

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
„ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ”

ГУСАКОВСЬКА Тетяна Олександрівна

УДК 65.012

УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

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

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2009

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі організації виробництва та управління персоналом Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут” Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Перерва Петро Григорович,
Національний технічний університет „Харківський
політехнічний інститут”, декан економічного факультету

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Бубенко Павло Трохимович,
Північно-Східний науковий центр НАН України та
Міністерства освіти і науки України, директор;

кандидат економічних наук, доцент
Маслак Ольга Іванівна,
Кременчуцький державний політехнічний університет
ім. Михайла Остроградського, завідувач кафедри економіки.

Захист дисертації відбудеться „22” квітня 2009 р. о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.050.02 у Національному технічному університеті „Харківський політехнічний інститут” за адресою: 61002, м. Харків, вул. Фрунзе, 21, корпус У1, ауд. 1001.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут” за адресою: 61002, м. Харків, вул. Фрунзе, 21.

Автореферат розісланий „20” березня 2009 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Максименко Я.А.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У сучасній економіці, що ґрунтується на інформації та знаннях, інтелектуальна власність стає важливим ресурсом підприємства, необхідною складовою його інноваційного розвитку та забезпечення конкурентних переваг. Якщо в індустріальну епоху володіння матеріальними активами дозволяло підприємству бути успішним на ринку, то більшість сучасних підприємств-лідерів мають у своєму активі нові технології, знання, торгові марки. На цих підприємствах вартість матеріальних активів складає незначну частину (близько 30%) від їх загальної ринкової вартості. В умовах жорсткої конкуренції для вітчизняних машинобудівних підприємств упровадження нових наукомістких технологій виробництва, створення нових продуктів є необхідною передумовою для забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку. Володіння виключними правами на унікальні розробки дає можливість обмежити коло конкурентів та забезпечувати лідерські позиції у завойованому сегменті ринку. Тому управління інтелектуальною власністю стає сьогодні важливою складовою процесу управління на машинобудівних підприємствах.

Аналіз існуючих досліджень свідчить про значну увагу, яку приділяють проблемі управління інтелектуальною власністю підприємства вітчизняні та зарубіжні науковці. Важлива роль у дослідженні даної проблеми належить таким відомим вченим як Едвінсон Л., Нонака І., Нортон Д., Полторац А., Прусак Л., Роос Г., Саліван П., Свейбі К.Е., Стюарт Т., Тіс Д. та ін. Вагомий внесок у розробку теоретичних та методичних засад управління інтелектуальною власністю підприємства зробили також Бубенко П.Т., Бутнік-Сіверський О.Б., Валдайцев С.В., Гапоненко А.Л., Завлін П.Н., Зінов В.Г., Ілляшенко С.М., Кендюхов О.В., Козирєв А.М., Крайнів П., Леонтьєв Б., Лукічова Л.І., Маслак О.І., Мельник Л.Г., Нейкова Л.І., Орлова Т.М., Перерва П.Г., Пузиня Н.Ю., Старкова Н.О., Цибульов П.М., Черваньов Д.М., Чухно А.А. та ін.

Актуальність обраної теми дисертації обумовлена тим, що, незважаючи на існування значної кількості досліджень у галузі управління інтелектуальною власністю підприємства, низка питань, пов'язаних з розвитком організаційно-методичного забезпечення процесу управління інтелектуальною власністю, залишаються недостатньо дослідженими. Це, перш за все, проблеми формування ефективної системи управління інтелектуальною власністю на підприємстві та її економічної оцінки, а також методичних засад управління створенням та використанням об'єктів інтелектуальної власності.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана згідно з планом науково-дослідних робіт, відповідає тематичній спрямованості наукових розробок, які здійснює кафедра організації виробництва та управління персоналом Національного технічного університету „ХПІ” за темами „Дослідження процесів реструктуризації економіки України та їх вплив на зміцнення інноваційного потенціалу” (№ ДР 0102U000971) та „Розробка організаційно-економічного механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної

власності” (№ ДР 0105U000584), в рамках яких здобувачем було розроблено рекомендації щодо удосконалення управління портфелем інтелектуальної власності підприємства, а також розвитку організаційного забезпечення та економічної оцінки функціонування системи управління інтелектуальною власністю на машинобудівному підприємстві.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розробка теоретико-методичних положень і науково-практичних рекомендацій щодо управління створенням та використанням інтелектуальної власності на машинобудівних підприємствах, а також удосконалення організаційно-економічного забезпечення даного процесу.

Досягнення поставленої мети зумовило розв’язання таких завдань:

удосконалити понятійний апарат, зокрема зміст понять „інтелектуальний капітал”, „інтелектуальна власність”, „інтелектуальні активи” та встановити взаємозв’язок між ними;

здійснити аналіз та систематизацію існуючих підходів в галузі управління інтелектуальною власністю підприємства;

виявити основні чинники, що впливають на рівень комерційного потенціалу інтелектуальних продуктів на різних стадіях життєвого циклу та обґрунтувати залежність рівня комерційного потенціалу розробки від часу початку її комерціалізації;

запропонувати методичний підхід до прийняття рішень щодо вибору найбільш ефективних напрямів використання портфеля об’єктів інтелектуальної власності машинобудівного підприємства;

розробити структуру управління машинобудівним підприємством, що передбачає у своєму складі систему управління інтелектуальною власністю;

розробити методичні рекомендації до економічної оцінки системи управління інтелектуальною власністю машинобудівного підприємства.

