

К. І. Дмитрів,  
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

# МЕТОДИ ТА ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

*У статті подано методи управління об'єктами інтелектуальної власності та принципи такого управління, що доцільно використовувати для ефективної реалізації функціонального підходу.*

*In this article the methods and principles of the intellectual property objects management are described. The usage of these methods and principles is appropriate for the effective functional approach accomplishment.*

## ВСТУП

Передумовою успішного введення господарської діяльності для багатьох підприємств є наявність інвестиційної діяльності. Часто актуальним є не приплив самих грошових засобів, а отримання новітніх технологій, інтелектуальних ресурсів чи інноваційних ідей. Проблеми, які часто постають після отримання ресурсів такого роду, є правильне та вчасне управління ними. Для підвищення залучення інвестиційних ресурсів необхідно розробити організаційні заходи, методи, механізми та принципи покращення управління інтелектуальними ресурсами.

## ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Об'єкти інтелектуальної власності (далі — ОІВ) для підприємства є джерелом знань, що необхідні для покращення багатьох господарських процесів. Стратегія управління знаннями поряд із стратегіями управління виробництвом та загальними стратегіями управління організацією набувають все більшої актуальності. Багато відомих теоретиків, таких як П. Друккер, акцентують увагу на важливості знань та ефективності управління знаннями [2].

Розвиток теорії та практики управління нематеріальними активами, до складу яких входять і ОІВ, дозволяє констатувати актуальність обраної тематики. Важливе значення у розвитку сутності та аналізу нематеріальних активів зробили такі зарубіжні вчені, як Р. Каплан, Д. Нортон [3]. Серед вітчизняних можна виділити З. Шершньову [5], О. Гребешкову, О. Мельник [1].

Проте, ефективна реалізація будь-якої стратегії передбачає використання методів та механізмів управління. Взагалі, під методами менеджменту розуміють способи і прийоми впливу керуючої системи на керовану на різних рівнях і ланках управління (підприємство, підрозділ, служба тощо) [4, с. 244].

Аналіз літературних джерел показав, що розроблено ряд методів управління підприємством, виробниц-

твом, персоналом, витратами, конфліктами, запасами та багатьма іншими факторами та показниками, що пов'язані з роботою підприємства. Проте проблема вивчення методів управління ОІВ або інтелектуальними ресурсами на підприємстві на сьогодні є не розвинутою.

Методи управління ОІВ є тими способами впливу на працівників, за допомогою яких можна реалізувати загальну стратегію управління ОІВ.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Функціональний підхід до управління об'єктами інтелектуальної власності, що був розглянутий раніше [6, с. 311—319], показує загальний підхід до процесу управління. Для того щоб у результаті здійснення господарської діяльності ОІВ приносили конкретні результати, необхідно розробити способи, прийоми, механізми та інструменти такого процесу управління.

Узагальнення літературних джерел, власні дослідження та вивчення практики діяльності таких підприємств, як ВАТ "Іскра", ВАТ "Львівський локомотиворемонтний завод", Державна акціонерна холдингова компанія "Артем", ЗТТ "Електрон", показують актуальність дослідження проблеми методів управління ОІВ.

Загалом методи, що використовуються при управлінні ОІВ на підприємстві, можна певним чином класифікувати. Класифікація методів управління ОІВ подана у табл. 1.

Щодо юридичного напрямку використання методів управління ОІВ, то можна сказати, що він є основою для здійснення усіх подальших дій із зазначеними об'єктами. Звичайно, підприємство може володіти і незапатентованими об'єктами, проте планування отримання великих прибутків в даному випадку можливе тільки у разі надання безпатентної ліцензії. Встановлюючи методи орієнтовані на отримання патентів, свідоцтв на використання та існуючі на підприємстві об'єкти. Процедура формування пакета документів може проводитися працівниками підприємства або за допомогою відпові-

Таблиця 1. Методи управління ОІВ

Напрямок використання методів	Назва методів	Сутність методів
За юридичним напрямом	Встановлюючі	Пов'язані з отриманням правової охорони на ОІВ
	Регулюючі	Пов'язані з підтриманням чинності охоронних документів, відстоюванням прав на ОІВ
За економічним напрямом	Бухгалтерські	Пов'язані з обліком та амортизацією ОІВ
	Фінансові	Пов'язані з визначенням вартості ОІВ та проведенням оцінки для різних цілей
За напрямом впливу на працівників підприємства	Добровільного підтримання винахідницької діяльності	Пов'язані з застосуванням матеріального та морального стимулювання, а також системи розподілу доходів від використання створеного ОІВ
	Владного впливу	Пов'язані з виконанням штатних розписів, регламентів діяльності, положень, договорів, наказів, розпоряджень тощо
За маркетинговим напрямом	Залучаючі	Направлені на залучення ОІВ чи технологій у господарський процес підприємства
	Виштовхуючі	Направлені на просування товарів, виготовлених з використанням ОІВ, або самих ОІВ

дних уповноважених осіб. Витрати на отримання охоронних документів можуть бути і не закладені у економічних планах підприємства, проте несуться тільки із врахуванням можливості подальшої комерціалізації ОІВ. Регулюючі методи направлені на підтримання дії існуючих охоронних документів та забезпечення відстоювання прав на ОІВ, що належать підприємству, оскарження дій інших господарюючих суб'єктів у суді.

