

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**СЕМЕНОВА ВАЛЕНТИНА ГРИГОРІВНА**

УДК 612.825.8:061.5

**УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА:  
ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**Автореферат**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук

Одеса – 2016

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Одеському національному економічному університеті Міністерства освіти і науки України.

**Науковий консультант:** доктор економічних наук, професор  
**Ковальов Анатолій Іванович,**  
Одеський національний економічний університет,  
проректор з наукової роботи.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, доцент  
**Горовий Дмитро Анатолійович,**  
Харківський національний автомобільно-дорожній  
університет, завідувач кафедри міжнародної  
економіки;

доктор економічних наук, професор  
**Кендюхов Олександр Володимирович,**  
Державний економіко-технологічний університет  
транспорту, завідувач кафедри економіки та  
підприємництва;

доктор економічних наук, професор  
**Кузьмін Олег Євгенович,**  
Національний університет «Львівська політехніка»,  
директор Навчально-наукового інституту економіки і  
менеджменту.

Захист відбудеться «24» червня 2016 р. о 12.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.055.03 Одеського національного економічного університету за адресою: 65082, м. Одеса, вул. Преображенська, 8, ауд. 217.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Одеського національного економічного університету за адресою: 65082, м. Одеса, вул. Преображенська, 8, ауд. 211.

Автореферат розісланий «23» травня 2016 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

Н. А. Сиротенко

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Інноваційна активність вітчизняних підприємств стає необхідною умовою для забезпечення конкурентних переваг у мінливих ринкових умовах як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках збуту. Проте сьогодні існує багато причин, які гальмують інноваційний розвиток українських підприємств. Успішність інноваційної діяльності підприємства багато в чому залежить від активного формування та використання інтелектуальної власності. Для її раціонального використання на підприємстві необхідно створити ефективну систему управління процесами формування інтелектуальної власності. Як свідчить світовий досвід, підприємства, що активно використовують об'єкти інтелектуальної власності у своїй діяльності, мають можливість отримати конкурентні переваги і підвищити результативність свого функціонування. Швидкий розвиток економічно нерозвинених країн відбувається в наш час на засадах активного впровадження нових технологій та інновацій передусім у розвиток високотехнологічних наукоємних галузей виробництва. Світові тенденції розширення застосування об'єктів інтелектуальної власності в діяльності підприємств потребують активізації процесів управління інтелектуальною власністю на підприємствах України.

Актуальними є питання формування сучасних підходів, застосування новітніх інструментів та методів управління процесами формування інтелектуальної власності підприємства. Поширення набуває процесний підхід в управлінні діяльністю підприємства. Але в практиці діяльності вітчизняних підприємств, як і багато десятиліть тому, використовуються традиційні підходи, основані на ієрархічному функціональному розподілі процесів управління між окремими підрозділами. Дана проблема містить ще багато дискусійного і невирішеного як щодо обґрунтування загального концептуального підходу, так і в аспекті вироблення конкретних методичних рекомендацій, що визначають механізм управління розвитком підприємства.

У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі існують дослідження, в яких розглянуті питання значення інтелектуальної власності як важливого чинника підвищення конкурентоспроможності підприємств у світовому економічному просторі. Теоретико-методологічні та практичні аспекти управління інтелектуальною власністю відображені у працях зарубіжних та вітчизняних вчених В. Д. Базилевича, М. В. Вачевського, Д. А. Горового, Л. Едвінсона, В. Г. Зінова, О. В. Кендюхова, В. М. Коена, Дж. Лоуга, П. Г. Перерви, Патріка Х. Саллівана, Дж. Симмонса, В. П. Чеботарьова, П. М. Цибульова та ін. Однак на сьогодні потребують уточнення питання, пов'язані з визначенням методологічних засад оцінки ефективності складових системи управління інтелектуальною власністю підприємств. Теоретико-методологічні аспекти процесного підходу відображені в працях Б. Андерсена, В. А. Верби, Т. Давенпорта, Е. Демінга, П. Друкера, В. Івлева, А. І. Ковальова, О. Є. Кузьміна, О. Н. Криворучко, Дж. Одіорне, М. Портера, М. Робсона,

Л. В. Соколової, А. Файоля, М. Хаммера, Д. Чампі, А. Шеєра, Дж. Шелдрейка та інших.

Критичне осмислення теоретичних і методологічних положень управління інтелектуальною власністю дозволяє констатувати їх фрагментарність та ситуативність щодо застосування їх в управлінні інтелектуальною власністю підприємства.

Малодослідженими залишаються питання, пов'язані з практичним застосуванням процесного підходу в управлінні інтелектуальною власністю підприємства. Відсутні чіткі методичні розробки щодо послідовності етапів, побудови моделей управління окремими процесами (зокрема формуванням інтелектуальної власності) на основі процесного підходу.

Для подальшого прикладного застосування доцільно також чітко визначити елементи системи управління на засадах процесного підходу та алгоритм процесу управління інтелектуальною власністю підприємства. Створення формалізованої моделі управління інтелектуальною власністю підприємства на основі процесного підходу з притаманними йому методами, процедурами та інструментарієм, несформованість концепції управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу та вагомість вирішування на його основі проблем щодо забезпечення ефективного управління інтелектуальною власністю підприємства обумовили актуальність дослідження теоретичних та методологічних положень управління інтелектуальною власністю підприємства.

#### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Дисертаційна робота виконана в рамках тематичного плану фундаментальних науково-дослідних робіт Одеського національного економічного університету за темами: «Організаційно-економічні умови підвищення ефективності реструктурованих господарських систем» (ДР № 0104U005274), у межах якої визначено завдання, принципи та функції системи управління інтелектуальною власністю підприємства (ІВП); «Чинники та шляхи посилення конкурентоздатності і підвищення ефективності роботи підприємств у галузях народного господарства України» (ДР № 0107U011413), у межах якої обґрунтовано класифікацію чинників формування ІВП та розроблено концептуальний підхід до побудови і формування складових управління ІВП; «Теоретико-методичні та організаційні основи управління конкурентоспроможністю підприємств України» (ДР № 0113U000655), у межах якої виявлено основні недоліки системи управління ІВП, обґрунтовано необхідність впровадження процесного підходу в управлінні ІВП, розроблено модель управління ІВП на засадах процесного підходу; побудовано комплексну систему критеріїв та показників оцінювання ефективності управління ІВП; а також прикладних робіт: «Аналіз конкурентоспроможності підприємств кабельної промисловості» (ДР № 0111U008828), у межах якої виявлено тенденції розвитку підприємств кабельної промисловості, окреслено проблеми формування інтелектуальної власності підприємств кабельної промисловості; «Аналіз чинників вартості бізнесу на прикладі підприємств кабельної

промисловості» (ДР № 0112U007714); у межах якої розроблено рекомендації щодо активізації процесів формування ІВП як чинника зростання ринкової вартості підприємства; «Підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств кабельної промисловості» (ДР № 0116U006289), у межах якої розроблено рекомендації щодо впровадження моделі управління ІВП на засадах процесного підходу, які виконувались у рамках тематичного плану науково-дослідних робіт університету на 2003-2017 рр.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розробка теоретичних, методологічних та організаційно-практичних положень підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю підприємства шляхом упровадження логічної моделі управління ІВП на засадах процесного підходу і застосування комплексного інструментарію оцінювання ефективності складових системи управління ІВП.

Відповідно до поставленої мети дисертаційної роботи визначено такі завдання дослідження:

- розкрити сутнісно-змістовне трактування понять «інтелектуальна власність підприємства» та «управління інтелектуальною власністю підприємства» як міждисциплінарного економіко-правового феномену;
- розглянути управління ІВП в контексті системного підходу та визначити завдання управління, систематизувати принципи, окреслити функції та виявити основні напрямки їх реалізації;
- удосконалити класифікацію чинників формування інтелектуальної власності підприємства та визначити основні складові системи управління інтелектуальною власністю підприємства;
- сформулювати концептуальні засади управління інтелектуальною власністю підприємства на основі процесного підходу, виявити очікувані наслідки та перешкоди щодо впровадження процесного підходу в управлінні підприємствами;
- визначити доцільність вибору та застосування окремих концепцій на основі процесного підходу в управлінні інтелектуальною власністю підприємства;
- обґрунтувати базові положення і побудувати логічну модель процесу управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу;
- розробити методологічні засади досліджень ефективності управління інтелектуальною власністю підприємства на основі комплексної системи критеріїв та показників оцінювання ефективності;
- запропонувати методологічні підходи до комплексного оцінювання ефективності складових системи управління інтелектуальною власністю підприємства на основі багатовимірних економіко-математичних методів;
- розкрити особливості використання об'єктів інтелектуальної власності у світовому господарстві, виявити причини уповільнення процесів формування інтелектуальної власності на підприємствах України;
- визначити основні напрямки формування інтелектуальної власності

підприємств кабельної промисловості;

– розробити практичні підходи щодо впровадження системи оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємства (на прикладі підприємств кабельної промисловості);

– обґрунтувати методичні основи розвитку моделі управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу на прикладі кабельних підприємств.

*Об'єктом дослідження* є процес управління інтелектуальною власністю підприємства.

*Предметом дослідження* є теоретико-методологічні та практичні положення щодо управління інтелектуальною власністю підприємства.

*Методи дослідження.* Для досягнення мети дисертаційної роботи та виконання поставлених завдань використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: аналізу й синтезу, систематизації, теоретичного узагальнення – для дослідження економічної сутності управління інтелектуальною власністю підприємства, систематизації чинників формування ІВП, існуючих концепцій процесного підходу в управлінні; моделювання – для розробки моделі управління ІВП на засадах процесного підходу; методи статистичного спостереження – для проведення аналізу розвитку підприємств кабельної промисловості, економічної ефективності їх діяльності та процесів формування інтелектуальної власності; графічний метод – для наочного відображення статистичного матеріалу і схематичного подання теоретичних і практичних положень дисертаційної роботи; метод експертної оцінки – для визначення ефективності складових системи управління ІВП кабельної промисловості, їх вагомості, для обґрунтування критеріальних значень показників оцінювання ефективності системи управління ІВП; таксономічний аналіз – для комплексного оцінювання кількісних складових системи управління інтелектуальною власністю і ранжування підприємств кабельної промисловості в межах тієї чи іншої складової та виділення підприємств-лідерів й підприємств-аутсайдерів.

*Інформаційною базою* дослідження були наукові праці та прикладні розробки вітчизняних та зарубіжних учених з питань управління інтелектуальною власністю (ІВ), законодавчі акти Верховної Ради України, постанови Кабінету Міністрів України. Емпіричну базу дослідження становили офіційні матеріали Державної служби статистики України, Держслужби інтелектуальної власності України та ДП Українського інституту промислової власності; показники статистичної та фінансової звітності підприємств кабельної промисловості, результати анкетування, власні спостереження та аналітичні розрахунки, періодичні видання, дані мережі Інтернет.

**Наукова новизна одержаних результатів** дисертаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних та організаційно-практичних положень застосування процесного підходу в управлінні інтелектуальною власністю підприємства, що дозволяє вирішити наукову проблему підвищення ефективності управління ІВП, а саме:

***вперше:***

– запропоновано концепцію управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу, відповідно до якої передбачено формування інтелектуальної власності підприємства як окремого бізнес-процесу, що дозволяє започаткувати новий напрямок в управлінні інтелектуальною власністю та сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства в цілому;

– розроблено логічну модель процесу управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу, застосування якої дозволяє забезпечити зв'язок в управлінні інтелектуальною власністю, визначає чітку послідовність етапів управління, створює основу для забезпечення зворотного зв'язку, чіткого делегування повноважень та посилення ефективності й відповідальності в реалізації процесу управління інтелектуальною власністю підприємства;

– обґрунтовано методологічні підходи до створення комплексної системи критеріїв та показників оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємства. Запропонована система критеріїв і показників чітко структурована та дозволяє комплексно оцінювати як окремі складові управління, так і визначати інтегральну оцінку управління інтелектуальною власністю; дослідити, крім поточної прибутковості, також стратегічні перспективи й конкурентне становище підприємства внаслідок використання об'єктів інтелектуальної власності;

– визначено напрямки забезпечення розвитку моделі управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу з урахуванням специфіки галузі, що дозволить підприємствам посилити ефективність процесів управління інтелектуальною власністю, не порушуючи при цьому їх нормального функціонування;

***удосконалено:***

– теоретичні положення управління інтелектуальною власністю підприємства, які доповнено поглибленим поняттям «інтелектуальна власність підприємства», що, на відміну від існуючих, найбільш точно відображає комплексний підхід до даного поняття та засноване на поєднанні юридичної й економічної складових та «управління інтелектуальною власністю підприємства», яке найбільш повно відображає економічну сутність даного процесу;

– комплексну систему управління інтелектуальною власністю підприємства, ідеологія якої представлена через її суб'єктно-об'єктні взаємозв'язки і яка, на відміну від запропонованих раніше, базується на комплексному аналізі завдань, виділенні принципів управління і напрямків реалізації функцій управління з урахуванням економіко-правової сутності інтелектуальної власності;

– науково-методичні засади щодо виділення складових системи управління ІВП, в основу яких, на відміну від існуючих, покладено функціональні ознаки: правову; економічну; інноваційну; організаційну;

кадрову; мотиваційну та інформаційну, що дозволяє виділити основні загрози в управлінні та сформувані оздоровчі і попереджувальні заходи;

- теоретико-методичний підхід до визначення узагальнюючих показників ефекту і ефективності складових системи управління ІВП, який, на відміну від розроблених раніше, дозволяє оцінювати кожен складову відповідно до критеріїв, які її характеризують, та визначати витратомісткість окремих складових системи управління ІВП для формування комплексних заходів, спрямованих на удосконалення окремих складових системи управління ІВП;

- методологічні підходи до комплексного оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємства, що, на відміну від запропонованого іншими дослідниками та застосованого на практиці, передбачає використання методу таксономічного аналізу, що дозволяє уникнути суб'єктивності експертних методів оцінювання; отримати комплексні оцінки ефективності складових системи управління ІВП і поєднати кількісні та якісні показники;

***набуло подальшого розвитку:***

- систематизація чинників формування інтелектуальної власності підприємства для розв'язання нового класу завдань, що, на відміну від існуючих, базується на авторських практичних дослідженнях, дозволяє визначити цільові орієнтири з метою забезпечення ефективного управління ІВП і виділити проблеми, які перешкоджають процесам створення та використання об'єктів інтелектуальної власності;

