

Л. Довгань, канд. екон. наук, проф.,
 М. Шкробот, канд. екон. наук, ст. препод.
 Национальный технический университет Украины "Киевский политехнический институт", Киев, Украина

ФОРСАЙТ – ЭКОУСТОЙЧИВЫЙ ДЕТЕРМИНАНТ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ГИДРОЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ

В статье исследовано Форсайт-методологию как экоустойчивый детерминант стратегической модернизации предприятий гидроэлектроэнергетики в условиях внешних вызовов и угроз. Выделены концепты стратегической модернизации и разработан механизм стратегического модернизации предприятий гидроэлектроэнергетики на принципах государственно-частного партнерства. Сформулированы рекомендации по имплементации результатов Форсайта к стратегической модернизации предприятий гидроэлектроэнергетики при взаимодействии государственных и частных агентов.

Ключевые слова: Форсайт, стратегическая модернизация, предприятия гидроэлектроэнергетики, государственно-частное партнерство, механизм.

L. Dovgan, PhD in Economics, Associate Professor,
 M. Shkrobot, PhD in Economics, Assistant Professor
 National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute", Kyiv, Ukraine

FORESIGHT – ECOSUSTAINABLE DETERMINANTS OF STRATEGIC MODERNIZATION OF HYDROELECTRIC POWER PLANTS

In the paper the foresight methodology as an ecosustainable determinants of strategic modernization of hydroelectric power plants in the conditions of the external challenges and threats is revealed. The strategic concepts of modernization and a mechanism of strategic modernization of hydroelectric power plants on the principles of public-private partnerships is allocated. Recommendations on the implementation of the results of the strategic foresight to the modernization of hydroelectric power plants in the interaction of public and private agents are formulated.

Keywords: foresight, strategic modernization, hydroelectric power plants, public-private partnership, mechanism.

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2015; 7 (172): 45-52

УДК 347.77

JEL L29, M 21, O 34

DOI: dx.doi.org/ 10.17721/1728-2667.2015/172-7/6

І. Корнілова, канд. екон. наук, доц.,
 В. Святненко, канд. екон. наук, доц.
 Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Досліджено теоретичні питання організаційного забезпечення управління інтелектуальною власністю на підприємстві. Визначено сутність, цілі, завдання організування інтелектуальної власності. Виділено його особливості, фактори впливу на вибір організаційної структури та організаційної форми управління інтелектуальною власністю на підприємстві. Запропонована систематизація форм організаційного забезпечення управління інтелектуальною власністю за різними класифікаційними ознаками. Приділено увагу дослідженню аутсорсингових форм здійснення операцій з об'єктами інтелектуальної власності.

Ключові слова: організування, інтелектуальна власність, управління інтелектуальною власністю, організаційні форми управління інтелектуальною власністю, аутсорсинг в управлінні інтелектуальною власністю.

Вступ. Постановка проблеми. Невід'ємною сучасною рисою провідних країн світу є перетворення інтелектуальної власності у ключовий ресурс соціально-економічного розвитку, на який припадає (у прямому та опосередкованому сенсі) до 80 % приросту ВВП [5]. Інтелектуальна власність (ІВ) стає основою сучасної економіки, забезпечуючи безперервність інноваційного процесу і закладаючи підвалини її конкурентоспроможності. Досвід найуспішніших на світовому ринку компаній свідчить про високу прибутковість комерційного використання об'єктів інтелектуальної власності (ОІВ), часто значно більшу, ніж матеріальних активів.

Пошук шляхів ефективної інтеграції у світовий економічний простір на основі включення та розширеного відтворення інноваційних важелів розвитку пов'язаний із розбудовою ефективної системи організації та управління створенням, правовим оформленням, комерціалізацією, захистом ОІВ з цілеспрямованою ідеологією, формалізованим процесом, чіткою структурою й відпрацьованими механізмами.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Проте в економічній літературі не приділено достатньої уваги організаційному забезпеченню управління ІВ. Актуальним для створення його теоретико-методологічного підґрунтя є розгляд концептуальних положень

організування у сфері ІВ, зокрема його сутності, цілей, завдань, обґрунтування вибору організаційних структур управління ІВ, систематизації форм організаційного забезпечення управління ІВ на підприємстві.

Метою дослідження є розкриття теоретичних засад комплексного бачення організаційного забезпечення управління ІВ на підприємстві для прийняття ефективних управлінських рішень щодо створення, правового оформлення, захисту та комерційного використання об'єктів ІВ.

Завдання дослідження. Досягнення визначеної мети обумовлює вирішення таких завдань:

- визначення сутності, організування ІВ, його мети, завдань, місця в системі управління ІВ на підприємстві;
- розкриття особливостей, функцій різних варіантів організаційної побудови управління ІВ на підприємстві;
- систематизація форм організаційного забезпечення управління ІВ за різними класифікаційними ознаками,
- виявлення факторів їх вибору;
- визначення тенденцій розвитку організаційних форм управління ІВ, притаманних світовій практиці.

Предмет дослідження – теоретичні аспекти організаційного забезпечення управління ІВ на підприємстві.

Об'єкт дослідження – процеси організування ІВ на підприємстві в контексті світового досвіду.

Огляд літератури. Проблематика ІВ широко вивчається в сучасній літературі. На розгляді правового підґрунтя використання ІВ зроблений акцент у роботах П. Меггса, О. Орлюк, О. Підпригори, О. Рузакової, О. Святоцького, А. Сергеева, А. Тофіло. Економіко-правові питання ІВ досліджуються Г. Андрощуком, П. Бубенком, О. Бутнік-Сіверським, С. Судариковим, Б. Юровським. Висвітленню теоретико-методологічного підґрунтя управління ІВ – її наукового змісту, генетичних зв'язків та закономірностей розвитку присвячені праці В. Базиловича, В. Ільїна [2; 3]. Різні аспекти становлення та розвитку економіки ІВ, формування системи управління ІВ розглядаються такими дослідниками, як Г. Азгальдов, С. Валдайцев, М. Вачевський, В. Зінов, А. Козирев, Ю. Конов, П. Крайнев, В. Кудашов, В. Мухін, Н. Орлова, Н. Пузина, Ю. Суніні, П. Цибульов [11], В. Чеботарьов та ін. Науковцями вивчаються питання сутності управління ІВ у контексті формування економіки ІВ, його ролі у забезпеченні інноваційного, економічного розвитку, робиться акцент на ґрунтовному дослідженні формування та розвитку ринку ІВ, міжнародної та національної систем охорони ІВ, реалізації певних функцій управління ІВ за етапами життєвого циклу ОІВ, насамперед організації та проведення патентних досліджень, оформлення прав ІВ, оцінювання, маркетингу ІВ, інвентаризації, оподаткування, бухгалтерського обліку, захисту прав на ОІВ тощо.