За економічним напрямом виділяють бухгалтерські і фінансові методи. Бухгалтерські призначені для проведення адекватної процедури бухгалтерського обліку ОІВ: вчасний облік тих об'єктів, що надійшли, їх амортизація і вивід не використовуваних об'єктів. Фінансові методи мають на меті, перш за все, визначення вартості ОІВ із врахуванням цілей їх подальшого комерційного використання.

Проведення адекватного оцінювання існуючих на підприємстві ОІВ дає змогу вибрати оптимальну стратегію використання цих об'єктів. Важливим моментом при реалізації фінансових методів є визначення збитків чи недоотриманих прибутків від неправомірного використання ОІВ, права на які належать підприємству.

Щодо напрямку впливу на працівників підприємства, то тут доцільно виділити методи, що пов'язані із добровільним підтриманням винахідницької діяльності. Процес створення винаходу чи будь-якого іншого об'єкта інтелектуальної власності може бути не регламентованим, якщо це не стосується науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт. Але при здійсненні матеріального чи морального стимулювання він може стати більш звичним для підприємств. Використання системи мотивації для працівників, що поряд із виконанням своїх основних посадових обов'язків ще й займаються винахідництвом, є дуже дієвим методом. Проте необхідність врахування із запланованого бюджету підприємства певної суми може стати не зовсім позитивною практикою. Тому пропонується використовувати метод участі в доході або прибутках. Якщо винахід, що був здійснений, є патентоспроможним і відповідає умовам його подальшої успішної комерціалізації, то винагорода винахіднику може встановлюватися у вигляді участі у прибутках за домовленістю між сторонами. В такому випадку підприємство не несе незапланованих витрат у звітному періоді, а винахідник отримує адекватну винагороду, слідкуючи за процесом комерціалізації даного об'єкта у наступних планових періодах. Методами владного впливу є усі можливі регламенти, положення, договори накази, що мають виконуватися для здійснення управління ОІВ на різних рівнях підприємства.

Створення самого ОІВ на підприємстві не завжди є

запорукою отримання високих прибутків від його реалізації. Розроблення успішної маркетингової кампанії і стратегії просування товару на ринку може дати можливість планувати отримання відповідного результату. У зв'язку з цим доцільно виділити методи залучаючі та методи виштовхуючі. До залучаючих методів слід віднести ті дії, якими підприємство здійснює поповнення портфеля інтелектуальної власності. Один з них розглядався раніше — це підтримання активності винахідницької діяльності, також купівля як ОІВ і права на їх використання, трансфер технологій та ін. Виштовхуючі методи являють сукупність дій, що дозволяють просувати товар, що був виготовлений із використанням ОІВ, або самі ОІВ на ринку.

Класифікація, що розглянута вище, є узагальненою і показує види методів за напрямками (юридичним, економічним, за напрямом впливу на працівників та маркетинговим). Проте при реалізації управління ОІВ можуть виникати певні завдання із врахуванням особливостей конкретного об'єкта. Завдання управління ОІВ можуть здійснюватися в залежності від специфіки діяльності підприємства, його цілей, мети та особливостей продукції, що виготовляється.

Приклади взаємозв'язку функціонального підходу до управління ОІВ та реалізації методів управління в залежності від завдань, що необхідно виконати, подані у табл. 2.

Успішна реалізація управління ОІВ та застосування усіх вищенаведених методів має здійснюватися з дотриманням ряду принципів, що мають реалізовуватися на усіх етапах та стадіях управління.