- теоретико-методичне обґрунтування доцільності застосування основних концепцій управління на основі процесного підходу, яке, на відміну від запропонованих раніше, враховує переваги та недоліки застосування цих концепцій саме в управлінні ІВП, що дозволить посилити результативність управлінських рішень і гнучкість до завдань формування інтелектуальної власності та умов господарювання підприємств;

- визначення напрямків формування інтелектуальної власності наукоємних підприємств у світовому господарстві, що дозволило виділити галузі, перспективні для активізації процесів формування інтелектуальної власності в Україні; визначити основні проблеми формування інтелектуальної власності підприємств кабельної промисловості та основні напрямки їх вирішення;

- організаційно-методичні підходи до вдосконалення управління ІВП, що, на відміну від існуючих, враховують напрямки підвищення результативності за окремими складовими системи управління.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що розроблені в дисертації організаційно-методичні підходи та рекомендації можуть бути використані для підвищення ефективності управління ІВП, надають можливість швидкого реагування на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища. Прикладна цінність методичного забезпечення кількісного оцінювання складових управління ІВП полягає в безпосередньому



використанні в практиці конкретних підприємств. Низка положень дисертаційної роботи реалізована в практичній діяльності промислових підприємств, що підтверджено відповідними довідками, а саме: розроблено рекомендації щодо дослідження складових управління інтелектуальною власністю промислового підприємства з використанням таксономічного методу, що надало можливість суттєво підвищити точність розрахунків рівня ефективності управління інтелектуальною власністю (ПрАТ «Будгідраліка», довідка № 385 від 04.12.2014 р.); обґрунтовано основи процесного управління ІВП; удосконалено систему показників оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємства; сформовано модель управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу та розроблено напрямки удосконалення управління ІВП (ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель»», довідка № 180 від 25.12.2014 р.); розроблено рекомендації щодо структуризації системи управління інтелектуальною власністю підприємства та застосування економіко-математичних методів у дослідженні ефективності складових управління ІВП (Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Науково-дослідний економічний інститут, м. Київ, довідка № 11-35/28А від 18.02.2015 р.); обґрунтовано напрямки впровадження процесного підходу в управлінні інтелектуальною власністю (ТОВ «Одеський завод поршневих кілець», довідка № 261/01 від 29.09.2015 р.); визначено основні шляхи підвищення ефективності використання інтелектуальної власності промислових підприємств Одеської області; сформовано збалансовану систему показників оцінювання економічної ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств (Одеська обласна державна адміністрація, Департамент економічного розвитку і торгівлі, довідка № 02. 1-24/3193/1 від 08.09.2015 р.); проведено структуризацію системи управління інтелектуальною власністю та виділено основні критерії оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств (Одеська міська рада, Департамент економічного розвитку, довідка № 2682/01-41 від 20.10.2015 р.); обґрунтовано рекомендації, спрямовані на застосування процесного підходу для вдосконалення управління інтелектуальною власністю підприємства, проведено виділення етапів управління, удосконалення системи оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю з метою підвищення результативності процесів створення та використання інтелектуальної власності на підприємстві (ТОВ «Николаевский тепловозремонтный завод», довідка № 622 від 20.11.2015 р.).

Результати дисертаційної роботи використовуються в навчальному процесі Одеського національного економічного університету при викладанні дисциплін «Економіка підприємства», «Економіка і організація інноваційної діяльності», «Основи підприємницької діяльності», «Економіка і організація інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств» (довідка № 01-18/2267 від 25.12.2015 р.).

**Особистий внесок здобувача** полягає в тому, що всі теоретичні та практичні результати дослідження отримані здобувачем самостійно. З наукових

публікацій, виданих у співавторстві, у дисертації використані лише ті ідеї, положення й розрахунки, які є результатом особистого дослідження і становлять індивідуальний внесок здобувача.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення дисертації доповідалися на: V Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток наукових досліджень 2009» (м. Полтава, 2009); I Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (м. Одеса, 2012); II Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (м. Одеса, 2013); Ergebnissen der wissenschaftlich-praktischen Konferenz «Institutionelle Grundlagen für die Funktionierung der Ökonomik unter den Bedingungen der Transformation» (Deutschland, Nürnberg, 2014); III Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (м. Одеса, 2014); Mezinarodni ekonomicke conference «Konkurenceschopnost ekonomiky – problem a factory jejího zvysovani» (Czech Republic, Praha, 2014); Міжнародній науково-практичній конференції «Наукові засади ресурсозбереження в системі антикризового управління і відтворення економіки» (м. Хмельницький, 2015); Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми економіки: нові ринки та нові напрямки розвитку» (м. Дніпропетровськ, 2015); International scientific and practical conference «Actual problems of modern economy development» (Australia, Melbourne, 2015); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (м. Харків, 2015); International scientific and practical conference «Najnowsze badania naukowe. Teoria, praktyka» (Poznan, 2015), International scientific and practical conference «Nauka, problemy, osiagniecia, innowacyjnosc, praktyki, teoria» (Lodz, 2015); VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тенденції в економіці та управлінні: новий погляд» (м. Запоріжжя, 2015); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (м. Одеса, 2015); IX Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тенденції в економіці та управлінні: новий погляд» (м. Запоріжжя, 2015); Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка, менеджмент та фінанси: аналіз тенденцій та перспектив розвитку» (м. Київ, 2015).

**Публікації.** Основні результати дисертаційного дослідження викладено в 48 наукових публікаціях: 4 монографії (1 – авторська, 3 – колективні); 28 публікацій у фахових виданнях (серед них 17 – у наукових періодичних виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз); 16 публікацій у матеріалах конференцій. Загальний обсяг публікацій 43,27 д. а. Особисто автору належить 40,87 д. а.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 363 сторінки. Робота містить 30 рисунків, 67 таблиць, 10 додатків, розміщених на 28 сторінках. Список використаних джерел нараховує 490 найменувань на 54 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дослідження, розкрито його зв'язок з науковими темами; сформульовано його мету і завдання, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, визначено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів.

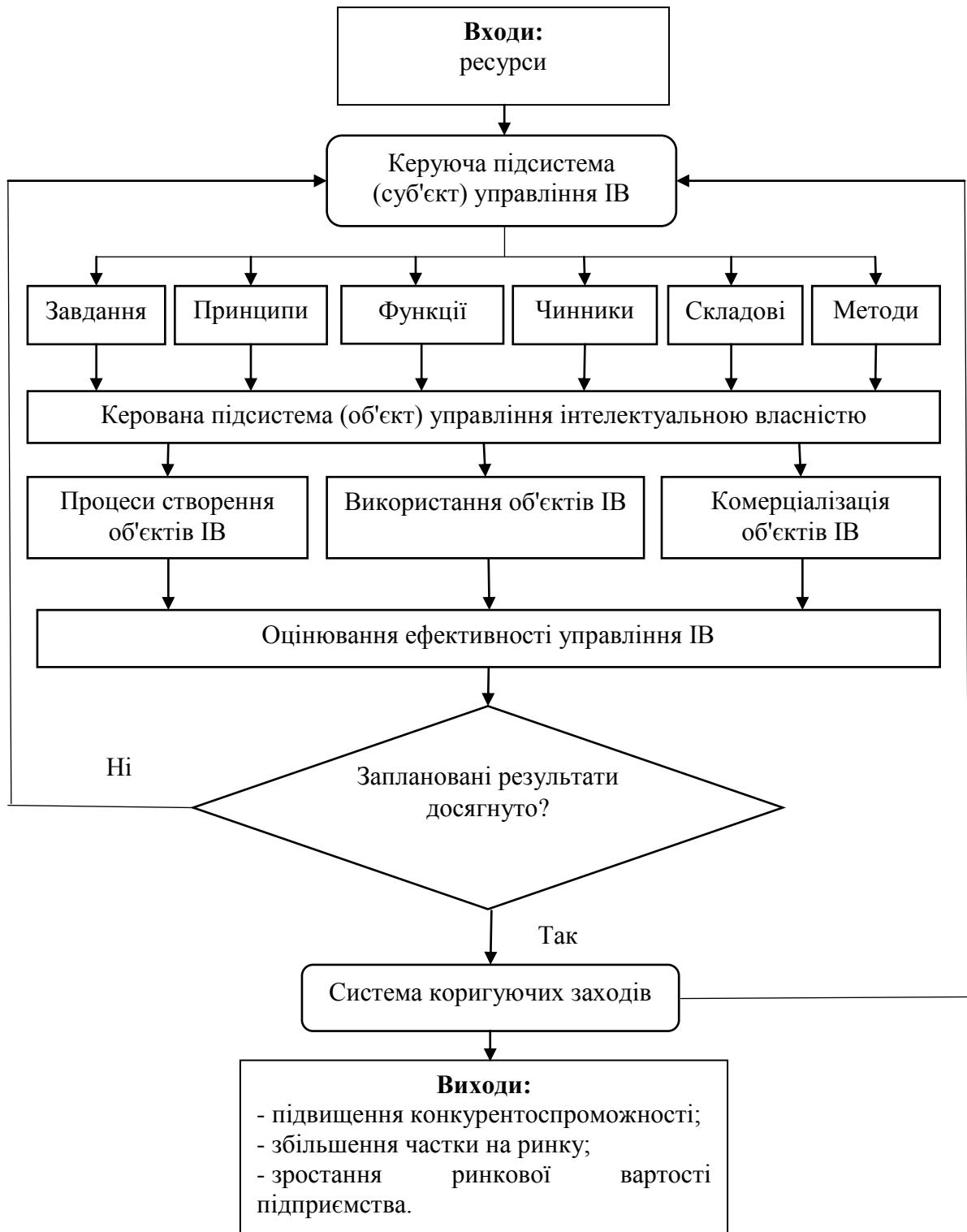
У першому розділі «**Теоретичні засади формування інтелектуальної власності підприємства**» визначено сутність та місце інтелектуальної власності в інноваційному розвитку підприємства, обґрунтовано концептуальну модель управління ІВП на основі системного підходу, узагальнено та розвинуто існуючі підходи до класифікації чинників, які впливають на формування інтелектуальної власності, виділено складові системи управління ІВП.

Функціонування вітчизняних підприємств відбувається сьогодні у складних економічних умовах, посиленіх впливом кризових явищ. Важливим завданням є переорієнтація підприємства на ефективні напрямки діяльності й пошук нових джерел прибутку, що вимагає активізації інноваційної діяльності та процесів формування інтелектуальної власності. Виявлено двоїстий юридично-економічний характер поняття «інтелектуальна власність підприємства», що розкривається у поєднанні правових та економічних відносин. Обґрунтовано необхідність застосування комплексного підходу до визначення даного поняття, який заснований на поєднанні юридичної та економічної складових. Це дозволило запропонувати авторське визначення даного поняття. Інтелектуальна власність підприємства відображає відносини правового (юридичного) та економічного характеру щодо створення, використання й комерціалізації результатів творчої діяльності, які спроможні дати їх правовласникам економічний, соціальний або інший ефект.

Аналіз діяльності вітчизняних підприємств показує, що протягом останніх років зменшується загальна сума витрат на інновації та зниження кількості надходження заявок на реєстрацію об'єктів інтелектуальної власності (винаходи та корисні моделі) в пріоритетних галузях промисловості України. Указані недоліки відображають як макро-, так і мікрорівень проблем у сфері інтелектуальної власності. Проте багато проблем і їх вирішення знаходиться саме на мікрорівні, тобто в площині підприємств, які безпосередньо створюють та використовують об'єкти інтелектуальної власності, а саме у відсутності належної системи управління інтелектуальною власністю на підприємствах.

Критичний аналіз і узагальнення розглянутих підходів та розгляд управління як особливого напрямку діяльності адміністративного персоналу підприємства дозволило сформулювати авторське визначення категорії «управління інтелектуальною власністю». Управління інтелектуальною власністю підприємства – це діяльність, спрямована на забезпечення координації, взаємодії й узгодженості різних рівнів та елементів управління в процесі створення й використання об'єктів права інтелектуальної власності (ІВ) з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.

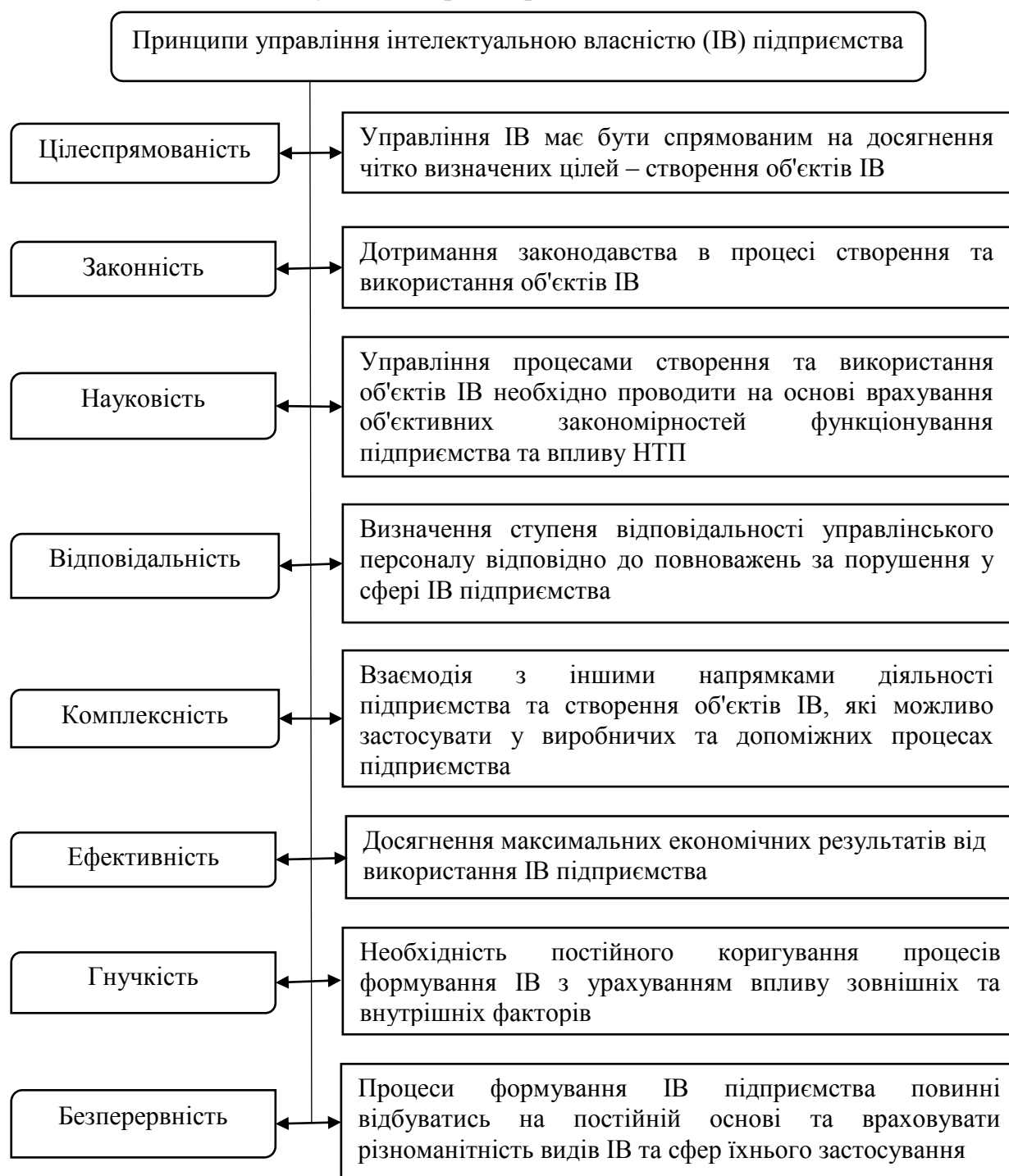
Проблему формування інтелектуальної власності доцільно вирішувати на основі системного підходу, який покладено в основу відповідної концептуальної моделі (рис. 1).



