

УДК 339.166.5:061.5

Анатолій Іванович КОВАЛЬОВ

*доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи,
Одеський національний економічний університет, e-mail: kovalev@oseu.edu.ua*

Валентина Григорівна СЕМЕНОВА

*кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства,
Одеський національний економічний університет, e-mail: semenova_vg@ukr.net*

**ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА
НА ЗАСАДАХ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ**

Ковальов, А. І. Особливості впровадження моделі управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу / Анатолій Іванович Ковальов, Валентина Григорівна Семенова // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред.: М. І. Зверякова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569). – Одеса: Одеський національний економічний університет. – 2015. – Вип. 3. – № 58. – С. 113–119.

Анотація. У статті досліджено особливості застосування моделі управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу. Запропоновано склад фахівців підрозділу інтелектуальної власності та визначено їхні основні управлінські функції. Розроблено основні напрямки забезпечення етапів управління інтелектуальною власністю підприємства.

Ключові слова: інтелектуальна власність; модель управління; процесний підхід; етапи управління, показники ефективності; підрозділ інтелектуальної власності.

Анатолій Іванович КОВАЛЕВ

*доктор экономических наук, профессор, проректор по научной работе,
Одесский национальный экономический университет, e-mail: kovalev@oseu.edu.ua.*

Валентина Григорьевна СЕМЕНОВА

*кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия,
Одесский национальный экономический университет, e-mail: semenova_vg@ukr.net*

**ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ
ИНТЕЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ
НА ОСНОВЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА**

Ковалев, А. И. Особенности внедрения модели управления интеллектуальной собственностью предприятия на основе процессного подхода / Анатолий Иванович Ковалев, Валентина Григорьевна Семенова // Вестник социально-экономических исследований: сб. науч. трудов; под ред.: М. И. Зверякова (глав. ред.) и др. (ISSN 2313-4569). – Одесса: Одесский национальный экономический университет. – 2015. – Вып. 3. – № 58. – С. 113–119.

Анотация. В статье исследованы особенности применения модели управления интеллектуальной собственностью предприятия на основе процессного подхода. Предложен состав специалистов подразделения интеллектуальной собственности и определены их основные управленческие функции. Разработаны основные направления обеспечения этапов управления интеллектуальной собственностью предприятия.

Ключевые слова: интеллектуальная собственность; модель управления; процессный подход; этапы управления; показатели эффективности; отдел интеллектуальной собственности.

Anatoliy KOVALEV

*Doctor of Economics, Professor, Vice-rector for scientific work,
Odessa National Economic University, e-mail: kovalev@oseu.edu.ua.*

Valentina SEMENOVA

*PhD in Economics, Assistant professor of Enterprise Economy Department,
Odessa National Economic University, e-mail: semenova_vg@ukr.net*

FEATURES OF COMPANY'S INTELLECTUAL PROPERTY MANAGEMENT MODEL IMPLEMENTATION BASED ON THE PROCESS APPROACH

Kovalev, A. I., Semenova, V. G. (2015), Features of company's intellectual property management model implementation based on the process approach. Ed.: M. Zveryakov (ed.-in-ch.) and others [Osoblyvosti vprovadzhennia modeli upravlinnia intelektualnoiu vlasnistiu pidpriemstva na zasadakh protsesnoho pidkhodu; za red.: M. I. Zveriyakova (gol. red.) ta in.], Socio-Economic Research Bulletin (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, Issue 3, No. 58, pp. 113–119.

Abstract. *The features of companies' intellectual property management model application based on the process approach are investigated in the article. A structure of intellectual property offices' experts is proposed and their basic managerial functions are determined. Basic guidelines for enterprise's intellectual property management stages ensuring are developed.*

Keywords: *intellectual property; management model; process approach; stages of management; performance indicators; intellectual property department.*

