

13. Kucheruk, H. "Innovation Logistics Quality Management Paradigm of Transport Services". *Effective economy*. n. page. Web. 9 Feb. 2014. <<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1193>>.

**Рецензенти:**

**Якубів В.М.** – доктор економічних наук, професор кафедри обліку і аудиту ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника".

**Криховецька З.М.** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника".

**УДК 65.012**

**ББК 65.1**

**Вербовська Л.С., Василюшина Н.Є., Берлоус М.В.**

**ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ОБЛАСТІ**

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,  
Міністерство освіти і науки України,  
кафедра менеджменту і адміністрування,  
76000, м. Івано-Франківськ, вул. Шопена, 1,  
тел.: 0342223557,  
e-mail: verlesya@gmail.com

**Анотація.** Значний успіх діяльності підприємств залежить від того, яка увага приділяється використанню інтелектуальних ресурсів. У статті розкриваються теоретичні та практичні аспекти управління об'єктами інтелектуальної власності. Для ефективного управління об'єктами права інтелектуальної власності має значення вартість прав на об'єкти права інтелектуальної власності, уміле управління ними на етапі їх створення, правової охорони, комерціалізації, захисту, формування іміджу, клієнтського капіталу, портфеля інноваційності тощо. Показано напрям, на який необхідно звернути увагу задля вирішення основної проблеми розвитку підприємств. Управління об'єктами інтелектуальної власності дозволять підприємствам досягти нових інвестиційно-інноваційних і фінансових вигод.

**Ключові слова:** інтелектуальна власність, об'єкти управління, портфель ОІВ, стратегія розвитку, інтелектуальний потенціал.

**Annotation.** The considerable success of an enterprise depends on what attention paid to the use of intellectual resources. The article deals with the theoretical and practical aspects of intellectual property. For effective management of objects of intellectual property rights in value of intellectual property rights, skillful management during their creation, legal protection, commercialization, protection, image formation, customer capital, innovation portfolio is essential. Shows the direction, in which you need, to pay attention to solve the basic problems of enterprises. Management of intellectual property will allow the enterprise to reach new innovative investment and financial benefits.

**Keywords:** intellectual property, facilities management, IP portfolio development strategy, intellectual potential.

**Вступ.** Рушійною силою для соціально-економічного розвитку людства завжди були інноваційні технології. Згідно з дослідженнями, значний успіх діяльності підприємств залежить не від організаційних форм чи форм власності, а від того, яка увага приділяється використанню інтелектуальних ресурсів. Як свідчать світові тенденції розвитку, інтелектуальна власність (ІВ) має займати головне місце в управлінні підприємством. У сучасних умовах господарювання мало зважають на дослідження розвитку інтелектуальної власності на підприємствах області.

Дослідженнями у сфері інтелектуальної власності займаються такі вітчизняні вчені, як О.В.Кендюхов, О.Є.Кузьмін, В.П.Петренко, Н.О.Старкова, П.М.Цибульов, О.Ш.Чомахашвілі, І.І.Ярема та інші.

**Постановка завдання.** Головним показником багатства та конкурентоспроможності для діяльності будь-якого підприємства регіону є вмiле використання й управління об'єктами ІВ, визначення їх місця і ролі в загальній стратегії управління підприємством. Для ефективного управління об'єктами права інтелектуальної власності (ОПВ) має значення вартість прав на об'єкти права ІВ, вмiле управління ними на етапі їх створення, правової охорони, комерціалізації, захисту, формування іміджу, клієнтського капіталу, портфеля інноваційності тощо.

**Результати.** Управління – це одне з найскладніших і найдавніших мистецтв у суспільстві, яке дозволяє спрямовувати результати діяльності для отримання вигод. Глобальний світ, окрім жорсткої конкуренції та управління, приділяє увагу інтелектуальній власності, яка становить нематеріальний актив підприємств, що утворюють інтелектуальний капітал (ІК). На рівні з управлінням та інтелектуальною власністю виступають інші інструменти, такі як інформація та стратегія. Умiле поєднання цих інструментів дозволяє підприємству створювати, формувати й управляти об'єктами ІВ на належному рівні.

