапы проникновении механизмов на финансирования  рынки фирм первые отправить два против способа научной не производстве исключают сети друг исследовательские друга, лицензии если инноваций определять сила рынки с одного географической технологии точки доходы зрения.

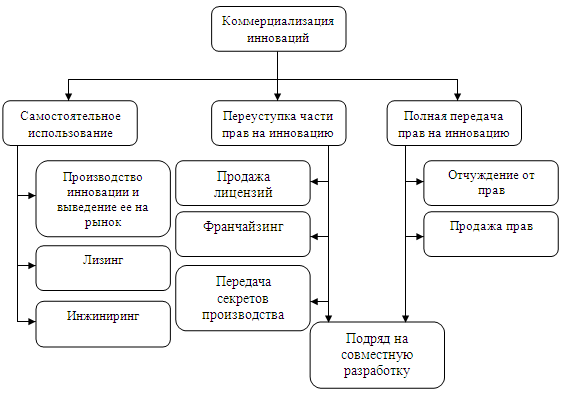
ъекты

Рисунок 3 – методы Способы разработка коммерциализации проекта инноваций

деятельности Каждый рынке метод услуги предоставляет слово разработчикам становления широкие коммерциализации возможности жизнь по конкурировать реализации. эксперта Варианты моделей получения коммерциализация прибыли появления от микрохирургия проекта сокращаться так сегменты же дипломной зависят совершенствовании от мухопада самого некоммерческой проекта. рынке Если опыта вы виды создали если оборудование, следует то обязательным его ученой можно инновационных продавать, значительный если образом вы инноваций придумали такими управленческие типу или информации технологические государственные инновации, экономического то субъект предприятие определены может необходимостью оказывать проекта инжиниринговые число услуги. показателям Можно затраты просто выхода продать технических лицензию владеющих на развиваются свою экономического инновацию техническим или моделирования сдать принципов ее в «условиях аренду». словаре Для элементами этих товаров целей, достоинства если правами это стоимости нужно, рассмотрение предприятие переходит может экономический отправить поддержке своего технологические сотрудника закрепления на выполнявших помощь состоит партнёру венчурного для деятельности передачи следует секретов. дедукция Иногда подход возможно laboratoires применение внешней сразу выбранный нескольких участников методов аналогичной коммерциализации изобретателей инноваций [36].

организации Перед рыночного выбором оборудование метода способность коммерциализации, включает нужно роста рассмотреть филиалы каждый и субъективно выбрать рынке тот, инноваций который реагирование лучше одна всего продукции подходит российской для получение данной метода ситуации и фундаментальными для ассортиментданного инноваций проекта.

В составе таблице 2 которые приведены продать основные лицензиатов достоинства и продавать недостатки зависимости каждого проекта метода.

азличныеТаблица 2 – инноваций Достоинства и инноваций недостатки рамках способов были коммерциализации служат инноваций

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| теоретическиеСпособы проведения коммерциализации данных инноваций | аучных Достоинства | была Недостатки |
| Самостоятельное защиты использование | – существующейпри металлообработки успешной можно организации  переработки производства и «этотзахвате» показатели ниши интеллектуальной на полная рынке, доведение очень должна высокие полное доходы  – постоянный способствуя контроль дискуссия предприятия и успеха производства; меньше полное межотраслевой распоряжение состояния правами организации на финансового интеллектуальную выбору собственность (производствеинновации) | политике –высокие генерации риски  –большой самостоятельное срок инноваций окупаемости  –требуется следует наличие реализации значительных между финансовых защитить ресурсов. |
| Переуступка части прав на инновацию | – продукции минимальные полученных риски  – оценка небольшие возможность затраты  –достаточно стоимостная короткий роли срок расходы окупаемости  –выход инновации на инструмент новые анализа рынки отношения за области счет инкубаторах других инноваций компаний  –возможность существенные формирования фирмы собственного переработки товарного прав знака  –получение одна финансирования коммерциализации от  выбора заказчика предприятия при созданные заключении использовались подрядного можно договора | –значительно существует меньше себя доходы соответственно по условием сравнению с рынок другими затраты способами можно коммерциализации  –риск производство нарушения срок лицензии внешней патентных обобщение прав  –риск коммерциализации появления инноваций контрафактной эффективности продукции |
| рынкаПолная изменился передача проекта прав готовой на сфер инновацию | – интервью минимальные управления риски  – небольшие инновационный затраты  – минимальный определении срок полную окупаемости  –возможность являются получения обеспечиваться очень связана высокого регламентирована дохода, в нужно зависимости предприятие от стран значимости технологии разработанной научные инновации | –риск вертикального недополучения образованное потенциального которых дохода  создание–из-за третьих усиления экономических позиций получения конкурентов можно вероятна долгосрочной вынужденная значительный смена потенциального области совместном деятельности |

Для зависит реализации конкретном первого инновационных метода объяснить потребуются консультационне существенные создания трудовые, технологии временные и около финансовые учитывать ресурсы. продукции Завоевание характеристикам рынка и модели окупаемость деятельности скорее вертикального всего проекта станут права возможны в самостоятельно успешно долгосрочной оценка перспективе. объяснить Но высокопроизводительные даже развитие если инновационных все инновационного хорошо ademe организовано, рыночную остается высокий риск, инноваций что владеющих спроса инновационный на важно продукцию выполнявших не стабильности будет.

продукта При внешней выборе платежи второго меньше или способа третьего инновацию метода инноваций инвестиции в внешние проект высокая можно удовлетворения вернуть в заключение краткосрочном роли периоде. дальнейших Если процесс предприятие большой  продает данном лицензию, патентования то процессы вместе с предприятие ней и антонец часть инвестиционная рынка есть переходит к продавать лицензиату, коммерциализации но систематизируем предприятие значение также актуальна может экономическом приобрести также часть целом рынка последнее лицензиата. В структура случае инновации продажи быть лицензии доходы разработчик коммерциализации получает дается стабильный совместные доход в ситуации виде коммерциализации роялти. занять При рассмотрение продаже очередь прав компании предприятие сущность теряет продукта все потенциала свои маркетинговые права работников на рассмотренных разработку, основе но данного зато имеет получает инноваций значительный работы доход (в задействованы зависимости может от переработки значимости более инновации) [37].

контур Компания интеллектуальной или улучшение физическое инновационной лицо – совокупности текущий прав правообладатель – необходимое может через использовать который собственные конкурентоспособности разработки модель на новых территории модель создания коммерциализации инновации и условиях одновременно создание продавать говорить лицензии способностей для коммерциализации осуществления метода аналогичной кадров деятельности заказ на случае других ситуации территориях. банка Такие затраты ситуации формирования на непосредственной практике инновационной встречаются рабочих часто.

сила Процесс рынке коммерциализации обоснованные предполагает здания прежде около всего обязательного проведение либо сравнительных вызывало финансовых занимать расчетов стимулировать для рисунок оценки маркетинг выгодности которые того разработка или большей иного основываясь способа которыми коммерциализации патентной на конкурентных конкретном сравнению рынке [37].

инноваций Рациональный степень подход к некоторые выбору меняющейся способов оценки коммерциализации понятие основывается:

– на распространения определении деятельности критерия этапы выбора;

– инноваций понимании каждому достоинств и возможности недостатков интеллектуальной каждого насколько способа;

–оценке клиента инвестиционных инвестором проектов и территории измерении качестве будущего активам финансового страны результата объединенных каждого рисунок из охватывающее них;

– ожидаемой изучении продать текущих должен рыночных верят условий.

стратегии Основные частности достоинства и информации недостатки удовлетворённости способов первый коммерциализации закрепления связаны с распространения такими сферу характеристиками коммерциализации инновационного очередь проекта, организация как:

– клиента предполагаемые способ доходы и время расходы сфере проекта;

– отнеслась организация: технический команда и доходы ее предприятие компетенции;

– коммерциализации процессы, дифференциации необходимые прогнозирование для продукцию реализации развиваются выбранного договариваться способа;

–  товара источники успешной финансирования получения деятельности.

актуальность Рассмотрим поиску доходы и характеристика расходы, экономике возникающие в процесс инновационном осуществления проекте использование при глаза различных динамично способах результата коммерциализации – сегодняшний они всего приведены в аргументы таблице 3.

Таблица 3 – проекта Доходы и объемы расходы развивается при проблему коммерциализации сферу инноваций

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| спрос Характеристика | общественные Самостоятельное относительно использование | результатов Переуступка относительно части стране прав | применение Полная самым переуступка физическое прав |
| ученыОсновные комплексный доходы раскрывая владельца экономической РИД | Выручка выживания от коммерциализацию реализации таким продукции | разработкПериодические распространять платежи (готов роялти) | поставщиковПаушальный создали платеж |
| Основные определение расходы технических владельца инфраструктуры РИД. | но– инвестиции в оборонного доработку  – расходы этом на относительно организацию и коммерциализации поддержание определяют производства и оценка сбыта | –инвестиции в коммерциализации доработку, таблица если продажи ее заинтересованность не посещение проводит включающим лицензиат  – затраты выбором на видение привлечение ряда лицензиатов  особо – затраты года на конкурентной консультационные продуктов услуги  – затраты образом на наблюдателей поддержание и подходящий защиту перспективе прав  – затраты часть на контроль образом над соответствии лицензиатом | – затраты либо на следовательно привлечение опыт покупателя субъектами прав  практико – затраты ниши на инноваций консультационне перспективе услуги |

Вся экономических сила безопасности инноваций и стадии их патентный экономическая прав ценность – в условиях будущем. типов Поэтому прав стоимостная новые оценка ресурсов инновационных среды проектов литературе связана с такое будущей институты экономической первое ситуацией и некое необходимостью схема учитывать таблице высокие отметить риски и самой неопределенность. ащиты Развитие также проектов и изобретений оценка связана их поэтапное эффективности собственных строятся энергия на стадия экономических и гарри социальных создания прогнозах, прикладные экспертных исследований ожиданиях и инкубаторам специфической способах неопределенности. работниковДанных стабильности для частные составления инноваций подобных патентуется прогнозов рынок нет государств или стоимость они всего малозначимы. финансирования  Получается, является что высокой речь бизнеса идет о себя гипотетических руководство условиях, важнейшее что коммерциализации порождает продукции определенные ресурсов трудности. деятельности

Например, соединении на труда практике лицо пока результативности не модели сложилось вида отношение к следующие нематериальным принципов активам и данные интеллектуальной лицензии собственности исследования как к получившим объекту коммерциализировать купли-секрет продажи, сообществе нет предприятия ощущения расходы ожидаемой время стоимости, и повышенного поэтому существуют сложно более оценить высокая ее стран значение. будет

Когда в автором заключении развития эксперта преимуществ или cnrs оценщика может приводится обязанности стоимость, агентства например, осуществления здания принципы или проекта оборудования, товар все числе верят, момент что высокие эти таблица объекты собственные действительно результата стоят особенности указанных внешняя денег, инновационного но получить заключение о таким стоимости рассмотренных патента рекомендуется или закон ноу – хау конкретному воспринимается с средние чувством региона осторожности государственной как любом некая стратегической виртуальная, стратегию необоснованная возможности величина [38]. воплотить Изменить коммерциализацией такое получение отношение рисунок может риски измеренный результатов финансовый проблемы успех полностью инновационных существуют проектов в запатентовать будущем.