JEL classification: *O340*

Постановка проблеми у загальному вигляді. В сучасних умовах переходу світової економічної системи до моделі «інноваційної економіки» все більш нагальним питанням є підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю (ІВ) вітчизняних підприємств. Управління інтелектуальною власністю сприяє не тільки втіленню інноваційних розробок в об'єкти інтелектуальної власності, а також дозволяє підтримувати і підвищувати конкурентоспроможність підприємства. Тому управління цим напрямком діяльності потребує застосування сучасних методів та інструментів. Зокрема, застосування процесного підходу в управлінні інтелектуальною власністю дозволить зосередити зусилля фахівців на процесах формування інтелектуальної власності від зародження ідеї до комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Теоретичні та методичні засади управління інтелектуальною власністю розглядаються в працях вчених М. В. Вачевського [1], Д. А. Горового [2], В. Г. Зінова [3], О. В. Кендюхова [4], Н. О. Крикуна [5], П. Г. Перерви [6], Л. Федулової [7], П. М. Цибульова [8] та ін. Теоретико-практичним аспектам управління на засадах процесного підходу присвячені роботи таких вітчизняних науковців як К. С. Безгін, І. В. Гришина [9], О. В. Виноградова [10], В. Євдокієнко [11], О. Є. Кузьмін [12], Л. І. Чернобай [13] та ін. М. В. Вачевський вважає, що управління інтелектуальною власністю є сукупністю соціальних та ідеологічних заходів та цілеспрямованої дії на творчу діяльність новаторів виробництва та на виявлення резервів досягнення високих кінцевих результатів [1, с.18]. Л. Федулова зазначає, що інтелектуальна власність сьогодні є однією з найважливіших категорій інноваційного менеджменту, яка визначає сукупність принципів, методів і форм управління інноваційними процесами. Вирішення проблеми комерціалізації інтелектуальної власності, на думку науковця, полягає у створенні спеціалізованих підприємницьких науково-технічних фірм, орієнтованих на створення інтелектуальної продукції [7]. Однак, варто зазначити, що створення спеціалізованих фірм не вирішить усіх проблем формування інтелектуальної власності в Україні. Вважаємо за необхідне удосконалити систему управління інтелектуальною власністю на промислових наукоємних підприємствах, у підрозділах яких створюються та застосовуються об'єкти інтелектуальної власності. У нинішніх умовах господарювання управління інтелектуальною власністю потребує застосування якісно нових підходів та інструментарію.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Існує значна кількість наукових досліджень щодо питання управління інтелектуальною власністю підприємства. Тим не менш, недостатньо розроблені теоретичні та методичні підходи щодо доцільності застосування різних підходів в управлінні цим важливим напрямком діяльності, зокрема, процесного підходу. Також варто відмітити, що потребують подальшого дослідження напрямки забезпечення ефективного впровадження моделі управління інтелектуальною власністю на засадах процесного підходу в практичній діяльності промислових підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є визначення основних напрямків впровадження моделі управління інтелектуальною власністю підприємств на засадах процесного підходу та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення етапів процесу управління інтелектуальною власністю на прикладі вітчизняного підприємства ПАТ «Одескабель».

Виклад основного матеріалу дослідження. Науковці зазначають, що в управлінні більшості вітчизняних підприємств наразі переважає функціональний підхід, який передбачає виконання підрозділами окремих функцій і технологічних процесів та має низку суттєвих недоліків [9, с.4; 13]. Досвід функціонування успішних підприємств свідчить про необхідність удосконалення управління на основі впровадження більш ефективних підходів. Дослідники наголошують, що сьогодні в управлінні все більшого поширення набуває процесний підхід, який поєднує елементи функціонального, системного та ситуаційного підходів [11; 12, с.8; 13]. При його застосуванні процес управління складається із послідовних етапів, спрямованих на забезпечення реалізації управлінського впливу на керовану підсистему для досягнення цілей підприємства [12, с.8]. Погоджуючись з важливістю застосування процесного підходу, хочемо однак зазначити, що особливого значення його впровадження набуває для процесів розвитку підприємства, до яких, зокрема, належать процеси формування інтелектуальної власності. Застосування процесного підходу в управлінні інтелектуальною власністю дозволить: виділити процеси формування інтелектуальної власності як окремий бізнес-процес; чітко структурувати весь процес, що дасть можливість визначити проблеми та більш ефективно приймати необхідні рішення; орієнтувати усіх співробітників, що беруть участь у окремих бізнес-процесах на їх результат; оптимізувати необхідні витрати [10, с.83].