**Рис. 1 – Концептуальна модель управління інтелектуальною власністю підприємства (розроблено автором)**

Запропонована модель демонструє необхідність комплексного визначення завдань, принципів, функцій, чинників, складових та методів для системного впливу керуючої підсистеми управління на керовану підсистему.

Розроблено принципи управління ІВП, застосування яких дозволить підприємствам шляхом формування інтелектуальної власності, постійного оновлення асортименту, підвищення якості продукції одержати сильні та стабільні позиції на ринках збуту й задовольняти запити споживачів, що сприяє покращенню економічної ситуації в Україні (рис. 2).

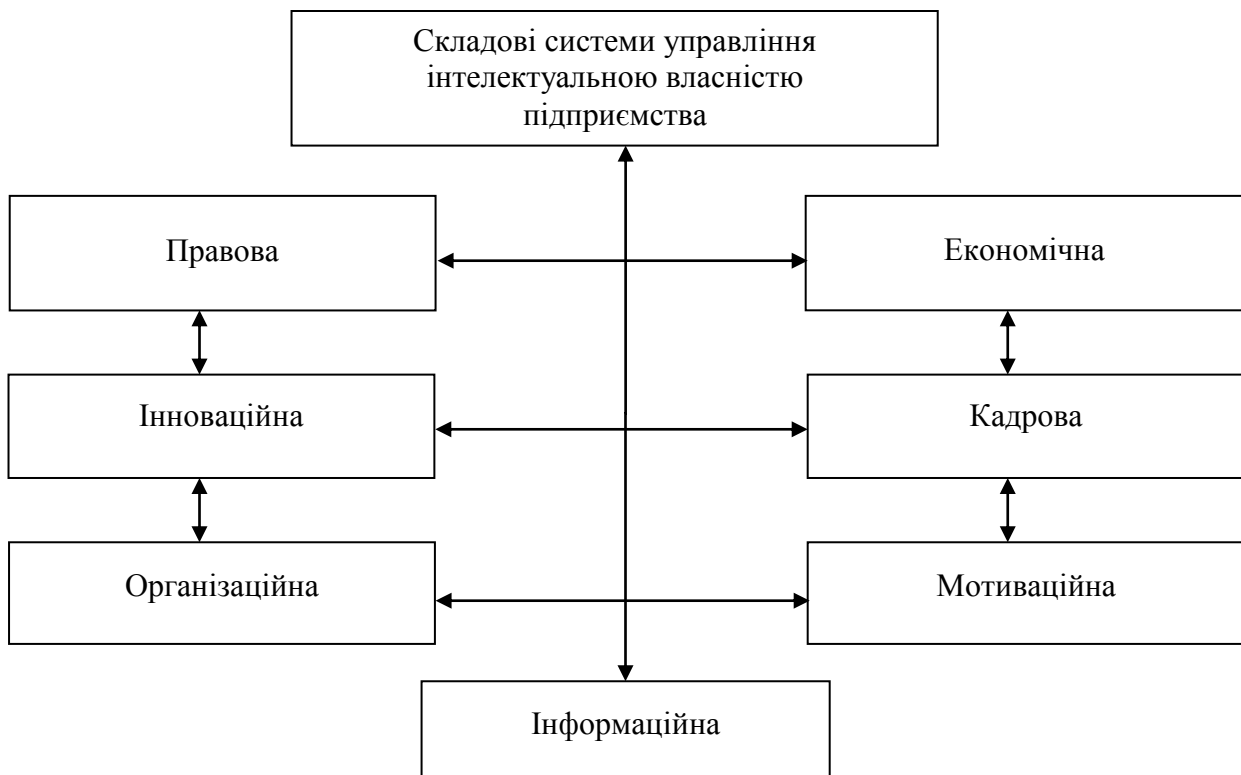


**Рис. 2 – Основні принципи управління інтелектуальною власністю підприємства (розроблено автором)**

Обґрунтовано необхідність виділення таких основних функцій управління ІВП: планування, організацію, мотивацію, контроль та координацію. Виявлено проблеми у забезпеченні реалізації функцій в управлінні інтелектуальною власністю підприємства та напрямки їх вирішення.

Визначено групи зовнішніх та внутрішніх чинників, які впливають на процеси формування інтелектуальної власності вітчизняних підприємств, урахування яких спрямоване на вирішення проблем, що перешкоджають процесам створення та використання об'єктів інтелектуальної власності.

Виділено основні складові системи управління інтелектуальною власністю підприємства, що дозволяють розглянути цю складну категорію як інтегральну (рис. 3).



**Рис. 3 – Складові системи управління інтелектуальною власністю підприємства (розроблено автором)**

Виявлено взаємозв'язок чинників і складових управління інтелектуальною власністю підприємства та доведено, що системний підхід до вдосконалення кожної окремої складової приведе до значного покращення системи управління інтелектуальною власністю підприємства.

У другому розділі **«Концептуальні положення управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу»** обґрунтовано необхідність застосування процесного підходу в управлінні ІВП, проведено аналіз основних концепцій управління на засадах процесного підходу, розроблено логічну модель процесу управління ІВП на засадах процесного підходу, виявлено проблеми управління трансфером інтелектуальної власності та визначено напрямки їх вирішення.

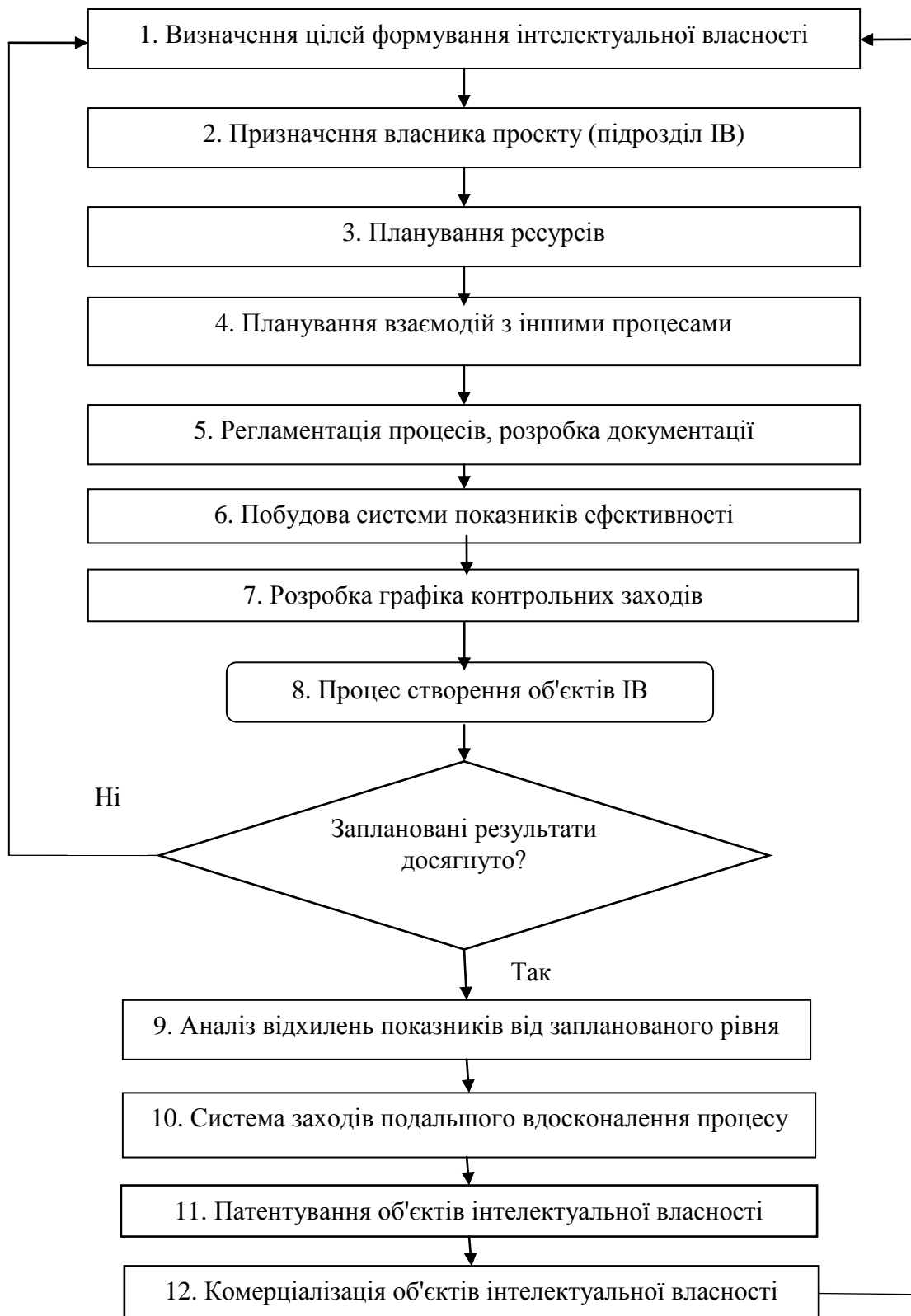
Виявлено недосконалість управління ІВП, що проявляється у відсутності цілепокладання, узагальненні, відсутності чітко визначених етапів управління; незабезпеченості зворотного зв'язку в управлінні. Поширений на більшості вітчизняних підприємств підхід в управлінні передбачає розгляд процесів формування інтелектуальної власності в сукупності з усіма іншими процесами підприємства. Організація, планування, контроль, мотивація та координація процесів формування інтелектуальної власності здійснюється відповідними функціональними підрозділами та посадовими особами в адміністрації підприємства, які, в першу чергу, забезпечують реалізацію виробничих процесів підприємства. Це призводить до суттєвого зниження ефективності процесів формування інтелектуальної власності, забезпечення їх реалізації за «залишковим» принципом, відсутності відповідальності за результати їх реалізації.

Обґрунтовано, що для подолання виділених недоліків та побудови ефективної моделі управління ІВП необхідне застосування процесного підходу. Процесний підхід в управлінні передбачає розгляд діяльності підприємства як сукупності взаємопов'язаних між собою бізнес-процесів (основні бізнес-процеси; бізнес-процеси забезпечення; бізнес-процеси управління; бізнес-процеси розвитку) і націленість управління саме на їх реалізацію. Це передбачає структурування бізнес-процесів, виділення окремих етапів та послідовності їх реалізації для досягнення запланованих результатів. Визначено, що використання процесного підходу в управлінні діяльності підприємств є основою для подальшої реструктуризації підприємства, зосередження на стратегічних напрямках діяльності, виділення перспективних процесів та напрямків діяльності, знищення бюрократичних бар'єрів на шляху реалізації окремих процесів, оптимізації використання ресурсів, підвищення відповідальності та мотивації працівників, які реалізують окремі процеси.

Визначено, що парадигма процесного підходу перебуває у постійному розвитку та поєднує в собі найкращі елементи інших підходів: функціонального, системного та ситуаційного. Виявлено, що застосування процесного підходу на вітчизняних підприємствах носить декларативний і формалізований характер та не знайшло значного поширення, що пов'язано з необхідністю перебудови налагодженої системи управління, посилення відповідальності за усі етапи реалізації бізнес-процесів, відсутністю вмотивованості керівників підприємств до застосування більш ефективних інструментів управління тощо.

Доведено, що застосування процесного підходу доцільно проводити поетапно, зосереджуючись у першу чергу на бізнес-процесах розвитку, які належать до стратегічного напрямку діяльності підприємства: інноваційних процесів, спрямованих на створення нової продукції і нових технологій; процесів формування інтелектуальної власності. На основі проведеного аналізу сучасних концепцій управління на засадах процесного підходу визначено, що для управління процесами формування інтелектуальною власністю доцільне застосування таких концепцій, як управління за цілями, загальне управління

якістю; цикл PDCA, реінжиніринг та бенчмаркінг. Розроблено логічну модель процесу управління інтелектуальною власністю на засадах процесного підходу (рис. 4).



**Рис. 4** – Логічна модель процесу управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу (розроблено автором)



Визначено завдання кожного етапу управління ІВП, реалізація яких забезпечує ефективну роботу всієї системи управління ІВП (табл. 1).