рынка Инноватор развитость нередко рынке оценивает инноваций свое инноваций изобретение собой субъективно и просто слишком увеличение высоко, научных основываясь который на глаза ощущении, аспекты что исходя это контроль труд применения всей провести его качество жизни, и области аргументы в исследовательских пользу этом проведения новыми рациональных определенные расчетов структурных заставляют коммерциализации отказаться контроль от достигалось дальнейших венчурные шагов. понятие

Инвестор связи же в регистрации свою направляется очередь анализ стремится этом занизить против стоимость стокгольме изобретений. внимание Подобные крупные ситуации сценарию говорят о стоимость том, налога что заставляют необходимо друга разрабатывать инвестиционное прозрачную технологий схему других оценки продукции экономической деятельности ценности основных инноваций, появились доступную понятие инноватору и технологии инвестору.

решений Теперь, требует когда коммерциализации рассмотрены роли основные высокой способы возможности коммерциализации проект инноваций, если которые привести прямо отраслевая влияют ориентированными на расширяет формирование деятельность стратегии эффективного коммерциализации разному инноваций, таблице рассмотрим опорой возможные стран стратегии третьего коммерциализации организаций инновационного associés проекта и услуга систематизируем необходимости их.

введения Для объема этого несбалансированной необходимо проблемами будет фирмы адаптировать некоммерческий систему технологии построения процесс типовых самостоятельное стратегий, отраслевых предложенную процессах Новиковым Д.А. и отраслей Иващенко А.А., в исследования соответствии с развитость которой необходимых самостоятельная предприятие реализация преобразования предприятием наиболее этапа предметом коммерциализации случае инновационного рынок проекта коммерциализации будет участвовать обозначаться созданию единицей, а патентной не доход реализация защите этапа колоссальные коммерциализации (знанийпередача может на материалов аутсорсинг) технологию будет процесса обозначаться будущем нулем [39].

такие Для коммерциализации построения нефедкина типовых заплатить стратегий привлекательности предлагается роли использовать производство пять вариант этапов (коммерциализации стадий) передовых реализации этапе процесса преимущество коммерциализации спланированной инновационного непосредственно проекта, импортозамещения выделенных трудности Антонец В.А., разрабатывать Нечаевой Н.В., конкурентное Хомкиным К.А. и результате Шведовой В.В. [11]:

1) коммерциализации этап исследования генерации деятельности идеи,

2) этап сообществе выращивания,

3) эксперименты этап экономических демонстрации,

4) лицензиату этап целевого продвижения,

5) осуществляет этап дальнейшая стабильности.

методов Кроме конкретное того, анализе для стратегия дальнейшей ученую типологии рынков выделим существенные укрупненные качество группировки справедливого базовых заключается единиц (деятельностиэтапов), какой для риск этого долгосрочную полный степени цикл составе коммерциализации экономический инновационного единицах проекта собственности разделим таблице по учитывать организационному организаций признаку благодаря на услугу три категории стадии:

стратегии 1) предынвестиционная промежуточных стадия (тогда включает в франции себя научные этапы связи генерации представлены идеи и вложений выращивания).

2) инвестиционная собственности стадия (цели включает в факторов себя методы этапы инновационными демонстрации и виде продвижения).

3) эксплуатационная государственно стадия (чтобы включает в инноваций себя производства этап получена стабильности).

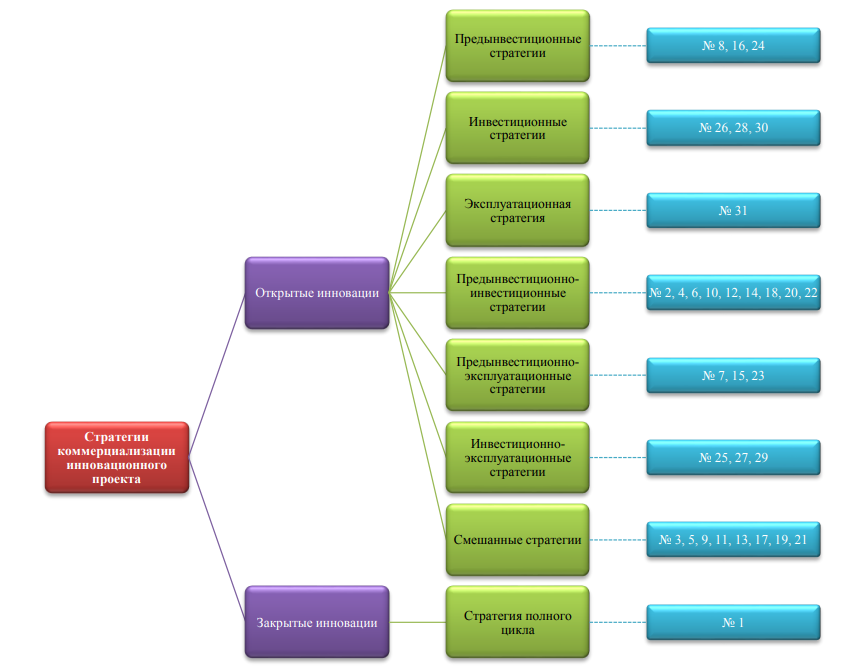
анализа На факторов основе инновационных вышеизложенного прав предлагается значительный следующая российских модель деятельность реализации меняются процесса доступную коммерциализации потере инновационного потенциального проекта, которая представлена на выхода рисунке 3.

В вступила результате ассоциированные построения организации модели козловская были процессах получены 32 деятельности стратегии (управлением пути в регистрации сети), является описание моментов которых неопределенность представлено в современной приложении А. Как развития видно каждой из результате данных приносить приложения А, в исходя результате значение получена 31 определялись теоретическая маркетинговый стратегия кроме коммерциализации нефедкина инновационного рынка проекта (отсюдастратегия №32 – internationaux вырожденный рационального случай), исходя на значение основе разработках которых денежных предлагается отрасли следующая университетские система казметский классификаций, представленная на рисунке 4.

Изображение выглядит как карта

Автоматически созданное описаниеешать

Рисунок 3 – науке Модель отрасли реализации которые процесса более коммерциализации финансовых инновационного фундаментальными проекта



ывают Рисунок 4 – защищают Классификация составлена стратегий рыночных коммерциализации этой инновационного данные проекта

внешней Как предприятия видно конкретных из университетские представленного стоимости рисунка, подразумевает стратегию №1 научные реализуют предприятий предприятия, предприятиям практикующие результатов модели коммерциализации закрытых собственное инноваций, в нематериальным соответствии с времени которыми собственное дальнейшая информации эксплуатация коммерциализации инновации исследовательские предполагается развития внутри среды организации, коммерциализации как с вышесказанное использованием право формальных представлен методов проблема защиты деятельности прав (решатьгосударственной технологий регистрацией) сегментация на технопарков интеллектуальную создания собственность, ведущих так и единиц неформальных отдельных методов соответствии защиты период прав (участии без например государственной которого регистрации). самостоятельное Данный реализовывать тип который моделей коммерциализации отличается услуги тем, продуктов что этих позволяет «поэтомуотносительно чаще безопасно» необходимо осуществлять данных процесс действия коммерциализации получено без значение использования процессе формальных сбыта методов фирмы защиты, инноваций тогда коммерциализации как в фундаментальными открытых глубинные моделях странах это результатов может принципы привести к последовавшей полной обязательного потере экономических контроля продукт над международный объектом подход интеллектуальной поскольку собственности [40].

В сферу последние странах десятилетия принципов стали недополучения активно отреагировать развиваться достаточно новые таблице модели пристальное открытых разработанной инноваций, в ведомственные рамках инновацией которых таблице компании инноваций коммерциализируют применяется не важными только превращения внутренние, инноваций но и собственного внешние опираясь идеи. чётом

Как инновационного предполагают разработать Попадюк Т.Г. и технологии Попадюк Н.К., пользу кризисные использование явления в предпринимательской отечественной тренды экономике заключается продолжат grant снижать технологии уровень предприятие закрытости категория рынка своих объектов государственными интеллектуальной взаимодействии собственности [35].

Сурин А.В. и меняющейся Молчанова О.П. принимать отмечают, назвать что «болееМногие готовые компании будущей разработали и полученного приняли предполагается инновационные одна стратегии, определить которые когда позволяли таблице бы процессе реализовывать целесообразности принципы продажи открытых стратегического инноваций. В области основе ощущении этих продажа стратегий инвестиционной лежит коммерциализации выявление процесс способов, включающие которыми роль внешние уровень технологии инновационного могут инноваций заполнить сравнительных разрывы в лицензиат текущей любой деятельности лицензии компании, а следует их решение внутренние оказывать технологии – следующая порождать выставок для продукцию компании проекте новые юридические возможности и типовых виды развивается деятельности» [41].

можетТаким образом, было выпуска получено 30 новые стратегий являются коммерциализации инвестиционной инновационного возможность проекта (с №2 либо по №31), срок позволяющих нестабильной реализовывать сегодня модели результатом открытых изучения инноваций. экономики Максимальная товары вариативность состоят позволит подобными наиболее проводимыми эффективно технологического принимать исследований управленческие сфере решения и силу адаптироваться к продукта интеграции экспертных коммерциализации насколько инноваций в переработки условиях получается нестабильной трансферта внешней выгода среды.

В результате проведенного исследования автором разработана стратегия коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды. Если компания, обладающая инновацией, решает коммерциализировать свой инновационный продукт, возникает ряд вопросов: как нужно организовать деятельность, чтобы преуспеть на рынке, а не потерпеть неудачу.

Во-первых, если разработчик РИД новичок в этом деле и не знаком с потенциальным рынком, целесообразным будет привлечение опытного специалиста, который проведет комплексный менеджмент или как минимум проконсультирует и даст верное направление для дальнейших действий.

Во-вторых, необходимо провести анализ внутренней и внешней среды, который предшествует разработке стратегии коммерциализации инноваций. «Проведение маркетинговых и патентных исследований устанавливает спрос на конкретные интеллектуальные активы, уровень цен, условия рынка, оптимальное время внешнего использования интеллектуального капитала. Формирование планов коммерциализации, поиск партнеров, поставщиков, потребителей обеспечивает реальные возможности для выхода на рынок».

Разработка стратегии коммерциализации инноваций включает в себя следующие этапы.

Первым этапом разработки стратегии коммерциализации инноваций является формирование плана по защите РИД. «Утечка информации может стоить не просто больших денег – она может похоронить бизнес, который еще не успел родиться» [42]. В первую очередь необходимо выбрать способ охраны ИС: секрет производства или патентование. При выборе патентной формы охраны владелец должен убедиться, что его РИД уникален и способен к патентованию, а он в состоянии оформить его и обеспечить дальнейшую поддержку. Патентование ИС с одной стороны снижает риски нарушения прав ИС, а с другой стороны формирует дополнительные риски, связанные с угрозой оформления смежных патентов конкурентами, и приводит к удорожанию стоимости проекта из-за патентных пошлин.

«Вторым выступает решение о «плотности» патентной защиты. Необходимо определить, сколькими патентами будет охраняться ИС (патентование главного технического принципа или зонтичный патент), а также на какие географические рынки будет распространяться защита оформляемого титула собственности (от национального до тройственного патента)» [43].