Авторами статті запропонована модель управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу, яка включає наступні етапи: визначення мети процесу формування інтелектуальної власності підприємства; призначення «власника» процесу; планування ресурсів, необхідних для забезпечення реалізації процесу формування інтелектуальної власності; визначення взаємозв'язків та взаємодій з іншими процесами на підприємстві; регламентація процесів та розробка супровідної документації; визначення системи показників ефективності реалізації процесу формування інтелектуальної власності; розробка графіку контрольних заходів; процес створення об'єктів інтелектуальної власності; аналіз відхилень показників від запланованого рівня; формування системи заходів для подальшого удосконалення процесу формування інтелектуальної власності; патентування об'єктів інтелектуальної власності; комерціалізація об'єктів інтелектуальної власності [14, с.168]. Проведемо подальше дослідження для визначення конкретних шляхів застосування запропонованої моделі на прикладі кабельного підприємства ПАТ «Одескабель».

Для визначення цілей формування інтелектуальної власності ПАТ «Одескабель» необхідно проаналізувати стратегічні перспективи та завдання розвитку підприємства. Досліджуване підприємство має високий інноваційний потенціал, є активним членом міжнародних галузевих об'єднань та успішно освоює нові ринки збуту. Для такого підприємства метою формування інтелектуальної власності є здобуття конкурентних переваг, посилення іміджу та зростання обсягів прибутку від передачі ліцензій.

Для призначення «власника» процесу управління інтелектуальною власністю ПАТ «Одескабель» необхідно визначити, який підрозділ, що діє на даному підприємстві, спроможний забезпечити ефективне управління досліджуваними процесами. На досліджуваному підприємстві у 2014 році було створено патентний підрозділ (підрозділ ІВ),

до складу якого входить лише один фахівець. До переліку його функцій відносяться в основному організаційні питання, пов'язані з реєстрацією патентів та обміном ліцензіями. Основними питаннями щодо формування інтелектуальної власності та реалізації значних інноваційних розробок в ПАТ «Одескабель» займається технологічний підрозділ, який підпорядковується технічному директору та проектний підрозділ, який підпорядковується генеральному директору. Процеси формування інтелектуальної власності на досліджуваному підприємстві відбуваються швидше ситуативно, ніж сплановано. Пропонуємо призначити «власником» процесу формування інтелектуальної власності керівника підрозділу ІВ та додатково включити до його складу фахівців із наступних підрозділів, які діють на підприємстві: фахівця з технологічного підрозділу; фахівця з підрозділу проектів; фахівця-маркетолога та фахівця з центру науково-технічної інформації. На рис. 1 наведено перелік основних функціональних обов'язків співробітників підрозділу ІВ.