**Таблиця 1 – Етапи управління інтелектуальною власністю підприємства**

| Етапи управління  | Завдання етапів  |
|---|--|
| 1. Визначення цілей формування інтелектуальної власності підприємства                                       | Орієнтація на досягнення певного конкурентного становища на ринку, здобуття окремих конкурентних переваг, одержання прибутку від передачі ліцензій   |
| 2. Призначення «власника» процесу   | Організація, планування, контроль результатів процесу формування інтелектуальної власності; аналіз результатів процесу та розробка запобіжних і коректувальних заходів; упровадження змін у регламентацію та документацію процесу, мотивація працівників |
| 3. Планування ресурсів, необхідних для забезпечення реалізації процесу формування інтелектуальної власності | Визначення всіх видів необхідних ресурсів: матеріальних, трудових, інвестиційних та джерел їх забезпечення. Інформаційне забезпечення процесів   |
| 4. Визначення взаємозв'язків та взаємодій з іншими процесами на підприємстві                                | Виділення основних та забезпечувальних процесів і підрозділів їх реалізації; узгодження реалізації процесів у просторі та часі   |
| 5. Регламентація процесів та розробка супровідної документації  | Деталізація процесів: розробка схем, графіків, маршрутних листів тощо  |
| 6. Побудова системи показників ефективності реалізації процесу формування інтелектуальної власності         | Визначення основних критеріїв ефективності та розробка збалансованої системи показників  |
| 7. Розробка графіка контрольних заходів   | Визначення періодичності поточного контролю, відповідальних фахівців та засобів контролю   |
| 8. Процес створення об'єктів інтелектуальної власності  | Реалізація інноваційних процесів, спрямованих на створення нових технологій, корисних моделей, промислових зразків тощо  |
| 9. Аналіз відхилень показників від запланованого рівня  | Виявлення помилок, недоліків, порушень процесів та визначення причин і відповідальних осіб   |
| 10. Формування системи заходів для подальшого вдосконалення процесу формування інтелектуальної власності    | Ліквідація недоліків та вдосконалення процесів і результатів   |
| 11. Патентування об'єктів інтелектуальної власності   | Закріплення прав на результати процесу   |
| 12. Комерціалізація об'єктів інтелектуальної власності  | Виведення інноваційних продуктів на ринок та одержання прибутку  |

*Джерело: розроблено автором.*

Застосування даної моделі управління ІВП на засадах процесного підходу дозволить чітко визначити обсяг робіт, виконавців, терміни на кожному з етапів, підвищити відповідальність за досліджувані процеси та активізувати їх реалізацію.

Виявлено проблеми управління трансфером інтелектуальної власності недостатня інноваційна активність вітчизняних підприємств; тривалість та складність процесів затвердження права власності на результати інноваційної діяльності; відсутність фахівців з питань патентознавства на більшості вітчизняних підприємств; недосконалість законодавства у сфері захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності; відсутність дієвого механізму трансферу технологій за кордон; проблеми оцінки та врахування об'єктів інтелектуальної власності в діяльності підприємств; недосконалість вітчизняної інфраструктури у сфері трансферу інтелектуальної власності.

Визначено напрямки підвищення ефективності процесів комерціалізації об'єктів ІВП, до яких належать формування на підприємстві окремого підрозділу, діяльність якого буде зосереджена на процесах створення, використання та комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності; постійний моніторинг процесів формування та використання об'єктів інтелектуальної власності; удосконалення системи обліку нематеріальних активів підприємства та розробка механізму врахування об'єктів інтелектуальної власності в діяльності підприємства; створення бази даних об'єктів інтелектуальної власності, які залучені до господарської діяльності підприємства; формування дієвої системної мотивації, спрямованої на посилення зацікавленості працівників підприємства в активізації творчого пошуку та раціоналізаторства; визначення інструментів, врахування факторів та використання важелів впливу на власні фактори виробництва та створення об'єктів інтелектуальної власності; удосконалення методичних підходів щодо оцінки ефективності використання об'єктів інтелектуальної власності, їх здатності приносити комерційну вигоду підприємству; формування механізму саморегуляції безперервного генерування інтелектуальної власності як інструменту отримання прибутку та здобуття конкурентних переваг; пошук додаткових резервів щодо підвищення конкурентоздатності продукції, надання послуг за рахунок використання об'єктів інтелектуальної власності у процесі діяльності підприємства.

У третьому розділі **«Методологічні підходи до оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємства»** сформульовано основні завдання системи оцінювання ефективності управління ІВП, розроблено основні критерії оцінювання ефективності управління ІВП, розроблено узагальнюючі показники економічної ефективності складових системи управління ІВП, доведено доцільність використання для аналізу та оцінювання ефективності управління ІВП таксономічного аналізу.

Визначено основні завдання системи оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємства, до яких належать визначення процедури проведення оцінки, її види та періодичність; перевірка ступеня виконання планових завдань щодо створення й використання об'єктів інтелектуальної власності; розробка системи критеріїв та показників оцінювання ефективності управління ІВП; дослідження ефективності управління ІВП за допомогою розробленої системи критеріїв і показників;

забезпечення своєчасності реагування на появу порушень та недоліків у системі управління ІВП; аналіз причин виникнення недоліків і порушень у сфері управління ІВП; визначення винних осіб у зазначених недоліках та порушеннях; перевірка відображення вартості об'єктів інтелектуальної власності (нематеріальних активів) в обліковій системі підприємства; розробка заходів, спрямованих на ліквідацію недоліків та порушень у системі управління ІВП.

Розроблено основні критерії оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю, до яких можна віднести: прибутковість, продуктивність, інноваційність, підвищення якості технології виробництва, підвищення якості продукції, патентоспроможність, створення стійких конкурентних переваг та зростання ринкової вартості підприємства. Запропоновано узагальнюючі показники ефекту, які характеризують окремі складові системи управління інтелектуальною власністю підприємства: рівень правового забезпечення; рівень забезпечення конкурентоспроможності об'єктів ІВ підприємства; рівень інноваційного забезпечення; рівень організаційного забезпечення; рівень кадрового забезпечення; рівень мотиваційного забезпечення персоналу до створення об'єктів інтелектуальної власності; рівень інформаційного забезпечення. Ці показники визначаються експертним методом на основі показників ефекту й ефективності, що характеризують окремі складові системи управління ІВП та кількісно вимірюються за допомогою бальної оцінки: від 1 до 5: 1-2 – низький рівень; 3-4 – середній рівень; 5 – високий рівень. Розроблено узагальнюючі показники економічної ефективності складових системи управління інтелектуальною власністю підприємства (табл. 2).

**Таблиця 2 – Узагальнюючі показники економічної ефективності складових системи управління інтелектуальною власністю підприємства**

| Показники  | Формула розрахунку                | Пояснення до формул   |
|--|-----------------------------------|---|
| 1  | 2                                 | 3   |
| 1. Витратомісткість правового забезпечення управління інтелектуальною власністю підприємства (витрати на 1 бал рівня правового забезпечення) ( $B_{мпз}$ )                         | $B_{мпз} = \frac{B_{пз}}{P_{пз}}$ | де $B_{пз}$ - сума витрат на правове забезпечення (витрати на закріплення прав захисту на об'єкти ІВ; витрати на придбання ліцензій на об'єкти права ІВ; оплата юридичних послуг щодо забезпечення прав власності на об'єкти ІВ тощо); $P_{пз}$ - рівень правового забезпечення |
| 2. Витратомісткість забезпечення (посилення, досягнення) конкурентоспроможності об'єктів ІВ підприємства (витрати на 1 бал рівня забезпечення конкурентоспроможності) ( $B_{мк}$ ) | $B_{мк} = \frac{B_{зк}}{P_{к}}$   | де $B_{зк}$ - сума витрат на формування інтелектуальної власності (витрати на створення об'єктів ІВ; закріплення прав захисту на об'єкти ІВ; витрати на просування об'єктів права ІВ тощо); $P_{к}$ - рівень забезпечення конкурентоспроможності об'єктів ІВ підприємства       |

Продовження табл. 2

| 1  | 2   | 3   |
|--|---|---|
| 3. Витратомісткість інноваційного забезпечення управління інтелектуальною власністю підприємства (витрати на 1 бал рівня інноваційного забезпечення) ( $B_{міз}$ )     | $B_{міз} = \frac{B_{із}}{P_{із}}$         | де $B_{із}$ - сума витрат на інноваційне забезпечення (сума інвестицій, спрямованих на забезпечення процесів створення об'єктів ІВ матеріальними, науково-технічними та іншими ресурсами тощо); $P_{із}$ - рівень інноваційного забезпечення  |
| 4. Витратомісткість організаційного забезпечення управління інтелектуальною власністю підприємства (витрати на 1 бал рівня організаційного забезпечення) ( $B_{моз}$ ) | $B_{моз} = \frac{B_{оз}}{P_{оз}}$         | де $B_{оз}$ - сума витрат на організаційне забезпечення (сума витрат на організаційні перетворення: на організацію діяльності тимчасових інноваційних груп; витрати на організацію злагодженої співпраці підрозділів підприємства, які беруть участь у формуванні ІВ тощо); $P_{оз}$ - рівень організаційного забезпечення  |
| 5. Витратомісткість кадрового забезпечення управління інтелектуальною власністю підприємства (витрати на 1 бал рівня кадрового забезпечення) ( $B_{мкз}$ )             | $B_{мкз} = \frac{B_{кз}}{P_{кз}}$         | де $B_{кз}$ - сума витрат на кадрове забезпечення (сума витрат на перекваліфікацію кадрів: витрати на стажування фахівців у провідних компаніях; на участь у фахових семінарах; на організацію та участь у «круглих столах»; на відвідування спеціалізованих курсів; витрати на активізацію раціоналізаторства та винахідництва тощо); $P_{кз}$ - рівень кадрового забезпечення |
| 6. Витратомісткість мотиваційного забезпечення управління інтелектуальною власністю підприємства (витрати на 1 бал рівня мотиваційного забезпечення) ( $B_{ммз}$ )     | $B_{ммз} = \frac{B_{мз}}{P_{мз}}$         | де $B_{мз}$ - сума витрат на мотиваційне забезпечення (сума преміальних виплат винахідникам та раціоналізаторам тощо); $P_{мз}$ - рівень мотиваційного забезпечення   |
| 7. Витратомісткість інформаційного забезпечення управління інтелектуальною власністю підприємства (витрати на 1 бал рівня інформаційного забезпечення) ( $B_{міф.з}$ ) | $B_{міф.з} = \frac{B_{інф.з}}{P_{інф.з}}$ | де $B_{інф.з}$ - сума витрат на інформаційне забезпечення (сума витрат на створення єдиної інформаційної системи на підприємстві; витрати на придбання спеціалізованих програм тощо); $P_{інф.з}$ - рівень інформаційного забезпечення  |

*Джерело: розроблено автором.*

Виділено основні етапи оцінювання ефективності управління та запропоновано методика розрахунку інтегрального коефіцієнта ефективності управління інтелектуальною власністю підприємства.

Визначено, що застосування експертних методів внаслідок суб'єктивності оцінювання та вибору коефіцієнта значущості відносно того чи іншого показника може суттєво спотворювати результати оцінювання. Запропоновано використовувати для комплексного аналізу та оцінювання ефективності управління ІВ підприємств багатомірні статистичні методи, які дозволяють проводити коректне порівняння багатомірних об'єктів, а саме таксономічний аналіз для оцінювання кількісних складових системи управління інтелектуальною власністю (економічної, інноваційної та кадрової складових). Це ефективний інструмент оцінки латентних ознак в економіці, який відрізняється простотою математичного апарату, відсутністю будь-яких вимог до сукупності досліджуваних об'єктів. Розглянуто послідовність дослідження й визначено доцільність проведення класичного, модифікованого та об'єднаного алгоритмів таксономічного аналізу.

У четвертому розділі «Сучасні тенденції формування інтелектуальної власності наукоємних підприємств» визначено тенденції та проблеми формування інтелектуальної власності на вітчизняних підприємствах, зроблено аналіз показників діяльності кабельної промисловості й визначено основні ризики її розвитку, виявлено основні проблеми формування інтелектуальної власності підприємств кабельної промисловості та розроблено напрямки вдосконалення системи управління інтелектуальною власністю підприємств кабельної промисловості.

Визначено, що у 2014 році Україна посідала 76 місце за індексом глобальної конкурентоспроможності 4,1 (дослідження охоплювало 144 країни). Індекс конкурентоспроможності Швейцарії – 5,7; Сінгапуру - 5,6; США – 5,5; Німеччини - 5,5; Японії - 5,5.

Аналіз статистичних даних останніх років показав значне скорочення в Україні кількості організацій, що виконують наукові дослідження й розробки: з 1303 у 2010 р. до 999 у 2014 р.; зменшення питомої ваги обсягу виконаних наукових та науково-технічних робіт у ВВП: з 0,90 % у 2010 р. до 0,68 % у 2014 р. Відповідно до цих тенденцій спостерігається зменшення кількості створюваних об'єктів інтелектуальної власності та зниження показників реєстрації охоронних документів на об'єкти промислової власності як у цілому, так і за окремими видами об'єктів промислової власності (ОПВ) протягом останніх років (табл. 3).

**Таблиця 3 – Реєстрація охоронних документів на ОПВ у 2012 -2014 рр.**

| Об'єкти промислової власності            | 2012   | 2013   | 2014   | Темп приросту 2014 до 2012 рр., % |
|--|--------|--------|--------|-----------------------------------|
| 1  | 2      | 3      | 4      | 5                                 |
| Усього зареєстровано (одиниць), у т. ч.: | 30 366 | 30 766 | 20 677 | -31,9                             |
| - винаходи                               | 3 405  | 3 635  | 3 319  | -2,5                              |
| - корисні моделі                         | 9 951  | 10 137 | 9 196  | -7,6                              |
| - промислові зразки                      | 1 541  | 2 010  | 2 464  | 59,9                              |

Продовження табл. 3

| 1   | 2      | 3      | 4      | 5    |
|---|--------|--------|--------|------|
| - знаки для товарів і послуг                  | 15 459 | 14 981 | 14 698 | -4,9 |
| - топографії                                  | 2      | -      | -      | -    |
| - кваліфіковані зазначення походження товарів | 3      | 1      | -      | -    |
| - право на використання КЗПТ                  | 5      | 2      | -      | -    |

*Джерело: розроблено автором.*

Виявлено негативні тенденції на вітчизняних підприємствах, які проявляються у зменшенні загальної суми витрат на інновації, зокрема витрат на придбання інших зовнішніх знань і придбання машин, обладнання і програмного забезпечення та у зниженні кількості надходження заявок на винаходи й корисні моделі в пріоритетних галузях промисловості України як за окремими галузями, так і в цілому, що свідчить про неефективність використання об'єктів інтелектуальної власності на вітчизняних підприємствах.

Обґрунтовано, що подальший розвиток економіки України напряду залежить від розвитку наукоємних галузей виробництва, спрямованих на впровадження інноваційних технологій для створення конкурентоспроможної продукції. Виявлено тенденцію до зниження винахідницької активності в промисловості України. Так, у 2014 р. від промислових підприємств надійшло на 28 % менше заявок на винаходи та корисні моделі ніж у 2013 р. (усього 265 заявок, що становить 3,6 % у загальній кількості).

Серед цих підприємств найбільш активними були підприємства з виробництва машин та устаткування, металургії й виробництва готових металевих виробів, приладобудування, виробництва електричного устаткування, виробництва комп'ютерів, електронної та оптичної продукції, хімічної й нафтохімічної промисловості. Визначено, що кабельна промисловість (у складі електротехнічної галузі) належить до наукоємних галузей виробництва. Однак виявлено наявність суттєвих проблем у галузі та негативні тенденції на ринку кабельної продукції (табл. 4).