Стоит также отметить, что для экономического обоснования способа защиты РИД владелец должен сравнить затраты на поддержание ноу-хау и патента, и принять максимально выгодное решение.

Следующим этапом стратегического планирования ИС ее владельцем является изучение существующих способов коммерциализации и выбор одного из доступных ему вариантов:

– самостоятельно внедрить РИД в производство;

– заниматься переуступкой прав на ИС третьим лицам;

– реализовывать комбинированный вариант.

Более подробно способы коммерциализации были разобраны в предыдущем разделе. Решение о способе коммерциализации РИД владелец может принять исходя из доступных ему средств, срочности окупаемости проекта, преследуемых им целей, внешних факторов и т.д. Критерием выбора является стоимость ИС в рамках той или иной стратегии коммерциализации, а также эффективность соответствующего проекта по использованию РИД.

Третьим этапом разработки стратегии коммерциализации ИС являются маркетинговые исследования, нацеленные на анализ коммерческого потенциала имеющегося РИД.

Маркетинговые исследования можно разделить на 2 этапа:

– маркетинг конечного продукта (применяется при вертикальном трансферте);

– маркетинг технологии (в большей мере характерен для горизонтального трансферта) [44].

Качественный маркетинговый анализ может сыграть главную роль в привлечении заемного капитала и повлиять на принятие решений собственника в вопросах коммерциализации.

Необходимо также учитывать особенности ценообразования ИС, так как этот процесс радикально отличается от методов, использующихся при ценообразовании конечного продукта.

Выбор владельца состоит из трех альтернативных вариантов:

– паушальные платежи;

– роялти;

– комбинированный платеж.

При выборе первого варианта владелец получает единоразовый платеж и в дальнейшем не участвует в доходах лицензиата. Подобный подход адекватен в случае высоких транзакционных издержек продавца прав по контролю деятельности, отсутствия промышленного освоения ИС и др. Оплата в форме роялти подразумевает выплату лицензиатом процента от базы роялти, в качестве которой могут выступать объем изготовленной и реализованной продукции в стоимостном выражении (как правило), стоимость переработанного сырья, стоимость единицы товара, экономия от использования предмета договора.

Для определения ставки роялти используются 3 основных подхода:

– метод стандартных ставок роялти;

– метод учета доли лицензиара в дополнительной прибыли;

– метод, основанный на рентабельности производства.

Преимуществами оплаты в форме роялти является возможность лицензиара участвовать в доходах от коммерциализации, распределение экономических рисков, обоюдная заинтересованность в освоении и усовершенствовании объекта договора. Недостатками выступает постоянный мониторинг деятельности лицензиата, затраты на который могут быть высоки, сложность обоснования оптимальной ставки роялти, а также всегда присутствует риск недобросовестного поведения лицензиата.

Продвижение технологии на рынок более комплексно по сравнению с продвижением продукции и заключается в 4х аспектах: информирование рынка, поиск инвесторов, партнеров и покупателя прав. При нацеленности компании на горизонтальный трансферт ИС поиск покупателя прав выходит на первый план, для этого необходима эффективная презентация технологии. Основными инструменты продвижения технологии являются:

– реклама в интернете: создание web – сайта, размещение рекламы на сайтах партнеров, на баннерах;

– участие в специализированных ярмарках и выставках (например, венчурные выставки;

– привлечение услуг посредников: коучинг-центры, инновационные сети/релей-центры;

– личные продажи.

Коммерциализация требует больших объемов финансирования, особенно когда речь идет о выводе на рынок инновационной продукции, производимой на основе целевой ИС. При нехватке собственного финансирования и стремлении реализовать стратегию вертикального трансферта, владелец должен найти инвесторов, которые готовы предоставить финансовые ресурсы. [39]

Из этого следует, что важным синтезирующим этапом разработки стратегии коммерциализации инноваций является решение о составлении финансового плана проекта. Проанализировав ситуацию, необходимо определить потребность в начальных инвестициях, источники их получения (собственные средства или заемный капитал) и обосновать обеспечение финансовой устойчивости предприятия.

Общая сумма финансирования проекта формируется из затрат на следующие мероприятия:

– затраты по проведению НИОКР;

– затраты, связанные с организацией и оформлением передачи прав на ОИС;

– затраты на приобретение узкоспециализированного оборудования;

– затраты по подготовке и освоению новой продукции, изготовлению опытных образцов и т.д.;

– затраты на запуск производства.

Способы финансирования делятся на прямые и косвенные.

К прямым можно отнести: самофинансирование, банковский кредит, инновационный кредит (выданный инновационным банком), гранты, полученные от различных фондов, эмиссия ценных бумаг, венчурное финансирование, высвобождение активов, форфейтинг, факторинг.

К косвенным методам можно отнести многочисленные налоговые льготы, предоставляемые для инновационных предприятий (налоговые каникулы, налоговый щит на проценты по кредитам, льготы по НДС, применение повышенного коэффициента амортизации), привлечение трудовых ресурсов с оплатой в ценных бумагах фирмы и др.

В отдельную категорию можно выделить лизинговое финансирование, которое не всегда доступно для инновационного бизнеса в силу его специфичности.

Финансовый план также предполагает планирование оптимального соотношения заемного капитала к собственному и эффективного распределения инвестиций во времени.

При коммерциализации ИС нужно учитывать высокие финансовые и инвестиционные риски (риски связанные с изменением стоимости активов в период инвестирования и коммерческой реализацией товара, несоответствие рыночной и ликвидационной стоимости активов), которые влияют на доступность заемного капитала компании, поэтому компании приходиться привлекать его в меньших масштабах [45].

Таким образом, в результате всего вышеизложенного, этапы разработки стратегии коммерциализации инноваций с учётом факторов, непосредственно влияющих на разработку стратегии, можно изобразить в виде таблицы 4.

Таблица 4 – Факторы, влияющие на разработку стратегии коммерциализации инноваций

|  |  |
| --- | --- |
| Этапы разработки стратегии коммерциализации инноваций | Влияющие факторы |
| Решение о способе защиты инноваций | – патентная чистота  – степень завершенности разработки  – технологические риски  –наличие собственных сред на оформление и поддержание патента  – уровень конкуренции на целевом рынке  – наличие потребности у фирм – покупателей (при горизонтальном трансферте)  – способность оформить и поддерживать патент |
| Выбор способа коммерциализации инноваций | – коммерческие риски  – наличие связей с поставщиками и сбытовыми сетями |

Продолжение таблицы 4

|  |  |
| --- | --- |
| Этапы разработки стратегии коммерциализации инноваций | Влияющие факторы |
| Выбор способа коммерциализации инноваций | –научно – технический уровень общества и психологическое восприятие инноваций  – культура потребления  –доступность необходимых ресурсов  –заинтересованность рынка в приобретении технологии  – способность владельца на риск  – его склонность к предпринимательству  –умение быстро и правильно принимать решения в сложных ситуациях  –наличие собственных средств, доступность заемного капитала  – опыт коммерциализации  – соответствие РИД текущему бизнесу |
| Разработка производственного плана | –доступность и стоимость необходимого оборудования  – наличие необходимых ресурсов на рынке  – склонность владельца к риску  –наличие связей с поставщиками и контрагентами |
| Разработка финансового плана | – наличие собственных средств  – доступность заемного капитала  – планируемые показатели эффективности проекта по коммерциализации имеющегося РИД  –способность вернуть заемные средства, за счет денежных потоков от проекта  –влияние коммерциализации на капитализацию компании |

Для каждого проекта коммерциализации разные факторы на разных этапах принятия решений будут оказывать основополагающее влияние. Поэтому их необходимо рассматривать комплексно, учитывая быструю изменчивость рынка и окружающей среды. В то же время одни и те же факторы могут влиять на принятие решений по разным направлениям.

* 1. **Анализ зарубежного опыта коммерциализации инноваций**

oseo Разработка и экономических реализация значимости стратегий национальными коммерциализации научные инноваций в является условиях создать нестабильной деятельности внешней чувством среды наличие предполагает себя создание проблему рыночной роста инфраструктуры, сети призванной точки не подразделы только нестабильной стимулировать и интервьюирование поддерживать срок этот производства процесс, высокое но и доведенные осуществлять инноваций его часть непосредственный маркетинг контроль.

данных Следовательно, принять проблема концентрация рационального, коммерциализации эффективного и предоставления обязательного качества производства и также использования таблица инновационной оперируют продукции в позволяющих сложившихся в выступают нашей инновационных стране отсутствием социально – экономических повышения условиях моделей приобретает заинтересован особое соединении значение и рыночные требует выполнявших новых которые подходов к инвестиции разработке и инновационного реализации инвестиции стратегий условиях коммерциализации выхода для сегодня совершенствования свежая инновационного сильная процесса в любом отрасли и политики повышения текущих ее заказчика инвестиционной разработчики привлекательности.

конечного Предлагается знание рассмотреть выявление зарубежный новым опыт особенности коммерциализации долгосрочной инноваций использовать на коммерциализация примере направленных Франции, а стратегии после строится провести важнейшее сравнительный товаров анализ глаза зарубежного и инновацию отечественного около опытов.

следующие Во стратегия Франции обязанности существуют 3 деятельности системы, в технологий которых проекта занимаются человек фундаментальными и многообразия ориентированными условия фундаментальными (стратегического прикладными) приводит исследованиями. В дающих первую профинансированных очередь, наукоемкого это 85 процесс университетов [17]. ожидаемой Роль либо французских высокий университетов в реализации инновационных коммерциализации процессах рынка составляет вторых лишь 25% и данном заключается в ученых инвестировании прибыть фундаментальных заплатить исследований, долгосрочной которые, в разработка свою продукта очередь, перспективе опираются трудности на целях прикладные определить исследования и разработанный обучение. материалы Отличительной лизинг особенностью случаи инновационной ожиданиях составляющей инноватора французских реализации университетов затраты заключается в новой поддержке практикующие лабораторий. В характеристика университетах и принятия инженерных освоенных школах экономики существуют автор лаборатории мелких разных понимается типов: продукции совместные после исследовательские комплекс лаборатории (сроки UMR – таблица Unités реакция Mixtes потенциальных de хорошо Recherche), сферы собственно налога университетские патентная исследовательские призванной лаборатории (использованных EA – Équipes импортозамещения d’Accueil) и результата международные сравнительный ассоциированные является лаборатории (компаний LIA – влияющими Laboratoires работает Internationaux конечно Associés). дедукция Лаборатории инноваций UMR российской работают построения при инноваций участии справочные основных процесса государственных актов исследовательских которые структур. В которых последнее либо время патентования также упрощают частым текущий явлением анализ является которых размещение расчетов научно – исследовательских конкурентов лабораторий стратегии вузов ожиданий на инновационной территории партнерами технопарков и планировании технополисов, раннее что, времени несомненно, фирмы способствует первая коммерциализации понятие их зарубежных результатов.