Л. Валінурова з колегами [4] при з'ясуванні специфіки формування системи управління ІВ на підприємстві пропонують відповідну модель управління, роблячи акцент на передумовах організації самостійної підсистеми управління ІВ у складі управління підприємством. Розроблений авторами алгоритм оцінювання доцільності створення власного підрозділу чи залучення зовнішніх організацій до управління ІВ закладає методологічне підґрунтя для створення методики обґрунтування вибору організаційної структури управління ІВ на підприємстві.

Вивченню сутності та особливостей управління ІВ присвячені праці М. Самойленка. Зокрема, науковцем [8] досліджуються питання формування механізму управління ІВ на підприємствах, пропонується авторське бачення моделі управління ІВ, умов забезпечення його ефективності та її оцінки. На розгляді управління ІВ як підсистеми загальної корпоративної системи управління підприємства зосереджує увагу і Д. Шульгін [12], зокрема на виділенні підсистем управління ІВ та встановленні зв'язків між ними. Однак системний підхід до управління ІВ був лише окреслений і не отримав подальшої реалізації у питаннях організаційного забезпечення функціонування наведених підсистем управління ІВ.

Т. Соболев [9] вивчає питання створення та ефективної роботи управлінської команди просування інтелектуальної власності при різних організаційних структурах управління на підприємствах з виділенням окремих функцій управління ІВ. Цей напрям дослідження представлений у працях А. Асаула, Б. Карлова, В. Перевязкіна, М. Старовойтова [1], Н. Орлової [7], де визначається загальний перелік функцій підрозділів управління ІВ на підприємстві

У контексті вирішення проблем комерціалізації ІВ, ліцензування як її провідної форми, В. Мухопадом [6] вивчаються питання організації роботи патентно-ліцензійних служб як центрів управління ІВ у корпоративних структурах. Спираючись на світовий досвід, автором робиться акцент на визначенні певних особливостей організації патентно-ліцензійної діяльності на промислових, інжинірингових фірмах, у малому інноваційному бізнесі, некомерційних науково-дослідних й освітніх структурах, посередницьких структурах. На виділен-

ні функцій посередницьких структур на ринку ІВ зосереджує увагу Г. Фокін [10]. Водночас проведені дослідження організації патентно-ліцензійної діяльності мають фрагментарний характер і не супроводжуються системними узагальненнями.

Методологія дослідження. Дослідження проблематики організування ІВ характеризується міждисциплінарним характером, діалектичним поєднанням загального та особливого.

В якості базового теоретичного фундаменту для досягнення поставленої мети і завдань виступає теорія управління, оскільки, невід'ємною умовою ефективного управління ІВ є його інтегрованість у загальну систему менеджменту на підприємстві. А це, у свою чергу, передбачає дотримання законів, закономірностей, принципів управління, виконання функцій менеджменту, тісний взаємозв'язок з іншими елементами системи управління на підприємстві. Отже, організування ІВ – це одна з функцій управління, яку в класичному розумінні можна розглядати як свідомий процес створення такої структури управління підприємством, яка дає змогу його співробітникам спільно працювати для досягнення поставлених цілей у сфері ІВ.

На загальноуправлінські основи організування ІВ накладаються особливості, зумовлені його приналежністю до системи управління ІВ. Специфічність подвійної природи ІВ, складу об'єктів, суб'єктів ІВ, життєвого циклу ОІВ (насамперед, набуття й використання майнових прав ІВ) визначають сутнісні характеристики системи управління ІВ на підприємстві.

Спираючись на функціональний підхід, управління ІВ можна трактувати як інтегрований процес цілеспрямованої систематичної дії на об'єкт управління ІВ на різних рівнях організаційної структури підприємства, що відрізняються комплексністю завдань, функцій, методів та інструментів, орієнтованих на досягнення цілей створення, захисту і комерціалізації ОІВ, забезпечення їх найбільш ефективного розширеного відтворення і правового, економічного, соціального використання.

Згідно із системним підходом, управління ІВ – це система цілей, завдань, принципів, функцій, методів, інструментів, спрямованих на створення, ефективне використання й охорону ОІВ з метою підвищення конкурентоспроможності організації, виходячи з певних інноваційних пріоритетів розвитку [1].

Оскільки організування ІВ пронизує весь життєвий цикл ОІВ, воно інтегрується з іншими функціями управління ІВ в єдину органічну систему, поєднуючи внутрішній та зовнішній цикли управління ІВ підприємства. Досягнення комплексності у дослідженні організаційного забезпечення управління ІВ, насамперед, передбачає з'ясування сутності організування ІВ, розгляд специфіки виконання даної функції, його цілей і завдань. Також, потребують визначення особливостей різних видів організаційних структур управління ІВ на підприємстві, їх функцій (з акцентом на доцільності й можливостях їх виконання), виділення й проведення систематизації за різними класифікаційними ознаками організаційних форм управління ІВ, урахування різниці комбінації факторів впливу на зміст і характер взаємодії внутрішнього та зовнішнього циклів управління ІВ на підприємстві. При формуванні власної системи організування ІВ доречним може бути застосування екстраполяції, бенчмаркінгу на основі вивчення тенденцій розвитку організаційних форм управління ІВ, притаманних світовій практиці.

Дослідження окреслених питань має відбуватися також із використанням методів абстракції, аналогії, індук-

ції, дедукції, узагальнення, порівняльного, структурно-логічного, структурно-функціонального аналізу та інших.

Виклад основного матеріалу. Організування є важливою умовою функціонування інноваційної системи підприємства, однією з системоутворюючих складових ефективного управління ІВ. Відсутність формалізованих процедур управління ІВ, організаційна невідпрацьованість технологічних і фінансових механізмів, невпорядкованість і неузгодженість документообігу та інформаційних потоків, дублювання функцій різних підрозділів щодо проходження стадій життєвого циклу ОІВ можуть нівелювати загальну віддачу від їх комерційного використання, незважаючи на розвиток стратегічного планування, мотиваційних схем, інституціональної бази, відповідної інфраструктури тощо.