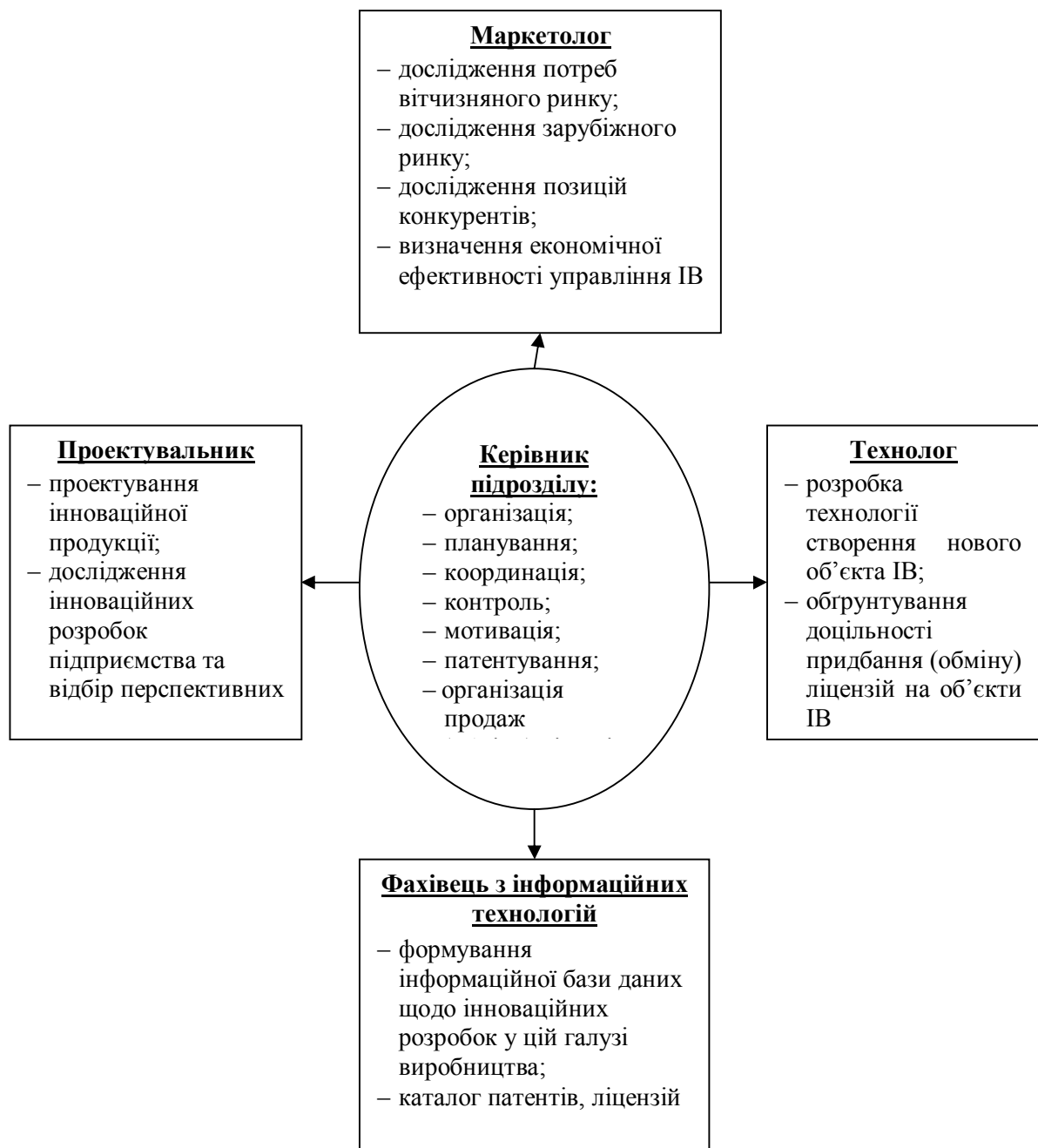


Рис. 1. Функціональні обов'язки працівників підрозділу ІВ (розроблено авторами)

Для забезпечення реалізації складних інноваційних проектів, спрямованих на створення об'єктів інтелектуальної власності, вважаємо доцільним формування тимчасових

проектних груп, до складу яких необхідно залучати співробітників різних підрозділів підприємства. Доцільно також, на наш погляд, залучення до роботи зазначеної групи фахівців зі спеціалізованих науково-дослідних установ для реалізації конкретних інноваційних процесів, кінцевою метою яких є створення об'єкта інтелектуальної власності.

Для планування ресурсів, необхідних для забезпечення реалізації процесу формування інтелектуальної власності необхідно визначити потребу в усіх видах ресурсів (фінансових, матеріальних, трудових тощо). «Власник процесу» повинен мати своєрідний «карт-бланш» зі сторони керівництва підприємства стосовно можливості забезпечення усіх необхідних ресурсів. Перехід до управління інтелектуальною власністю на засадах процесного підходу передбачає чітке розуміння керівництвом підприємства важливості процесів формування інтелектуальної власності в стратегічній перспективі розвитку підприємства.

Ресурсне забезпечення передбачає також визначення взаємозв'язків та взаємодій з іншими процесами на підприємстві. Можливі взаємозв'язки підрозділу управління інтелектуальною власністю в ПАТ «Одескабель» схематично відображені на рис. 2.