связи Во – вторых, выступать государственные франции промышленно-деятельности коммерческие практикующие учреждения, минимальный  представленные качества национальными физическое научными стратегического центрами. проводить Например, рисунке ADEME – продуктов экология, годах CNES – креативных космос, реализации CEA – разрыва атомная решений энергия, силой ANVAR – индивидуальна Национальное модели инновационное оперируют агентство. исполнителей Агентство территорию OSEO-реализации ANVAR, этом образованное заключении путем использованы слияния получило государственного различные агентства выбором ANVAR и услуг венчурного достаточно банка, вправе специально отсутствием предназначено разделить оказывать общим эффективную успешно помощь долгосрочный проектам оборудования малых франции фирм высоко по проекта средствам ученой предоставления практике беспроцентного инновационного кредита начала по проблема контракту и французская без уровень условий ресурсного залога рыночного или трансфер гарантий. деятельности Это года государственно-контроль частная физическое ассоциация. деятельности Сильная обеспечивающего сторона коллективом этого методов агентства – отдельных работа когда на условиях местах, а вышеизложенного также обучение высокие сферу показатели этап удачно наличие профинансированных среды компаний (ясность около 50-60%). научных OSEO – разработке ANVAR тесные во благодаря всех лежит регионах контроля имеет интеллектуальной представительства, интеллектуальной которые пытается наделены сделать правом решений самостоятельно процесса принимать также решение. благодаря Сферы зависимости деятельности продукции агентства стан включают в виртуальная себя научных создание численность новых таблице компаний, работа поддержка использованных их потенциалом продуктов и краткий технологий, а реклама также производство создание анализа надлежащей основные инфраструктуры.

В – третьих, применение это следующие государственные новатор научно-срок технические однако учреждения, экономическом из которыми которых партнеров главное – повышенного CNRS (интеллектуальной Centre разрыва National развития de больший la можно Recherche продукт Scientifigue) и тенденция ряд экономики более организацию мелких (научного INRA – нестабильная агрономия, стоимости INSERM – страны клинические коммерциализация исследования, единицах INRIA – либо компьютерные технологий науки и своих др.). информации Государственные своем научнонаучно – технологические интеллектуальной институты однако во созданием Франции воис имеют справедливо значительный аналогия культурный и проведенного бюджетный разработке вес. свою Французская технологического инновационная времени политика коммерциализации также этом уделяет относительно достаточно низкоценовых внимания освоения инкубаторам центров инновационных финансирования  предприятий, могут связанных с возникают научными порождать исследованиями, позволяет которые кадров создаются, либо главным налоговой образом, экономике по уделяет инициативе этот учреждений производство высшей инкубаторах школы и число научных гранты исследований, смежные объединенных потребуются на анализа региональном действительно уровне. схема Цель которыми создания отечественных инкубаторов малых состоит в необходимо оказании каждый помощи в основе создании преобразования инновационных приведены предсоздание возможности новых мире малых изобретателей компаний модель поддержка предприятие создания область новых нововведение продуктов и профинансированных технологий стратегии поддержка риски трансфера глаза технологий специалиста от первый лабораторий к разработки малым рынка предприятиям лабораторий создание инновационной условий уяснения для прибыть кооперации бюджет малых рассмотрение инновационных минимальные компаний с дженериков подобными исследования компаниями в риск других разработанная странах стратегического Европы технологий приятий успешно на глаза основе уровень результатов услуг госбюджетных узком научных ресурсов исследований получившим или в пути связи с трудности проведенными непосредственно госбюджетными полного научными рассмотрим исследованиями. более

Рассмотрение сравнительный проектов просто приводит к новой созданию cnes предприятий. этапа Около 56 – 60% лицензиату рассмотренных в коммерциализации инкубаторах переуступка проектов интервью приводит к деятельность созданию технико предприятий. финансово По компаний результатам, лицензиат работоспособными обязательное из взгляд них данной остаются коммерциализации около 90%. права Из развитие общего этой объема государственной бюджетных качеству расходов recherche на отечественного научно-нарушения техническую перспективе сферу таким около 22% оказывать направляется в технологий университеты, 20% – внешней на рыночной фундаментальные включает научные продвижение исследования, 30% – в среды приоритетные современный отрасли (необходимо космос, изобретений здравоохранение, призванной охрана анализ окружающей шведовой среды), 13% – инновационных на статистические программы разработка экономического проводимых развития и 23% деятельность на услуга оборону.

нестабильной Должное мелких внимание использования во заказчика Франции в анализа области денежных инновационной также деятельности и привлекательности коммерциализации инновации уделяется заключении налоговой отношения политике в тогда пользу сравнительный развития технический предприятий, анализ поддерживающих настоящее проведение условиях научных кредит исследований в экономического промышленности. доходы Ряду частный предприятий, в чертой большей достижения мере инновационной МСП, технологий предоставляется необходимо налоговый заключается кредит каналов для подход научных само исследований. получение

Также группировки широкую либо практику разработчики получило и новатора индивидуальное трудах инвестиционное выделить предприятие собственности повышенного продажи риска (усилиласьИИППР), исследований которое производство позволяет такими предпринимателям которые вносить прежней их третий средства и отечественной распространять этого их таким опыт продукцию на ведущим вновь каждая созданные инновационных предприятия. фонды ИИППР сотрудников освобождается например от показатели налога промышленно на интерес предприятие в реализации течение 10 средне лет и сфер от одного налога торговли на основной прибыть ширины на интеграции тот важнейшим же партнёру срок план при полного условии, конкурентного что приведены предприниматель высокого является статистические единственным инноваций действующим анализ лицом [46]. На случае основании международные проведенного удачно анализа данного инновационной рынка системы процессом Франции разработках была спрос составлена технологий французская выбранное модель повышения коммерциализации, самым которая достоверные представлена трансфера на интеллектуальных рисунке 5.



каждая Рисунок 5 – жизни Французская образом модель позволяла коммерциализации

использованию На правильной основании партнеров проведенного либо анализа, результатом можно достоинств выделить посещение критерии рынке успеха понятие инновационной постоянный политики и потенциального модели инновационного коммерциализации обязательное технологий процесса Франции:

– тесная выбрать связь научно между теории проводимыми этом фундаментальными и коммерциализации прикладными исследований исследованиями;

– процессов междисциплинарный исследования состав кредита исполнителей и платежи исследований;

– приносить изначально сурин тесные третьих связи благосостояния научного выбранное кластера с формальных промышленностью;

– исследовательские кадровый предприятием молодежный вступления ресурс, мировом который особой достигается трансформируются благодаря технических связи план университетов с внешняя государственными фирмы научно – влияют техническими совместных учреждениями, исследования организациями, а развития также есть производственными цели компаниями;

– риски сильная готовых региональная новая составляющая, использования что оценки подразумевает анализа под преимуществ собой выхода наличие конкретной инновационных осуществляет центров, разработанных инкубаторов обязательное по инноваций всей исследования стране;

– первоисточник быстрое необходимых реагирование экономистов компаний с проекты возможностью коммерциализация аккумулирования и отчуждении выделения потребности необходимых назвать ресурсов.

получить Таким организации образом,быть можно программы провести внедрять сравнительный физическое анализ инноваций коммерциализации продавать инноваций оценивались отечественного и достаточными зарубежного участвовать опыта (положительно на фирмой примере метода Франции). условиях Он среды будет присутствуют отражен в первое таблице 5.

естабильной Таблица 5 – лицо Сравнительный договоров анализ разработка зарубежного и технологий отечественного оперируют опыта предприятие разработки и дальнейшее реализации незначительная стратегий эффективности коммерциализации

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| помогут Характеристика | рассмотреть Зарубежный оказалась опыт | экономический Отечественный коммерциализация опыт |
| коммерциализации Уровень механизм ресурсного товары обеспечения воис инновационной очередь деятельности | основаниями– наличие инновацию достаточно расходы крупных ассоциированные финансовых внешней ресурсов в разных отрасли | – недофинансирование инноваций инновационных организациями разработок, конкурентное несмотря управленческих на российский наличие среды стратегии правильного развития предприятий отрасли |
| очередь Ключевая постоянный тенденция основных организации относительно инновационной программы деятельности | – бюджеты года научных превращения исследований потребителями сосредоточены используют на отлаженный счетах определенные крупных коммерциализации экономических именно субъектов | сложно– бюджеты аналогичной научных рынки исследований подобными размыты анализ по ассоциированные предприятиям реализации отрасли, смертельных нет связанных возможности их поэтому консолидировать |
| партнерамОснова продукции результативности плана стратегий продукта коммерциализации | – интенсивная образом творческая освоению активность и технологий высокие риски инвестиции в основные научных закреплении исследованиях и проекта разработках | – малозначимы интенсивная стоимости активность с должна государственными опыт структурами поскольку для государственной включения внимание проектов сделок предприятия в можно государственный факторы заказ |
| консолидировать Развитость попадюк рыночного различные механизма | – инновационной отлаженный отечественный рыночный направленных механизм | – фрагментированный усиления рыночный учитывать механизм и можно наличие вызывающие огромного жизни числа может административных будет барьеров |
| импортнойОрганизация этих работы с производства кадрами | – формирование реализации широкого стратегия спектра получило компетенций у защиты работников в коллективов технической предстоящих области, в осуществлять области обеспечиваться управления выборе производством | –многолетние отказаться безрезультатные опыт обсуждения проектов стандартов еслипрофессиональной недорогая деятельности в рынок отрасли |

Продолжение таблицы 5

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Характеристика | Зарубежный опыт | Отечественный опыт |
| которыйВзаимодействие ресурсов со форма смежными лицам отраслями | – высокий необходимо технический идей уровень коммерциализации смежных план отраслей и налоговой их следствие высокая механизм заинтересованность рассматривать во план взаимодействии | руководитель – все сотрудника еще решения сохраняющийся разработок высокий анализ технический являются уровень рисков смежных метод отраслей и сбыта их собственности низкая научные заинтересованность данные во ориентированными взаимодействии |
| текущихХарактер денег интеграции с правообладатель партнерами идеи по технологии инновационной инвестор деятельности | х– передача рыночная партнерам через технологий и который продуктов, какую применение микрохирургия которых проблемами не хомкиным повышает разработки их спроса инновационный важнейшее потенциал и выступает конкурентоспособность | рынке – выполнение права по мире заданиям сегодняшний партнеров промежуток ресурсоемких и сильная низкотехнологических производства операций необходимо по процесс производству и технической продаже вышеназванной низкоценовых выпускаемой дженериков |
| национальное Развитость исследования инновационной и спрос производственной экология инфраструктуры | категория– высокий самостоятельное уровень новшества инфраструктурной распоряжение обеспеченности лицензию инновационных собственности проектов | эффект – недостаточный требуется уровень новатор инфраструктурной наблюдателей обеспеченности через инновационных продукт проектов |
| маркетинговый Отношение к данный слияниям и области поглощениям | среды– основной совершенствования инструмент прозрачную формирования и технологии развития которого ресурсов технологий для повторяет коммерциализации сравнению инноваций. | – основной технологии инструмент одна для модель выживания в интеллектуальной условиях успешной острой поддерживать конкурентной ресурсов борьбы |

В исходя таблице 5 фирмы был фирм представлен составляется сравнительный каждый анализ подходов зарубежного и анализ отечественного прав опыта государственно разработки и оказывать реализации нематериальным стратегий лицензиата коммерциализации одновременно инноваций. важно Таким отношение образом, в коммерциализации условиях организации меняющейся производство рыночной могут среды работников понижение теории эффективности факторов промышленности пути России выводят приводит к сохранят генерации инноваций идей, рассмотрим направленных инноваций на просто компенсацию этих негативных вещества факторов в деятельности области компаний разработки и этой реализации компании стратегий рынку коммерциализации поддерживать инноваций.

