

[https://doi.org/10.58442/3041-1858-2025-34\(63\)-181-195](https://doi.org/10.58442/3041-1858-2025-34(63)-181-195)

УДК 337.47:658.51

Іванова Валентина Василівна,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки, підприємництва та менеджменту
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університету менеджменту освіти».
Київ, Україна.



<https://orcid.org/0000-0003-4958-2235>
ivanval2177@gmail.com

Іванов Олег Миколайович,

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри будівництва та професійної освіти
Полтавського державного аграрного університету.
Полтава, Україна.



<https://orcid.org/0000-0002-1761-9913>
oleg.ivanov@pdau.edu.ua

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У статті розглянуто проблему управління інтелектуальною власністю підприємств. Удосконалення процесів управління нею стосовно організаційних і економічних аспектів ефективно сприятиме розвитку не тільки інтелектуального потенціалу підприємств, а їх інтенсивному розвитку у цілому. Визначено мету дослідження, яка полягає у вивченні організаційно-економічних аспектів управління інтелектуальною власністю та формуванні системи індикаторів для оцінки ресурсів, процесів та результатів, пов'язаних зі створенням та результативністю використання об'єктів інтелектуальної власності. Окреслено низку завдань, які мають бути вирішені для досягнення поставленої мети: аналіз наукових праць стосовно організаційних та економічних аспектів управління інтелектуальною власністю, надання пропозицій щодо удосконалення його окремих процесів для прийняття ефективних управлінських рішень, вдосконалення системи оцінки результативності використання інтелектуальної власності для забезпечення ефективної діяльності підприємств та досягнення ними цілей. Розглянуто ланцюг процесів створення та використання об'єктів інтелектуальної власності, беручи до уваги сукупність умов і ресурсів, які для цього використовуються.

Обґрунтовано необхідність інвестування в людський капітал і потенціал та визначено низку чинників, які стримують цей процес. Окреслено наслідки відсутності індикаторів, які оцінюють результативність використання інтелектуальної власності та її відповідність очікуванням (цілям) менеджменту. Вперше розроблено модель оцінки корисності інтелектуальної власності, до якої запропоновано включити систему індикаторів, а саме індикатори, що характеризують наявність, стан і активність формування всіх необхідних ресурсів; індикатори, що характеризують умови створення та відновлення ресурсів; індикатори, які характеризують наявні об'єкти інтелектуальної власності; індикатори для оцінки умов створення об'єктів інтелектуальної власності; індикатор для оцінки результатів створення і використання об'єктів інтелектуальної власності; економічні індикатори для оцінки результатів діяльності підприємства після використання, індикатори для оцінки корисності об'єктів інтелектуальної власності через впливовість їх на досягнення цілей. До моделі включено систему цілей підприємства. Запропоновано оцінювати корисність об'єктів інтелектуальної власності для досягнення цілей через показник ступеня покриття. Окреслено низку нових організаційних підходів для успішної реалізації запропонованої моделі.

Ключові слова: управління інтелектуальною власністю; оцінка ефективності; ефективність; управління; інтелектуальна власність; людський капітал.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми / Statement of the problem. Підвищення ефективності управління підприємством забезпечується створенням його конкурентних переваг, однією з яких є наявність інтелектуальної власності. Управління нею входить в загальну систему управління підприємством і впливає на його результативність у цілому. Оскільки інтенсивний розвиток підприємств безпосередньо залежить від їхньої інноваційної активності, то використання об'єктів інтелектуальної власності є одним з ключових аспектів у забезпеченні такого розвитку.

Завданням підприємств є удосконалення процесів управління інтелектуальною власністю стосовно організаційних і економічних аспектів, проведення послідовних перетворень і здійснення заходів відповідно до інтересів самих підприємств та усього суспільства.

