

## АНАЛІЗУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ОБ’ЄКТАМИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Дмитрів К.І., 2010

**Розглянуто місце і значення аналізування управління об’єктами інтелектуальної власності (ОІВ) в загальній стратегії управління інтелектуальною власністю на підприємстві, визначені фактори впливу на вибір стратегії управління та запропонована методика проведення аналізу і вибору шляхів подальшого розвитку для підприємств.**

**In this article the essence and the role of the intellectual property objects management in general enterprise strategy of the intellectual property objects management is analyzed. The main factors which influence the management strategy selection are identified. The analysis conduction and the means of further enterprise development option policies are offered.**

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв’язок із важливими науковими та практичними завданнями.** Скорочення традиційних ресурсів, що забезпечують виробничий процес, спричиняє необхідність пошуку нових видів ресурсів для розвитку господарської діяльності. Стан сучасного ринку визначає потребу розвитку інновацій, що, як правило, передбачають залучення об’єктів інтелектуальної власності для покращання конкурентних позицій на ринку та формування позитивного іміджу інноваційного підприємства. Проте для отримання очікуваного результату мало самої наявності інтелектуальної власності на підприємстві. Доцільно вибрати оптимальну стратегію управління такими об’єктами, врахувати усі внутрішні та зовнішні фактори, а під час реалізації обраної стратегії проводити її аналіз. Саме вчасне та правильне аналізування дасть можливість виправити усі недоліки або обрати інший шлях у разі отримання негативного результату.

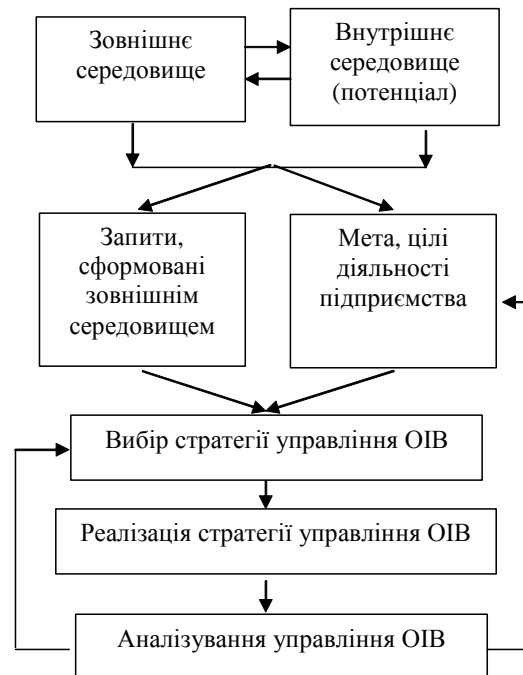
**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв’язання даної проблеми.** Опрацювання літературних джерел [1–4; 5, с. 311–319] дозволяє зробити висновок, що управлінням інтелектуальною власністю та її об’єктами займаються багато науковців. Виділено підходи до управління, стратегії та принципи управління. Проте, саме дослідженням аналізування такого управління в науковій літературі присвячено незначну увагу, що і обумовлює актуальність та необхідність розкриття цієї проблеми.

**Цілі статті.** Визначити значення аналізування під час управління об’єктами інтелектуальної власності на підприємстві та запропонувати методику проведення такого аналізування із врахуванням шляхів подальшої діяльності та розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Як зазначалося раніше, під час управління ОІВ доцільно використовувати підхід, орієнтований на функції менеджменту [5, с. 311–319]. Втілюючи такий підхід у життя, необхідно його оцінювати по завершенні, а також на кожному з етапів. Наявність аспектів контролювання є необхідною умовою функціонального підходу, проте оцінювання ефективності управління вимагає ґрунтовніших досліджень. Аналіз стану управління ОІВ на підприємстві може виявити готовність підприємства реалізовувати проекти з використанням ОІВ і детальніше показати ступінь розвитку інтелектуального потенціалу.