Об’єктом дослідження є процес управління інтелектуальною власністю на підприємстві машинобудування.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні й практичні аспекти управління інтелектуальною власністю на машинобудівному підприємстві.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є фундаментальні положення сучасної економічної теорії, економічні закони та закономірності суспільного розвитку, загальнонаукові методи, а також наукові праці відомих вчених з питань управління інтелектуальною власністю. Дослідження базується, зокрема, на використанні таких методів: аналізу і синтезу, спостереження, порівняння, узагальнення та формалізації – для аналізу понятійного апарату та існуючих підходів до управління інтелектуальною власністю, розробки системи управління інтелектуальною власністю підприємства та її економічної оцінки; експертних оцінок – для визначення питомої ваги показників оцінки системи управління інтелектуальною власністю підприємства та для оцінки чинників впливу на рівень доходності об’єктів інтелектуальної власності; кореляційно-регресійного аналізу – для обґрунтування залежності рівня комерційного потенціалу

інтелектуального продукту від часу початку його використання; аналізу ієрархій – для розробки механізму прийняття рішень у процесі управління портфелем об'єктів інтелектуальної власності підприємства. Інформаційними джерелами дослідження стали офіційні матеріали Державного комітету статистики України та Державного департаменту інтелектуальної власності України, законодавчі та нормативні акти, інформаційно-аналітичні матеріали та власні науково-методичні розробки дисертанта.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження:

вперше:

запропоновано методичний підхід до прийняття рішень в процесі управління портфелем об'єктів інтелектуальної власності на основі використання методу аналізу ієрархій, який дозволяє, на відміну від існуючих підходів, виявляти найбільш значущі для машинобудівного підприємства напрями комерціалізації інтелектуальних продуктів та підвищити ступінь обґрунтованості прийнятих рішень;

удосконалено:

методичний підхід до оцінки залежності рівня комерційного потенціалу розробки від часу початку її комерціалізації на основі аналізу впливу відповідних чинників на динаміку дохідності на кожному з етапів життєвого циклу розробки, що дає можливість підвищити рівень доходу від використання об'єктів інтелектуальної власності;

методичні рекомендації до економічної оцінки системи управління інтелектуальною власністю підприємства, що, на відміну від існуючих, дають змогу здійснювати комплексний аналіз функціонування системи управління інтелектуальною власністю в цілому та її окремих складових на основі розрахунку інтегральних показників та дозволяють виявляти сильні та слабкі місця кожної зі складових системи управління інтелектуальною власністю;

дістали подальшого розвитку:

система управління інтелектуальною власністю підприємства машинобудівної галузі, яка, на відміну від існуючих моделей, достатньою мірою адаптована в структуру підприємства і дозволяє більш ефективно відтворювати органічні взаємозв'язки елементів управління інтелектуальною власністю з іншими складовими механізму управління підприємством;

економічний зміст понять „інтелектуальний капітал”, „інтелектуальна власність”, „інтелектуальні активи”, які, на відміну від існуючих підходів, розглянуто з системних позицій з урахуванням їх взаємозв'язку, що суттєво впливає на функціонування системи, яка досліджується, і є підґрунтям вибору основних напрямків інноваційного розвитку машинобудівного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Сформульовані в роботі теоретико-методичні положення та запропоновані практичні рекомендації є основою для удосконалення процесу управління підприємством машинобудівної галузі. Методичні підходи до прийняття рішень щодо напрямів використання

об'єктів інтелектуальної власності, а також щодо прогнозування рівня комерційного потенціалу об'єктів інтелектуальної власності сприятимуть досягненню оптимального складу портфеля інтелектуальної власності машинобудівного підприємства та підвищенню ефективності його використання. Методичні рекомендації до оцінки системи управління інтелектуальною власністю підприємства дають можливість виконання достовірного аналізу системи в цілому та виявлення тих її складових, що викликають зниження ефективності функціонування системи та потребують удосконалення.

Основні результати досліджень одержали практичне застосування при проведенні аудиту портфеля інтелектуальної власності для прийняття рішення стосовно окремих об'єктів інтелектуальної власності та здійсненні економічної оцінки ефективності функціонування системи управління інтелектуальною власністю ВАТ „Полтавський турбомеханічний завод” (м. Полтава, акт впровадження від 10.12.2007 р.), Міжнародного інституту компресорного та енергетичного машинобудування (м. Суми, довідка №27 від 29.04.2008 р.), ВАТ „СКБ Укрелектромаш” (м. Харків, акт впровадження від 05.09.2008 р.), а також використовуються в навчальному процесі НТУ „ХПІ” при викладанні дисциплін „Інноваційний менеджмент”, „Економіка інноваційного підприємства” та „Економічні та правові проблеми інтелектуальної власності”.

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, висновки та пропозиції, які виносяться на захист, одержані здобувачем особисто, серед них методичний підхід до прийняття рішень щодо вибору напряму використання об'єктів інтелектуальної власності, методичні рекомендації до оцінки комерційного потенціалу розробки, рекомендації до оцінки системи управління інтелектуальною власністю машинобудівного підприємства.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретико-методичні положення й практичні результати доповідались на Всеукраїнській конференції „Соціально-економічний розвиток України на початку XXI сторіччя” (м. Полтава, 2006 р.); Міжнародній науково-практичній конференції „Дослідження та оптимізація економічних процесів” (м. Харків, 2006 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції „Загальноекономічні та фінансові аспекти формування інноваційного потенціалу регіону” (м. Полтава, 2007 р.); Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів і молодих учених „Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління” (м. Київ, 2008 р.); Міжнародній науково-практичній конференції „Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я” (м. Харків, 2005 р., 2008 р.); Міжнародній науково-практичній конференції „Проблеми соціально-економічного розвитку підприємств” (м. Харків, 2008 р.).

Публікації. Результати дисертації опубліковані у 16 наукових працях, серед яких 11 статей у фахових виданнях ВАК України.

Структура і обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертаційної роботи складає 219 сторінок. Робота містить 37 таблиць за текстом,

39 рисунків за текстом, список використаних джерел зі 181 найменування на 19 сторінках, 9 додатків на 33 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, предмет і об'єкт дослідження, сформульовано завдання, відображено наукову новизну і практичне значення отриманих результатів, а також наведено інформацію про апробацію основних положень дисертації.