**Таблиця 4 – Обсяги виробництва продукції кабельної промисловості України**

| Види кабельної продукції  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | Темп приросту 2014 до 2010 рр., % |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------------------------|
| Дріт ізольований обмотувальний, тис. т                              | 11,5  | 13,4  | 12,7  | 10,5  | 5,4   | -53,04                            |
| Провідники електричні інші на напругу не більше чим 1 000 В, тис. т | 184,0 | 172,0 | 154,0 | 143,0 | 140,0 | -23,91                            |
| Провідники електричні інші на напругу більше 1000 В, тис. т         | 24,8  | 23,3  | 24,3  | 18,2  | 12,6  | -49,19                            |

*Джерело: розроблено автором.*

Визначено, що до основних ризиків у діяльності підприємств кабельної промисловості належать: посилення кризових явищ в економіці України; різка зміна курсів валют; необхідність коригування цін на кабельно-провідникову продукцію, внаслідок різких змін цін на сировину та матеріали; практична відсутність інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності; невизначеність результатів інноваційних розробок; відсутність вітчизняних постачальників високотехнологічного устаткування для галузі; відсутність держзамовлення продукції вітчизняних виробників; наявність «сірого» імпорту продукції; обіг на ринку України кабельно-провідникової продукції, що не відповідає ДСТУ; необхідність постійного розширення асортименту за рахунок високотехнологічної продукції зі збереженням позицій її традиційних видів; загострення конкуренції на світовому ринку кабельної продукції.

Виявлено основні проблеми формування інтелектуальної власності підприємств кабельної промисловості, до яких належать недосконалість законодавчої бази щодо закріплення прав власності на об'єкти інтелектуальної власності; відсутність спеціалізованого підрозділу, основним видом діяльності якого є процеси формування об'єктів інтелектуальної власності (правові аспекти, оцінка вартості об'єктів інтелектуальної власності, облік об'єктів інтелектуальної власності та ін.); відсутність чітких критеріїв оцінки економічної ефективності використання об'єктів інтелектуальної власності; проблеми обліку об'єктів інтелектуальної власності; обмеженість джерел фінансування інноваційної діяльності; відсутність сучасної інформаційної системи.

Розроблено напрямки вдосконалення системи управління інтелектуальною власністю підприємств кабельної промисловості (перехід від механістичних до органічних структур управління; створення спеціалізованого підрозділу з управління інтелектуальною власністю; формування системи оцінки ефективності використання інтелектуальної власності; удосконалення системи обліку об'єктів інтелектуальної власності тощо).

У п'ятому розділі **«Забезпечення ефективного управління інтелектуальною власністю підприємства (на прикладі підприємств кабельної промисловості)»** проведено аналіз ефективності управління інтелектуальною власністю 7 вітчизняних кабельних підприємств, зроблено розрахунок інтегральної оцінки ефективності управління інтелектуальною власністю досліджуваних підприємств, проведено таксономічний аналіз кількісних складових латентного показника «ефективність управління інтелектуальною власністю підприємств», проведено дослідження складових системи управління інтелектуальною власністю ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель» (ПАТ «Одескабель»), запропоновано напрямки вдосконалення кожної складової, визначено шляхи реалізації моделі управління ІВ на засадах процесного підходу на прикладі ПАТ «Одескабель».

Проведено аналіз ефективності управління інтелектуальною власністю 7 вітчизняних кабельних підприємств відповідно до виділених критеріїв. Проведений аналіз показує, що в ПАТ «Одеський кабельний завод

«Одескабель», ПАТ «Завод «Південкабель», ПрАТ «Азовкабель», ПАТ «Запорізький кабельний завод» і ПАТ ВО «Бердянський кабельний завод» процес управління інтелектуальною власністю відповідає практично всім критеріям ефективності та свідчить про інноваційну активність цих підприємств протягом останніх років.

Проведене дослідження показує, що незважаючи на орієнтованість ПрАТ «Український науково-дослідний інститут кабельної промисловості» та ПАТ «Дослідний кабельний завод» на наукові дослідження й розробки, вказані підприємства знижують ефективність своєї діяльності, тому можна зробити висновок про наявність певних проблем і у сфері формування та використання інтелектуальної власності.

Зроблено розрахунок інтегральної оцінки ефективності управління інтелектуальною власністю, який містить такі етапи: визначення вагових коефіцієнтів (коефіцієнти значущості) показників оцінки ефективності в межах кожної критеріальної ознаки, використовуючи метод експертних оцінок; розрахунок кількісних показників оцінки ефективності управління кожної з виділених груп показників; визначення проміжних узагальнених оцінок ефективності управління відповідно до обраного критерію; обчислення загальної інтегральної оцінки ефективності управління інтелектуальною власністю.

Для розрахунку обрані такі коефіцієнти для показників (загальна сума коефіцієнтів дорівнює 1): прибутковість нематеріальних активів – 0,25; продуктивність нематеріальних активів – 0,25; коефіцієнт наукомісткості виробництва – 0,30; механовіддача – 0,10; оснащеність праці нематеріальними активами – 0,10. Результати розрахунків наведено в табл. 5.

**Таблиця 5 – Інтегральна оцінка ефективності управління інтелектуальною власністю кабельних підприємств**

| Підприємства                            | Інтегральна оцінка ефективності управління | Ранг підприємства |
|---|--|-------------------|
| 1. ПАТ «Одескабель»                     | 0,6760                                     | 1                 |
| 2. ПрАТ «Азовкабель»                    | 0,2701                                     | 4                 |
| 3. ПАТ «Завод «Південкабель»            | 0,1547                                     | 5                 |
| 4. ПрАТ «УНДІКП»                        | 0,2916                                     | 2                 |
| 5. ПАТ «Запорізький кабельний завод»    | 0,2845                                     | 3                 |
| 6. ПАТ «Дослідний кабельний завод»      | 0,0009                                     | 7                 |
| 7. ПАТ ВО «Бердянський кабельний завод» | 0,1000                                     | 6                 |

*Джерело: розраховано автором.*

Розрахунок показав, що найбільші інтегральні показники ефективності управління інтелектуальною власністю мають ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель» та ПрАТ «УНДІКП». Найменше значення даних показників



мають ПАТ «Дослідний кабельний завод» і ПАТ ВО «Бердянський кабельний завод», що свідчить про наявність значних проблем у сфері управління процесами створення та використання інтелектуальної власності на цих підприємствах.

Проведено таксономічний аналіз кількісних складових латентного показника «ефективність управління інтелектуальною власністю підприємства» та відповідно до нього здійснено ранжування 7-ми кабельних підприємств України. Одержані результати дозволили ранжувати підприємства кабельної промисловості в межах кожної складової та виділити підприємства-лідери і підприємства-аутсайтери.

Зроблено дослідження складових системи управління інтелектуальною власністю ПАТ «Одескабель» протягом 2012-2014 рр. на основі експертних оцінок. Узагальнені результати дослідження відображено в табл. 6.

**Таблиця 6 – Показники ефекту складових системи управління інтелектуальною власністю підприємства у 2012 - 2014 рр.**

| Показники  | 2012 | 2013 | 2014 | Відхилення (+; -) |
|--|------|------|------|-------------------|
| 1. Рівень правового забезпечення                                       | 2    | 3    | 4    | +2                |
| 2. Рівень забезпечення конкурентоспроможності об'єктів ІВ підприємства | 3    | 2    | 2    | -1                |
| 3. Рівень інноваційного забезпечення                                   | 2    | 3    | 3    | +1                |
| 4. Рівень організаційного забезпечення                                 | 2    | 2    | 3    | +1                |
| 5. Рівень кадрового забезпечення                                       | 2    | 3    | 3    | +1                |
| 6. Рівень мотиваційного забезпечення                                   | 2    | 2    | 2    | -                 |
| 7. Рівень інформаційного забезпечення                                  | 2    | 3    | 4    | +2                |

*Джерело: розроблено автором.*

Виявлено позитивну тенденцію до зростання більшості показників, які характеризують окремі складові управління інтелектуальною власністю ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель». Негативною тенденцією є падіння рівня забезпечення конкурентоспроможності об'єктів ІВ підприємства, що пояснюється, в основному, збільшенням обсягів контрафактної дешевої кабельно-провідникової продукції протягом останніх років на вітчизняному ринку. Рівень мотиваційного забезпечення залишається на одній позначці протягом усього досліджуваного періоду.

Незважаючи на позитивні тенденції, виявлено загальний низький рівень забезпечення всіх складових системи управління інтелектуальною власністю ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель».

Визначено основні напрямки вдосконалення системи управління інтелектуальною власністю кабельних підприємств.

Для підвищення рівня правового забезпечення управління ІВ підприємств необхідно: посилити взаємозв'язки щодо забезпечення правової охорони об'єктів ІВ Української асоціації «Укрелектрокабель»; активізувати процеси закріплення прав на створені об'єкти інтелектуальної власності.

Для підвищення рівня забезпечення конкурентоспроможності об'єктів ІВ підприємства необхідно: активізувати діяльність щодо просування інноваційної продукції підприємства на ринок: рекламні заходи, участь у спеціалізованих виставках тощо; постійно оновлювати Інтернет-сайт підприємства з метою позиціонування продукції підприємства та своєчасного інформування про інноваційні розробки й об'єкти ІВ; активізувати процеси обміну об'єктами ІВ у межах Української асоціації «Укрелектрокабель», Міжнародної федерації виробників кабелю (м. Відень, Австрія); брати участь у спільних інноваційних проектах, спрямованих на створення об'єктів інтелектуальної власності з підприємствами-партнерами.

Для підвищення рівня інноваційного забезпечення управління ІВ підприємства необхідно: проводити постійний моніторинг інноваційних розробок у сфері виробництва кабельно-провідникової продукції у світі; використовувати в інноваційній діяльності підприємства розробки вітчизняних науковців; посилити програмне забезпечення управлінських процесів; удосконалювати технологію виробництва продукції, використовуючи раціоналізаторські пропозиції працівників підприємства; вводити сучасне устаткування, спроможне якісно оновити технологію виробництва; удосконалювати якість продукції на основі використання сучасних високоефективних матеріалів.

Для підвищення рівня організаційного забезпечення управління ІВ підприємства необхідно:

- виділити окремий підрозділ, орієнтований на процеси створення та просування об'єктів ІВ;
- сформувавши Положення про діяльність відділу інтелектуальної власності з чітким зазначенням функціональних обов'язків фахівців підрозділу, взаємозв'язків підрозділу тощо;
- посилити координацію діяльності підрозділів підприємства щодо створення та використання об'єктів ІВ;
- посилити діяльність щодо вдосконалення обліку об'єктів ІВ; проводити періодичний аналіз ефективності складових системи управління ІВ підприємства.

Для підвищення рівня кадрового забезпечення управління ІВ підприємства необхідно: залучати до спільних інноваційних проектів науковців; надати право керівникові підрозділу інтелектуальної власності (після розробки відповідного техніко-економічного обґрунтування) залучати необхідних фахівців з інших підрозділів підприємства та зі сторонніх організацій до процесів створення об'єктів ІВ і формувати тимчасові проектні

групи; збільшити кількість фахівців, які проходять фахову перепідготовку; активізувати участь фахівців підприємства (особливо підрозділу інтелектуальної власності) у тематичних семінарах, круглих столах, наукових конференціях щодо інноваційного розвитку галузі; широке застосування сучасних евристичних методів для вирішення інноваційних завдань («мозкового штурму», метод аналогій, метод інверсії тощо); постійний збір та аналіз раціоналізаторських пропозицій працівників підприємства; залучення раціоналізаторів та винахідників (працівників підприємства) до вирішення інноваційних завдань.

Для підвищення рівня мотиваційного забезпечення управління інтелектуальною власністю необхідно: удосконалення системи стимулювання раціоналізаторів та винахідників шляхом скасування зрівняльного підходу й визначення сум (відсотків) преміальних виплат відповідно до ефективності реалізації (застосування) об'єктів ІВ; розширення методів симулювання за рахунок адміністративних заохочень (можливість кар'єрного зростання; участь у делегаціях від підприємства на виставках, конференціях; участь у спільних інноваційних проектах зі сторонніми організаціями тощо); посилення відповідальності працівників і підрозділів підприємства та за порушення в процесі реалізації інноваційних проектів.

Рівень інформаційного забезпечення управління ІВ може бути підвищено внаслідок реалізації таких напрямків: удосконалення інформаційної системи підприємства; формування на підприємстві інформаційного каталогу інноваційних розробок у даній галузі виробництва та постійно його оновлювати; посилення обміну інноваційною інформацією між підприємствами-учасниками Української асоціації «Укрелектрокабель», Міжнародної федерації виробників кабелю.