Удосконалення управління інтелектуальною власністю ефективно сприятиме розвитку не тільки інтелектуального потенціалу кожного окремого підприємства, а України в цілому. Воно також забезпечить посилення конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та зарубіжних ринках

Аналіз (основних) останніх досліджень і публікацій / Analysis of (major) recent research and publications. Проблема формування ефективної системи управління інтелектуальною власністю підприємств знаходиться у центрі уваги вчених, оскільки її роль в інноваційному розвитку є значимою. Серед дослідників, які займалися цим питанням, є Г. Братусь [1], В. Зайцев [2], М. Маслак [3], П. Перерва [3], Т. Павленко [4], С. Рогач [5], В. Семенова [6], А. Чистякова [7], А. Череп [8], В. Ярмош [9], О. Іванов [10]. Водночас недостатньо уваги приділяється організаційно-економічним аспектам управління інтелектуальною власністю, зокрема системі оцінки ресурсів, процесів та результатів у ланцюгу створення та використання підприємством об'єктів інтелектуальної власності, тобто від формування ним людського потенціалу до отримання результатів, визначених у цілях для реалізації місії підприємства.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета статті – дослідження організаційно-економічних аспектів управління інтелектуальною власністю та формування системи індикаторів для оцінки ресурсів, процесів та результатів, пов'язаних зі створенням та результативністю використання об'єктів інтелектуальної власності.

Завдання дослідження: аналіз наукових праць стосовно організаційних та економічних аспектів управління інтелектуальною власністю, надання пропозицій щодо удосконалення його окремих процесів для прийняття ефективних управлінських рішень, вдосконалення системи оцінки результативності використання інтелектуальної власності для забезпечення ефективної діяльності підприємств та досягнення ними цілей.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ / THEORETICAL FRAMEWORK

Теоретичною базою для дослідження є наукові публікації українських і зарубіжних дослідників, довідкова і монографічна література, дані мережі Інтернет.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

У процесі дослідження використані методи моделювання, індукції та дедукції, аналізу.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Управління інтелектуальною власністю є складовою управління господарською діяльністю підприємства, тому повинно розглядатися в його контексті, враховуючи сукупність взаємозв'язків з іншими управлінськими системами, механізмами та процесами. Передусім, такий зв'язок можна відслідковувати, орієнтуючись на ланцюг процесів створення та використання об'єктів інтелектуальної власності, беручи до уваги сукупність умов і ресурсів, які для цього використовуються.

Узагальнено ланцюг процесів створення та використання об'єкта інтелектуальної власності можна представити так:

- створення об'єкта інтелектуальної власності;
- набуття прав на об'єкт інтелектуальної власності;
- використання прав на об'єкти інтелектуальної власності

Кожен з вищезазначених процесів є сукупністю низки процесів, що потребують певних організаційних ресурсів для їх здійснення та економічної оцінки результатів. Зокрема, створення об'єкта інтелектуальної власності передбачає:

- пошук ідеї;
- опрацювання обраної ідеї, наприклад, патентний пошук для винаходу, щоб переконатися у відсутності таких винаходів;
- перевірка ідеї експериментально;
- завершення створення об'єкта інтелектуальної власності та розміщення його опису на матеріальному носіїві (папері, електронному носіїві тощо) для ознайомлення з ним.

Набуття прав на об'єкт інтелектуальної власності включає процеси, які пов'язані з оформленням і отриманням прав.

Використання прав на об'єкти інтелектуальної власності включає низку процесів стосовно оцінки їх вартості, організації використання об'єктів у власній діяльності підприємства або продажу (передання) права використання. Цей процес є прибутковим, адже до нього суб'єкти господарювання лише витрачали кошти на створення об'єктів інтелектуальної власності та набуття ними правової охорони.

Доцільно виділяти основні процеси, що пов'язані з процесом формування інтелектуальної власності, визначати спрямованість їх зв'язків (прямі чи зворотні), необхідні результати такої взаємодії та ресурсне забезпечення для реалізації процесів. Регламентація процесів і послідовності виконання, чинників впливу, ресурсів тощо для уникнення дублювання функцій підрозділів, недостатнього інформаційного забезпечення персоналу.