У першому розділі “**Аналіз сучасного стану теорії та методів управління інтелектуальною власністю підприємства**” на основі аналізу існуючих досліджень уточнено зміст понять „інтелектуальний капітал”, „інтелектуальна власність”, „інтелектуальні активи” та доведено їх взаємозв'язок та інкорпорованість, проведено аналіз основних підходів до управління інтелектуальною власністю, що використовуються у світовій практиці, досліджено ринок об'єктів інтелектуальної власності України, його особливості та проблемні області.

Успішний розвиток підприємства та його високі фінансові результати перебувають у прямій залежності від інноваційних заходів, впровадження яких забезпечується наявністю відповідних ресурсів. Такими, зокрема, є інтелектуальні ресурси підприємства. При цьому як для дослідження процесів створення та використання інтелектуальних продуктів, так і для управління даними процесами на підприємствах необхідно мати в своєму розпорядженні чітко окреслений понятійний апарат. Тракткування таких ключових понять, як „інтелектуальний капітал”, „інтелектуальні активи”, „інтелектуальна власність” у різних авторів неоднозначне. У зв'язку з цим було здійснено узагальнення та уточнення існуючих трактувань та запропоновано такі визначення основних понять.

Поняття „інтелектуальний капітал” розглядається дослідниками з різних позицій: як сума всіх знань працівників підприємства, які можна оцінити, інтелектуальні ресурси, що використовуються для підвищення вартості активів підприємства, знання, що є джерелом інноваційного розвитку підприємства та його майбутніх фінансових результатів тощо. Результатом узагальнення існуючих підходів до трактування змісту поняття „інтелектуальний капітал” є визначення, що враховує його статичні та динамічні властивості. Інтелектуальний капітал пропонується визначити як усі наявні інтелектуальні ресурси підприємства, в тому числі й людський капітал, що є джерелом майбутніх доходів підприємства та його додаткової вартості. Інтелектуальні активи визначено як частину інтелектуального капіталу, що належним чином ідентифікована, зафіксована і може бути використана з метою отримання майбутніх доходів, формування унікальних конкурентних переваг та підвищення ринкової вартості підприємства. Інтелектуальна власність – це частина інтелектуальних активів, що характеризується виключним правом власності, захищеним відповідними законодавчими актами.

Отже, „інтелектуальний капітал”, „інтелектуальні активи” та „інтелектуальна власність” взаємопов’язані (рис. 1). Поняття „нематеріальні активи” включає в себе об’єкти інтелектуальної власності та інші нематеріальні ресурси підприємства, такі як права користування майном, природними ресурсами. При цьому не всі об’єкти, які включає в себе поняття „інтелектуальні активи”, можна віднести до складу нематеріальних активів.

Рис. 1. Взаємозв’язок основних понять інтелектуальної складової підприємства

Дослідження тенденцій розвитку вітчизняного ринку інтелектуальної власності показало, що на сьогодні рівень розвитку даного ринку залишається досить низьким. Спостерігається позитивна динаміка зростання інноваційної діяльності шляхом освоєння нових видів продукції на промислових підприємствах при суттєвому відставанні впровадження прогресивних технологічних процесів, зокрема ресурсозберіжних технологій. Практично відсутні інновації у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, біотехнологій, нових матеріалів тощо, і випускається незначна кількість продукції, що відзначається принциповою новизною. Переважна більшість інновацій, що впроваджуються нині в промисловості України, має локальний характер, їх значення не виходить за межі

окремих виробництв. Здебільшого впроваджуються „поліпшувальні” та часто „запозичені” інновації. Україна має позитивне сальдо від операцій продажу-купівлі ліцензій. Але воно є значно нижчим від середніх значень аналогічних показників у країнах ЄС і не відповідає потенційним можливостям науково-виробничого комплексу і винахідницької та раціоналізаторської діяльності в Україні. Іншими словами, інтелектуальні ресурси країни використовуються неефективно, не забезпечуючи максимально можливого прибутку, якого можна було б досягти в результаті їх комерційної реалізації.

Для вирішення проблем, що існують на ринку інтелектуальної власності, необхідно приділення більшої уваги з боку держави створенню сприятливого інвестиційного клімату для проведення наукових досліджень та інноваційної діяльності. Слід відзначити, що визначна роль у формуванні розвиненого ринку інтелектуальної власності належить не лише державі, а насамперед тим, хто створює і використовує інтелектуальний продукт, тобто самим підприємствам – суб'єктам господарської діяльності. Тому ще однією необхідною умовою для розвитку ринку інтелектуальної власності є впровадження відповідної системи управління інтелектуальними ресурсами на підприємстві.

Аналіз існуючих підходів до управління інтелектуальною власністю та інтелектуальним капіталом дозволив виділити дві групи основних підходів. До першої віднесено підходи, орієнтовані на розгляд інтелектуального капіталу та інтелектуальної власності як необхідної умови для інноваційного розвитку підприємства, його майбутніх фінансових результатів та сильної конкурентної позиції. Вони спрямовані на аналіз та оцінку інтелектуального капіталу підприємства з метою забезпечення його розвитку. При цьому недоліком зазначених підходів є те, що недостатньо обґрунтованим залишається зв'язок між фінансовим успіхом підприємства та розвитком його інтелектуального капіталу. Друга група об'єднує підходи, націлені на здійснення більш точної числової оцінки інтелектуального капіталу та інтелектуальної власності підприємства. При цьому інтелектуальний капітал підприємства розглядається в якості основного чинника формування його додаткової вартості. Обґрунтовано необхідність використання комплексного підходу, що враховує особливості функціонування вітчизняних машинобудівних підприємств у нинішніх умовах і включає кількісне вимірювання та облік інтелектуальної власності, а також передбачає стратегічне планування щодо створення та ефективного використання об'єктів інтелектуальної власності.

У другому розділі **“Удосконалення методичних засад управління інтелектуальною власністю машинобудівного підприємства”** здійснено аналіз стану управління інтелектуальною власністю на вітчизняних підприємствах машинобудівної галузі, досліджено проблеми формування комерційного потенціалу інтелектуальних продуктів на різних стадіях їхнього життєвого циклу, обґрунтовано залежність рівня комерційного потенціалу інтелектуального продукту від часу початку його використання в господарській діяльності підприємства. Досліджено проблему управління портфелем інтелектуальної власності та запропоновано

методичний підхід до прийняття рішень щодо використання об'єкта інтелектуальної власності на основі методу аналізу ієрархій.