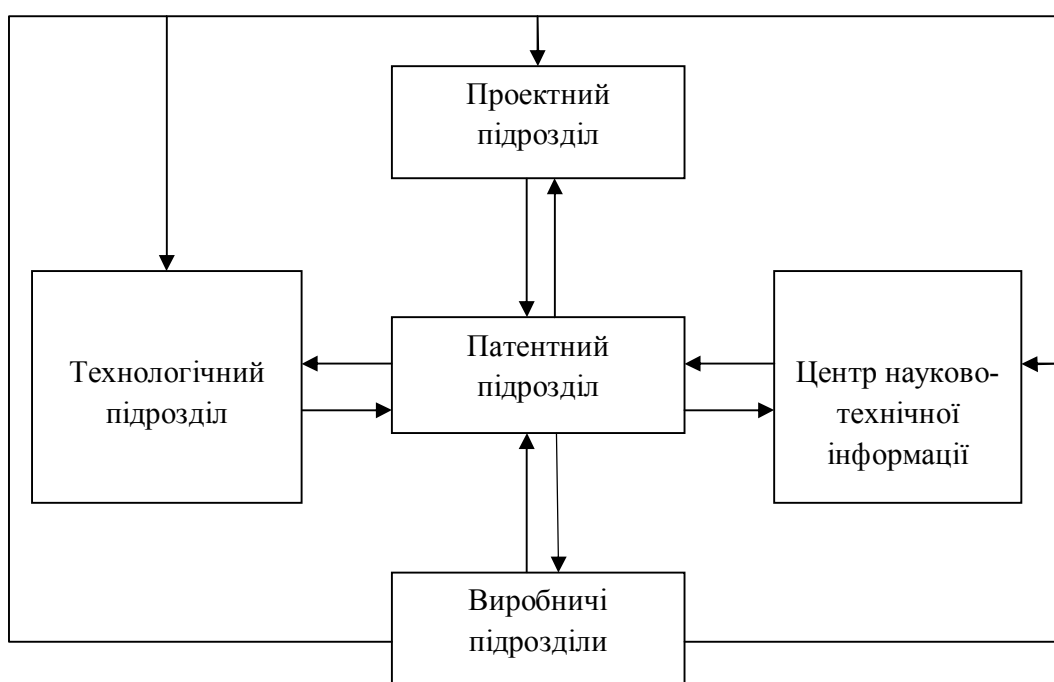


Рис. 2. Структура взаємозв'язків підрозділу ІВ ПАТ «Одескабель» (розроблено авторами)

Результативність управління процесами створення та використання інтелектуальної власності вимагає чіткої координації діяльності, регламентації процесів та розробку супровідної документації. Склад, послідовність і тривалість виконання запланованого обсягу робіт визначають за допомогою розроблених схем, маршрутних листів, алгоритмів, кількості та різноманітності яких залежить від складності інноваційного завдання.

Розробка графіка контрольних заходів є надзвичайно важливим етапом реалізації процесу управління. Застосування усіх видів контролю та своєчасний аналіз відхилень фактичних показників від запланованих (прогнозованих) дасть можливість сформулювати систему заходів, спрямованих на коректування процесів формування інтелектуальної власності та досягнення запланованих результатів.

Оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю необхідно здійснювати відповідно до визначених критеріїв ефективності. Пропонуємо оцінювання ефективності діяльності зазначеного підрозділу проводити за такими показниками:

- кількість нових оформлених патентів на об'єкти права інтелектуальної власності;
- економічна ефективність залучених ліцензій на право використання об'єктів інтелектуальної власності інших підприємств (шляхом придбання або обміну);
- кількість ліцензій переданих іншим підприємствам;

- прибутковість (рентабельність) реалізованих ліцензій;
- кількість ліцензій, реалізованих на зовнішніх ринках.

Патентування об'єктів ІВ є заключним етапом створення об'єктів інтелектуальної власності. Патентно-ліцензійна діяльність ПАТ «Одескабель» забезпечує правовий захист об'єктів інтелектуальної власності. Прискоренню цих процесів сприятиме, на наш погляд, активізація раціоналізаторства та винахідництва на підприємстві як окремого напрямку управління ІВ та створення мотиваційного механізму підтримки новаторів.