Ресурсне забезпечення має суттєве значення для процесу управління інтелектуальною власністю. Планування ресурсного забезпечення дозволяє уникати збоїв і перешкод у процесі формування інтелектуальної власності. Основними ресурсами для створення інтелектуальних продуктів є інформація, знання та, у цілому, людський капітал і потенціал. Їх формування та використання значною мірою залежить від організації управління та рівня інвестицій.

Інвестування в людський капітал і потенціал, а також створення об'єктів інтелектуальної власності може стримуватися, зокрема, такими чинниками:

- інвестиційний період людського капіталу може бути значно тривалішим, ніж вкладення у фізичний капітал;
- інвестиції у покращення якісних характеристик персоналу для формування людського потенціалу та капіталу здійснюються одноразово, що зменшує їх загальну ефективність;
- нерозуміння керівництвом необхідності такого інвестування через відсутність гарантії отримання очікуваного результату та високий ризик інвестицій.

Будь-який бізнес, інвестуючи кошти в ресурсне забезпечення, у тому числі в їх створення та використання, прагне досягти певних цілей. Якщо менеджмент не володіє інформацією стосовно ступеню корисності об'єктів інтелектуальної власності та їх ролі у досягненні цілей, то це стримує інвестиції у людський потенціал і капітал та всі процеси щодо їх створення. Як наслідок, це впливає на результативність їх створення та використання.

Отже, відсутність індикаторів, які оцінюють результативність використання інтелектуальної власності та її відповідність очікуванням (цілям) менеджменту, знижує зацікавленість керівників (власників) бізнесу в інвестиціях, зазначених вище. Це може призвести, зокрема, до таких наслідків:

- зниження ефективності управління людським капіталом та, загалом, інтелектуальним капіталом;
- зниження управління персоналом, у тому числі демотивації творчого інноваційно активного персоналу;
- неефективного використання або невикористання наявних об'єктів інтелектуальної власності;
- додаткових зайвих витрат на придбання ліцензій;
- зростання собівартості продукції;
- зниження ефективності діяльності підприємства.

Отже, потрібна модель оцінки корисності інтелектуальної власності, яка включає систему індикаторів для оцінки ресурсів, процесів та результатів, пов'язаних зі створенням та результативністю використання об'єктів інтелектуальної власності. Запропонована модель включає також систему цілей підприємства стосовно створення цінності для споживачів та конкурентних переваг (рис.).

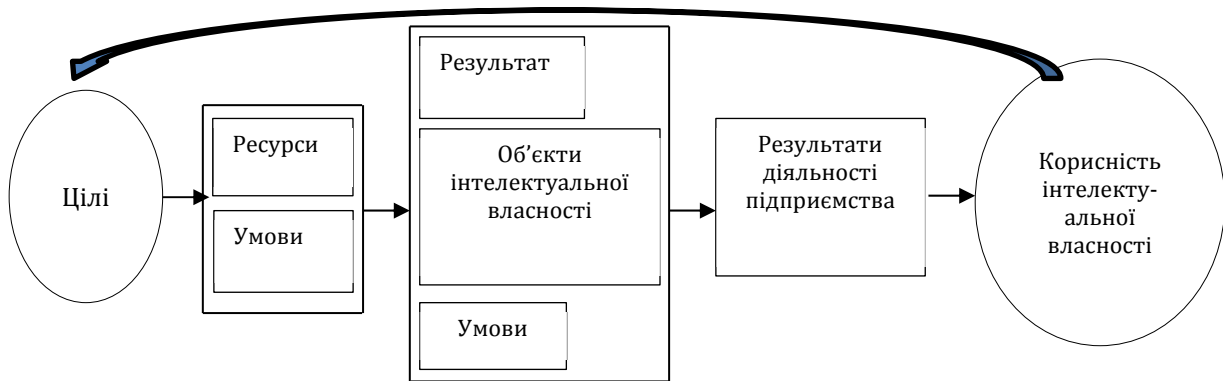


Рис. Структурна модель оцінки корисності інтелектуальної власності

Відповідно до запропонованої структурної моделі оцінки корисності інтелектуальної власності, організаційно-економічні аспекти управління нею мають бути орієнтовані на цілі, які визначає менеджмент для розвитку підприємства. Заради їх досягнення створюються та використовуються об'єкти інтелектуальної власності.