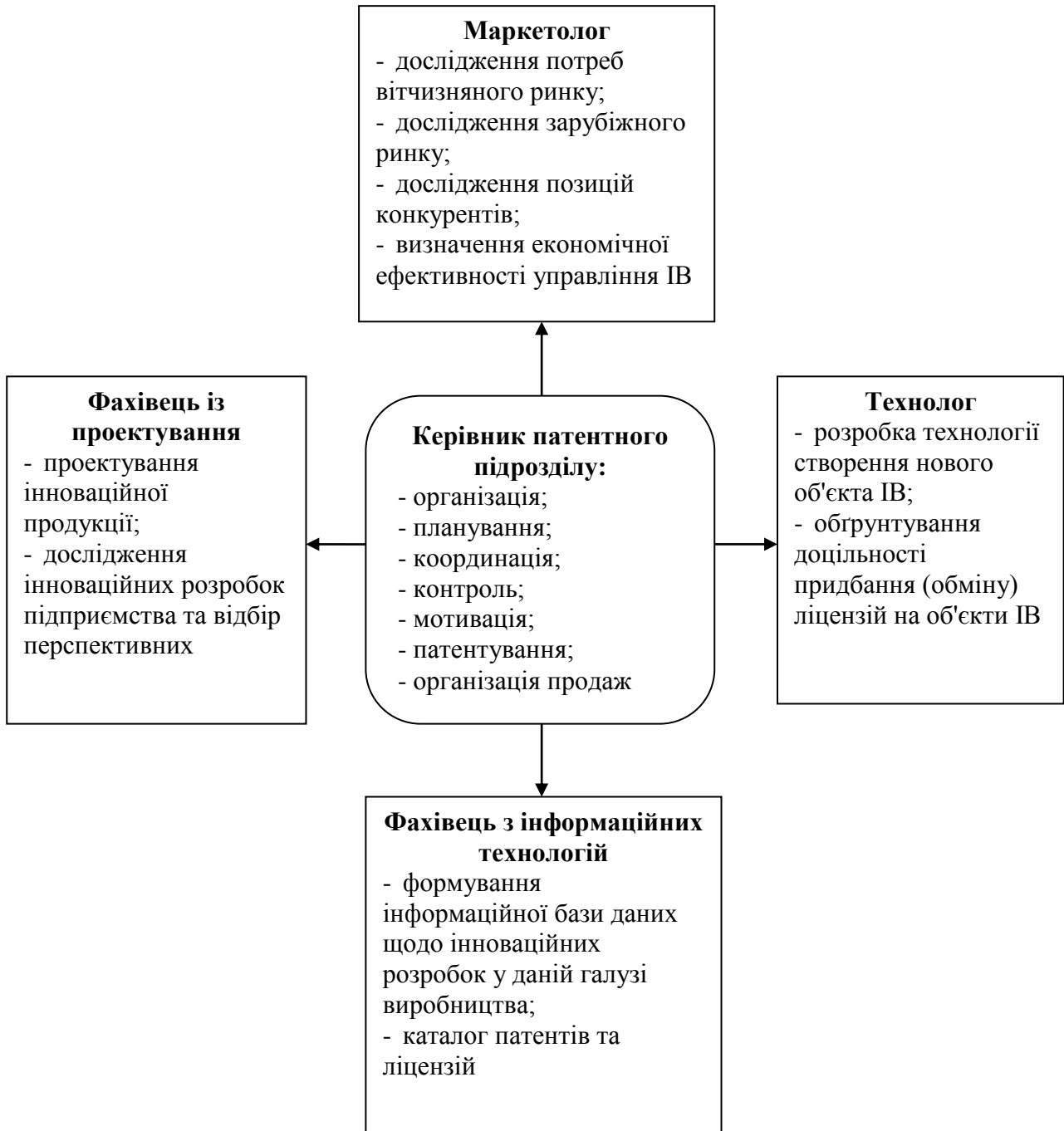
Визначено шляхи реалізації моделі управління ІВ на засадах процесного підходу (на прикладі ПАТ «Одескабель»).

Пропонуємо призначити «власником» процесу формування інтелектуальної власності керівника підрозділу патентування (інтелектуальної власності) та додаткового введення до його складу фахівців з таких підрозділів, що діють на підприємстві: фахівця з технологічного підрозділу; фахівця з підрозділу проектів; фахівця-маркетолога та фахівця з центру науково-технічної інформації, які спроможні забезпечити безперервний процес управління інтелектуальною власністю підприємства.

Для забезпечення реалізації складних інноваційних проектів, спрямованих на створення об'єктів інтелектуальної власності доцільно формування тимчасових проектних (матричних) груп, до складу яких необхідно залучати співробітників різних підрозділів підприємства.

Доцільно також залучення до роботи зазначеної групи фахівців спеціалізованих науково-дослідних установ для реалізації конкретних інноваційних процесів, кінцевою метою яких є створення об'єкта ІВ.

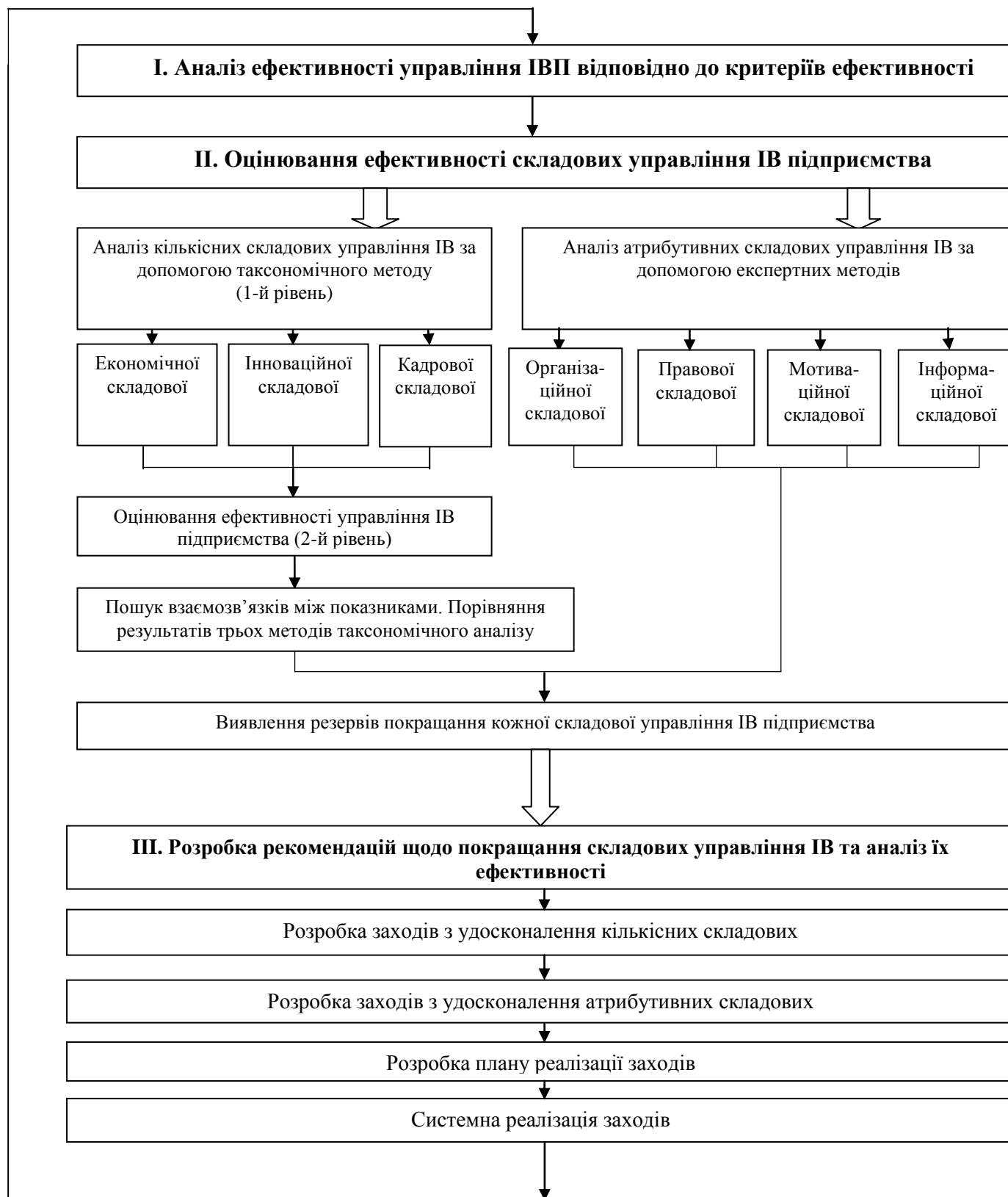
На рис. 5 наведено перелік основних функціональних обов'язків співробітників підрозділу інтелектуальної власності.



**Рис. 5 – Функціональні обов'язки працівників підрозділу інтелектуальної власності (розроблено автором)**

Запропоновано оцінювання ефективності діяльності підрозділу інтелектуальної власності здійснювати 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. Розроблено багаторівневу схему оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємства (рис. 6).



**Рис. 6 – Багаторівнева схема оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємства (розроблено автором)**

## ВИСНОВКИ

У дисертації проведено теоретичне узагальнення та вирішення актуальної наукової проблеми щодо вдосконалення процесів управління інтелектуальною власністю підприємства шляхом упровадження моделі управління на засадах процесного підходу. За результатами проведеного дослідження зроблено такі висновки:

1. Проведено дослідження поняття «інтелектуальна власність підприємства», під яким ми пропонуємо розуміти відносини правового (юридичного) та економічного характеру щодо створення, використання й комерціалізації результатів творчої діяльності, які спроможні принести їх правовласникам економічний, соціальний або інший ефект. Таке визначення найбільш точно відображає комплексний підхід до визначення даного поняття, який заснований на поєднанні юридичної та економічної складових. Визначено, що існуючі підходи в науковій літературі щодо визначення поняття «інтелектуальна власність», які базуються на юридичних або суто економічних характеристиках даного поняття є однобічними та звуженими і спотворюють економічну природу даного поняття.

Критичний аналіз існуючих підходів щодо визначення сутності поняття «управління інтелектуальною власністю підприємства» дозволив надати таке авторське визначення: управління інтелектуальною власністю – це діяльність, спрямована на забезпечення координації, взаємодії й узгодженості різних рівнів та елементів управління в процесі створення й використання об'єктів права інтелектуальної власності з метою підвищення ефективності діяльності підприємства. Таке визначення найбільш повно відображає економічну сутність процесу управління інтелектуальною власністю підприємства.

2. Запропоновано концептуальну схему управління інтелектуальною власністю підприємства на основі системного підходу. Виділено основні завдання в управлінні ІВ, досліджено характерні ознаки та функції управління ІВ. Основні принципи передбачають, що система управління ІВ має бути орієнтована на координування всіх елементів управління, безперервність ефективного використання ІВ, націленість на вирішення не тільки поточних, але й довгострокових завдань розвитку, мати високу адаптивність. Система управління ІВ, сформована на основі розглянутих вище функцій та принципів, спрямована на систематичне створення й ефективне використання об'єктів ІВ підприємства.

3. Визначено основні чинники формування інтелектуальної власності підприємств. Узагальнення існуючих у науковій літературі підходів та власні практичні дослідження дозволили виділити дві основні групи чинників: зовнішні й внутрішні. До зовнішніх належать: політичні; законодавчі; науково-технічні; ринкові; екологічні. До внутрішніх належать: економічні; техніко-технологічні; організаційно-управлінські; кадрові та мотиваційні; інформаційні. Аналіз зазначених чинників на підприємствах дозволить виділити проблеми,

які перешкоджають процесам створення та використання об'єктів інтелектуальної власності.

Управління інтелектуальною власністю є складною та багатоаспектною системою, яка включає сукупність складових, взаємодія яких спрямована на ефективну реалізацію процесу управління. Тому важливого значення набуває також визначення основних складових системи управління та їх сутності. Більшість із досліджених підходів щодо визначення складових системи управління інтелектуальною підприємства орієнтовані на управління як процес, тому складові цього процесу є нічим іншим, як етапами процесу управління. Розгляд складових управління як взаємопов'язаних елементи єдиного цілого дозволив усі складові системи управління інтелектуальною власністю умовно поділити на 3 групи: складові, на які підприємство може вплинути (прямі складові або складові на мікрорівні); складові, на які підприємство не може прямо вплинути (непрямі складові або ті, що мають місце на рівні галузі та регіону); складові, на які підприємство не може вплинути (складові на макрорівні, на загальнодержавному та світовому рівні). Виділено такі прямі складові системи управління інтелектуальною власністю: правова; економічна; інноваційна; кадрова; мотиваційна; організаційна; інформаційна.

4. На основі проведеного дослідження зроблено висновки, що існуючі моделі управління інтелектуальною власністю мають певні недоліки, до яких можна віднести: відсутність цілепокладання, узагальнення, відсутність чітко визначених етапів управління; незабезпеченість зворотного зв'язку в управлінні. Такий підхід в управлінні розглядає процеси формування інтелектуальної власності в сукупності з усіма іншими процесами підприємства, що призводить до зниження ефективності процесів формування інтелектуальної власності. Обґрунтовано, що для подолання виділених недоліків та побудови ефективної моделі управління інтелектуальною власністю підприємства необхідно застосування процесного підходу в управлінні.

Сформульовано концепцію управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу, що передбачає розробку теоретично-практичних положень щодо формування інтелектуальної власності як окремого бізнес-процесу, дає розвиток новому напрямку в управлінні інтелектуальною власністю та сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства в цілому. Використання процесного підходу в управлінні інтелектуальною власністю дозволить: розглядати формування інтелектуальної власності як окремий бізнес-процес; розділити весь процес на частини, що дасть можливість визначити проблеми та більш ефективно приймати необхідні рішення; швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі; націлювати всіх співробітників, що беруть участь в окремих бізнес-процесах на їх результат; ефективніше використовувати витрати, необхідні для реалізації процесів формування інтелектуальної власності.

5. Досліджено основні концепції управління на основі процесного підходу (управління за цілями; контролінг; загальне управління якістю; цикл

PDCA; метод «шість сигм»; реінжиніринг бізнес-процесів; бенчмаркінг), які можуть застосовуватися як для управління окремими процесами, так і для управління в цілому діяльністю підприємства. На основі проведеного аналізу сучасних концепцій управління на засадах процесного підходу зроблено висновки, що для управління процесами формування інтелектуальною власністю доцільне застосування таких концепцій, як управління за цілями, загальне управління якістю; цикл PDCA, реінжиніринг та бенчмаркінг.

6. Розроблено логічну модель управління інтелектуальною власністю підприємств на засадах процесного підходу, яка включає такі 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 графіка контрольних заходів; процес створення об'єктів інтелектуальної власності; аналіз відхилень показників від запланованого рівня; формування системи заходів для подальшого вдосконалення процесу формування інтелектуальної власності; патентування об'єктів інтелектуальної власності; комерціалізація об'єктів інтелектуальної власності.

7. Проведено аналіз поширених в економічній літературі методів оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю (збалансована система показників, навігатор Scandia, IC-індекс, табло ланцюга вартості, звіт про інтелектуальний капітал, метод VAIC - Value-Added Intellectual Coefficient, коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості, модель розрахунку коефіцієнта Тобіна q), який показав, що ці показники можуть бути застосовані для аналізу стану та динаміки показників ефективності управління інтелектуальною власністю, але не дають можливості оцінювати ефективність окремих складових управління інтелектуальною власністю.

Розроблено комплексну систему критеріїв оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю, до яких належать: прибутковість, продуктивність, інноваційність, підвищення якості технології виробництва, підвищення якості продукції, патентоспроможність, створення стійких конкурентних переваг та зростання ринкової вартості підприємства. Запропоновано узагальнюючі показники ефекту, які характеризують окремі складові системи управління ІВ: рівень правового забезпечення; рівень забезпечення конкурентоспроможності об'єктів ІВ підприємства; рівень інноваційного забезпечення; рівень організаційного забезпечення; рівень кадрового забезпечення; рівень мотиваційного забезпечення персоналу до створення об'єктів ІВ; рівень інформаційного забезпечення. Визначено основні етапи оцінювання ефективності управління й розроблено узагальнюючі показники економічної ефективності складових системи управління інтелектуальною власністю підприємства.