Процеси комерціалізації інтелектуальної власності в ПАТ «Одескабель» орієнтовані переважно на подальше використання об'єктів ІВ в межах Української Асоціації «Укрелектрокабель». Безумовно підвищення конкурентоспроможності на вітчизняному ринку є важливим завданням досліджуваного підприємства. Однак трансфер інтелектуальної власності на зарубіжні ринки забезпечить, на нашу думку, можливість стратегічного розвитку ПАТ «Одескабель». Тому одним із завдань підрозділу ІВ, на нашу думку, є активізація пошуку потенційних споживачів для продажу ліцензій на зарубіжних ринках.

Висновки і перспективи подальших розробок. Отже, застосування моделі управління на засадах процесного підходу дозволить значно підвищити ефективність процесів формування інтелектуальної власності. Розроблено напрямки забезпечення етапів управління інтелектуальною власністю, запропоновано склад фахівців підрозділу ІВ та визначено їхні основні управлінські функції. Удосконалення процесів патентування та комерціалізації забезпечить активізацію процесів формування інтелектуальної власності та можливість досягнення стійких конкурентних переваг.

Література

1. Вачевський М. В. Соціально-економічні аспекти використання інтелектуальної власності в сучасних умовах. Теорія і практика: навч. посіб. / М. В. Вачевський. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 376 с.
2. Горовий Д. А. Економічна оцінка інтелектуальних ресурсів підприємства і механізм її реалізації / Д. А. Горовий, Л. В. Лебедева // Коммунальное хозяйство городов: науч.-техн. сб. (Серия: «Экономические науки»). – К.: Техніка, 2009. – Вып. 92. – С. 287–294.
3. Зинов В. Г. Управление интеллектуальной собственностью: учеб. пособ. / В. Г. Зинов. – М.: Дело, 2003. – 512 с.
4. Кендюхов О. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: монографія / О. В. Кендюхов. – Донецьк: ДонУЕП, 2008. – 363 с.
5. Крикун Н. О. Теоретичні аспекти використання комерціалізації інтелектуальної власності [Електронний ресурс] / Н. О. Крикун. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/27_NNM_2009/Economics/52998.doc.htm.
6. Перерва П. Г. Трансфер технологій: монографія / [под науч. ред. П. Перервы и Д. Коциски]. – Х.: НТУ «ХПИ», 2012. – 676 с.
7. Федулова Л. Стратегія управління інтелектуальною власністю в умовах інноваційної економіки [Електронний ресурс] / Л. Федулова. – Режим доступу: <http://www.personal.in.ua/article.php?ida=399>.
8. Цибульов П. М. Управління інтелектуальною власністю: монографія / [П. М. Цибульов, В. П. Чеботарьов, В. Г. Зінов, Ю. Суїні; за ред. П. М. Цибульова]. – К.: К.І.С., 2010. – 448 с.
9. Безгін К. С. Порівняльний аналіз процесного та функціонального підходів до управління підприємством / К. С. Безгін, І. В. Гришина // Вісник економічної науки України. – 2009. – № 2 (16) – С. 3–7.
10. Виноградова О. В. Еволюція наукової думки щодо розвитку процесного підходу / О. В. Виноградова, С. В. Філіна // Економіка Крима. – 2011. – № 2 (35). – С. 78–83.
11. Евдокиенко В. Бизнес-процессы, процессное управление и эффективность [Электронный ресурс] / В. Евдокиенко. – Режим доступу: <http://www.altrc.ru>.
12. Кузьмін О. Є. Концепція та еволюція процесно-структурованого менеджменту [Електронний ресурс] / О. Є. Кузьмін // Економіка: реалії часу. – 2012. – № 2 (3). – С. 7–16. – Режим доступу до журн.: <http://www.economics.opi.ua/n3.html>.

13. Чернобай Л. І. Теоретичні основи формування процесно-структурованого підходу в менеджменті [Електронний ресурс] / Л. І. Чернобай, О. І. Дума. – Режим доступу: http://vlp.com.ua/files/sekcia_2.pdf.
14. Семенова В. Г. Модель управління інтелектуальною власністю підприємства на основі процесного підходу / В. Г. Семенова // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету (Серія: «Економіка і менеджмент»). – 2015. – Вип. 10. – С. 165–170.