На сьогодні частка інтелектуальної власності в загальній ринковій вартості провідних компаній світу складає в середньому 70-80%. Аналіз структури нематеріальних активів, відображених у балансі вітчизняних машинобудівних підприємств, показав, що до цієї статті включено в основному програмне забезпечення для ПК та ліцензії, видані державними органами на здійснення окремих видів діяльності та користування природними ресурсами. Розглянуті підприємства є також власниками патентів, торгових марок, ноу-хау тощо. Проте, як показує практика, такі об'єкти здебільшого не оцінюються і не відображаються в бухгалтерському та управлінському обліках. Відповідно не завжди враховується і внесок інтелектуальної власності в прибуток підприємства. Тому важливим завданням менеджменту підприємства є приділення належної уваги цій складовій активів для забезпечення майбутніх доходів підприємства та збереження його конкурентних позицій.

З метою удосконалення теоретико-методичної бази управління інтелектуальною власністю машинобудівного підприємства в даному розділі було розглянуто питання оцінки комерційного потенціалу інтелектуальних продуктів на різних стадіях їх життєвого циклу. Запропоновано виділити ряд чинників, що впливають на динаміку доходності на кожній зі стадій життєвого циклу об'єкта інтелектуальної власності (ОІВ), а, отже, і на рівень його комерційного потенціалу. В якості основних чинників впливу на доходність ОІВ визначено готовність ринку до прийняття нової розробки, рівень попиту, перспективність напряму, технічні та економічні переваги розробки порівняно з існуючими аналогами, рівень правової охорони та інжинірингу, загальну економіко-політичну ситуацію в країні. При цьому необхідно відзначити, що вплив вищезазначених чинників на різних стадіях життєвого циклу може змінюватись, а отже, будуть змінюватись і рівняння залежності динаміки доходності об'єктів інтелектуальної власності.

На основі аналізу впливу виділених чинників на динаміку доходності об'єкта інтелектуальної власності за допомогою кореляційно-регресійного аналізу обґрунтовано залежність рівня його комерційного потенціалу, тобто доходу, що буде отриманий у майбутньому від його використання, від часу початку його використання. Представивши дохід від використання ОІВ у вигляді функціональної залежності від часу $D_j(t)$, для комерційного потенціалу (КП) отримано такий вираз.

$$КП_j = \int_{t_i}^{t_k} D_j(t) dt ,$$

де t_i – час початку використання інтелектуального продукту; t_k – час завершення використання інтелектуального продукту.

На початковій стадії життєвого циклу інтелектуального продукту спостерігається мінімальна кількість аналогів, попит на них здебільшого є високим,

існує можливість захоплення монополії в даному сегменті. При виході на ринок на цьому етапі (в момент t_1) дохід, що буде отриманий підприємством від використання інтелектуального продукту протягом його життєвого циклу, описується функцією $D_1(t)$. У випадку, коли підприємство виходить на ринок у момент t_2 , знижується рівень незадоволених потреб, падає попит, на ринку з'являються конкуренти-аналоги, в тому числі й більш досконалі розробки, імовірність захоплення монополії стає незначною. У випадку передчасного початку використання інтелектуального продукту (t_3), коли готовність підприємства чи галузі є низькою через існуючий технічний рівень, впровадження даної розробки вимагатиме значних капіталовкладень та часу. Дохід, що буде отриманий підприємством у разі початку його використання в момент часу t_2 , буде описуватись функцією $D_2(t)$, в момент часу $t_3 - D_3(t)$.

На основі статистичних даних спостережень доходності та оцінки чинників впливу на різних стадіях життєвого циклу розробки (патент UA № 11596 на корисну модель „Поршневий компресор”) за допомогою кореляційно-регресійного аналізу обґрунтовано залежність динаміки доходності та рівня відповідних чинників. Виходячи з отриманої залежності було розраховано прогнозні значення доходності даної розробки для випадку запізнення з початком її використання (t_2) та передчасного початку використання (t_3) (рис. 2).

Рис. 2. Прогнозна динаміка доходності інтелектуального продукту (UA 11596)

Шляхом побудови лінії тренду отримано наближені функціональні залежності доходності розробки від часу та, відповідно, комерційний потенціал:

$$\begin{aligned}
 КП_1 &= \int_{t_{n1}}^{t_{k1}} D_1(t) dt = \int_{t_{n1}}^{t_{k1}} (-0,18t^2 + 6,332t + 3,38) dt ; \\
 КП_2 &= \int_{t_{n2}}^{t_{k2}} D_1(t) dt = \int_{t_{n2}}^{t_{k2}} (-0,242t^2 + 8,735t - 20,966) dt ; \\
 КП_3 &= \int_{t_{n3}}^{t_{k3}} D_3(t) dt = \int_{t_{n3}}^{t_{k3}} (-0,123t^2 + 2,84t + 3,801) dt .
 \end{aligned}$$

Розраховані прогнознi значення комерційного потенціалу аналізованого інтелектуального продукту дають підстави стверджувати, що $КП_1 > КП_2$, тобто комерційний потенціал розробки зменшуватиметься у випадку запізнення з початком її комерційного використання. Справедливою є також нерівність $КП_3 < КП_1$, тобто надто ранній початок комерційного використання розробки при низькій готовності галузі чи самого підприємства до такого використання може призвести до зниження комерційного потенціалу даної розробки.