Вибір того чи іншого способу управління ОІВ залежить від багатьох факторів, але безпосередній вплив на цей процес мають два чинники: середовище функціонування підприємства (зовнішнє середовище) і його потенціал (внутрішнє середовище). Потенціал підприємства являє собою сукупність необхідних для його функціонування або розвитку різних видів ресурсів; систему матеріальних та трудових факторів (умов, складових), що забезпечують досягнення мети та цілей виробництва [6, с. 188]. Тобто, як правило, його узагальнюють з виробництвом та ефективністю роботи виробничих систем. Серед усіх наявних ресурсів, що визначають потенціал підприємства, при аналізуванні стратегії управління об'єктами інтелектуальної власності доцільно найбільшу увагу приділяти саме інтелектуальним.

Схематично значення аналізування під час управління інтелектуальною власністю подано на рисунку.



*Значення аналізування управління у виборі стратегії управління ОІВ на підприємстві*

Зовнішнє і внутрішнє середовища постійно взаємодіють між собою шляхом надходження інформації ззовні про необхідність того чи іншого продукту, послуги, угоди, необхідної на ринку. Підприємство, своєю чергою, реагує тим, що, використовуючи власний потенціал, намагається задовольнити попити зовнішнього середовища.

Якщо безпосередньо розглядати внутрішнє середовище будь-якої організації, то до нього зараховують цілі, структуру, завдання, технологію, працівників та ресурси [7, с. 50–51]. Цілі результатів управління об'єктами інтелектуальної власності має розробляти керівництво організації, формуючи загальні цілі діяльності підприємства. Необхідно також передбачити структуру управління об'єктами інтелектуальної власності із врахування горизонтального та вертикального поділу праці в організації. Формування завдань управління є необхідним елементом під час вибору стратегії управління, тобто воно здійснює безпосередній вплив на використання інтелектуальної власності. Вибір чи існування певної технології виробничих процесів та їх аналіз передбачають стратегію подальшого розвитку, а саме: зміна технології на більш інноваційну, удосконалення існуючої, або подальше використання існуючої. Застосування тої чи іншої технології виробництва дозволяє забезпечити рівень конкурентоспроможності продукції, що виготовляється. Якісні та кількісні характеристики кадрового складу є одними з найважливіших факторів внутрішнього середовища. Ресурси, які можуть бути використані для створення товарів чи послуг, є базовою ознакою під час оцінювання потенціалу підприємства.

Фактори зовнішнього середовища можуть впливати прямо або опосередковано, тобто вони є прямої і непрямой дії. Вони також визначають діяльність підприємства, а саме впливають на вибір та реалізацію управління об'єктами інтелектуальної власності. Проте під час аналізування управління інтелектуальними ресурсами нас цікавить реакція зовнішнього середовища на діяльність підприємства: це передусім ринкові показники, які дають можливість покращувати ефективність реалізації управління.

Позитивні результати аналізування управління об'єктами інтелектуальної власності дадуть можливість підвищити конкурентні переваги підприємства шляхом формування нових або додаткових цілей та мети.

Від аналізування управління об'єктами інтелектуальної власності залежить подальший вибір шляхів використання інтелектуальних ресурсів на підприємстві, подальший розвиток підприємства, що має стратегічне значення для його функціонування.

Для аналізування управління об'єктами інтелектуальної власності пропонується використовувати матрицю аналізу, яка наведена у таблиці.

**Матриця аналізування управління ОІВ**

Зовнішнє середовище		Ступінь реакції зовнішнього оточення		
		1	2	3
Внутрішній потенціал	1	А Управління відсутнє	В Управління відсутнє	С Управління відсутнє
	2	Д Рівень управління задовільний	Е Рівень управління середній	Ф Рівень управління достатній
	3	Г Рівень управління низький	Н Рівень управління високий	І Рівень управління ідеальний

Аналізуючи ступінь реакції зовнішнього середовища, доцільно використати три основні позиції:

1. Відсутність уваги до діяльності підприємства, попит на продукцію, що випускає підприємство з використанням ОІВ відсутній або майже відсутній, неможливість здійснення прогнозу реакцій ринку через невизначений економічний та політичний простір у країні, що, своєю чергою, впливає на формування ринку інтелектуальної власності.

2. Можливість зовнішнього середовища сприймати пропоновану підприємством продукцію є дуже високою. Проте відсутність забезпеченості достатніх фінансових ресурсів для здійснення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт та імпорт необхідних інтелектуальних ресурсів передбачає нестабільність попиту ринку та потреб споживачів.