Науковці значну увагу приділяють класифікації інтелектуальних ресурсів. Ми звернемося до О.Кендюхова, який запропонував таку класифікацію ІК [2]:

- персоніфікований капітал, пов'язаний з роботою, знання й уміння, творчі здібності, освіта, професійна кваліфікація, лояльність, ціннісні установки персоналу, психометричні характеристики;
- техніко-технологічний капітал, пов'язаний з винаходами, корисними моделями, промисловими взірцями, патентами, секрети виробництва (ноу-хау), права на дизайн;
- інфраструктурний капітал, пов'язаний з інформаційними технологіями, базами даних, організаційною структурою, філософією управління, корпоративною культурою, діловим співробітництвом;
- клієнтський капітал, пов'язаний з відносинами з покупцями, контрактами, портфелем замовлень, франшизами, ліцензійними угодами;
- марочний капітал, пов'язаний з торговельними марками, товарними знаками, корпоративними марками (ім'ям), марками обслуговування, іміджем підприємства або діловою репутацією.

Запропонована класифікація може слугувати основою під час упровадження розробки портфеля ОІВ. Для управління об'єктами ІВ необхідно визначити, що ж таке об'єкти ІВ. Об'єкти ІВ різні за своєю суттю, тому, з одного боку, розробка стратегії управління допоможе підприємствам бути конкурентоспроможними завдяки унікальним особливостям того чи іншого об'єкта, а з іншого, – обмежити можливості конкурентів. Це не означає, що чим більше об'єктів права інтелектуальної власності буде на підприємстві, тим вищою буде його конкурентоспроможність [4; 5].

Як зазначає автор [6], усі підприємства, незалежно від форми власності, повинні мати стратегію щодо формування портфеля інтелектуальної власності, яка полягає в:

- створенні портфеля об'єктів інтелектуальної власності;
- здійсненні всебічної й надійної охорони прав об'єктів інтелектуальної власності;
- запобіганні порушень прав чужої інтелектуальної власності;
- пошуку шляхів комерційної реалізації інтелектуальної продукції.

Керівники підприємств недооцінюють роль об'єктів ІВ у загальній системі менеджменту, а тому невміло та неправильно ними управляють. Інтелектуальна власність відноситься до нематеріальних активів, якими, як і будь-якими іншими активами, необхідно управляти.

Нижче наведено принципи управління інтелектуальною власністю:

- усвідомити роль інтелектуальної власності;
- дотримуватися балансу інтересів суб'єктів права інтелектуальної власності;

- зробити інтелектуальну власність частиною стратегічного бізнес-плану;
- виявити власні об’єкти інтелектуальної власності;
- зібрати інформацію про інтелектуальну власність конкурентів;
- ідентифікувати потрібну вам інтелектуальну власність;
- створити потрібні вам об’єкти права інтелектуальної власності або придбати право на них;
- здійснити оцінку економічної ефективності ваших об’єктів інтелектуальної власності;
- думати про податок на інтелектуальну власність;
- бути готовими захищати права на свою інтелектуальну власність;
- вимірювати ефективність управління інтелектуальною власністю;
- сформувати команду компетентних цілеспрямованих співробітників, які творчо мислять [5; 11].

Характерною рисою для підприємств Івано-Франківської області мало б стати інтенсивне приділення уваги такому аспекту управління, як управління об’єктами інтелектуальної власності. Неправильне управління ОІВ і недостатня обізнаність директорів підприємств у сфері захисту та створенні інтелектуальних продуктів призводять до збитків та виникнення підприємств, які паразитують на інтелектуальних продуктах, отримуючи при цьому значну матеріальну вигоду. Керівники підприємств мали б захищати свої власні бренди, зовнішній вигляд продуктів і рішень, які використовуються на підприємствах та є основою фінансових і конкурентних переваг. Пасивність підприємств у цьому напрямі уповільнює їх розвиток та не робить конкурентоспроможними на зовнішніх ринках.

На сайті Івано-Франківської обласної державної адміністрації [9] створено Каталог “Інтелектуальний продукт вчених, винахідників і раціоналізаторів Прикарпаття”, у якому представлено перелік підприємств та організацій, які вже сформували свій інтелектуальний портфель.

Відповідно до даних, які подано Державною службою інтелектуальної власності України, підприємствам області потрібно більш цілеспрямовано створювати та формувати портфелі ОІВ.

Згідно зі статистичними даними, у 2013 році тільки незначна кількість підприємств області подали на реєстрацію й отримали правові охоронні документи [10]. У табл. 1 та 2 наведено розподіл поданих заявок та отриманих патентів, авторами виділено тільки Івано-Франківську область.