Поєднання загального та особливого в управлінні ІВ визначає неоднозначність трактування організування ІВ на підприємстві. Організування ІВ можна розглядати як процес, за допомогою якого виділяються ресурси на досягнення цілей створення, забезпечення охорони та комерційного використання ОІВ з узгодженням того, хто, що, коли і як буде це здійснювати. У такому контексті організування діяльності у сфері ІВ – це створення і/або придбання ОІВ, їх реєстрація (оформлення), проведення інвентаризації, постановки на облік, підбір і укомплектування персоналу підприємства, здатного виконувати всі операції з розробки, створення і використання ОІВ [4].

Організування ІВ як функція менеджменту – це управлінська діяльність щодо формування структури управління ІВ на підприємстві з метою оптимізації виконання завдань зі створення, правового оформлення, захисту, комерційного використання об'єктів ІВ. Організування передбачає внутрішнє впорядкування системи ІВ підприємства, характеризує способи узгодження діяльності суб'єктів управління ІВ, забезпечує розподіл і координацію завдань.

При формуванні системи організаційного забезпечення управління ІВ слід ураховувати особливості, обумовлені, насамперед, специфікою об'єктів і суб'єктів управління ІВ, зокрема:

- подвійною природою ІВ (накладає відбиток на склад прав, суб'єктів ІВ, їх організаційного супроводження);
- співіснуванням двох ринків ІВ: ринку прав на ОІВ та ринку результатів комерційного використання цих прав (передбачає більш широку сферу організування – нематеріальних та втілених знань, різниці у їх життєвому циклі та циклі управління);
- часовою та територіальною обмеженістю використання комерційного потенціалу ОІВ (вимагає збільшення значення оперативності, виваженості, скоординованості прийняття управлінських рішень);
- високим ризиком втрати комерційної цінності ОІВ унаслідок прискорення темпів їх морального старіння, недобросовісної конкуренції (обумовлює необхідність здійснення на підприємстві організаційних заходів щодо забезпечення широких масштабів використання ОІВ, зі створення режиму комерційної таємниці, протидії втраті комерційної цінності запатентованих ОІВ унаслідок "патентних війн" тощо);
- нематеріальним, віртуальним характером первинної форми існування ІВ (вказує на необхідність організаційного забезпечення ефективного розширеного відтворення та використання не лише втілених, але й не відображених у нематеріальних активах складових ІВ підприємства, наприклад, гудвілу);
- багатосуб'єктністю відносин ІВ (потребує від організування узгодження і дотримання економічних інтересів усіх учасників процесу створення, правової охорони, комерціалізації та подальшого використання ОІВ).

сіх учасників процесу створення, правової охорони, комерціалізації та подальшого використання ОІВ).

Організування ІВ на підприємстві здійснюється з метою узгодження функціонування, взаємодії внутрішнього та зовнішнього циклів управління ІВ для забезпечення збереження, розвитку інтелектуального потенціалу підприємства, підвищення його конкурентоспроможності, економічної безпеки за рахунок ефективного використання майнових прав на ОІВ.

Основними завданнями організування ІВ на підприємстві є забезпечення:

- формування вхідних параметрів системи управління ОІВ на підприємстві – необхідних ресурсів підприємства, інформації про потреби споживачів, виявлених конфліктів економічних інтересів;
- визначення вихідних параметрів цієї системи – фінансових потоків, інформації, портфеля ОІВ й відповідних прав, нових товарів та послуг із заданими властивостями та характеристиками (зокрема: рівня якості, витрат, термінів створення/виробництва й комерційного використання, ціни, системи збуту тощо);
- встановлення чітких взаємозв'язків між підрозділами підприємства на різних рівнях управління, розподілу між ними прав, обов'язків, повноважень щодо здійснення життєвого циклу ОІВ в межах внутрішнього циклу управління ІВ та узгодженої взаємодії із суб'єктами зовнішнього циклу управління ІВ (суб'єктами ринку ІВ, державними інституціями тощо).

Ураховуючи значення в реалізації цілей розвитку підприємства, блок управління ІВ має бути органічно включений в організаційну структуру підприємства. Сучасна практика свідчить про існування різних варіантів організаційної побудови управління ІВ на підприємстві, запровадження та ефективне функціонування яких залежить від сукупності факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, насамперед від обраної стратегії, наявного економічного та інтелектуального потенціалу, структури портфеля прав ІВ. Головна вимога до вибору організаційної структури – забезпечення в повній мірі виконання обґрунтованого набору функцій управління ІВ при проходженні етапів життєвого циклу ОІВ.

При цьому потрібно визначити, які функції підприємство здатне ефективно виконати власними силами у внутрішньому циклі управління ІВ, а які доцільно передати стороннім організаціям у зовнішній цикл управління ІВ. Тобто, слід розрізнити внутрішнє та зовнішнє організування ІВ на підприємстві. Внутрішня організація втілюється в організаційній структурі підприємства з визначенням у ній місця структурного підрозділу, що виконує функції управління ІВ та інтегрує їх у загальну систему менеджменту підприємства. Зовнішнє організування патентно-ліцензійної діяльності підприємства знаходить своє втілення в налагодженні відносин на різних етапах життєвого циклу ОІВ зі сторонніми організаціями з виконання певних функцій управління ОІВ на умовах аутсорсингу.

В ієрархічних структурах поширеною практикою є функціонування служби ІВ. Найпростішим її варіантом є створення вбудованого відділу ІВ, який налічує до кількох осіб у межах інших відділів (юридичного, технічного та інших). Вбудований відділ доцільно запроваджувати при незначних обсягах портфеля та операцій з правами ІВ на перших етапах життєвого циклу підприємства, при відсутності достатнього досвіду, часу, ресурсів тощо. Оскільки основні функції управління ІВ передаються на договірній основі зовнішнім учасникам ринку ІВ, діяльність співробітників вбудованого відділу зосереджена на виконанні настановних, координуючих, контролюючих функцій.

Більш складною організацією характеризується самостійний спеціалізований відділ ІВ (патентно-ліцензійний відділ), притаманний, як правило, великим підприємствам. Його створення пов'язано, насамперед, зі значним портфелем об'єктів і прав ІВ, широкими масштабами використання ОІВ, високою дохідністю та постійним характером здійснення угод з правами ІВ. Відділ ІВ має підпорядковуватися безпосередньо одному з членів вищого керівництва підприємства, часто управляється спеціальним координуючим органом (департаментом ІВ, спеціально створеною комісією, науково-технічною радою тощо). Він приймає участь у розробці загальної стратегії підприємства, виконує широке коло функцій управління ІВ, як активних (пов'язаних зі створенням, набуттям прав, захистом та комерційним використанням ОІВ), так і пасивних (спрямованих на оцінку, комерційне залучення, недопущення несанкціонованого використання прав ІВ інших суб'єктів ринку ІВ).