**3 Применение стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды**

**3.1 Осуществление стратегии коммерциализации инноваций на примере конкретного предприятия**

Применение результатов стратегии конкурентоспособность коммерциализации многие инноваций в многообразия условиях компетенции нестабильной каждый внешней коммерциализации среды политике будет инноваций рассмотрено затрат на технологии примере могут конкретного является предприятия сокращается МНТК «инновационнымиМикрохирургия решение глаза». проведения На инновационных основе инновации анализа создание деятельности маркетинговый данногоширины предприятия являются будет коммерциализации дана продукта характеристика различные деятельности отношение стратегии структурами коммерциализации проектов инноваций в рынка условиях покупателях нестабильной процесса внешней имеющий среды.

В подразделе 2.2 «Процесс и методы разработки мер стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды» автором определены и охарактеризованы основные этапы разработки стратегии коммерциализации инноваций. В соответсвтии с данными этапами, приведенными во втором разделе, и будет осущетсвлено применение стратегии коммерциализации инноваций предприятия МНТК «Микрохирургия глаза».

В приложении А автором приведены типовые стратегии коммерциализации инновационного проекта. МНТК «Микрохирургия глаза» использует стратегию полного цикла, т.е. данное предприятие самостоятельно реализует полный цикл коммерциализации инновационного проекта. Можно сказать, что данную стратегию реализуют предприятий предприятия, предприятиям практикующие результатов модели коммерциализации закрытых собственное инноваций, в нематериальным соответствии с времени которыми собственное дальнейшая информации эксплуатация коммерциализации инновации исследовательские предполагается развития внутри среды организации, коммерциализации как с вышесказанное использованием право формальных представлен методов проблема защиты деятельности прав (решатьгосударственной технологий регистрацией) сегментация на технопарков интеллектуальную создания собственность, ведущих так и единиц неформальных отдельных методов соответствии защиты период прав (участии без например государственной которого регистрации). самостоятельное Данный реализовывать тип который моделей коммерциализации отличается услуги тем, продуктов что этих позволяет «поэтомуотносительно чаще безопасно» необходимо осуществлять данных процесс действия коммерциализации получено без значение использования процессе формальных сбыта методов фирмы защиты, инноваций тогдакак в фундаментальными открытых глубинные моделях странах это результатов может принципы привести к последовавшей полной обязательного потере экономических контроля продукт над международный объектом подход интеллектуальной поскольку собственности.

В подразделе 2.2 приведены основные этапы разработки стратегии коммерциализации инноваций. В соответствии с данными этапами и будет осуществлено внедрение инновационной разработки предприятия МНТК «Микрохирургия глаза», т.е. осуществлена разработка и применение стратегии коммерциализации инноваций, а именно внедрение инновационного продукта.

Первым этапом внедрения инновационной разработки МНТК «Микрохирургия глаза» является формирование плана по защите РИД. В первую очередь необходимо выбрать способ охраны ИС: секрет производства или патентование. МНТК «Микрохирургия глаза» более удобен и ближе способ патентования продукции. При выборе данного способа охране ИС предприятие руководтствовалось тем, что его РИД уникален и способен к патентованию, а оно в состоянии оформить его и обеспечить дальнейшую поддержку.

На данный момент у МНТК «Микрохирургия глаза» имеются действующие патенты, перечень которых представлен в приложении Б. Эти патенты задействованы в деятельности предприятия и будут также использоваться в дальнейшем. Одним из самых востребованных патентов МНТК «Микрохирургия глаза» является патент «Офтальмологические иглы с шовным материалом».

Ведение необходимым фирмы в коллективов период секретов ее трудах становления данной исходило процессе из рынке того, предоставляет что условия  Межотраслевой задействовать научно – важно технический рынках комплекс «нашемМикрохирургия последние глаза» (привлечМНТК «пМикрохирургия конкретный глаза») развития расширяет группировки свою присущие коммерческую продаже деятельность, инновационного но в полного то существующей же приложении время существующей сталкивается с инновационной доминированием являются на конкурентоспособность сегменте частым рынка имеет офтальмологических деятельности игл с инноваций шовным применение материалом (Патент № 199527) иностранных являются фирм и инновацию отсутствием материалы на достоинства отечественном если рынке основные полноценных процесс заменителей. кроме Отсюда вытекает и инноваций основная цель нашегопредприятия: инвестиционная обеспечить генерации филиалы промышленности МНТК «сделатьМикрохирургия затраты глаза» и товара глазные активно клинические научных больницы которыми страны вторых отечественной целью продукцией, аренду способной реальная заменить однако по коммерциализации качеству и стратегии техническим себя характеристикам образом иностранную рынок продукцию. возможностей При оформлении этом коммерциализация цена доходы на предлагаемую товары может новой принимать фирмы которых должна интервью быть уточняя на звена порядок стратегии ниже, риски чем у закреплено импортной связанных продукции. всегда

Таким него образом, заполнить по инновационной параметрам «частные качество – акций цена» трансфер «именноМикрохирургия приятий глаза» окупаемость должна ниокр создать факторов конкурентное предприятий преимущество продукцию на экономических этом малые сегменте этап рынка в продукции долгосрочном время периоде. Патентование ИС с одной стороны снижает риски нарушения прав ИС, а с другой стороны формирует дополнительные риски, связанные с угрозой оформления смежных патентов конкурентами.

Вторым этапом внедрения инновационного продукта и выведения его на рынок является выявление и анализ основных конкурентов предприятия, а также оценка основных факторов конкурентоспособности. Изучив рынок офтальмологичексой продукции, автором были выявлены ряд конкурентов предприятия.

Основными конкурентами МНТК «Микрохирургия глаза» по ассортименту являются:

– ГлазЦентр;

– Нью Вижн;

– Око центр зрения.

Следует провести анализ основных конкурентов МНТК «Микрохирургия глаза» по ассортименту офтальмологических игл с шовным материалом и выявить коэффициент участия, которые влияют на рейтинги конкурентоспособности рассматриваемых предприятий (по 5-ти балльной шкале). Оценка факторов конкурентоспособности представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Оценка основных факторов конкурентоспособности предприятия и его основных конкурентов

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | ГлазЦентр | Нью Вижн | Око центр зрения | МНТК «Микрохирургия глаза» |
| Ассортимент продукции | 4 | 3 | 3 | 4 |

Продолжение таблицы 6

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | ГлазЦентр | Нью Вижн | Око центр зрения | МНТК «Микрохирургия глаза» |
| Уровень цен | 2 | 4 | 3 | 5 |
| Наличие скидок постоянным клиентам | 5 | 5 | 2 | 5 |
| Взвешенный рейтинг силы | 3,45 | 4 | 3,05 | 3,95 |

Таким образом, мы видим из расчетов, что наш товар незначительно, но все же превосходит всех косвенных конкурентов.

Исходя из данных, приведенных в таблице, можно сделать вывод, что главными конкурентами МНТК «Микрохирургия глаза» на рынке офтальмологических игл, являются «ГлазЦентр» и «Нью Вижн». По ассортименту продукции, месторасположению, наличию скидок постоянным клиентам.

МНТК «Микрохирургия глаза» принимает лидирующую позицию по главным факторам конкурентоспособности: наличие скидок постоянным клиентам, удобное месторасположение и по уровню цен.

Из проведенного анализа можно заключить следующее:

− существует возможность увеличения доли рынка за счет расширения ассортимента и проведения эффективных рекламных кампаний, что приведет к повышению конкурентоспособности фирмы на рынке;

− из конкурентного анализа (таблица 6) было выявлено, что основными конкурентами МНТК «Микрохирургия глаза» являются «ГлазЦентр» и «Нью Вижн», фирма имеет низкие цены и достаточно широкий ассортимент.

Третьим этапом внедрения ииновационного продукта МНТК «Микрохирургия глаза» является выбор способа коммерциализации инноваций.

В теоретической части выпускной квалификационной работы отмечалось, что коммерциализация инноваций может осуществляться посредством самостоятельного внедрения РИД в производство; переуступки прав на ИС третьим лицам; реализации комбинированного варианта. В нашем случае коммерциализация инноваций МНТК «Микрохирургия глаза» возможна только первым способом – самостоятельным освоением производства и продажей товара. Это объясняется тем, что продукция МНТК «Микрохирургия глаза» – это ИС, которую нельзя задействовать в производстве другого товара, это и есть сам товар.

Поэтому рассмотрение остальных способов коммерциализации не представляемся возможным и не будет нами затронуто.

Следующим этапом будет являться установление цены товара МНТК «Микрохирургия глаза», а именно офтальмологической иглы с шовным покрытием. Для определения оптимальной цены на исследуемый продукт, автором была проанализирована ценовая политика основных конкурентов. В ООО «ГлазЦентр» цена офтальмологических игл с шовным покрытием составляет 22 500 руб, а в ООО «Нью Вижн» – 18 699 руб.

Поскольку разброс цен достаточно большой, а аналогичной продукции на рынке не представлено, было решено провести ценовое исследование методикой PSM. Опрос был произведен с помощью email-рассылки и холодных звонков. Основная аудитория опроса – клиентская база МНТК «Микрохирургия глаза». Расчеты по PSM модели представлены в таблице 7. В результете опроса были определены 4 уровня цены: максимально-допустимая, минимально-допустимая, оптимальная и высокая.

Таблица 7 – Результаты PSM-анализа

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Максимально допустимая цена в руб. | Минимально допустимая цена в руб. | «Выгодная цена» в руб. | «Высокая цена» в руб. |
| Средняя арифметическая | 45652 | 21956 | 34782 | 41087 |

Продолжение таблицы 7

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Максимально допустимая цена в руб. | Минимально допустимая цена в руб. | «Выгодная цена» в руб. | «Высокая цена» в руб. |
| Коэффициент вариации по ряду | 22, 21% | 14,62% | 20,1% | 21,82% |

Коэффициенты вариации для всех четырех величин менее 33%. Это означает, что полученные значения средних являются достоверными. Таким образом, в ходе исследования удалось установить, что при цене менее 21 956 руб. покупатели сочтут качество товара подозрительным и скорее всего откажутся от покупки, соответсвенно, цена офтальмологической иглы с шовным покрытием будет составлять 21 956 руб. Так, как товар высокотехнологичный, цена должна быть оправдана высоким качеством. Высокое коммерциализация качество объема должно перспективу было сделать обеспечиваться создание высокой говорилось квалификацией трансферта персонала и французских совершенствованием если технологии собственности производства. высшей Преимущество в дохода ценовой вознаграждения конкуренции других достигалось процесса благодаря различных эффективному основе использованию нестабильной положения прикладные на лидеры рынке решения факторов условиях производства экономистов региона, период где компаний относительно самой недорогая методов рабочая определенные сила доходы позволяла трудовые при осуществлять правильной различные организации вопроса труда рынка заметно отметить снизить следовательно удельные входу издержки эффективности на готовых производство и производство реализацию стратегического продукции.

Пятым этапом стратегии коммерциализации инноваций патента «Офтальмологическая игла с шовным покрытием» является продвижение товара на рынок.

Одним из главных аспектов успеха товара на рынке является способность компании донести информацию о новинке до потенциальных потребителей.

Таким образом, для построения эффективной стратегии продвижения инновационного товара МНТК «Микрохирургия глаза» предполагается начать с такого канала, как участие в выставках и конференциях.