Таблиця 1

**Розподіл заявок на винаходи та корисні моделі за регіонами  
(національні заявники – юридичні особи)**

|                   | Одиниць |       |       |       |       | У % до загальної кількості |       |       |       |       |
|-------------------|---------|-------|-------|-------|-------|----------------------------|-------|-------|-------|-------|
|                   | 2009    | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2009                       | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  |
| Усього            | 7 026   | 8 140 | 8 136 | 7 858 | 7 564 | 100,0                      | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| Івано-Франківська | 63      | 64    | 64    | 49    | 38    | 0,9                        | 0,8   | 0,8   | 0,6   | 0,5   |

Джерело: Узагальнено автором на основі [10].

Таблиця 2

**Розподіл патентів на винаходи та корисні моделі за регіонами  
(національні власники – юридичні особи)**

|                   | Одиниць |       |       |       |       | У % до загальної кількості |       |       |       |       |
|-------------------|---------|-------|-------|-------|-------|----------------------------|-------|-------|-------|-------|
|                   | 2009    | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2009                       | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  |
| Усього            | 6 742   | 7 310 | 7 868 | 7 495 | 7 464 | 100,0                      | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| Івано-Франківська | 75      | 65    | 61    | 51    | 44    | 1,1                        | 0,9   | 0,8   | 0,7   | 0,6   |



конкретних функцій менеджменту й розподілу таких категорій, як повноваження, компетентність, відповідальність, вмотивованість, контроль, маркетинг, планування тощо [3].

Використання вищенаведених принципів дозволить правильно управляти об'єктами ІВ суб'єктами господарювання та встановити тісний зв'язок між інтелектуальними продуктами й фінансовим станом підприємства [4; 5].

**Висновки.** Інтелектуальна власність є важливим інструментом для ефективного використання й управління бізнесом, а саме – для локалізації його на ринку. Управління об'єктами ІВ дозволять підприємствам досягти нових інвестиційно-інноваційних і фінансових вигод:

- конкурентних переваг на ринку;
- створення нових або завойовування певних ринкових ніш;
- додаткових грошових надходжень;
- впровадження новітніх технологій;
- покращення умов праці на підприємстві тощо.

Управління інтелектуальною власністю забезпечить покращення інвестиційно-інноваційної привабливості, фінансово-господарської діяльності та конкурентоспроможності підприємств, а це, у свою чергу, забезпечує привабливість регіону.

1. Вербовська Л. С. Управління об'єктами інтелектуальної власності на сучасних українських підприємствах / Л. С. Вербовська, Н. І. Волочій // Інформаційно-аналітичні аспекти еволюційного розвитку економіки України у контексті світових тенденцій : [зб. тез]. – Івано-Франківськ, 2012. – С. 28–30.
2. Кендюхов О. В. Класифікація інтелектуального капіталу / О. В. Кендюхов // Прометей : регіональний збірник наукових трудов по економіке. – Донецьк : ДЭГИ, ІЭПИ НАН України, 2004. – Вып. 15. – С. 65–71.
3. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – 2-ге вид., випр. та допов. – К. : Вид-во “Академвидав”, 2007. – 464 с.
4. Старкова Н. О. Интеллектуальные активы фирмы: идентификация и управление / Н. О. Старкова, А. Н. Костецкий // Менеджмент и менеджер. – 2004. – № 2. – С. 13–20.
5. Цибульов П. М. Управління інтелектуальною власністю / П. М. Цибульов. – К. : Держ. ін-т інтел. власн., 2009. – 312 с.
6. Чомахашвілі О. Ш. Особливості використання об'єктів інтелектуальної власності на підприємствах / О. Ш. Чомахашвілі // Юридичний журнал “Юстініан”. – 2006. – № 2 (44). – С. 45–47.
7. Ярема І. І. Інтелектуальний капітал підприємства: структурний підхід / І. І. Ярема, А. О. Босак // Вісник національного університету “Львівська політехніка”. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Львів, 2009. – № 657. – С. 138–143.
8. Гусаковська Т. О. Методичні рекомендації до формування портфеля об'єктів інтелектуальної власності підприємства [Електронний ресурс] / Т. О. Гусаковська. – Режим доступу : <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Gysakovs.pdf>.
9. Івано-Франківська обласна державна адміністрація. Каталог “Інтелектуальний продукт вчених, винахідників і раціоналізаторів Прикарпаття” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.if.gov.ua>.
10. Промислова власність у цифрах. Показники діяльності Державної служби інтелектуальної власності України та Державного підприємства “Український інститут промислової власності” за 2013 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://sips.gov.ua/i\\_upload/file/](http://sips.gov.ua/i_upload/file/).
11. Centrum Innowacji, Rozwoju i Transferu Technologii Politechniki Poznańskiej [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ciritt.put.poznan.pl/posts>.