1. Принцип адекватності. Суть даного принципу полягає в тому, що управління ОІВ має стосуватися тільки тих об'єктів, що потенційно можуть принести вигоду у майбутньому або направлені захищати права на інтелектуальну власність підприємства. ОІВ, що не є достатньо

**Таблиця 2. Взаємозв'язок функціонального підходу та методів управління ОІВ**

Завдання управління ОІВ	Що потрібно визначити	Приклади методів управління
Формування портфеля ОІВ для конкретного підприємства	1. Оптимальний підбір кількості інтелектуальних ресурсів за класифікацією ОІВ 2. Дослідження потенційних ринків для реалізації продукції, виготовленої з використанням ОІВ або самих ОІВ 3. Визначення способів комерціалізації ОІВ та трансферу технологій	Проведення інвентаризації ОІВ на підприємстві. Вивчення обліку ОІВ та нематеріальних активів. Аналіз діяльності, пов'язаної з інноваціями та ОІВ.
Визначення цілей використання ОІВ	1. Можливість обліку ОІВ як нематеріальних активів підприємства 2. Можливість продажу та комерціалізації ОІВ 3. Можливість внесення ОІВ до статутного капіталу підприємства	Проведення необхідних експертиз ОІВ. Отримання охоронних документів на ОІВ. Проведення оцінювання ОІВ. Визначення стадії життєвого циклу конкретного ОІВ.
Розвиток використання ОІВ на підприємстві	1. Рівень професійних знань, умінь і навичок працівників, що займаються управлінням і використанням ОІВ 2. Рівень винахідницької діяльності на підприємстві 3. Рівень фінансування та проведення НДДКР	Спостереження, бесіди, опитування, анкетування, тренінги, підвищення кваліфікації. Матеріальне та моральне стимулювання працівників. Системи активізування винахідницької діяльності. Виділення коштів організації на проведення НДДКР з першочерговим аналізом отримання довгострокових перспектив.
Раціональне використання ОІВ	1. Вибір способів управління залежно від перспектив використання 2. Визначення соціально-психологічного клімату в колективі стосовно використання ОІВ	Аналіз показників діяльності підприємства та вплив ОІВ на формування аналізованих показників. Аналіз результатів роботи колективу.

комерційно привабливими, мають бути відповідним чином використані поза загальною стратегією управління.

2. Принцип плінності. При реалізації управління ОІВ на підприємстві доцільно враховувати часовий проміжок отримання охоронних документів на відповідні об'єкти та період, що буде затрачений на успішну комерціалізацію чи трансфер. Цей принцип є важливим для об'єктів, що швидко втрачають свою новизну або коли здійснюється управління об'єктом, що має тривалий життєвий цикл із багатьма етапами. При здійсненні оцінки також доцільно використовувати цей принцип, оскільки із плином часу вартість може змінюватися під впливом ряду факторів.

3. Принцип професійності. Даний принцип покликаний відслідковувати кваліфікованість проведення усіх етапів управління ОІВ. Це стосується як працівників підприємства, так і осіб, що залучаються ззовні. Неадекватне і неправильне визначення стратегії просування ОІВ на ринку може призвести до зниження попиту, а неправильна оцінка ОІВ може бути наслідком недоотримання коштів від комерціалізації об'єктів.

4. Принцип ієрархічності. Управління ОІВ на підприємстві має розроблятися із врахуванням усіх рівнів

управління, чітко мають прослідковуватися усі етапи її реалізації і відбуватися коригування обраної стратегії на ланках і рівнях, де фактичний показник не відповідає запланованому.

5. Принцип актуальності. При формування стратегії управління ОІВ необхідно більш детально досліджувати життєвий цикл конкретного об'єкта і активізувати його використання на той період, коли його вартість є найбільшою і коли він може принести максимальний прибуток.

Розвиток управління ОІВ має бути розроблений не тільки із врахуванням використання функціонального підходу до управління, виокремлених методів та принципів його реалізації, а відповідати наявним ринковим умовам та особливостям діяльності обраного підприємства.

## ВИСНОВКИ

Під час дослідження управління ОІВ на промисловому підприємстві особливу увагу необхідно звертати не тільки на розвиток управління, а й на методи, за допомогою яких цей розвиток буде здійснюватися. Запропоновані методи (юридичний, економічний, за напрямом впливу на працівників та маркетинговий) дадуть змогу більш ефективно використовувати усі наявні ОІВ.

На основі здійсненого дослідження до основних принципів управління ОІВ можна віднести такі: адекватності, плінності, професійності, ієрархічності й актуальності.

## Література:

- Гребешкова О.М., Мельник О.В. Стратегічне управління нематеріальними активами // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — 2008. — № 6. — Т.2 (122). — С.132—135.
- Друкер Питер Ф. О професійному менеджменті: пер. с англ. — М.: Изд-во "Вільямс", 2006. — 320 с.
- Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в реальные результаты. — М.: Олимп-Бизнес, 2005.
- Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник. — Вид. 2-ге, випр., доп. — К.: Академвидав, 2007. — 464 с.
- Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К. КНЕУ, 2004 — 699 с.
- Шпак Н.О., Дмитрів К.І. Управління об'єктами інтелектуальної власності машинобудівних підприємств на засадах функціонального підходу // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: Збірник науково-технічних праць. — Львів: РВВ НЛТУ України. — 2009. — Вип. 19.11. — С. 311—319.

Стаття надійшла до редакції 22.02.2010 р.