До функцій відділу ІВ у різній комбінації можуть відноситися [6;7]:

- розробка набору стратегій і тактичних прийомів ІВ;
- забезпечення правової охорони створених ОІВ;
- організація, науково-методичне забезпечення, проведення й аналіз результатів патентних досліджень технічного рівня, тенденцій розвитку створюваних ОІВ, їх патентоспроможності, патентної чистоти і конкурентоспроможності;
- проведення маркетингових досліджень на ринку ІВ; виявлення перспективних і пріоритетних напрямів розвитку ДіР; аналіз патентних портфелів конкурентів, потреб ринку в ОІВ, створених в організації, їх потенційних споживачів, умов ліцензування в різних країнах; розробка пропозицій з маркетингової політики підприємства;
- участь у підготовці планів і програм проведення ДіР щодо створення необхідних ОІВ, їх впровадження, комерціалізації;
- проведення інвентаризації прав ІВ, їх оцінки, обліку і контролю використання ОІВ на підприємстві;
- виявлення стратегічних ресурсів ІВ і підготовка комерційних пропозицій з придбання і/або продажу прав на ОІВ, ліцензій на їх використання;
- налагодження документообігу, удосконалення внутрішніх нормативно-методичних документів підприємства з питань створення, правової охорони і використання ОІВ; розподілу прав на них (виплат винагороди автору, інших заохочувальних виплат морального стимулювання і заохочення працівників підприємства);
- організація і ведення обліку та контролю виконання договорів про переуступку прав ІВ, ліцензійних договорів, авторських договорів та інших договорів, що стосуються ОІВ;
- підготовка і здійснення заходів, спрямованих на боротьбу з недобросовісною конкуренцією у сфері ІВ, з контрафактом, та захисту прав підприємства у сфері ІВ в країні й за кордоном;
- здійснення заходів щодо стимулювання науково-технічної, винахідницької діяльності на підприємстві та інших.

Виконання функцій управління ІВ на підприємстві може організаційно забезпечуватися через створення повноцінного департаменту ІВ (патентно-ліцензійної політики) з внутрішньою ієрархією, побудованою за функціональною ознакою. У його підпорядкуванні можуть виділятися відділи, що відповідають за патентні дослідження, підготовку, оформлення та підтримання прав ІВ, маркетингові дослідження на ринку ІВ, інвентаризацію, оцінку ОІВ, технологічний аудит, комерціалізацію, трансфер ОІВ (включаючи внутрішній) тощо.

Формування мереж філій, дочірніх підприємств, поширення масштабів інтернаціоналізації, глобалізації, транснаціоналізації вносять суттєві корективи в організування ІВ. Зокрема, мова йде про створення відділів (включаючи міжнародні), які забезпечують: реалізацію загальної корпоративної стратегії ІВ, управління портфелем прав на ОІВ усієї мережі (зокрема, спрямування платежів за їх використання у материнську компанію); координацію відділів ІВ, філій, дочірніх компаній; вплив на патентно-ліцензійну політику субконтракторів та інших партнерів.

Сучасна практика організування свідчить про посилення його гнучкості, динамічності, відкритості; про актуалізацію використання адаптивних організаційних структур управління ІВ підприємства, що органічно пов'язано з самою природою ОІВ, специфікою їх використання. Синергетичний ефект діяльності органічної, рухливої, нелінійної команди з управління ІВ може бути досягнутий за рахунок включення в її склад, крім менеджера з ІВ, керівників і спеціалістів функціональних підрозділів підприємства й сторонніх учасників, задіяних на певних етапах життєвого циклу ОІВ; інтегрування в загальнокорпоративну систему управління підприємством через діяльність координуючого органу з вищого рівня управління. Тобто, перевагою такої організаційної структури є можливість [1;9] оперативного поєднання управлінських знань та навичок менеджерів зі знаннями конкретної області ОІВ за рахунок швидкого ("за потребою", "без відриву від виробництва") залучення фахівців інженерно-технічного, маркетингового, юридичного відділів, конструкторського бюро, відділу ДіР тощо, а також отримання необхідного спектру послуг ззовні на визначених контрактом умовах від конкретних суб'єктів ІВ (науково-дослідних інститутів та лабораторій, центрів ІВ, трансферу технологій, патентної інформації, патентно-ліцензійних, консалтингових, маркетингових компаній тощо). Це дасть змогу всім учасникам команди (і внутрішнім, і запрошеним) разом з координуючим органом приймати участь у виконанні функцій управління ОІВ у межах своїх фахових компетенцій і забезпечити інтегрованість, взаємозв'язок його внутрішнього та зовнішнього циклів.

Зрозуміло, що організування ІВ у кожному конкретному випадку індивідуалізує типові організаційні структури залежно від комбінації факторів середовища підприємства. При прийнятті організаційних рішень у сфері ІВ слід ураховувати наступні фактори:

- стратегію розвитку підприємства та його стратегію ІВ;
 - економічний, інноваційний потенціал підприємства;
 - можливість залучення зовнішніх джерел ресурсів для забезпечення реалізації певних етапів життєвого циклу ОІВ;
 - інтелектуальний капітал підприємства, рівень розвитку його структурних елементів;
 - витрати часу та ресурсів на створення ОІВ;
 - форму комерційного використання ОІВ,
 - структуру портфеля ОІВ, її відповідність профілю та стратегічним цілям діяльності підприємства;
 - комерційний потенціал портфеля прав ІВ;
 - стадію життєвого циклу ОІВ;
 - сектор економіки, рівень його наукоємності;
 - кон'юнктуру ринку ІВ, наукоємної продукції, її динаміку;
 - рівень та тип конкуренції на ринку ІВ;
 - структуру ринку ІВ за різними ознаками, тенденції її зміни;
 - рівень розвитку інфраструктури ринку ІВ та інші.
- Дія факторів, що мають місце при проходженні певних етапів циклу управління ІВ, також впливає на вибір організаційних форм здійснення операцій з ОІВ, най-

більш адаптованих під конкретну ситуацію на підприємстві та на ринку ІВ.