3. Ринок та споживачі повністю поглинають продукцію, що виготовляє підприємство. Стабільні ринкові та економічні показники дозволяють прогнозувати обсяги реалізації та прибутки від використання об'єктів інтелектуальної власності.

Ступінь розвитку внутрішнього потенціалу також доцільно поділити на три стадії:

1. Застій. На підприємстві недостатньо приділяється уваги науково-дослідним та дослідно-конструкторським роботам у зв'язку з відсутністю коштів; якісні характеристики персоналу залишаються незмінними протягом тривалого періоду часу; керівництво не виявляє зацікавленості до проведення змін, пов'язаних з покращанням технологій виробництва чи роботи адміністративного апарату, а також щодо залучення об'єктів інтелектуальної власності.

2. Підприємство має достатню кількість об'єктів інтелектуальної власності, проте низькваліфіковані працівники не можуть ефективно їх використати. Деякі об'єкти можуть залишатися поза увагою і не отримати відповідної правової охорони вчасно чи взагалі. Неякісно проведене або відсутнє маркетингове дослідження не дозволяє вчасно вивести виготовлений конкурентоспроможний товар на ринок.

3. Керівництво організації вбачає необхідність покращання ефективності своєї діяльності шляхом залучення інтелектуальних ресурсів та інноваційних технологій. Персонал підприємства постійно проходить стажування, навчання та підвищення кваліфікації. Позитивний імідж інноваційного підприємства дає можливість залучати інвесторів для отримання додаткових ресурсів

Залежно від ступеня розвитку потенціалу та ступеня реакції зовнішнього оточення можна виділити такі рівні управління об'єктами інтелектуальної власності:

А, В, С – управління не здійснюється, оскільки відсутні самі об'єкти інтелектуальної власності.

Квадранти А, В і С відрізняються між собою величиною недоотриманих прибутків, які могло б одержувати підприємство від ефективного використання об'єктів інтелектуальної власності. У квадранті А прибуток відсутній оскільки ні підприємство, ні зовнішнє оточення не спроможні взаємодіяти між собою. У квадранті В є можливість отримання певної частки прибутків за вірогідності збігу низки факторів. Квадрант С передбачає усі необхідні умови для вдалої комерціалізації продукції, що виготовляється з використанням об'єктів інтелектуальної власності чи самих об'єктів.

D – Рівень управління задовільний. У разі хорошої конкурентоспроможності продукції рівень управління залишається доволі низьким у зв'язку з неможливістю отримання позитивного результату через невизначеність зовнішнього оточення.

E – Рівень управління середній. Усереднені умови як зовнішнього оточення, так і потенціалу самого підприємства визначають рівень управління.

F – Рівень управління достатній. За перспективних умов зовнішнього оточення ринок споживає усю продукцію, що виготовлена з використанням об'єктів інтелектуальної власності, проте підприємство не здійснює ніяких змін у виборі стратегії загальної діяльності.

G – Рівень управління низький. Управління потенціалом підприємства є цілком визначеним та прогнозованим, проте невизначеність зовнішнього середовища обумовлює відсутність адекватних реакцій ринку. Така ситуація спричиняє ризик помилкового вибору стратегії управління об'єктами інтелектуальної власності та недоотримання коштів від можливого ефективного управління цими об'єктами.

H – Рівень управління високий. Перешкодою для досягнення максимальних показників від управління об'єктами інтелектуальної власності є зовнішнє оточення із нестабільними показниками ринку.

I – Рівень управління ідеальний. Ситуація, за якої і саме підприємство робить усе можливе для використання якомога більшої кількості інновацій та інтелектуальних ресурсів, і ринок створює такі умови, що дають змогу підприємству отримувати максимальну ефективність. Можливість реалізації управління за чинниками, що обумовлені в квадранті I, є доволі незначною на практиці.

Враховуючи матрицю аналізу, можна виділити такі рівні управління об'єктами інтелектуальної власності підприємства у висхідній послідовності:

- відсутній;
- задовільний;
- низький;
- середній;
- достатній;
- високий;
- ідеальний.