На основі методу аналізу ієрархій запропоновано методичний підхід до прийняття рішення про відмову від об'єкта чи залишення його в портфелі інтелектуальної власності підприємства та напрям його використання. При цьому в якості альтернатив визначено використання ОІВ у господарській діяльності підприємства, продаж ліцензії на його використання третій особі, повна передача прав на об'єкт третій особі та відмова від патенту. В перших двох випадках об'єкт залишається в портфелі інтелектуальної власності підприємства, у двох останніх – вилучається з нього. Вигодами, яких можна досягти з використанням ОІВ, визначено: конкурентні переваги, що їх забезпечує використання ОІВ; завоювання певної ринкової ніші, в тому числі і створення нових ринків; покращення умов праці за рахунок упровадження нової технології; зниження шкідливого впливу підприємства на зовнішнє середовище; інші додаткові грошові надходження від зниження собівартості, продажу прав на об'єкт інтелектуальної власності, роялті тощо. Втрати, які може понести підприємство в даному випадку: витрати на підтримання патенту в силі (виплата зборів Патентному відомству); втрачена вигода при використанні інтелектуального продукту третіми особами (в тому числі неправомірне використання під час порушення патентних прав); витрати на захист прав інтелектуальної власності в суді.

Запропонований підхід передбачає здійснення попарного порівняння вигід і втрат на предмет їх важливості для підприємства та визначення для них векторів пріоритетів. Далі за такою самою схемою здійснюється попарне порівняння альтернатив відносно кожного елемента векторів пріоритетів верхнього рівня та розраховуються вектори пріоритетів альтернатив. Множенням отриманої матриці пріоритетів на відповідний вектор важливостей (вигід або втрат) здійснюється остаточний розрахунок коефіцієнтів вигід і втрат кожної з альтернатив (b_k , d_k). Критерієм для остаточного прийняття рішення є відношення b_k/d_k (рис. 3).

Рис. 3. Схема прийняття рішення щодо вибору напрямку використання ОІВ

Методичний підхід до прийняття рішення було адаптовано для використання в середовищі MS Excel та апробовано в процесі прийняття рішення щодо використання патентів UA № 21575 на корисну модель „Пересувна компресорна станція”, UA № 11596 на корисну модель „Поршневий компресор”, що належить ВАТ „Полтавський турбомеханічний завод” (ВАТ „ПТМЗ”), та патент UA № 7856 на промисловий зразок „Установка компресорна гвинтова”, що належить ВАТ „НВАТ ВНДІКомпресормаш”.

У третьому розділі **“Розвиток організаційно-методичного забезпечення процесу управління інтелектуальною власністю машинобудівного підприємства”** вдосконалено систему управління інтелектуальною власністю машинобудівного підприємства та запропоновано методичні рекомендації до економічної оцінки функціонування даної системи.

Першим етапом при цьому стала розробка бізнес-моделі управління інтелектуальною власністю підприємства. В якості основних бізнес-процесів зазначеної моделі виділено управління створенням інтелектуальних продуктів, управління формуванням портфеля ОІВ та управління використанням портфеля ОІВ. На другому етапі на основі побудованої бізнес-моделі було розроблено структуру управління підприємством, що передбачає у своєму складі систему управління інтелектуальною власністю (рис. 4).

Рис. 4. Система управління інтелектуальною власністю у складі системи управління машинобудівним підприємством

Запропонована система управління інтелектуальною власністю передбачає такі складові, як управління створенням інтелектуальних продуктів, управління портфелем ОІВ, управління інформацією та комунікаціями та управління організаційно-методичною базою. При цьому система управління інтелектуальною власністю підприємства знаходиться в тісному взаємозв'язку з іншими складовими системи управління підприємством. Вона має забезпечити узгодженість дій усіх існуючих складових системи управління підприємством, що стосуються створення та використання ОІВ. Як показали дослідження, використання даної системи управління не потребує суттєвого збільшення кількості персоналу, тому у порівнянні з результатами, які вона забезпечує, її використання є ефективним.

Система показників для оцінки управління інтелектуальною власністю підприємства включає показники загальної оцінки системи (коефіцієнт зростання вартості бізнесу, частка інтелектуальної власності та нематеріальних активів у капіталі підприємства, частка прибутку підприємства, що припадає на інтелектуальну власність та нематеріальні активи, коефіцієнт зростання прибутку від інтелектуальної власності та рентабельність витрат на створення, забезпечення охорони і захисту та використання ІВ), а також показники функціонування окремих складових системи управління інтелектуальною власністю підприємства, на основі

яких розраховується інтегральний показник для оцінки системи в цілому. В табл. 1 наведено фрагмент зазначеної системи показників – показники для оцінки системи управління створенням інтелектуальних продуктів.

Таблиця 1

Показники оцінки системи управління створенням інтелектуальних продуктів

Показник	Розрахунок	Складові	Питома вага
Індекс наукоємності	$I_n = \frac{B_n}{O_p}$	B_n – витрати на НДДКР, грн., O_p – обсяг реалізації, грн.	0,16
Індекс інноваційного потенціалу підприємства	$I_{in} = \frac{K_{in}}{K_i}$	K_{in} – кількість інноваційних технологій, нової техніки, продуктів тощо, розроблених підприємством; K_i – загальна кількість інновацій, впроваджених у даній галузі	0,16
Індекс стабільності кадрів	$I_c = 1 - \frac{K_{зв}}{K_{срсп}}$	$K_{зв}$ – кількість звільнених працівників, осіб; $K_{срсп}$ – середньоспискова чисельність працівників, осіб.	0,19
Індекс освітнього рівня працівників	$I_{op} = \frac{K_{во}}{K_{срсп}}$	$K_{во}$ – кількість працівників з вищою освітою, осіб.	0,11
Індекс розвитку працівників	$I_{рп} = \frac{K_{підз}}{K_{срсп}}$	$K_{підз}$ – кількість працівників, що пройшли перепідготовку, осіб.	0,15
Індекс матеріального заохочення працівників	$I_{вп} = \frac{B_{мз}}{\Phi ЗП}$	$B_{мз}$ – витрати на матеріальне заохочення працівників, грн.; $\Phi ЗП$ – фонд заробітної плати, грн.	0,13
Індекс статусного заохочення	$I_{сз} = \frac{K_{підв}}{K_{срсп}}$	$K_{підв}$ – кількість працівників, що отримали підвищення (посада, категорія, звання), осіб.	0,10
Інтегральний показник	$I_{інт} = \sum_j I_j \gamma_j$	γ_j – питома вага показника	

Інтегральний коефіцієнт розраховується з урахуванням питомої ваги кожного з показників, що використовуються для оцінки даної складової системи управління інтелектуальною власністю. Інтегральний показник ефективності функціонування системи управління інтелектуальною власністю підприємства визначається як середнє арифметичне інтегральних показників складових даної системи. При цьому, чим ефективніше функціонує система управління інтелектуальною власністю на аналізованому підприємстві, тим значення коефіцієнта ближче до одиниці.