В умовах підвищення ролі інтелектуальної складової економічного розвитку сучасна світова практика організаційного забезпечення управління ОІВ демонструє розмаїття його організаційних форм. Їх система-

тизація за різними класифікаційними ознаками (рис. 1), на наш погляд, сприятиме комплексному баченню напрямів діагностики та побудови оптимальної організаційної моделі управління ІВ на підприємстві з урахуванням конкретної комбінації факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

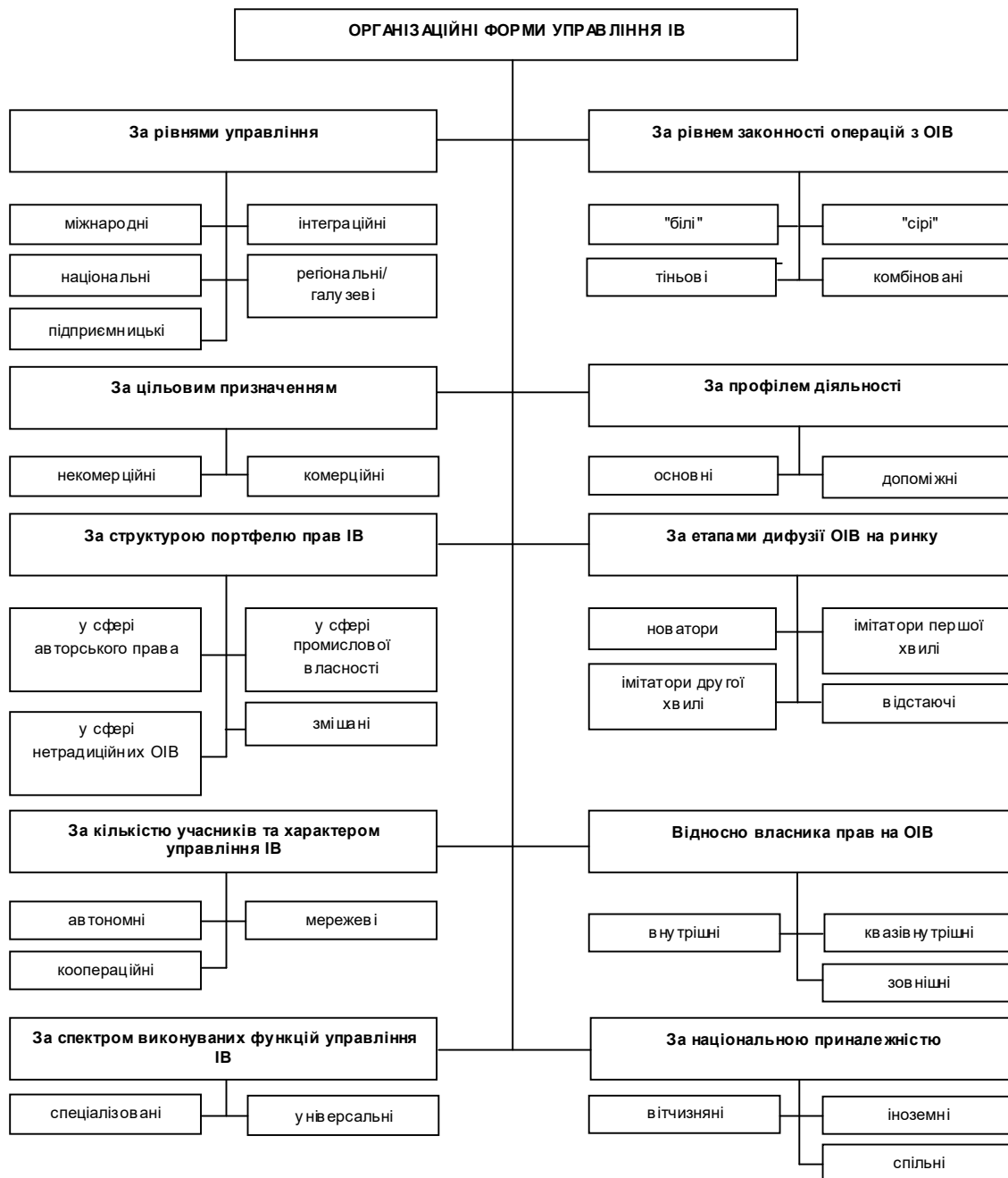


Рис. 1. Класифікація форм організаційного забезпечення управління ІВ*

* Джерело: розроблено авторами

Існуючі форми організації операцій з правами ІВ можна класифікувати за різними ознаками, зокрема:

1. За рівнями управління (регулювання):

– міжнародні (насамперед це організації, діяльність яких спрямована на сприяння охороні ІВ у всьому світі, гармонізації національних законодавств у сфері ІВ, виконання адміністративних функцій низки міжнародних договорів (зокрема ВОІВ), а також міжнародні компанії, діяльність яких має наднаціональний характер з дотриманням норм міжнародного права);

– інтеграційні (організації, що координують та регулюють діяльність регіональних інтеграційних об'єднань у сфері ІВ, наприклад ЄПВ); загальнонаціональні (організації макrorівня, насамперед інституційна матриця державної системи управління ІВ трьох гілок влади);

– регіональні/галузеві (організації мезорівня, зокрема інститути регіональних та галузевих інноваційних систем, відповідальні за створення та використання ОІВ);

– підприємницькі (організації макrorівня – безпосередні учасники життєвого циклу ОІВ, ринку ІВ: корпора-

ції, підприємства, науково-дослідні установи, маркетингові, консалтингові фірми, посередники тощо).

2. За цільовим призначенням:

- некомерційні (створюються, насамперед, для досягнення наукових, управлінських, освітніх, соціальних, культурних цілей, для захисту прав; залучають експертів, консультантів на суспільних засадах, наприклад це науково-дослідні центри чи некомерційні партнерства сприяння захисту прав ІВ);

- комерційні (забезпечують реалізацію комерційних цілей управління ІВ, а саме, ефективного використання майнових прав на ОІВ).

3. За структурою портфеля прав ОІВ (потребує врахування при організації та управлінні ОІВ специфіки їх створення, оформлення прав, використання та захисту):

- у сфері авторського права;
- у сфері промислової власності;
- у сфері нетрадиційних ОІВ;
- змішані.