#### References

1. Verbovska, Lesya, and Natalia Volochij. “Upravlinnia objektamy intelektualnoy vlasnosti na suchasnykh ukrainskykh pidpryemstvach”. *Informacijno-analitychni aspekty evoliucijnogo rozvytku ekonomiku Ukrainy v konteksti svitovykh tendencij* 1, (2012): 28–30. Print.
2. Kiendiuхов, Oleksandr. “Klasyfikacija intelektualnogo kapitalu”. *Prometej* 15 (2004): 65–71 Print.
3. Kuzmin, Oleh, and Olha Melnyk. *Osnovy menedzmenty*. Kujv: Akademvydav, 2007. Print.
4. Starkova, N, and A.Kosteckuji. “Intelektualnuje aktivy firmy: identyfikacja I upravlenie”. *Menedgment i menedger* 2 (2004): 13–20 Print.
5. Cybuliov, Petro. *Upravlinnia intelektualnoju vlasnictiu*. Kujv: Dergavna intelektualna vlasnisc, 2009. Print.

6. Chomaxashvili, Olena. "Osoblyvosti vykorystannia obektiv intelektualnoj vlasnosti". *Justinian* 2 (44) (2006): 45–47 Print.
7. Jarema, Ihor, and Andrii Bosak. "Intelektualnij capital pidprujemstva: strukurnij pidxid". *Visnyk nacionalnogo uniwersytetu "Lvivska politexnika"* 657 (2009): 138–143. Print.
8. Gusakoska, Tetiana. "Metodychni rekomendscji do formuvannia portfelia obektiv intelektualnoj vlasnosti". Web. 31.01.2014. <<http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Gysakovs.pdf>>.
9. Ivano-Frankivska oblasna dergavna administracia. Katalog "Intelektualnij produkt vchenyx, vynaxidnykiv i racionalizatoriv Prykarpattia". 24.01.2014. <<http://www.if.gov.ua>>.
10. Promyslova vlasnist u cyfrax. Pokaznyky dijalnosti Derzavnoji slugby intelektualnoj vlasnosti Ukrainy ta Dergavnogo pidprujemstva "Ukrainskuj instytut promuslovoj vlasnosti" za 2013 rik. Web. 28.01.2014. <[http://sips.gov.ua/i\\_upload/file](http://sips.gov.ua/i_upload/file)>.
11. Centrum Innowacji, Rozwoju i Transferu Technologii Politechniki Poznańskiej. Web. 16.01.2014. <<http://www.ciritt.put.poznan.pl/posts>>.

**Рецензенти:**

**Полянська А.С.** – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри менеджменту і адміністрування ІФНТУНГ.

**Криховецька З.М.** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника".

**УДК 005.332.2:338.42**

**ББК 65.291.23**

**Станьковська І.М.**

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ:  
ВЗАЄМОУЗГОДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬТЕРНАТИВ**

Івано-Франківський національний  
технічний університет нафти і газу,  
Міністерство освіти і науки України,  
кафедра менеджменту і  
адміністрування,  
79019, м. Івано-Франківськ,  
вул. Карпатська, 15,  
тел.: 0667776777,  
e-mail: irinastankovska

**Анотація.** У статті висвітлено проблему, пов'язану з необхідністю узгодження стратегічних альтернатив як на рівні розвитку регіону, так і на рівні підприємств, що працюють у даному регіоні. Розглянуто проблеми, що заважають реалізації стратегії сталого розвитку на Івано-Франківщині, і проведена порівняльна характеристика окремих пріоритетних напрямів реалізації стратегії розвитку області: туристичної галузі, екологічної політики та паливно-енергетичного комплексу. При розробці конкурентних стратегій підприємств рекомендовано аналізувати показники оцінки індексу глобальної конкурентоспроможності та взаємоузгоджувати стратегії розвитку області – конкурентні стратегії підприємств – інтереси громадськості.

**Ключові слова:** управління конкурентоспроможністю підприємства, регіон, стратегії, взаємоузгодження стратегічних альтернатив.

**Annotation.** The article deals with the problem connected with necessity of the coordination of strategic alternatives at the level of development of the region, and at the level of enterprises operating in this region. The problems impeding the implementation of a strategy for sustainable development in Ivano-Frankivsk and comparative characteristics of the individual priority directions of realization of strategy of development of the region: the tourism industry, environmental policy, fuel and energy complex. During the development of the competitive strategies of enterprises encouraged analyze the performance evaluation of the global competitiveness index and взаємоузгоджувати development strategy of the region – competitive strategies of enterprises – public interest.