Запропоновані методичні рекомендації були використані для економічної оцінки системи управління інтелектуальною власністю ВАТ „ПТМЗ”, ВАТ „НВАТ ВНДІКомпресормаш” та ВАТ „СКБ Укрелектромаш” (табл. 2).

Значення показників функціонування системи управління інтелектуальною власністю

Показник	Значення показника								
	ВАТ „ПТМЗ”			ВАТ „НВАТВНДІ Компресормаш”			ВАТ "СКБ Укрелектромаш"		
	2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007
Інтегральний показник системи управління ІВ підприємства	0,432	0,478	0,537	0,422	0,497	0,525	0,446	0,492	0,529
Показники функціонування складових системи управління ІВ підприємства									
Інтегральний показник системи управління створенням інтелектуальних продуктів	0,286	0,276	0,307	0,296	0,290	0,296	0,281	0,311	0,327
Інтегральний показник системи управління портфелем інтелектуальної власності	0,427	0,475	0,550	0,452	0,504	0,529	0,455	0,461	0,509
Інтегральний показник системи управління інформацією та комунікаціями	0,57	0,64	0,67	0,559	0,636	0,678	0,570	0,640	0,672
Інтегральний показник системи управління організаційно-методичною базою	0,45	0,52	0,62	0,388	0,567	0,595	0,480	0,560	0,610

Розрахунок інтегральних показників забезпечує можливість здійснення комплексної оцінки функціонування системи управління інтелектуальною власністю та її складових. При цьому у випадку незадовільного результату наявність показників виконання основних функцій управління дає можливість виявити слабкі місця системи.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено науково-практичне завдання з теоретичного обґрунтування та розроблення методичного забезпечення управління інтелектуальною власністю машинобудівного підприємства. Основні висновки та результати, які одержано в ході дослідження, полягають у такому:

1. Результатом узагальнення існуючих досліджень стало уточнення змісту понять “інтелектуальний капітал”, „інтелектуальна власність”, „інтелектуальні активи”, які виступають у безпосередньому взаємозв’язку. Інтелектуальний капітал визначено як усі наявні інтелектуальні ресурси підприємства, в тому числі й людський капітал, що є джерелом майбутніх доходів підприємства та його

додаткової вартості. Інтелектуальні активи визначено як частину інтелектуального капіталу, що належним чином ідентифікована, зафіксована і може бути використана з метою отримання майбутніх доходів, формування унікальних конкурентних переваг та підвищення ринкової вартості підприємства. Інтелектуальна власність – це частина інтелектуальних активів, що характеризується виключним правом власності, захищеним відповідними законодавчими актами.

2. За результатами аналізу та систематизації існуючих досліджень виділено дві групи основних підходів. До першої віднесено підходи, орієнтовані на розгляд інтелектуального капіталу та інтелектуальної власності як необхідної умови для інноваційного розвитку підприємства, його майбутніх фінансових результатів та сильної конкурентної позиції, спрямовані на аналіз та оцінку інтелектуального капіталу підприємства з метою забезпечення його розвитку. Друга група об'єднує підходи, що розглядають інтелектуальну власність як основний чинник формування додаткової вартості підприємства та націлені на здійснення більш точної числової оцінки інтелектуального капіталу та інтелектуальної власності. Обґрунтовано необхідність використання комплексного підходу, що враховує особливості функціонування вітчизняних машинобудівних підприємств на сучасному етапі та включає кількісне вимірювання та облік інтелектуальної власності, а також передбачає стратегічне планування щодо створення та ефективного використання об'єктів інтелектуальної власності з метою забезпечення майбутніх фінансових результатів та конкурентних переваг на ринку.

3. Запропоновано склад основних чинників, що впливають на динаміку дохідності ОІВ на кожній зі стадій його життєвого циклу, а отже, і на рівень комерційного потенціалу об'єкта. У якості основних чинників впливу на дохідність ОІВ визначено готовність ринку до прийняття нової розробки, рівень попиту, перспективність напряму, технічні та економічні переваги розробки порівняно з існуючими аналогами, рівень правової охорони та інжинірингу, загальну економіко-політичну ситуацію в країні. На основі аналізу впливу виділених чинників на динаміку дохідності ОІВ за допомогою кореляційно-регресійного аналізу обґрунтовано залежність рівня комерційного потенціалу об'єкта від часу початку його використання. Запропоновані методичні рекомендації до оцінки комерційного потенціалу ОІВ на основі аналізу рівня відповідних чинників дозволяють підвищити дохідність зазначених об'єктів.

4. Розроблено методичний підхід до прийняття рішення про відмову чи залишення ОІВ в портфелі інтелектуальної власності підприємства та напрями його використання на основі методу аналізу ієрархій. При цьому в якості альтернатив визначено використання ОІВ у своїй господарській діяльності, продаж ліцензії на його використання третій особі, повна передача прав на об'єкт третій особі та відмова від підтримання в силі виключних прав. Запропонований методичний підхід було використано для прийняття рішення щодо використання патентів UA № 21575 на корисну модель „Пересувна компресорна станція”, UA №11596 на корисну модель „Поршневий компресор”, що належить ВАТ „ПТМЗ”, та патент UA № 7856

на промисловий зразок „Установка компресорна гвинтова”, що належить ВАТ „НВАТ ВНДІКомпресормаш”.