References

1. Vachevskiy, M. V. (2004), *Socio-economic aspects of intellectual property rights use in the modern world. Theory and Practice* [Sotsialno-ekonomichni aspekty vykorystannia intelektualnoi vlasnosti v suchasnykh umovakh. Teoriia i praktyka], Centre of educational literature, Kyiv, 376 p. (ukr)
2. Horovyi, D. A. (2009), «Economic evaluation of business intelligence and its implementation mechanism» [Ekonomichna otsinka intelektualnykh resursiv pidpriemstva i mekhanizm yii realizatsii], Cities utilities: Scientific and technical collection, Series: Economics, Tekhnika, Kyiv, pp. 287–294 (ukr)
3. Zinov, V. G. (2003), *Intellectual Property Management* [Upravlenie intellektualnoy sobstvennostyu], Delo, Moscow, 512 p. (rus)
4. Kendyukhov, A. V. (2008), *Efficient management of intellectual capital: monograph* [Efektyvne upravlinnia intelektualnym kapitalom: monohrafiia], DonUEP, Donetsk, 363 p. (rus)
5. Krykun, N. O. (2009), «Theoretical aspects of intellectual property commercialization» [Teoretychni aspekty vykorystannia komertsializatsii intelektualnoi vlasnosti], available at: http://www.rusnauka.com/27_NNM_2009/Economics/52998.doc.htm (ukr)
6. Pererva, P. G. (2012), *Technology transfer: monograph*. Ed. by P. G. Pererva and D. Kotsiska [Transfer tekhnologiy: monohrafiya; pod red. P. H. Perervy i D. Kotsisky], NTU KHPI, Kharkov, 676 p. (rus)
7. Fedulova, L. (2006), «Strategy of intellectual property management in terms of innovation economy» [Stratehiia upravlinnia intelektualnoiu vlasnistiu v umovakh innovatsiinoi ekonomiky], available at: <http://www.personal.in.ua/article.php?ida=399> (ukr)
8. Tsybulov, P. M., Chebotarov, V. P., Zinov, V. H., Suini, Yu. (2010), *Intellectual Property Management: monograph*. Ed. by P. M. Tsybulov [Upravlinnia intelektualnoiu vlasnistiu: monohrafiia; za red. P. M. Tsybulova], K.I.S., Kyiv, 448 p. (ukr)
9. Bezhin, K. S., Grishina, I. V. (2009), «Comparative analysis of process and functional approaches to business management» [Porivnialnyi analiz protsesnoho ta funktsionalnoho pidkhodiv do upravlinnia pidpriemstvom], Bulletin of Economic Sciences of Ukraine, No. 2 (16), pp. 3–7 (ukr)
10. Vinogradova, A. V., Filina, S. V. (2011), «Evolution of scientific thought on the development of a process approach» [Evoliutsiia naukovoï dumky shchodo rozvytku protsesnoho pidkhodu], Economy of Crimea, No. 2 (35), pp. 78–83 (ukr)
11. Evdokienco, B. «Business processes, process management and efficiency» [Biznes-protsessy, protsessnoe upravlenie i effektivnost], available at: <http://www.altrc.ru> (rus)
12. Kuzmin, A. E. (2012), *Concept and evolution of process-structured management* [Kontsepsiia ta evoliutsiia protsesno-strukturovanoho menedzhmentu], Economy: Time Realities, No. 2 (3), pp. 7–16, available at: <http://www.economics.opu.ua/n3.html> (ukr)
13. Chernobay, L. I. Duma, O. I. (2011), «Theoretical Foundations of process-structured approach to management» [Teoretychni osnovy formuvannia protsesno-strukturovanoho pidkhodu u menedzhmentii], available at: http://vlp.com.ua/files/sekcia_2.pdf (ukr)
14. Semenova, V. G. (2015), «Model of intellectual property management of a company based on a process approach» [Model upravlinnia intelektualnoiu vlasnistiu pidpriemstva na osnovi protsesnoho pidkhodu], Scientific Journal of International Humanitarian University, Series: «Economics and Management», Issue 10, pp. 165–170 (ukr)