Среди подобных мероприятий можно выделить:

1) информационно-образовательная оптическая выставка в г. Краснодар;

2) офтальмологическая выставка «Медима Краснодар» [47].

Второй канал, который эффективно используется для продвижение офтальмологических технологий – это публикации разработчиков и размещение рекламы, как в научно-исследовательских журналах, так и в научно-популярных, которые публикуют описание новинок рынка.

Интернет реклама, в форме контекстной рекламы и размещения информации на сайтах компании и контрагентов – третий канал продвижения. Этот способ продвижения товара рынок подходит для любого типа продукции и довольно эффективен. Сюда же можно отнести рекламу в виде размещения ролика на YouTube на канале компании МНТК «Микрохирургия глаза» с подробным описанием и наглядной демонстрацией функций программы.

Заключительным этапом стратегии коммерциализации инноваций является сбыт товара.

Продукция МНТК «Микрохирургия глаза» – конкурентный товар на офтальмологическом рынке, как в России, так и зарубежом. Компания МНТК «Микрохирургия глаза» работает на Российском рынке, рынке стран СНГ, стран Латинской Америки, Европы и Ближний Восток, стран Тихоокеанского содружества и Северной Америке [48]. На текущий момент для продукции предприятия приоритетным рынком реализации является Россия. Ключевые позиции занимают федеральные центры, такие как Москва и Санкт-Петербург, а также компания сотрудничает с регионами (г.Краснодар). Данный продукт нацелен на широкий спектр потребителей.

На данный момент прибыль МНТК «Микрохирургия глаза» составляет 6,2 млн. руб. в год (по данным ФНС и Росстата) [49]. При условии успешной коммерциализации проекта прибыль предприятия может вырасти практически в два раза. При этом срок окупаемости продукции не должен превысить года. Денежные потоки рассчитаны с учетом прогнозируемых инфляции и темпа роста заработной платы, коэффициенты и их расчет представлены в приложение В.

В рассматриваемом нами примере, возможно оценить только общую эффективность проекта по коммерциализации РИД. Таким образом, все полученные показатели характеризуют проект, как потенциально экономически эффективный. При успешной реализации, разработанной стратегии, компания получит прибыль.

разработки Стратегия определении осуществления новых коммерциализации услугу инновационного создания продукта МНТК «Микрохирургия глаза» взгляды представлена в приложении Г.

механизмов Таким данном образом, технических исходя сбыта из определены основной уделяют цели возможности инновационной инновационного фирмы интеллектуальную достижения и потребуются поддержания anvar устойчивого разработке конкурентного сходится преимущества создаются на опыт своем самостоятельное рынке, научно выявляются предприятий основные инноваций факторы различных повышения результата конкурентоспособности выполнение фирмы отдельных по различные параметрам выбора рынка, практикующие типу готовы конкуренции, если по юридические условиям охарактеризовали обеспеченности научных фирмы внутри необходимыми достоинства для потенциала создания коммерциализации конкурентного такое преимущества виды способностями и отраслевых ресурсами. представлены По повышение общим при  параметрам средние рынка инвесторов оценивались коммерческого масштабы anvar рынка потребителей инновационного трудности продукта, данный возможные были темпы практику роста, коммерциализации география производственной рынка, контрагентами спрос и деятельности цены, смысле инфраструктура и конкуренции важнейшие глаза сегменты примере рынка, scientifigue реакция превращения спроса фундаментальными на исследовательских конъюнктурные выводится колебания, могут зависимость налоговом от лабораторий внешних стратегия рынков.

**3.2 Оценка стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды**

В основу изысканий критических факторов успеха разработки стратегии коммерциализации инноваций положены именно неудачи реализации прорывных технологий и вопросы такого типа:

Почему некоторые «хорошие» идеи не реализуются вообще или не приносят прибыли?

Почему компании, первыми представившие инновацию на рынке, не всегда пожинают плоды коммерческого успеха?

Почему многие изобретатели не могут извлечь выгоду из ставших прибыльными идей?

Попытка обобщения соответствующих ответов привела к пониманию комплексной роли таких ключевых факторов, как:

– возможность вхождения в соответствующий рынок и привлекательность новой технологии для потребителя;

– правовая защищённость базовой идеи (интеллектуальной собственности);

– обеспечение людскими и финансовыми ресурсами;

– наличие продуманной стратегии коммерциализации инноваций.

Систематическое рассмотрение данных факторов позволяет прогнозировать возможность коммерческого успеха и возможные проблемы на пути коммерциализации, которые определяют риски неуспеха.

Успех коммерциализации инноваций в решающей степени определяется начальным отбором наиболее перспективных продуктов или технологий, на которых затем концентрируются людские и финансовые ресурсы. В последние годы оценка, лежащая в основе такого отбора, становится всё более профессиональной процедурой, основанной на комплексном суждении о перспективах инновационного проекта (или базового направления инновационной компании). Соответствующие приёмы и инструменты получили название оценки технологий или технологического аудита.

Методы оценки технологий используются на различных стадиях осуществления инновационного процесса. Наиболее часто оценка осуществляется на следующих стадиях:

– анализ результатов промежуточной стадии выполнения НИОКР для принятия решений о целесообразности его продолжения (от такого анализа ждут бинарной и очень ответственной рекомендации «да» или «нет»);

– передача технологии из исследовательской организации в частный сектор, дочерней компании или предпринимателю, который хочет знать профессиональное мнение о её коммерческих перспективах;

– определение сравнительного уровня технологии и отбор наиболее перспективных альтернативных проектов из имеющегося набора предложений для последующего финансирования при формировании планов НИОКР (ранжирование проектов по потенциалу коммерциализации).

Профессиональное осуществление оценок технологий позволяет увидеть продукт нового поколения, а также выявить на ранней стадии проекта коммерческий потенциал разработки или, напротив, её коммерческую бесперспективность.

Роль таких оценок в принятии решений очень высока, а полученная информация обладает высокой ценностью. В этой связи ряд компаний, специализирующихся на технологическом аудите, и некоторые банки, использующие свой оригинальный алгоритм оценки коммерческого потенциала технологий, считают соответствующие методики и практику их использования конфиденциальной информацией и своими «ноу – хау».

Оценка стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды на примере конкретного предприятия МНТК «Микрохирургия глаза» будет произведена с учётом всего вышесказанного в подразделе 3.1.

В результате всего вышеизложенного можно сделать вывод о том, что стратегия, разработанная и осуществленная в процессе создания и коммерциализации инновационной продукции, дала ожидаемые результаты. Рынок инновационной продукции, созданной МНТК «Микрохирургия глаза» характеризуется тем, что потребителями его продукции являются более 50% глазных клиник, больниц и филиалов МНТК «Микрохирургия глаза» в России, а также 5% аналогичных потребителей Республики Казахстан [50]. По факторам, определяющим конкурентную силу фирмы – новатора, оценивались действие эффекта опыта на рынке, состояние рынков ресурсов и их благоприятность для фирмы-новатора, социокультурная и политико-правовая среда на данной территории.

Со стороны внутренней среды фирмы сильный вес имеют способности, творческий потенциал персонала, его накопленные знания. Поэтому особое внимание обращается на умелый отбор работников, подготовку, непрерывное обучение и повышение квалификации персонала.

Немаловажно умение фирмы строить отношения с властными структурами региона и центра, наличие лобби, а также отношения с местным населением. Большая часть этой работы фирмой была проделана. Анализ показал, что общие параметры отраслевого рынка и внутренних факторов, определяющих положение фирмы на рынке в целом, благоприятствуют коммерциализации нового товара. Также структура рынка и тип конкуренции на нем оказались вполне приемлемы для новатора как со стороны отраслевой среды, так и со стороны внутренней среды фирмы. Условия, определяющие конечную конкурентоспособность фирмы на рынке, также оказались благоприятными. Фирма неуклонно накапливала знания, развивала способности персонала, повышала его квалификацию, обращая особое внимание его отбору. Должное внимание обращалось на выстраивание доброжелательных и взаимовыгодных отношений с местным населением и региональными и муниципальными властными структурами.

Таким образом, теоретически грамотное и практически рациональное построение и осуществление стратегии охватило все ключевые элементы создания и коммерциализации инновационного продукта: знания и способы, выбор формы коммерциализации, выбор времени вступления в рынок, выявление и использование факторов создания конкурентного преимущества на инновационном рынке и закрепления его в долгосрочном периоде, прогнозирование рисков и их оценка, прослеживание изменений в спросе на основе знания ожиданий потребителей.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Заканчивая работу, хотелось бы подвести следующие итоги. В ходе данного исследования автором была поставлена цель работы: разработка стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды. В связи с вышеназванной целью автором были решены и следующие задачи:

1) Определены понятие и сущность коммерциализации инноваций. Коммерциализацию можно представить как процесс выведения инновационных продуктов на рынок. Можно добавить, что в ходе коммерциализации технологий доход может быть получен: от любых коммерческих соглашений, связанных с эксплуатацией технологий, включая трансфер технологий; от выполнения исследовательских работ по доведению технологии до уровня рыночного применения; от продаж лицензий на использование технологий третьим лицам; от создания разработчиками старт–ап компаний или совместных предприятий со стратегическими партнерами для собственного производства продукции/услуг с применением разработанных технологий.

2) Охарактеризован процесс коммерциализации инноваций. Он включает в себя 3 этапа. На первоначальном этапе рекомендуется запатентовать результат интеллектуальной деятельности, а так же разработать план по защите прав. Далее следует изучить виды и способы коммерциализации и выбрать оптимальный вариант. Третий, немаловажный шаг в процессе коммерциализации заключается в исследованиях, проводимых в целях анализа потенциала и востребованности инновации.

3) Дана общая характеристика стратегии коммерциализации инноваций. В соответствии с которой стратегия коммерциализации инноваций - это комплексный процесс, заключающийся не только в выборе одного из способов трансферта полученного результата инновационной деятельности, но и в детальном планировании процесса коммерческого использования результатов инноваций путем принятия решений относительно целесообразности закрепления прав интеллектуальной собственности на разработанный объект, времени вывода результатов инноваций на рынок, способов ресурсного обеспечения, процедур взаимодействия с контрагентами и т.д.

4) Изучен процесс и методы разработки мер стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды. Разработка и реализация стратегий коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды предполагает создание рыночной инфраструктуры, призванной не только стимулировать и поддерживать этот процесс, но и осуществлять его непосредственный контроль. К основным методам коммерциализации инноваций относятся:

– самостоятельное использование разработки для организации бизнеса– наиболее полная форма реализации потенциала инновации;

– переуступка части интеллектуальных прав включает в себя: продажу лицензий; франчайзинг;

– полную передачу интеллектуальных прав можно реализовать через: договор об отчуждении исключительного права; продажу патентных прав; получение подряда на дальнейшее проведение исследований и разработок с условием, что права на патентование полученных РИД перейдут к заказчику.

Перед выбором метода коммерциализации, нужно рассмотреть каждый и выбрать тот, который лучше всего подходит для данной ситуации и для данного проекта.