5. Розроблено структуру управління машинобудівним підприємством, що передбачає у своєму складі систему управління інтелектуальною власністю. Зазначена система включає такі складові, як управління створенням інтелектуальних продуктів, управління портфелем ОІВ, управління інформацією та комунікаціями та управління організаційно-методичною базою. При цьому запропонована система знаходиться в тісному взаємозв'язку з іншими складовими системи управління підприємством і дозволяє більш ефективно відтворювати органічні взаємозв'язки елементів управління інтелектуальною власністю з іншими складовими механізмів управління підприємством.

6. Запропоновано методичні рекомендації до економічної оцінки системи управління інтелектуальною власністю машинобудівного підприємства. Для загальної (оперативної) оцінки системи управління запропоновано систему показників, що включає коефіцієнт зростання вартості бізнесу, частку інтелектуальної власності та нематеріальних активів у капіталі підприємства, частку прибутку підприємства, що припадає на інтелектуальну власність, коефіцієнт зростання прибутку від інтелектуальної власності та рентабельність витрат на створення, забезпечення охорони і захисту та використання інтелектуальної власності. Для комплексної оцінки функціонування системи запропоновано метод розрахунку інтегрального показника на основі показників функціонування її складових з урахуванням питомої ваги кожного з показників.

7. Результати дослідження впроваджені на ВАТ „ПТМЗ”, ВАТ „СКБ Укрелектромаш”, Міжнародному інституті компресорного та енергетичного машинобудування та у навчальному процесі НТУ „ХП”.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Якименко Т.А. Основные подходы к инновационному развитию фирмы / О.И. Савченко, Т.А. Якименко (Т.А. Гусаковская) // Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут”. Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ „ХП”. – 2003. - № 20. – С. 154 – 155. *Здобувачем здійснено аналіз інноваційної діяльності вітчизняних та зарубіжних підприємств.*

2. Гусаковська Т.О. Особливості охорони об'єктів ноу-хау в процесі їх комерціалізації / Т.О. Гусаковська // Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут”. Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ „ХП”. – 2005. - №33. – С. 67 – 70.

3. Гусаковська Т.О. Особливості укладання ліцензійних угод на використання ноу-хау / Т.О. Гусаковська // Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут”. Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ „ХП”. – 2006. – № 02(1). – С. 54 – 56.

4. Гусаковська Т.О. Місце і роль системи управління інтелектуальною власністю у складі системи управління підприємством / Т.О. Гусаковська // Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут”. Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ „ХПІ”. – 2006. – №13. – С. 56 – 61.

5. Гусаковська Т.О. Методичні аспекти управління портфелем патентів підприємства / Т.О. Гусаковська // Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут”. Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ „ХПІ”. – 2007. – №13. – С. 96 – 102.

6. Гусаковська Т.О. Функціонально-структурна модель управління інтелектуальною власністю підприємства / Т.О. Гусаковська // Науковий вісник Полтавського національного технічного університету ім. Ю. Кондратюка. Економіка і регіон. – Полтава: ПолтНТУ. – 2007. – № 4(15). – С. 133 – 136.

7. Гусаковская Т.А. Основные подходы к управлению интеллектуальным капиталом предприятия / Т.А. Гусаковская // Бизнес Информ. – Харків: Видавничий дім „ІНЖЕК”. – 2008. – №1. – С. 33 – 35.

8. Гусаковська Т.О. Особливості формування ринкової ціни об'єктів інтелектуальної власності на різних стадіях їх життєвого циклу / Т.О. Гусаковська // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. – Чернівці: Книги-XXI. – 2008. – Вип. 1. Економічні науки. – С. 36 – 44.

9. Гусаковская Т.А. Методика оценки эффективности управления интеллектуальной собственностью предприятия / Т.А. Гусаковская // Бизнес Информ. — Харків: Видавничий дім „ІНЖЕК”. - 2008. – №3. – С. 7 – 12.

10. Гусаковська Т.О. Інтелектуальна власність в структурі інтелектуального капіталу / П.Г. Перерва, Т.О. Гусаковська // Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут”. Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ „ХПІ”. – 2008. – № 1 – 2. – С. 161 – 168. *Здобувачем здійснено узагальнення існуючих підходів до визначення понять „інтелектуальний капітал”, „інтелектуальна власність”, „інтелектуальні активи”, „нематеріальні активи”, обґрунтовано їх взаємозв'язок та запропоновано авторський підхід до визначення даних термінів.*

11. Гусаковська Т.О. Особливості оцінки рівня комерційного потенціалу інтелектуального продукту на різних стадіях його життєвого циклу / П.Г. Перерва, Т.О. Гусаковська // Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут”. Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ „ХПІ”. – 2008. – № 55(2). – С. 156 – 161. *Здобувачем визначено основні чинники та обґрунтовано їх вплив на рівень комерційного потенціалу інтелектуального продукту.*

12. Гусаковська Т.О. Інтелектуальна власність підприємства як основний ресурс його інноваційного розвитку / Т.О. Гусаковська // Матеріали Всеукраїнської конференції [Соціально-економічний розвиток України на початку ХХІ сторіччя], (Полтава, 15 - 16 березня 2006 р.) / Полт. ін-т бізнесу міжнар. наук-техн. ун-ту ім.

Бугая. – Полтава: Полт. ін-т бізнесу міжнар. наук-техн. ун-ту ім. Бугая, 2006. – С. 125 – 128.

13. Гусаковська Т.О. Принципи формування портфеля інтелектуальної власності підприємства / Т.О. Гусаковська // Труды V Міжнародної науково-практичної конференції [Дослідження та оптимізація економічних процесів „Оптимум-2006”], (Харків, 23 – 24 листопада 2006 р.) / НТУ „ХПІ”. – Харків: НТУ „ХПІ”, 2006. – С. 99 – 100.