Виділення запропонованих рівнів управління об'єктами інтелектуальної власності дозволяє дати узагальнену характеристику самому підприємству і, як наслідок, запропонувати шляхи подальшого розвитку.

Для ситуації, коли рівень управління відсутній, логічними є рекомендації з запровадження використання інтелектуальних ресурсів. Проте, для підприємства, рівень розвитку якого є незначним, купівля інноваційної технології є неможливою у зв'язку з відсутністю вільних обігових коштів. Тому тут доцільно почати з оновлення програмного забезпечення чи пошуку потенційних інвесторів.

У разі задовільного рівня управління інтелектуальною власністю для підприємств доцільно вивчати перспективу залучення нових інтелектуальних ресурсів, тенденції, що відбуваються на ринку, удосконалення не тільки виробничих процесів, а й роботи адміністративного апарату.

Низький рівень управління визначається не внутрішнім потенціалом самого підприємства, а чинниками зовнішнього середовища. У такому разі рекомендується детальніше аналізувати ринок, вивчати тенденції в галузі та слідкувати за прогнозами необхідних економічних показників.

За середнього рівня управління необхідно сконцентрувати увагу на багатьох факторах. Проте подальші шляхи розвитку необхідно визначати тільки, узагальнено проаналізувавши усі альтернативні варіанти та провести адаптацію зіставлення внутрішнього потенціалу та зовнішнього оточення.

Достатній рівень управління визначає таку ситуацію, коли перспектива успіху залежить тільки від роботи підприємства. У такій ситуації доцільно звернути увагу на достатню підготовку кадрів підприємства, що у разі прогнозованої ситуації може стати запорукою успіху.

Високий рівень управління забезпечує ситуацію, коли при усіх необхідних ресурсах на підприємстві доцільно було б здійснювати активнішу некомерційну діяльність. Участь у виставках, ярмарках, наукових семінарах чи проектах з обміну досвідом дасть можливість популяризувати підприємство та його діяльність і збільшити обсяги реалізації продукції.

Ідеальний рівень управління не потребує внесення змін у стратегію діяльності підприємства.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Дослідження ефективності управління ресурсами підприємства, зокрема і інтелектуальними, вимагає детального аналізу. Для того, щоб керівництво підприємства могло приймати адекватні рішення щодо вибору стратегії використання таких об'єктів, пропонується проводити аналізування управління. Матриця управління об'єктами інтелектуальної власності дає можливість виділити сім рівнів управління: відсутній, задовільний, низький, середній, достатній, високий, ідеальний. Залежно від виявленого рівня управління пропонується вибір шляхів подальшого розвитку підприємства. Проведене дослідження дасть можливість встановити зв'язок між оцінюванням вартості об'єктів інтелектуальної власності і ефективністю діяльності підприємства через аналіз управління і використання таких об'єктів.

1. Чомахавілі О. Особливості використання об'єктів інтелектуальної власності на підприємствах // [Електронний ресурс] / Юридичний журнал "Юстиніан". – № 2, 2006 / <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=2135>. 2. Кияшко О. Принципи управління інтелектуальною власністю // [Електронний ресурс] / Компанія "Експерт інтелектуального капіталу" / [kapital@tm-logos.com.ua](mailto:kapital@tm-logos.com.ua). 3. Старкова Н., Костецький А. Интеллектуальные активы фирмы: идентификация и управление // Менеджмент ы менеджер. – 2004. – № 2. – С. 13–20. 4. Калініченко О.В., Казарінов Ю.І. Проектний підхід в управлінні інтелектуальною власністю // [http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-2/Kalnichenko\\_207.htm](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-2/Kalnichenko_207.htm). 5. Шпак Н.О., Дмитрів К.І. Управління об'єктами інтелектуальної власності машинобудівних підприємств на засадах функціонального підходу // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: Збірн. наук.-техн. пр. – Львів: РВВ НЛТУ України. – 2009. Вип. 19.11. – С. 311–319. 6. Економіка виробничого підприємництва: Навч. посіб. / Й.М. Петрович, І.О. Будіщева, І.Г. Устінова та ін.; За ред. Й.М. Петровича. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Т-во "Знання", КОО, 2001. – 405 с. 7. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.