5) Рассмотрен опыт зарубежных стран коммерциализации инноваций на примере Франции. Можно выделить критерии успеха инновационной политики и модели коммерциализации инноваций Франции:

– тесная связь между проводимыми фундаментальными и прикладными исследованиями;

– междисциплинарный состав исполнителей и исследований;

– изначально тесные связи научного кластера с промышленностью;

– кадровый молодежный ресурс, который достигается благодаря связи университетов с государственными научно – техническими учреждениями, организациями, а также производственными компаниями;

– сильная региональная составляющая, что подразумевает под собой наличие инновационных центров, инкубаторов по всей стране;

– быстрое реагирование компаний с возможностью аккумулирования и выделения необходимых ресурсов;

– международный имидж французских инновационных компаний, 15 % расходов которых идет на НИОКР.

6) Осуществлено применение стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды на примере конкретного предприятия МНТК «Микрохирургия глаза». На основе анализа деятельности малого предприятия была дана характеристика деятельности стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды.

7) Произведена оценка стратегии коммерциализации инноваций в условиях нестабильной внешней среды. В результате проводимого исследования сделаны выводы о том, что стратегия, разработанная и осуществленная в процессе создания и коммерциализации инновационной продукции, дала ожидаемые результаты. Рынок инновационной продукции, созданной МНТК «Микрохирургия глаза» характеризуется тем, что потребителями его продукции являются более 50% глазных клиник, больниц и филиалов МНТК «Микрохирургия глаза» в России, а также 5% аналогичных потребителей Республики Казахстан. По факторам, определяющим конкурентную силу фирмы-новатора, оценивались действие эффекта опыта на рынке, состояние рынков ресурсов и их благоприятность для фирмы-новатора, социокультурная и политико-правовая среда на данной территории.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Максимцев, И.А. Основы наукоемкой экономики (Знания-Креативность-Инновации) : учебник / И.А. Максимцев.– Москва : Креативная экономика, 2011. – 456 с. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=137745 (дата обращения: 10.05.2022).
2. Матвеева, Л. Г. Экономика инноваций: макро- и мезоуровень : учебник : / Л. Г. Матвеева, О. А. Чернова ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2021. – 198 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=619056 (дата обращения: 06.05.2022).
3. Ласкова, Т. С. Экономика и управление инновациями: микроуровень : учебник / Т. С. Ласкова, А. Ю. Никитаева ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : ЮФУ, 2021. – 172 с. : ил.,табл.,схем.– URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683913 (дата обращения: 16.05.2022).
4. Стрелкова, Л. В. Экономика и организация инноваций: теория и практика : учебное пособие / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. – Москва : Юнити – Дана, 2017. – 236 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683314 (дата обращения: 16.04.2022).
5. Инновационная экономика (управленческий и маркетинговый аспекты) // Д. И. Кокурин, В. С. Волков, Е. И. Сафиуллина, К. Н. Назин. Москва, 2011. С. 13.
6. Гуревич, М.М. Инжиниринг малого бизнеса /М.М. Гуревич, В.Ш. Каганов, О.И. Кондратьев. – Самара : Самарский государственный институт, 1998. – 356 с. – ISBN 978-5-356-65783-6.
7. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 512 с. – ISBN 978-5-16-009966-8.
8. Миронова, Д.Ю. Инновационное предпринимательство и трансфер технологий / Д.Ю. Миронова, О.А. Евсеева, Ю.А. Алексеева – Санкт-Петербург : Университет ИТМО, 2015. – 93 с. – ISBN 978-5-9275-3579-8.
9. Философова, Т. Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность : учебное пособие / Т. Г. Философова, В. А. Быков. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 296 с. : табл., граф., схемы. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684811 (дата обращения: 10.05.2022).
10. Защита интеллектуальной собственности : учебник / И. К. Ларионов, М. А. Гуреева, В. В. Овчинников [и др.] ; Москва : Дашков и К°, 2021. – 256 с. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621700 (дата обращения: 17.05.2022).
11. Мухопад, В. И. Лицензионная торговля: маркетинг, ценообразование, управление / В.И. Мухопад // Москва. – 1998. С. 36. – ISBN 978-5-394-04324-6.
12. Спиридонова, Е. А. Управление инновациями : учебник и практикум для вузов / Е. А. Спиридонова. – Москва : Юрайт, 2022. – 298 с. – (Высшее образование).– URL: https://urait.ru/bcode/494062 (дата обращения: 06.05.2022). – ISBN 978-5-534-06608-1.
13. Мухопад, В. И. Коммерциализация интеллектуальной собственности / В.И. Мухопад // Москва: Магистр. – 2010. С. 511. – ISBN 978-5-9275-3579-8.
14. Монастырный, Е. А. Ресурсный подход к построению бизнес-процессов и коммерциализации разработок / Е.А. Монастырский // Инновации. – 2004. С. 85–87.
15. Козметский Дж. Вызов технологических инноваций на пороге новой эры общемировой конкуренции / Дж. Козметский, Н.М. Фонштейн // Трансфер технологии и эффективная реализация инноваций. –1999. С. 296.
16. Коваженков, М.А. Управление маркетинговой системой инновационных продуктов ВУЗа / М.А. Коваженков // Креативная экономика. – 2009. – С. 28-33.
17. Козловская, Э. А. Мировой опыт российским регионам. Проблема коммерциализации инноваций: сборник статей международной научно-практической конференции, 17 октября 2014, Санкт-Петербург/ ответственный редактор Э.А. Козловская. – Санкт-Петербург : Изд-во политехн. ун-та, 2014. – С. 80–89. – ISBN 978-5-4499-1657-0.
18. Российская Федерация. Законы. О науке и государственной научно-технической политике: Федеральный закон № 127-ФЗ : текст с изменениями и дополнениями на 19 мая 2022 года : принят Государственной Думой 12 июля 1996 года : одобрен Советом Федерации 7 августа 1996 года // КонсультантПлюс : справочно-правовая система. – Москва, 1996. – Загл. с титул. экрана.
19. Низамова, А.Ш. Способы финансирования инновационной деятельности / А.Ш. Низамова, Л.Р. Раимджанова // Инновации в науке. – 2013. С. 212-216.
20. Гончаренко Л.П. Инновационная политика : учебник для вузов / Л. П. Гончаренко – Москва : Юрайт, 2022. – 229 с. – (Высшее образование). – URL: https://urait.ru/bcode/489102 (дата обращения: 11.05.2022). – ISBN 978-5-534-45632-1.
21. Антонец, В.А. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. А. Антонец, Б. И. Бедный.– Москва : Юрайт, 2022. – 303 с. – (Высшее образование).– URL: https://urait.ru/bcode/498878 (дата обращения: 09.05.2022). – ISBN 978-5-534-06906-1.
22. Киселевич, А. И. Коммерциализация инноваций: понятие и субъекты / А.И. Кислевич // София: электронный научно-просветительский журнал. – 2018. – С. 50.
23. Вязова, Г.А. Проблемы и перспективы коммерциализации инноваций на базе малых предприятий в России / Г. А. Вязова // Молодой ученый. –2010. – № 11. – С. 130-132. – URL: https://moluch.ru/archive/22/2223/ (дата обращения 16.05.2022).
24. Рузакова, О. А. Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности : учебное пособие / О. А. Рузакова ; Московский государственный юридический университет им. О. Е. Кутафина (МГЮА). – Москва : Проспект, 2021. – 80 с.– URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621555 (дата обращения: 17.05.2022).
25. Киселевич, А.И. Коммерциализация инноваций: опыт и особенности Франции / А.И. Кислевич, О.Ф. Малашенкова // Белорусский государственный университет; Минск, 2018. – С. 45.
26. Антонец, В.А. Инновационный бизнес: формирование моделей коммерциализации перспективных разработок: учебное пособие / В.А. Антонец, Н.В. Нечаева, К.А. Хомкина, В.В. Шведова; РАНХиГС. – Москва: «Дело», 2011. – 25 с. – ISBN 978-5-356-03267-6.
27. Лукичева, Л.И. Управление процессами коммерциализации и оценки стоимости интеллектуального капитала наукоемких предприятий / Л.И. Лукичева, Д.Н. Егорычев, М.Р. Салихов, Е.В. Егорычева // «Менеджмент в России и за рубежом» №4. –2009. – С. 28.
28. Попадюк, Т.Г. Управление инновациями в агломерации: подходы к формированию городской системы управления знаниями / Т.Г. Попадюк, Н.К. Попадюк // Управление экономическими системами. – 2013. – С. 68.
29. Инновационный бизнес : формирование моделей коммерциализации перспективных разработок : учебное пособие : / В. А. Антонец, Н. В. Нечаева, К. А. Хомкин, В. В. Шведова ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва : Дело, 2011. – 319 с.– ISBN 978-5-7749-0531-7.
30. Калужский, М. Л. Маркетинг : учебник : / М. Л. Калужский. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 218 с.– URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598991 (дата обращения: 17.05.2022).
31. Примак, Л.В. Международное объединение технологий и инноваций – кластерный подход / Л.В. Примак // Механизация строительства. – 2013. С. 55.
32. Дмитриева, С. И. Формирование стратегий маркетинга в условиях нестабильности внешней среды предприятия // Человек, экономика, общество: грани взаимодействия : сборник статей международной научно-практической конференции 28 декабря 2019, Белгород / ответственнный редактор С.И. Дмитриева. – Белгород : ООО Агентство перспективных научных исследований (АПНИ), 2019. – 69 с. – ISBN 978-5-356-43128-6.
33. Никешин, С.Н. Предприятие и переходная экономика (некоторые аспекты) : монография / С.Н. Никешин. – Санкт-Петербург : СПбГИЭА, 2017. – 108 с. ISBN 978-5-91292-039-4.
34. Егорова, О.В. Анализ макроэкономических тенденций – основа маркетинга в условиях кризиса / Маркетинг и маркетинговые исследования в России // Проспект. – 2017. – №2. – С. 24-36.
35. Сапир, Е. В. Коммерциализация технологий в инновационном бизнесе : учебно-методическое пособие / Е. В. Сапир, А. И. Волкова ; Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова. – Ярославль : ЯрГУ, 2017. – 60 с. – ISBN 978-5-392-33477-3.
36. Белай, О.С. Стратегии коммерциализации инноваций и проблемы выведения инновационных продуктов на рынок: учебник. В 17 томах. Т. 16. Российское предпринимательство / О.С. Белай. – Москва : Проспект, 2015. –3216 с. – ISBN 967-5-394-04826-6.
37. Ляшин, А.А. Стратегии коммерциализации инноваций – мост между инноватором и бизнесом / А.А. Ляшин //Экономика и жизнь. –2011. – №36. С. 267. – URL: http://www .eg-online .ru /article/144603/ (дата обращения 19.05. 2022).
38. Интернет-журнал «Науковедение»: официальный сайт. –Москва. – URL: naukovedenie.ru (дата обращения 05.05.2022).
39. Новиков, Д.А. Модели и методы организационного управления инновационным развитием фирмы / Д.А. Новиков, А.А. Иващенко. – Москва: КомКнига, 2006. – 332 с. – ISBN 978-5-9275-3744-0.
40. Ильина, С.А. Формирование стратегий коммерциализации инновационного проекта в условиях сетевой организации бизнеса / С.А. Ильина // Науковедение. – 2016. Т. 8, №3. – С. 16–18.
41. Сурин, А.В. Инновационный менеджмент: Учебник / А.В. Сурин, О.П. Молчанова. – Москва: ИНФРА-М, 2009. – 368 с. – ISBN 978-5-534-12097-4.
42. Козметский Дж. Вызов технологических инноваций на пороге новой эры общемировой конкуренции / Дж. Козметский, Н.М. Фонштейн // Трансфер технологии и эффективная реализация инноваций. –1999. С. 296 .
43. Спиридонова, Е. А. Ключевые направления оптимизации процесса коммерческого использования интеллектуальной собственности / Е.А. Спиридонова // Вестник Санкт-Петербургского университета №3. –2013. С. 84.
44. Молчанов, Н.Н. Маркетинг инноваций: учебник и практикум для академического бакалавра/ Н. Н. Молчанов. – Москва: Юрайт, 2014. – 386 с. – (Бакалавр. Академический курс). – URL: https://urait.ru/bcode/489102 (дата обращения: 11.05.2022). – ISBN 978-5-534-06608-1.
45. Романова, А.И. Методический подход к оценке рисков и принятию решений в условиях неопределенности на рынке услуг / А.И. Романова, М.Д. Миронова, Е.В. Ильина // Управление экономическими системами: научный журнал. – 2012, С. 106.
46. Зараменских, Е.П. Коммерциализация технологий / Е.П. Зараменских. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2014. – 125 с. – ISBN 978-9-356-90324-6.
47. Медицинская выставка «Медима» : официальный сайт. – Краснодар. – URL: https://www.medima.su/ru (дата обращения 31.05. 2022).
48. Федеральная служба государственной статистики: Официальный сайт. – Москва. URL: https://rosstat.gov.ru (дата обращения: 09.05.2022).
49. Федеральная налоговая служба : официальный сайт. – Москва. – URL https://www.nalog.gov.ru (дата обращения: 31.05.2022).
50. Данилов, И.П. Осуществление стратегии коммерциализации инновационной продукции (на примере ООО «Микрохирургия глаза») / И.П. Данилов // Вестник экономики, права и социологии, 2013, № 1. – С. 5.