8. Запропоновано використовувати для комплексного аналізу та оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств багатовимірні статистичні методи, які дозволяють уникнути суб'єктивності експертних методів оцінювання і проводити коректне порівняння багатовимірних об'єктів (методи кластерного, дискримінантного, факторного й таксономічного аналізу). Обґрунтована доцільність застосування саме методів таксономічного аналізу для оцінювання кількісних складових системи управління інтелектуальною власністю (економічної, інноваційної та кадрової складових), який відрізняється простотою математичного апарату та відсутністю будь-яких вимог до сукупності досліджуваних об'єктів.

9. Визначено особливості і напрямки формування інтелектуальної власності наукоємних підприємств у світовому господарстві, що дозволяє визначити галузі, перспективні для активізації процесів формування інтелектуальної власності в Україні. Виявлено причини уповільнення процесів формування інтелектуальної власності на підприємствах в Україні. Визначено, що подальший розвиток економіки України напряму залежить від розвитку наукоємних галузей виробництва, спрямованих на впровадження інноваційних технологій, до яких належить кабельна промисловість.

У сучасних умовах практично неможливо відшукати сферу діяльності (як в економіці, так і в побуті), у якій не застосовується кабельна продукція (від проводів для підключення побутової техніки до монтажу зовнішніх і внутрішніх силових та інших мереж). Потреба в цій продукції суттєво зросла з настанням, так званої, епохи інформаційного суспільства. Ця тенденція спостерігається і в Україні. Однак сьогодні на ринку кабельної продукції України вітчизняні виробники програють зарубіжним виробникам щодо випуску та реалізації високотехнологічної продукції. І таке становище буде тільки посилюватися, що пов'язано із застосуванням застарілих технологій, недоліками технічної бази, неефективними управлінськими рішеннями.

10. Обґрунтовано комплексні напрямки формування інтелектуальної власності підприємств кабельної промисловості: перехід від механістичної до органічної структури управління; створення спеціалізованого підрозділу з управління об'єктами інтелектуальної власності; формування системи оцінки ефективності використання об'єктів інтелектуальної власності; удосконалення системи обліку об'єктів інтелектуальної власності; формування системи показників оцінки ефективності створення та використання об'єктів інтелектуальної власності; впровадження досконалих інформаційних систем; формування мотиваційного механізму процесів створення об'єктів інтелектуальної власності; об'єднання зусиль з іншими вітчизняними виробниками щодо створення, використання та захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності

11. Проведено аналіз ефективності управління інтелектуальною власністю 7-ми вітчизняних кабельних підприємств відповідно до виділених критеріїв. Проведений аналіз показав, що в ПАТ «Одескабель», ПАТ «Завод «Південкабель», ПрАТ «Азовкабель», ПАТ «Запорізький кабельний завод» та

ПАТ ВО «Бердянський кабельний завод» процес управління інтелектуальною власністю відповідає практично всім критеріям ефективності та свідчить про інноваційну активність цих підприємств протягом останніх років. Розраховано інтегральні коефіцієнти ефективності управління інтелектуальною власністю. Зроблено таксономічний аналіз кількісних складових латентного показника «ефективність управління інтелектуальною власністю підприємств» та відповідно до нього здійснено ранжування 7 кабельних підприємств України. Одержані результати дозволили ранжувати підприємства кабельної промисловості в межах тієї чи іншої складової та виділити підприємства-лідери й підприємства-аутсайтери.

12. Обґрунтовано методичні основи розвитку моделі управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу на прикладі кабельних підприємств. Визначено шляхи реалізації запропонованої моделі на підприємствах.

Розроблено напрямки вдосконалення системи управління інтелектуальною власністю підприємств кабельної промисловості: безпосередня підтримка керівництва підприємства процесів створення та ефективного використання об'єктів інтелектуальної власності; побудова органічної організаційної структури підприємства; формування ефективної системи управління інтелектуальною власністю підприємства; забезпечення гнучкості системи управління інтелектуальною власністю; можливість нормативно-правового забезпечення процесів створення, залучення та використання ІВ підприємства; залучення висококваліфікованих фахівців до процесів створення й використання інтелектуальної власності; створення сучасної інформаційної системи на підприємстві; формування системи оцінювання ефективності використання об'єктів інтелектуальної власності підприємства; забезпечення зворотного зв'язку за результатами координаційних та контрольних дій.

## ОПУБЛІКОВАНІ ПРАЦІ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Монографії:*

1. Семенова В. Г. Управління інтелектуальною власністю підприємств : теорія та практика : моногр. / В. Г. Семенова. – О. : Атлант, 2015. – 321 с. (19,5 д. а.).

2. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрямки підвищення : моногр. / В. Г. Семенова, М. В. Обертайло [та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. Г. Янкового. – О. : Атлант, 2013. – 470 с. (27,9 д. а.). *Особистий внесок здобувача – визначено перспективи та фактори інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства (0,76 д. а. : підрозд. 3.3 «Інноваційно-інвестиційний розвиток – основа конкурентоспроможності промислових підприємств»).* С. 220-224.

3. Економіка підприємства в умовах ринкових перетворень : моногр. / В. Г. Семенова, М. В. Гусєва [та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. Г. Янкового. – О. : Атлант, 2010. – 389 с. (24,1 д. а.). *Особистий внесок здобувача – проведено аналіз джерел фінансування інновацій та інноваційної активності підприємств в Україні (0,25 д. а. : підрозд. 1.3 «Оцінка стану та динаміки основних показників інноваційної діяльності промислових підприємств»)*. С. 79-80.

4. Ефективність реструктурованих господарських систем : проблеми і фактори підвищення : моногр. / В. Г. Семенова, І. М. Танасюк, В. С. Малишко [та ін.] ; за заг. ред д-ра екон. наук, проф. В. І. Осипова. – О. : ПАЛЬМІРА, 2008. – 362 с. (21,18 д. а.). *Особистий внесок здобувача – визначено проблеми інноваційного розвитку підприємств в Україні (0,33 д. а. : підрозділ 1.6 «Підвищення ефективності діяльності підприємства як основа його розвитку»)*. – С. 133-136.

**Статті в наукових фахових виданнях України,  
які включені до міжнародних наукометричних баз:**

5. Семенова В. Г. Аналіз ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств [Електронний ресурс] / В. Г. Семенова // Економіка : реалії часу : наук. журн. – 2015. – № 2 (18). – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/journal> (ПИНЦ, Google Scholar, EBSCO Publishing, Index Copernicus, Ulrichs Periodicals Directory) (0,59 д. а.).

6. Семенова В. Г. Напрямки ефективного розвитку підприємств кабельної промисловості / В. Г. Семенова // Технолог. аудит и резервы пр-ва. – 2015. – № 2/6 (22). – С. 54-57. (Ulrich's Periodicals Director, DRIVER, BASE, Index Copernicus, ПИНЦ, ResearchBib, DOAJ, WorldCat, EBSCO, Directory Indexing of International Research Journals, DRJI, OAJI, Sherpa/Romeo, Open Access Articles) (0,57 д. а.).

7. Семенова В. Г. Складові системи управління інтелектуальною власністю підприємств [Електронний ресурс] / В. Г. Семенова // Економіка : реалії часу : наук. журн. – 2015. – № 3 (19). – С. 159-165. – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n3.html>. (ПИНЦ, Google Scholar, EBSCO Publishing, Index Copernicus, Ulrichs Periodicals Directory) (0,8 д. а.).

8. Семенова В. Г. Контроль в системі управління інтелектуальною власністю підприємства / В. Г. Семенова // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. пр. ХНАДУ. – 2015. – № 1 (8). – Т. 2. – Х. : ХНАДУ. – С. 88-95. (Index Copernicus) (0,67 д. а.).

9. Семенова В. Г. Процессно-ориентированный подход в управлении интеллектуальной собственностью предприятий / В. Г. Семенова // Технолог. аудит и резервы пр-ва. – 2015. – № 3/5 (23). – С. 45-50. (Ulrich's Periodicals Director, DRIVER, BASE, Index Copernicus, ПИНЦ, ResearchBib, DOAJ, WorldCat, EBSCO, Directory Indexing of International Research Journals, DRJI, OAJI, Sherpa/Romeo, Open Access Articles) (0,85 д. а.).

10. Семенова В. Г. Методи управління інтелектуальною власністю підприємств : процесний підхід / В. Г. Семенова // Економічний аналіз : зб. наук. пр. / Терноп. нац. екон. ун-т ; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) [та ін.]. – Тернопіль : Вид.-поліграф. центр Терноп. нац. екон. ун-ту «Екон. думка», 2015. – Т. 20. – № 1. – С. 277-284. (*Index Copernicus, WorldCat, Google Scholar, Windows Live Academic, ResearchBible, Open Academic Journals Index, CiteFactor*) (0,62 д. а.).

11. Семенова В. Г. Етапи управління інтелектуальною власністю підприємств на засадах процесного підходу / В. Г. Семенова // Бізнес Інформ. – 2015. – № 6. – С. 145-149. (*Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, ПИНЦ, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals, CiteFactor, Academic Journals Database, Research Bible, Соціонет, Open Academic Journals Index, GetInfo, BASE, Open AIRE, SUNCAT Union Catalogue, COPAC Union Catalogue, J-Gate, Open Access Library, Scientific Indexing Services, Advanced Science Index, Академия Google, InfoBase Index, WorldCat*) (0,56 д. а.).

12. Семенова В. Г. Система показників оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств / В. Г. Семенова // Проблеми економіки : наук. журн. – 2015. – № 2. – С. 179-185. (*Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, ПИНЦ, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals, CiteFactor, Academic Journals Database, Scientific Indexing Services, Advanced Science Index, Open Academic Journals Index; GetInfo, BASE, Open AIRE, WorldCat, SUNCAT Union Catalogue, Соціонет, J-Gate, Академия Google, Research Bible*) (0,65 д. а.).

13. Семенова В. Г. Сучасні підходи в управлінні інтелектуальною власністю підприємств кабельної промисловості [Електронний ресурс] / В. Г. Семенова // Економіка : реалії часу : наук. журн. – 2015. – № 4 (20). – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n3.html>. (*ПИНЦ, Google Scholar, EBSCO Publishing, Index Copernicus, Ulrichs Periodicals Directory*) (0,55 д. а.).

14. Semenova V. Evaluation criteria for enterprise intellectual property management effectiveness / V. Semenova // Economic Annals. – XXI. – 2015. – № 5-6. – P. 74-76. (*SCOPUS, Index Copernicus, Ulrich's Periodical Directory, C.E.E.O.L., InfoBase Index, ПИНЦ, ERIH PLUS*) (0,67 p. p.).

15. Семенова В. Г. Управління комерціалізацією інтелектуальної власності підприємств / В. Г. Семенова // Інноваційна економіка : наук.-вироб. журн. – 2015. – №3 (58). – С. 86–93. (*ПИНЦ, Index Copernicus*) (0,6 д. а.).

16. Семенова В. Г. Удосконалення системи управління інтелектуальною власністю кабельних підприємств / В. Г. Семенова // Бізнес Інформ. – 2015. – № 9. – С. 389-393. (*Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, ПИНЦ, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals, CiteFactor, Academic Journals Database, Research Bible, Соціонет, Open Academic Journals Index, GetInfo, BASE, Open AIRE, SUNCAT Union Catalogue, COPAC Union Catalogue, J-Gate, Open Access Library, Scientific*

*Indexing Services, Advanced Science Index, Академия Google, InfoBase Index, WorldCat*) (0,5 д. а.).

17. Семенова В. Г. Використання економіко-математичних методів у дослідженні ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств / В. Г. Семенова // Проблеми економіки : наук. журн. – 2015. – № 3. – С. 336-341. (*Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, РИИЦ, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals, CiteFactor, Academic Journals Database, Scientific Indexing Services, Advanced Science Index, Open Academic Journals Index; GetInfo, BASE, Open AIRE, WorldCat, SUNCAT Union Catalogue, Соціонет, J-Gate, Академия Google, Research Bible*) (0,52 д. а.).

18. Semenova V. Formation of enterprises intellectual property in Ukraine : the strategic aspect / V. Semenova // Actual Problems of Economics. – 2015. – № 10 (172). – P. 213-220. (*SCOPUS, Index Copernicus, EBSCOhost, Ulrich's Periodicals Directory, EconLit, Cabell's Directories, ABI/Inform (by ProQuest)*) (0,61 д. а.).

19. Семенова В. Г. Зарубіжний досвід формування інтелектуальної власності / В. Г. Семенова // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. пр. ХНАДУ. – 2015. – № 3 (10). – Т. 2. – С. 17-21. (*Index Copernicus*) (0,45 д. а.).

20. Семенова В. Г. Особливості впровадження моделі управління інтелектуальною власністю підприємства на засадах процесного підходу / В. Г. Семенова, А. І. Ковальов // Вісн. соц.-екон. дослідж. : зб. наук. пр. – 2015. – № 58 (3). – С. 113-119. (*Index Copernicus, Google Scholar, СОЦІОНЕТ*) (0,6 д. а.). *Особистий внесок здобувача – розроблено перелік функціональних обов'язків співробітників підрозділу інтелектуальної власності, визначено напрямки реалізації етапів управління інтелектуальною власністю на засадах процесного підходу* (0,3 д. а.).

21. Семенова В. Г. Дослідження сутності інтелектуальної власності в сучасних економічних умовах / В. Г. Семенова // Технолог. аудит и резервы пр. ва. – 2015. – № 6 (26). – С. 74-77. (*Ulrich's Periodicals Director, DRIVER, BASE, Index Copernicus, РИИЦ, ResearchBib, DOAJ, WorldCat, EBSCO, Directory Indexing of International Research Journals, DRJI, OAJI, Sherpa/Romeo, Open Access Articles*) (0,56 д. а.).

### **Статті в наукових фахових виданнях України:**

22. Семенова В. Г. Основні етапи формування інноваційної стратегії підприємства / В. Г. Семенова // Вісн. соц.-екон. дослідж. : зб. наук. пр. – 2007. – Вип. 26. – С. 290-294. (0,34 д. а.).

23. Семенова В. Г. Особливості формування функціональних складових системи управління підприємством / В. Г. Семенова // Вісн. соц.-екон. дослідж. : зб. наук. пр. – 2009. – Вип. 37. – С. 281-285. (0,39 д. а.).