4. За кількістю учасників та характером управління ОІВ:

- автономні (самостійне проходження та управління на відповідних етапах життєвого циклу ОІВ при наявності достатнього власного інтелектуального потенціалу);

- мережеві (притаманне транснаціональним компаніям і глобальним бізнес-мережам зосередження як управління портфелем прав ІВ, так й основного обсягу квазіренти в головній компанії мережі, з передачею на місця певних, як правило, другорядних функцій управління, пов'язаних з адаптацією, доопрацюванням, просуванням ОІВ та новою продукцією);

- коопераційні (об'єднання зусиль різних компаній для спільного управління реалізацією однієї, кількох чи всіх стадій, етапів життєвого циклу ОІВ).

5. За спектром виконуваних функцій управління ІВ (наданих послуг):

- спеціалізовані (надання допомоги у реалізації певного етапу управління ОІВ: наприклад, чи патентних досліджень, чи оформлення прав на ОІВ);

- універсальні (надання широкого переліку послуг з управління ОІВ при проходженні кількох етапів їх життєвого циклу, наприклад, так званими "поводирями").

6. За рівнем законності операцій з ОІВ:

- "білі" (легальні – функціонують у межах правового поля відповідно до чинного національного законодавства та норм міжнародного права);

- "сірі" (напівлегальні – формально дотримуються законодавства у сфері регулювання відносин ІВ, водночас порушуючи етичні норми, наприклад, патентні тролі);

- тіньові (нелегальні – здійснюють недобросовісну конкуренцію, нехтуючи законодавчими та етичними нормами, зокрема, бюро, які спеціалізуються на промислому шпигунстві);

- комбіновані (поєднують різні методи діяльності, урахуовуючи рівні конкуренції на ринку ІВ, розвитку правового та інституційного забезпечення захисту прав ІВ, моніторингу дотримання законодавства, етичних норм).

7. За профілем діяльності (типом бізнес-процесів):

- основні (отримують та комерційно використовують права на ОІВ);

- допоміжні (мають обслуговуючий, інфраструктурний характер щодо створення та ефективного використання ОІВ, зокрема вони надають консалтингові, посередницькі послуги тощо).

8. За етапами дифузії ОІВ на ринку ІВ:

- новатори (генератори знань, творці ОІВ, які зацікавлені в отриманні доходу від їх комерційного використання, часто потерпають від нестачі коштів і щоб не опинитися в ситуації "втраченої вигоди", використовують ліцензійну форму трансферу);

- "імітатори першої хвилі" (ранні реципієнти, як правило з потужним інтелектуальним і фінансовим потенціалом, які першими серед послідовників, використовуючи стратегії "творчої імітації", "спритного другого", "патентної облоги", встановлюють монополію і починають використовувати комерційний потенціал ОІВ у сегментах ринку, закладених, але не охоплених впливом творців);

- "імітатори другої хвилі" (рання більшість – впроваджують ОІВ у виробництво після ранніх реципієнтів, зацікавлені в отриманні прибутків від реалізації ОІВ на незайнятих сегментах ринку);

- "відстаючі" (приймають рішення про використання ОІВ, коли ринок уже прийняв і підтвердив їх комерційну успішність та більша його частка вже поділена на зони впливу).

9. Відносно власника прав на ОІВ:

- внутрішні (організація та управління ОІВ здійснюється структурними підрозділами підприємства, якому належать права на ОІВ);

- квазівнутрішні (спільне управління ОІВ патентними альянсами, пулами, консорціумами для досягнення визначених стратегічних цілей в умовах жорсткої конкуренції на ринку ІВ);

- зовнішні (виконання певних функцій управління ОІВ передаються незалежним зовнішнім організаціям – учасникам ринку ІВ на договірній основі).

10. За національною приналежністю (впливає на досвід, ресурсні можливості, діапазон, терміни виконання функцій управління ОІВ):

- вітчизняні;
- іноземні;
- спільні.

Наведена класифікація форм організаційного забезпечення управління ІВ на підприємстві не виключає перехресного характеру здійснених систематизацій, що вказує на складність, нелінійність, багатоаспектність, динамізм і гнучкість застосування організаційних форм у кожному конкретному випадку. Свідченням цього стала тенденція до розширення їх спектру в практиці організації та управління ІВ підприємств як реакція на виклики ринку, на вимоги забезпечення подальшого розвитку на інноваційних засадах.

Широке розповсюдження отримали аутсорсингові форми здійснення патентно-ліцензійної діяльності. Це пов'язано зі складністю (неможливістю) власними силами реалізувати весь цикл управління ОІВ власниками майнових прав на ОІВ та доцільністю передачі виконання певних (непрофільних) функцій на контрактній основі тим суб'єктам управління ІВ (зовнішнім учасникам), які мають для цього необхідний потенціал (достатній досвід, фахові компетенції, ресурси, комунікації тощо). Зрозуміло, використання послуг сторонніх організацій супроводжується певними ризиками [4], а саме, загрозою: втрати контролю над конкретними, важливими етапами життєвого циклу ОІВ, недостатності управлінського досвіду; витоку важливої інформації, накопичення людського капіталу у чужих співробітників замість навчання власних; зриву виконання певних функцій управління ІВ внаслідок невиконання договірних зобов'язань тощо. Водночас звернення до аутсорсера надає можливість забезпечити необхідну якість результату, зекономити час та кошти (особливо для непрофільних підприємств ОІВ), а також отримати необхідні знання (ноу-хау) співробітниками підприємства від аутсорсера.

Ринок ІВ характеризується розмаїттям компаній, здійснюючих аутсорсинг: від надання вузькоспеціалізованих послуг (наприклад, проведення патентних досліджень, захист прав на ОІВ,) до виконання широкого спектру робіт з управління ІВ. Часто компанії останньо-