14. Гусаковська Т.О. Розвиток ринку інтелектуальної власності в Україні / Т.О. Гусаковська // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції [Загальноекономічні та фінансові аспекти формування інноваційного потенціалу регіону], (Полтава, 29 - 30 березня 2007 р.) / ПолтНТУ. – Полтава: ПолтНТУ, 2007. – С. 17 – 19.

15. Гусаковська Т.О. Оцінка рівня комерційного потенціалу об'єкта інтелектуальної власності / Т.О. Гусаковська // Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції [Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління], (Київ, 26-29 березня 2008 р.) / НТУУ „КПІ”. – К.: НТУУ „КПІ”, 2008. – С. 14– 16.

16. Гусаковська Т.О. Інтегральна оцінка системи управління інтелектуальною власністю підприємства / Т.О. Гусаковська // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [Проблеми соціально-економічного розвитку підприємств], (Харків, 29-30 жовтня 2008 р.) / НТУ „ХПІ”. — Харків: НТУ „ХПІ”, 2008. — С. 58 – 59.

АНОТАЦІЯ

Гусаковська Т.О. Управління інтелектуальною власністю підприємства. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний технічний університет „Харківський політехнічний інститут”, Харків, 2009.

Дисертація присвячена дослідженню теоретичних і практичних аспектів управління інтелектуальною власністю машинобудівного підприємства.

На основі аналізу існуючих досліджень виділено основні підходи до управління інтелектуальною власністю, уточнено зміст понять „інтелектуальний капітал”, „інтелектуальна власність”, „інтелектуальні активи” та обґрунтовано їх взаємозв'язок.

Визначено склад основних чинників та ступінь їх впливу на рівень комерційного потенціалу об'єктів інтелектуальної власності на різних етапах їх життєвого циклу та обґрунтовано залежність рівня комерційного потенціалу розробки від часу початку її комерціалізації. Розроблено методичний підхід до прийняття рішень в процесі управління портфелем інтелектуальної власності підприємства на основі методу аналізу ієрархій.

Удосконалено систему управління інтелектуальною власністю підприємства машинобудування. Запропоновано методичні рекомендації до економічної оцінки системи управління інтелектуальною власністю підприємства, що передбачають здійснення оперативної, а також комплексної оцінки функціонування системи в цілому та її окремих складових на основі розрахунку інтегральних показників.

Ключові слова: система управління, інтелектуальна власність, інтелектуальний капітал, інтелектуальні активи, інноваційна діяльність, комерційний потенціал.

АННОТАЦИЯ

Гусаковская Т.А. Управление интеллектуальной собственностью предприятия. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Национальный технический университет „Харьковский политехнический институт”, Харьков, 2009.

Диссертация посвящена исследованию теоретических и практических аспектов управления интеллектуальной собственностью машиностроительного предприятия.

На основе анализа существующих исследований уточнено содержание понятий „интеллектуальный капитал”, „интеллектуальная собственность”, „интеллектуальные активы”, которые рассмотрены с системных позиций с учетом их взаимосвязи. Выделены основные подходы к управлению интеллектуальной собственностью и обоснована необходимость использования комплексного подхода, учитывающего особенности функционирования отечественных машиностроительных предприятий.

Предложено выделить ряд факторов, которые влияют на динамику доходности на каждой из стадий жизненного цикла объектов интеллектуальной собственности, а, следовательно, и на уровень их коммерческого потенциала. На основе анализа влияния выделенных факторов на динамику доходности объекта интеллектуальной собственности с помощью корреляционно-регрессионного анализа обоснована зависимость уровня его коммерческого потенциала от времени начала использования.

Разработан методический подход к принятию решений в процессе управления портфелем интеллектуальной собственности машиностроительного предприятия. Предлагаемый подход позволяет выбрать наиболее значимые для предприятия направления коммерциализации объектов интеллектуальной собственности. При этом в качестве альтернатив определены использование объекта интеллектуальной собственности в хозяйственной деятельности предприятия, продажа лицензии на его использование третьему лицу, полная передача прав на объект третьему лицу и отказ от поддержания в силе правовой охраны объекта. Критерием для принятия решения является соотношение возможных выгод и потерь от реализации

альтернативы.

Усовершенствована система управления интеллектуальной собственностью машиностроительного предприятия, которая предусматривает такие составляющие, как управление созданием интеллектуальных продуктов, управление портфелем объектов интеллектуальной собственности, управление информацией и коммуникациями и управление организационно-методической базой.

Предложены методические рекомендации к экономической оценке системы управления интеллектуальной собственностью предприятия, которая предполагает осуществление оперативной, а также комплексной оценки функционирования системы управления в целом и ее отдельных составляющих на основе расчета интегральных показателей.

Ключевые слова: система управления, интеллектуальная собственность, интеллектуальный капитал, интеллектуальные активы, инновационная деятельность, коммерческий потенциал.

SUMMARY

Gusakovska T.O. Management of the intellectual property of an enterprise. – Manuscript.

Dissertation for the degree of candidate in economic sciences by specialty 08.00.04. – economy and plant management (on kinds of economic activity). – National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute». – Kharkiv, 2009.

Dissertation is devoted to the research of theoretical and practical aspects of the intellectual property management of a machine-building enterprise.

On the basis of the analysis of existing researches the main approaches to the intellectual property management are selected, the content of such concepts as „intellectual capital”, „intellectual property”, „intellectual assets” are verified and their intercommunication is substantiated.

The composition of the main factors and the degree of their influence on the level of the commercial potential of intellectual property objects at different stages of their life cycle is determined and the dependence of the level of the development commercial potential on the time of the beginning of its commercialization is grounded. The methodological approach is developed for decision making in the process of the management of the intellectual property portfolio of an enterprise on the basis of hierarchies analysis method.

The intellectual property control system of a machine-building enterprise is improved. The methodological recommendations are offered for the economical evaluation of the control system of an enterprise intellectual property which foresee realization of the complex evaluation of the system operation on the whole and its separate components on the basis of the integral indices calculation.

Keywords: control the system, intellectual property, intellectual capital, intellectual assets, innovational activity, commercial potential.