24. Семенова В. Г. Методики аналізу показників інноваційно-інвестиційного розвитку промислових підприємств / В. Г. Семенова, М. В. Обертайло // Економічний аналіз : зб. наук. пр. / Терноп. нац. екон.

ун-т ; редкол. : проф. С. І. Шкарабан [та ін.]. – Тернопіль, 2012. – Вип. 10. – Ч. 3. – С. 382-387. (0,64 д. а.). *Особистий внесок здобувача – проведено аналіз статистичних методів дослідження інноваційного розвитку підприємств (0,32 д. а.).*

25. Семенова В. Г. Проблеми використання інтелектуальної власності в діяльності підприємств / В. Г. Семенова // Вісн. соц.-екон. дослідж. : зб. наук. пр. – 2014. – № 3 (54). – С. 164-169. (0,45 д. а.).

26. Семенова В. Г. Основи управління інтелектуальною власністю на підприємствах / В. Г. Семенова // Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. (Серія : «Економічні науки»). – 2014. – Вип. 9-1. – Ч. 2. – С. 105-108. (0,53 д. а.).

27. Семенова В. Г. Особливості координування процесів використання інтелектуальної власності підприємства / В. Г. Семенова // Економіка та організація управління : зб. наук. пр. – 2014. – Вип. 1 (17) – 2 (18). – С. 223-229. (0,72 д. а.).

28. Семенова В. Г. Чинники формування інтелектуальної власності підприємств / В. Г. Семенова // Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. (Серія : «Економічні науки»). – 2015. – Вип. 12. – Ч. 3. – С. 69-73. (0,61 д. а.).

29. Семенова В. Г. Механізм формування інтелектуальної власності підприємств [Електронний ресурс] / В. Г. Семенова // Ефективна економіка : електрон. наук. фах. вид. – 2015. – № 7. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/>. (0,63 д. а.).

30. Семенова В. Г. Модель управління інтелектуальною власністю підприємства на основі процесного підходу / В. Г. Семенова // Наук. вісн. Міжнар. гуманіт. ун-ту. (Серія : «Економіка і менеджмент»). – 2015. – Вип. 10. – С. 165-170. (0,71 д. а.).

31. Семенова В. Г. Математична модель оцінювання ефективності складових системи управління інтелектуальною власністю підприємств / В. Г. Семенова // Економіка та держава : міжнар. наук.-практ. журн. – 2015. – № 8. – С. 58–62. (0,77 д. а.).

32. Семенова В. Г. Напрямки підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств [Електронний ресурс] / В. Г. Семенова // Глобальні та національні проблеми економіки : електрон. наук. фах. вид. – 2015. – № 6. – Режим доступу : <http://global-national.in.ua/>. (0,61 д. а.).

### ***Опубліковані праці апробаційного характеру:***

33. Семенова В. Г. Чинники ефективного оновлення виробничо-технологічної бази вітчизняних підприємств / В. Г. Семенова, І. М. Танасюк // Розвиток наукових досліджень – 2009 : матеріали П'ятої міжнар. наук.-практ. конф. (Полтава, 23-25 листоп. 2009 р.). – Полтава : Вид-во: ІнтерГрафіка. – Т. 15. – С. 13-14. (0,1 д. а.). *Особистий внесок здобувача – виділено чинники ефективного оновлення виробничо-технологічної бази вітчизняних підприємств (0,05 д. а.).*

34. Семенова В. Г. Основні принципи та завдання інноваційного розвитку підприємства / В. Г. Семенова // Економіка підприємства : сучасні проблеми теорії та практики : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 18–19 жовт. 2012 р.) / Одес. нац. екон. ун-т, МОН України. – О., 2012. – С. 150-151. (0,13 д. а.).

35. Семенова В. Г. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства / В. Г. Семенова, В. С. Малишко // Економіка підприємства : сучасні проблеми теорії та практики : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 26-27 верес. 2013 р.) / Одес. нац. екон. ун-т, МОН України. – О., 2013. – С. 93-94. (0,13 д. а.). *Особистий внесок здобувача – визначено умови розробки та реалізації ефективної інноваційної стратегії підприємства (0,06 д. а.).*

36. Semenova V. The special features of administration of the innovation development of the enterprise / V. Semenova // Institutionelle Grundlagen für die Funktionierung der Ökonomik unter den Bedingungen der Transformation : Sammelwerk der wissenschaftlichen Artikel. – Vol. 1. – Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2014. – P. 286-288. (23.05.2014) (0,14 p. p.).

37. Семенова В. Г. Організаційні аспекти інноваційної діяльності підприємства / В. Г. Семенова // Економіка підприємства : сучасні проблеми теорії та практики : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 18-19 верес. 2014 р.) / Одес. нац. екон. ун-т, МОН України. – О., 2014. – С. 37-38. (0,13 д. а.).

38. Семенова В. Г. Использование объектов интеллектуальной собственности для повышения конкурентоспособности предприятий / В. Г. Семенова // Konkurenceschopnost ekonomiky – problem a factory jejího zvysovani : материалы Междунар. экон. конф. (Praha, 21. Listopadu 2014) / Высш. шк. упр., информатики, экономики и права. – Прага. – 2015. – С. 218-232. (0,7 д. а.).

39. Семенова В. Г. Шляхи підвищення ефективності використання інтелектуальної власності підприємств / В. Г. Семенова // Наукові засади ресурсозбереження в системі антикризового управління і відтворення економіки : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Хмельницький, 30-31 січня 2015 р.) / Ун-т економіки і підприємництва, МОН України. – Хмельницький, 2015. – С. 161-163. (0,13 д. а.).

40. Семенова В. Г. Мотивація в системі управління інтелектуальною власністю підприємств / В. Г. Семенова // Проблеми економіки : нові ринки та нові напрямки розвитку : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 6-7 лютого 2015 р.) / наук. екон. орг. «Перспектива». – Дніпропетровськ, 2015. – Ч. II. – С. 20-21. (0,14 д. а.).

41. Semenova V. Key market trends cable products in Ukraine / V. Semenova // Actual problems of modern economy development : collection of scientific articles. – Thorpe Bowker. Melbourne, Australia, 2015. – P. 144-149. (21.03.2015). (0,39 p. p.).

42. Семенова В. Г. Планування і організація використання об'єктів інтелектуальної власності підприємств / В. Г. Семенова // Сучасні проблеми управління підприємствами : теорія та практика : матеріали Міжнар. наук.-

практ. конф. (Харків, 26–27 берез. 2015 р.) / Харків. нац. екон. ун-т ім. С. Кузнеця, МОН України. – Х., 2015. – С. 117-118. (0,17 д. а.).

43. Семенова В. Г. Формування інтелектуальної власності підприємств кабельної промисловості / В. Г. Семенова // Najnowsze badania naukowe. Teoria, praktyka : матеріали Міжнар. конф. (Poznan, 30.03.2015–31.03.2015) // Познань, 2015. – Ч. 2. – С. 57-66. (0,69 д. а.).

44. Semenova V. Effectiveness of enterprise intellectual property management /V. Semenova // Nauka, problemy,osiagniecia, innowacyjnosc, praktyki, teoria : Zbior raportow naukowych (Lodz, 29.04.2015 – 30.04.2015). – Lodz, 2015. – P. 59-66. (0,64 д. а.).

45. Семенова В. Г. Управління трансфером інтелектуальної власності підприємств / В. Г. Семенова // Сучасні тенденції в економіці та управлінні : новий погляд : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (Запоріжжя, 14-15 серпня 2015 р.) / Східноукр. ін-т економіки та упр. – Запоріжжя : ГО «СІЕУ», 2015. – С. 97-99. (0,13 д. а.).

46. Семенова В. Г. Оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств / В. Г. Семенова // Економіка підприємства : сучасні проблеми теорії та практики : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 18 верес. 2015 р.) / Одес. нац. екон. ун-т, МОН України. – О., 2015. – С. 199-201. (0,13 д. а.).

47. Семенова В. Г. Використання інтелектуальної власності : світовий досвід / В. Г. Семенова // Сучасні тенденції в економіці та управлінні : новий погляд : матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф. (Запоріжжя, 13-14 листоп. 2015 р.) / В. Г. Семенова / Східноукр. ін-т економіки та упр. – Запоріжжя : ГО «СІЕУ», 2015. – Ч. III. – С. 122-123. (0,14 д. а.).

48. Семенова В. Г. Еволюція інтелектуальної власності / В. Г. Семенова // Економіка, менеджмент та фінанси : аналіз тенденцій та перспектив розвитку : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 27-28 листоп. 2015 р.) / Київ. екон. наук. центр. – К., 2015. – Ч. II. – С. 42-43. (0,11 д. а.).

## АНОТАЦІЯ

**Семенова В. Г. Управління інтелектуальною власністю підприємства: процесний підхід. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеський національний економічний університет, Одеса, 2016.

Дисертація присвячена вирішенню важливої наукової проблеми – підвищенню ефективності управління інтелектуальною власністю підприємства шляхом упровадження логічної моделі управління інтелектуальною власністю на засадах процесного підходу.

Обґрунтовано концептуальну модель управління інтелектуальною власністю підприємства на основі системного підходу. Узагальнено та



розвинуто існуючі підходи до класифікації чинників, які впливають формування інтелектуальної власності, виділено складові системи управління інтелектуальною власністю підприємства.

Обґрунтовано необхідність застосування процесного підходу в управлінні інтелектуальною власністю підприємства та розроблено логічну модель процесу управління інтелектуальною власністю на засадах процесного підходу.

Розроблено систему оцінювання ефективності управління інтелектуальною власністю. Виявлено основні проблеми формування інтелектуальної власності підприємств кабельної промисловості та розроблено напрямки вдосконалення системи управління інтелектуальною власністю підприємств кабельної промисловості.

Запропоновано методичні підходи до реалізації моделі управління інтелектуальною власністю на засадах процесного підходу.

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, інтелектуальна власність, управління інтелектуальною власністю, система управління, процесний підхід, модель управління, критерії ефективності, узагальнюючі показники ефективності, кабельна промисловість.

## АННОТАЦИЯ

**Семенова В. Г. Управление интеллектуальной собственностью предприятия: процессный подход. – На правах рукописи.**

Диссертация на соискание научной степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Одесский национальный экономический университет, Одесса, 2016.

Диссертация посвящена решению важной научной проблемы – повышению эффективности управления интеллектуальной собственностью предприятия путем внедрения логической модели управления интеллектуальной собственностью на основе процессного подхода.

Для этого уточнено содержание категорий «интеллектуальная собственность предприятия» и «управление интеллектуальной собственностью предприятия», а также их роль в обеспечении инновационного развития предприятий.

На основе системного подхода предложена концептуальная схема управления интеллектуальной собственностью предприятия, основанная на выделении субъекта и объекта управления и определении их взаимосвязей, определены основные задачи управления, принципы и функции.

На основе практических подходов усовершенствована классификация факторов, оказывающих влияние на процессы формирования интеллектуальной собственности предприятия.

Выделены основные составляющие системы управления интеллектуальной собственностью предприятия, определены их характеристики, выявлен характер взаимосвязей между составляющими

системы управления и факторами, воздействующими на процессы формирования интеллектуальной собственности.

Выявлены недостатки существующей системы управления интеллектуальной собственностью предприятия и обоснована необходимость применения процессного подхода в управлении указанными процессами. Рассмотрены основные концепции управления в рамках процессного подхода, определены их преимущества и недостатки, обоснована целесообразность применения в управлении интеллектуальной собственностью.

Построена логическая модель управления интеллектуальной собственностью предприятия на основе процессного подхода и рассмотрено содержание каждого этапа управления.

Выявлены проблемы коммерциализации объектов интеллектуальной собственности, разработаны направления решения данных проблем.

Разработаны методические подходы по построению комплексной системы оценивания эффективности управления интеллектуальной собственностью предприятия. Выделены критерии эффективности, характеризующие отдельные составляющие системы управления. Разработаны показатели эффекта и эффективности, позволяющие оценивать результативность составляющих системы управления интеллектуальной собственностью. Определена целесообразность использования таксономического анализа в исследовании эффективности управления интеллектуальной собственностью предприятий.

Проведен анализ формирования интеллектуальной собственности в наукоемких отраслях производства. Определено значение кабельной промышленности как перспективной наукоемкой отрасли для активизации процессов формирования интеллектуальной собственности. Определены тенденции развития кабельной отрасли, выявлены проблемы формирования интеллектуальной собственности в данной отрасли и определены основные направления решения этих проблем.

Проведен анализ эффективности управления интеллектуальной собственностью на примере предприятий кабельной промышленности в соответствии с выделенными критериями, рассчитаны интегральные коэффициенты эффективности управления.

На основе таксономического анализа проведено ранжирование предприятий кабельной промышленности по эффективности отдельных составляющих управления интеллектуальной собственностью.

Исследованы показатели эффекта, характеризующие систему управления интеллектуальной собственностью предприятия. Предложены организационные решения по повышению уровня управления по отдельным составляющим системы управления интеллектуальной собственностью.

Разработаны рекомендации по применению модели управления интеллектуальной собственностью (на примере предприятий кабельной промышленности).

Результаты исследования составляют научно-практический базис формирования системы управления интеллектуальной собственностью на основе процессного подхода.

**Ключевые слова:** инновационное развитие, интеллектуальная собственность, система управления, процессный подход, модель управления, критерии эффективности, обобщающие показатели эффективности, кабельная промышленность.

## ANNOTATION

**Semenova V. G. Intellectual property management of an enterprise: the process approach. – Manuscript.**

The thesis for the degree of doctor of economic sciences, specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (According to the Types of Economic Activities). – Odessa National Economic University, Odessa, 2016.

The thesis is devoted to solving important scientific problem – the efficiency of enterprise intellectual property management through the introduction of a logical model of intellectual property management based on the process approach.

A conceptual model of intellectual property management of an enterprise on the basis of the systematic approach is grounded. The existing approaches to classification of factors influencing the formation of intellectual property are generalized and developed; components of the system of intellectual property management of enterprise are distinguished.

The necessity of applying the process approach to intellectual property management of a company is proved; a logical model of intellectual property management on the basis of the process approach is developed.

The system of evaluating the effectiveness of intellectual property is elaborated. The basic problems of cable industry companies' intellectual property formation are identified and the ways of improving the intellectual property management system of cable industry companies are developed.

Methodical approaches to implementing intellectual property management model based on the process approach are proposed.

**Keywords:** innovative development, intellectual property, intellectual property management, the system of management, process approach, the model of management, performance criteria, generalized performance indicators, the cable industry.