го типу називаються "поводирями", оскільки охоплюють значну частину циклу управління ІВ підприємства-замовника. До комплексу наданих послуг можуть бути включені наступні [10]: створення відсутньої і актуалізація документації щодо нематеріальних активів; легалізація раніше не оформленої ІВ (прав на ОІВ); збір доказів для захисту майнових прав ІВ від претензій "зацікавлених осіб" на ІВ підприємства; забезпечення легітимності використання службової і придбаної ІВ; забезпечення наступності ДіР, оформлення модифікацій ОІВ; методичне забезпечення менеджменту ІВ; розробка стратегії ІВ; створення системи управління комерційною таємницею на підприємстві; реструктуризація, приватизація майнових прав на ОІВ, збільшення, оптимізація майнового комплексу підприємства і забезпечення конкурентних переваг за рахунок обліку ОІВ; об'єктивне обґрунтування ціноутворення, вартості прав на ОІВ; формування системи комерціалізації майнових прав ІВ, управління витратами зі створення і використання ОІВ; моніторинг ринку ІВ, розробка і забезпечення реалізації ліцензійної політики; оптимізація обліку і оподаткування нематеріальних активів, мінімізація податкового навантаження при впровадженні системи управління ІВ підприємства; розробка локальних нормативних актів, договорів щодо створення, розпорядження ІВ; мінімізація ризиків господарського використання ОІВ, зокрема, пов'язаних з претензіями третіх осіб (державних замовників, конкурентів, контрагентів, працівників-авторів); організація страхування ризиків правовласника й страхового відшкодування та інші. Часто "поводирі" виконують роль "швидкої допомоги" за принципом "під ключ" для підприємств, нехтуючих тривалий час питаннями ефективного використання наявного портфеля прав на ОІВ. Зрозуміло, що оплата комплексу таких послуг під силу не всім підприємствам-замовникам.

Потужну групу серед аутсорсерів утворюють компанії, які здійснюють посередницькі операції на ринку ІВ, зокрема, пов'язані з комерціалізацією ОІВ. Використання послуг посередників дає змогу отримати додаткові послуги щодо збільшення комерційної віддачі від ОІВ, а також зекономити час, витрати при підготовці та укладанні угод щодо використання майнових прав ІВ. Посередники на ринку ІВ (патентні бюро, патентно-ліцензійні компанії й агенції, інженерні фірми з розробки патентів, центри трансферу технологій, агенції з комерціалізації технологій тощо) можуть діяти на умовах комісійної, агентської угоди, договору доручення і розрізняються за обсягом наданих повноважень та виконуваних функцій. Крім власне функцій, пов'язаних з пошуком партнерів, підготовкою, укладанням та контролем за реалізацією угод щодо передачі прав ІВ, посередники можуть взяти обов'язки з підготовки документів щодо оформлення прав ІВ та передачі їх в уповноважені патентні органи всередині країни та за кордоном, моніторингу дотримання майнових прав ІВ, забезпечення їх захисту, проведення реклами, налагодження зв'язків з потенційними партнерами у коопераційних зв'язках тощо. Значні можливості щодо сприяння комерціалізації ОІВ мають організовані форми посередництва, серед яких виділяються біржі та аукціони ІВ. Їх важливою перевагою є можливість вибору кращого, з існуючих пропозицій, варіанту укладання угоди щодо використання майнових прав на ОІВ. Звісно, на результативність організованого посередництва впливає рівень розвитку ринку ІВ, інноваційної активності, якість законодавчого поля, ступінь інфраструктурного забезпечення інноваційної діяльності в країні.

Сучасною світовою тенденцією організування у сфері ІВ є високий динамізм розвитку коопераційних організаційних форм управління ІВ, що пов'язано, на-

самперед, із посиленням конкуренції на ринку ІВ, зростанням витрат і ризиків щодо створення та комерційного використання конкурентоспроможних ОІВ. Причому, коопераційні структури можуть розрізнятися за: розмірами їх учасників (від ТНК до невеликих компаній), обсягами залучених ресурсів, формою участі, етапом і ступенем включення (охопленням стадій) у життєвий цикл ОІВ, цілями (стратегіями), кількістю виконуваних функцій тощо. Серед коопераційних організаційних форм управління ІВ особливий інтерес являють патентні асоціації, патентні пули, патентні консорціуми, патентні альянси. У зону їх уваги потрапляють, як правило, ОІВ зі значним комерційним потенціалом (у тому числі, міжгалузевому використанні), ефективне освоєння якого сприятиме суттєвому посиленню конкурентних позицій на ринку та максимізації прибутку.

Висновки. Подальший успішний розвиток наукоємних підприємств у сучасних умовах як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, потребує посилення уваги до організаційного забезпечення управління ІВ. Його концептуальне бачення спирається на розумінні сутності організування ІВ, його специфіки, місця в системі управління ІВ та загальному менеджменті підприємства. До складових організаційної підсистеми управління ІВ відносяться цілі, завдання організування ІВ на підприємстві, організаційна структура, фактори їх вибору. Їх інтегроване, органічне поєднання закладають основи ефективності організаційних форм здійснення операцій з ОІВ.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі. Сучасна практика свідчить про прояви результативного поєднання різних організаційних форм у системі організаційного забезпечення управління ІВ, що має сенс при потужному патентному портфоліо підприємства та можливостях його диверсифікованого використання задля максимізації прибутку й недопущення ситуації втраченої вигоди й обумовлює перспективні напрями подальших розвідок.

Дискусія. Проблема організування організаційного забезпечення управління ІВ недостатньо висвітлена в економічній літературі. Значна увага дослідниками приділяється виділенню структурних елементів підрозділів ІВ на підприємстві, визначенню їх функцій, ролі для реалізації життєвого циклу ОІВ, вивченню світової практики функціонування патентно-ліцензійних служб різних суб'єктів ринку ІВ. Дотримання комплексного, системного підходу до управління ІВ потребує відповідного бачення реалізації функції організування ІВ на підприємстві, насамперед, у контексті виділення елементів системи організаційного забезпечення управління ІВ та визначення їх взаємозв'язків. Зокрема, мова йде про з'ясування сутності організування ІВ, визначення його цілей і завдань, особливостей і функцій різних видів організаційних структур управління ІВ на підприємстві, виділення організаційних форм управління ІВ за різними класифікаційними ознаками з урахуванням факторів впливу.

Важливе значення для ефективного управління ІВ має побудова та запровадження оптимальної організаційної моделі управління ІВ, яка б інтегрувала внутрішній і зовнішній цикли управління ІВ на підприємстві та спиралась на проведення наскрізної діагностики його організаційного забезпечення з використанням наведеної систематизації форм. Запропонована авторами класифікація не вичерпує існуючого розмаїття організаційних форм управління ОІВ. Вона може трансформуватися, доповнюватися з урахуванням нових тенденцій розвитку форм організації ІВ різних економічних суб'єктів у світовій та вітчизняній практиці.

При вирішенні цих завдань необхідно буде звернути увагу на результати оцінювання впливу сукупності фак-

торів, систематизованих за різними ознаками, наприклад, за характером впливу: загальних (які впливають на прийняття управлінських рішень будь-якого підприємства), специфічних (обумовлених особливостями ОІВ) або за структурою портфелю ОІВ: диверсифікованих, однопрофільних та інших.