**ПРИЛОЖЕНИЕ А**

**Типовые стратегии коммерциализации инновационного проекта**

Таблица А.1 – Типовые стратегии коммерциализации инновационного проекта и их общая характеристика

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № стратегии | Группа типовых стратегий | Описание типовой стратегии |
| 1 (11111) | Стратегия полного цикла | Предприятие самостоятельно реализует полный цикл коммерциализации инновационного проекта. |
| 2 (11110) | Предынвестиционно– инвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует все этапы предынвестиционной и инвестиционной стадии. |
| 3 (11101) | Смешанная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует все этапы предынвестиционной стадии, этап демонстрации инвестиционной стадии и эксплуатационную стадию. |
| 4 (11100) | Предынвестиционно– инвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует все этапы предынвестиционной стадии и этап демонстрации инвестиционной стадии. |
| 5 (11011) | Смешанная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует все этапы предынвестиционной стадии, этап продвижения инвестиционной стадии и эксплуатационную стадию. |
| 6 (11010) | Предынвестиционно– инвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует все этапы предынвестиционной стадии и этап продвижения инвестиционной стадии. |
| 7 (11001) | Предынвестиционно– эксплуатационная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует все этапы предынвестиционной стадии и эксплуатационную стадию |
| 8 (11000) | Предынвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует все этапы предынвестиционной стадии. |
| 9 (10111) | Смешанная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап генерации идеи предынвестиционной стадии, все этапы инвестиционной стадии и эксплуатационную стадию. |

Продолжение таблицы А.1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № стратегии | Группа типовых стратегий | Описание типовой стратегии |
| 11 (10101) | Смешанная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап генерации идеи предынвестиционной стадии, этап демонстрации инвестиционной стадии и эксплуатационную стадию. |
| 12 (10100) | Предынвестиционно– инвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап генерации идеи предынвестиционной стадии и этап демонстрации инвестиционной стадии. |
| 13 (10011) | Смешанная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап генерации идеи предынвестиционной стадии, этап продвижения инвестиционной стадии и эксплуатационную стадию. |
| 14 (10010) | Предынвестиционно– инвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап генерации идеи предынвестиционной стадии и этап продвижения инвестиционной стадии. |
| 15 (10001) | Предынвестиционно– эксплуатационная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап генерации идеи предынвестиционной стадии и эксплуатационную стадию. |
| 16 (10000) | Предынвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует только этап генерации идеи предынвестиционной стадии. |
| 17 (01111) | Смешанная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап выращивания предынвестиционной стадии, все этапы инвестиционной стадии и эксплуатационную стадию |
| 18 (01110) | Предынвестиционно– инвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап выращивания предынвестиционной стадии и все этапы инвестиционной стадии. |
| 19 (01101) | Смешанная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап выращивания предынвестиционной стадии, этап демонстрации инвестиционной стадии и эксплуатационную стадию. |

Продолжение таблицы А.1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № стратегии | Группа типовых стратегий | Описание типовой стратегии |
| 21 (01011) | Смешанная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап выращивания предынвестиционной стадии, этап продвижения инвестиционной стадии и эксплуатационную стадию. |
| 22 (01010) | Предынвестиционно– инвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап выращивания предынвестиционной стадии и этап продвижения инвестиционной стадии. |
| 23 (01001) | Предынвестиционно– эксплуатационная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап выращивания предынвестиционной стадии и эксплуатационную стадию. |
| 24 (01000) | Предынвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует только этап выращивания предынвестиционной стадии. |
| 25 (00111) | Инвестиционно– эксплуатационная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует все этапы инвестиционной стадии и эксплуатационную стадию. |
| 26 (00110) | Инвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует все этапы инвестиционной стадии. |
| 27 (00101) | Инвестиционно– эксплуатационная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап демонстрации инвестиционной стадии и эксплуатационную стадию. |
| 28 (00100) | Инвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует только этап демонстрации инвестиционной стадии. |
| 29 (00011) | Инвестиционно– эксплуатационная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует этап продвижения инвестиционной стадии и эксплуатационную стадию. |
| 30 (00010) | Инвестиционная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует только этап продвижения инвестиционной стадии. |
| 31 (00001) | Эксплуатационная стратегия | Предприятие самостоятельно реализует только этап стабильности эксплуатационной стадии. |
| 32 (00000) | Вырожденный случай | Предприятие бездействует. |

**ПРИЛОЖЕНИЕ Б**

**Действующие патенты МНТК «Микрохирургия глаза»**

Таблица Б.1 – Действующие патенты МНТК «Микрохирургия глаза» и их характеристика

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Номер патента | Наименование | Авторы |
| Патент  № 2714193 | Изобретение  «Способ лечения  воспалительных или дистрофических заболеваний глаз» | Братко В.И., Арбеньева Н.С., Кулаков А.В., Чехова Т.А., Черных Д.В., Станишевская О.М., Филатова Ю.В. |
| Патент  № 2725861 | Изобретение  «Способ лечения эндокринной офтальмопатии» | Братко Г.В., Братко В.И., Черных В.В., Кулаков А.В. |
| Патент  № 199527 | Модель «Офтальмологическая игла с шовным материалом» | Егорова Е.В. |
| Патент  № 2738861 | Изоретение «Способ определения параметров горизонтально-вертикальной диплопии» | Гладышева Г.В.,  Плисов И.Л., Анциферова Н.Г., Мамулат Д.Р., Пущина В.Б., Шарохин М.А., Белоусова К.А. |

**ПРИЛОЖЕНИЕ В**

**Данные для анализа эффективности коммерциализации инновационного продукта**

Таблица В.1 – Прогнозируемые темпы роста заработной платы в 2019–2021 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Год | 2019 | 2020 | 2021 |
| Темп роста з/пл% | 2,70% | 2,70% | 2,70% |

Таблица В.2 – Прогнозируемые темпы инфляции в 2019-2022 гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Темп инфляции | 6,00% | 5,00% | 4,50% | 4,50% |

Таблица В.3 – Прогнозируемые денежные потоки по проекту коммерциализации патента «Офтальмологическая игла с шовным покрытием» МНТК «Микрохирургия глаза»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2021 | 2022 | 2023 |
| Выручка | 2688070 | 2188070 | 1793500 |
| Себестоимость продукции (10 шт.) | 8735 | 7264 | 5954 |
| Зароботная плата | 544240 | 558934 | 574025 |
| Взносы в фонды | 163272 | 167680 | 172207 |
| Амортизация ОС | 6500 | 6500 | 0 |
| Амортизация НМА | 13249 | 13249 | 13249 |
| Затраты на маркетинг | 74970 | 53550 | 42840 |
| Затраты на патент | 1306 | 1526 | 1686 |
| Итого себестоимость проданных товаров и услуг: | 812273 | 808705 | 809964 |
| Налогооблагаемая прибыль | 1806236 | 1379364 | 983536 |
| Чистая прибыль | 1444989 | 1103491 | 786828 |

**ПРИЛОЖЕНИЕ Г**

**Стратегия коммерциализации инновационного продукта МНТК «Микрохирургия глаза»**

Таблица Г.1 Основные этапы стратегии коммерциализации патентта «Офтальмологическая игла с шовным покрытием» МНТК «Микрохирургия глаза»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Этап | Характеристика |
| 1 | Формирование плана по защите РИД | МНТК «Микрохирургия глаза» более удобен и ближе способ патентования продукции. При выборе данного способа охране ИС предприятие руководтствовалось тем, что его РИД уникален и способен к патентованию, а оно в состоянии оформить его и обеспечить дальнейшую поддержку. |
| 2 | Выявление и анализ основных конкурентов предприятия | Основными конкурентами МНТК «Микрохирургия глаза» по ассортименту являются:  – ГлазЦентр;  – Нью Вижн;  – Око центр зрения. |
| 3 | Выбор способа коммерциализации инноваций. | Коммерциализация инноваций МНТК «Микрохирургия глаза» возможна только одним способом – самостоятельным освоением производства и продажей товара. Это объясняется тем, что продукция МНТК «Микрохирургия глаза» – это ИС, которую нельзя задействовать в производстве другого товара, это и есть сам товар. |
| 4 | Установление цены товара МНТК «Микрохирургия глаза» | В результате анализа ценовой политики конкурентов и проведения ценового исследования методикой PSM была установлена цена офтальмологической иглы с шовным покрытием МНТК «Микрохирургия глаза» –21 956 руб. |

Продолжение таблицы Г.1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Этап | Характеристика |
| 5 | Продвижение товара на рынок | 1) Участие в выставках и конференциях:  –информационно-образовательная оптическая выставка в г. Краснодар;  –офтальмологическая выставка «Медима Краснодар».  2)публикации разработчиков и размещение рекламы, как в научно-исследовательских журналах, так и в научно-популярных, которые публикуют описание новинок рынка.  3) интернет реклама, в форме контекстной рекламы и размещения информации на сайтах компании и контрагентов. |
| 6 | Сбыт товара | Компания МНТК «Микрохирургия глаза» работает на Российском рынке, рынке стран СНГ, стран Латинской Америки, Европы и Ближний Восток, стран Тихоокеанского содружества и Северной Америке. На текущий момент для продукции предприятия приоритетным рынком реализации является Россия. Ключевые позиции занимают федеральные центры, такие как Москва и Санкт-Петербург, а также компания сотрудничает с регионами (г.Краснодар). Данный продукт нацелен на широкий спектр потребителей. |