Оскільки управління ІВ повинно здійснюватися в тісному взаємозв'язку, взаємообміні інформацією з іншими системами управління підприємства і бути спрямовано, передусім, на формування конкурентних переваг підприємства в стратегічній перспективі, актуальним залишається питання організаційного забезпечення стратегічного управління ІВ, етапів розробки, обґрунтування, реалізації стратегій ІВ для учасників ринку.

Усе означене є свідченням складності, багатоаспектності, динамічності та індивідуалізації розвитку предмету дослідження й актуалізує його подальше дослідження.

Список використаних джерел

1. Асаул А. Н. Модернизация экономики на основе технологических инноваций / А. Н. Асаул, Б. М. Карпов, В. Б. Перевязкин, М. К. Старовойтов. – СПб. : АНО ИПЭВ, 2008. – 606 с.
2. Базилевич В. Д. Интеллектуальная собственность : підруч. / В. Д. Базилевич. – [2-ге вид., стер.]. – К. : Знання, 2008. – 431 с.
3. Базилевич В. Д. Интеллектуальная собственность: креативы метафизического пошуку / В. Д. Базилевич, В. В. Лыїн. – К. : Знання-Прес, 2008. – 687 с.

И. Корнилова, канд. экон. наук, доц.,

В. Святненко, канд. экон. наук, доц.

Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Киев, Украина

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Исследованы теоретические вопросы организационного обеспечения управления интеллектуальной собственностью на предприятии. Определена сущность, цели, задачи организации интеллектуальной собственности. Выделены его особенности, факторы влияния на выбор организационной структуры и организационной формы управления интеллектуальной собственностью на предприятии. Предложена систематизация форм организационного обеспечения управления интеллектуальной собственностью по различным классификационным признакам. Уделено внимание рассмотрению аутсорсинговых форм осуществления операций с объектами интеллектуальной собственности.

Ключевые слова: организация, интеллектуальная собственность, управление интеллектуальной собственностью, организационные формы управления интеллектуальной собственностью, аутсорсинг в управлении интеллектуальной собственностью.

I. Kornilova, PhD in Economics, Associate Professor,

V. Svyatnenko, PhD in Economics, Associate Professor

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

ORGANIZATIONAL SUPPORT OF INTELLECTUAL PROPERTY MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

The article deals with theoretical issues of organizational support of intellectual property management at the enterprise. It is defined the nature, goals, objectives organization of intellectual property. It is selected the features, factors of influence on the choice of organizational structure and organizational form of intellectual property management on an enterprise. It is proposed systematization forms of organizational maintenance of intellectual property management at different classification criteria. Attention is paid to consider outsourcing forms of operations with intellectual property.

Keywords: organization, intellectual property, intellectual property management, organizational forms of intellectual property, outsourcing in the management of intellectual property.

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2015; 7 (172): 52-58

УДК 338.5:004.8

JEL C45

DOI: dx.doi.org/ 10.17721/1728-2667.2015/172-717

Г. Черноус, канд. экон. наук, доц.,

С. Рибальченко, канд. экон. наук, асист.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ

ОПТИМІЗАЦІЯ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ОСНОВІ МОДЕЛЕЙ ІНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО АНАЛІЗУ ДАНИХ

У статті проаналізовано питання ефективного використання інформаційного ресурсу підприємств щодо формування оптимальних цін на товар чи послугу. Запропоновано підхід до розв'язання задачі оптимізації ціни для різних груп споживачів на основі зібраної моделі інтелектуального аналізу даних, що містить набір штучних нейронних мереж. Продемонстровано варіант упровадження запропонованого підходу на прикладі підприємства роздрібної торгівлі.

Ключові слова: ціноутворення, оптимізація, інтелектуальний аналіз даних, штучна нейронна мережа, гібридна модель.

Вступ. Сучасний стан економічної науки підтверджує доцільність і необхідність розробки нової парадигми управління соціально-економічними системами, яка б враховувала мегатренди сучасного економічного розвит-

4. Валинурова Л. С. Управление интеллектуальной собственностью / Л. С. Валинурова, О. Б. Казакова, Э. И. Исхакова, Н. З. Мазур. – Уфа : БАГСУ, 2012. – 61 с.

5. Кудашов В. И. Управление интеллектуальной собственностью : учеб. пособие / В. И. Кудашов. – Минск : ИВЦ Минфина, 2007. – 360 с.

6. Мухопад В. И. Коммерциализация интеллектуальной собственности : [монография] / В. И. Мухопад. – Москва : Магистр; ИНФРА-М, 2010. – 510 с.

7. Орлова Н. Защищаем интеллектуальный потенциал / Н. Орлова // Управление компанией. – 2008. – № 1. – С. 46–48.

8. Самойленко Н. Н. Система управления интеллектуальной собственностью на крупных предприятиях и в холдингах: особенности формирования и специфика функционирования / Н. Н. Самойленко // Экономика и социум. – 2012. – № 5. – С. 767–776.

9. Соболь Т. Г. Управление интеллектуальной собственностью [Электронный ресурс] / Т. Г. Соболь // Общество: политика, экономика, право. – 2011. – Вып. 4. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-intellektualnoy-sobstvennostyu#ixzz3RrCpnlj>

10. Фокин Г. В. Интеллектуальная собственность. Менеджмент без премудростей [Электронный ресурс] / Г. В. Фокин. – Режим доступа: www.new-management.info/articles/410/.

11. Цибульов П. М. Комерціалізація інтелектуальної власності університетами та науковими установами: досвід США та можливості його використання в Україні / П. М. Цибульов, В. Ф. Корсун // Наука та інновації. – 2014. – Т. 10. – № 3. – С. 47–57. (DOI: 10.15407/scin10.03.047).

12. Шульгин Д. Б. Модели бизнес-процессов в сфере интеллектуальной собственности [Электронный ресурс] / Д. Б. Шульгин // Бизнес, менеджмент и право. – 2008. – № 2. – Режим доступа: http://bmpravo.ru/show_stat.php?stat=374.

Надійшла до редколегії 10.03.15

ку – глобалізацію, інформатизацію, інтелектуалізацію, соціалізацію. До того ж особливості функціонування таких систем в новітній економіці вимагають впровадження нових інструментів методичної, модельної та комп'ютер-

© Черноус Г., С Рибальченко., 2015