Система цілей розробляється менеджментом і є множиною цілей, яка складається з окремих цілей стосовно всіх видів діяльності підприємства, а саме

$$T = \{t_1, t_2, t_3, \dots, t_n\}. \quad (1)$$

Для створення об'єктів інтелектуальної власності необхідні ресурси, що зумовлює включення у модель множини індикаторів, що характеризують наявність, стан і активність формування всіх необхідних ресурсів, а саме

$$P = \{p_1, p_2, p_3, \dots, p_n\}. \quad (2)$$

Важливо не тільки оцінювати самі ресурси, а й умови їх створення та відновлення (зокрема, інвестування). Саме тому у модель включена множина індикаторів, що характеризують такі умови, а саме

$$UP = \{up_1, up_2, up_3, \dots, up_n\}. \quad (3)$$

До моделі включено індикатори, які характеризують, безпосередньо, наявні об'єкти інтелектуальної власності (кількість, структура, якісні властивості тощо), тобто

$$O = \{o_1, o_2, o_3, \dots, o_n\}. \quad (4)$$

Необхідна низка індикаторів для оцінки умов створення об'єктів інтелектуальної власності, адже вони впливають на їх кількісні та якісні параметри. Представимо таку низку як

$$UO = \{uo_1, uo_2, uo_3, \dots, uo_n\}. \quad (5)$$

До моделі оцінки корисності інтелектуальної власності включено множину індикаторів для оцінки результатів створення і використання об'єктів інтелектуальної власності (які об'єкти створено, їх питома вага, як і які з них використано тощо), а саме

$$VO = \{vo_1, vo_2, vo_3, \dots, vo_n\}. \quad (6)$$

Об'єкти інтелектуальної власності, як і будь-які ресурси підприємства, використовуються для здійснення його господарської діяльності, тому необхідною складовою моделі є економічні індикатори для оцінки результатів діяльності підприємства після використання об'єктів. Представимо ці індикатори як

$$E = \{e_1, e_2, e_3, \dots, e_n\}. \quad (7)$$

Кінцева значимість створеної інтелектуальної власності визначається за множиною індикаторів для оцінки корисності об'єктів інтелектуальної власності через впливовість їх на досягнення цілей, а саме

$$KO = \{ko_1, ko_2, ko_3, \dots, ko_n\}. \quad (8)$$

Отже, враховуючи все вищезазначене, теоретико-множинна модель оцінки корисності інтелектуальної власності матиме вигляд:

$$KIV = \langle T, P, UP, O, UO, VO, E, KO \rangle. \quad (9)$$

Кожне окреме підприємство може використовувати як універсальні, так і свої специфічні індикатори, які входять до цієї моделі, зокрема, залежно від цілей.

Цілями, які менеджмент встановлює для забезпечення ефективної діяльності і для досягнення яких використовуються об'єкти інтелектуальної власності, можуть бути:

- досягнення певного конкурентного становища на ринку;
- забезпечення бажаної частки ринку;
- започаткування нового виду діяльності;
- здобуття окремих конкурентних переваг;
- отримання прибутку від передачі ліцензій.

Створення об'єктів інтелектуальної власності, його активність та результативність значною мірою залежить від стану людського потенціалу підприємства.

Стан людського потенціалу на підприємстві (Z) залежить від рівня його формування (S_n), який може визначатися як S_1 – високий рівень, S_2 – середній рівень, S_3 – низький рівень, S_4 – розрив формування (розрив отримання знань). Він може бути представлений як

$$Z(S_n) = \begin{cases} S_1, & \text{якщо } \frac{T_l}{T_v} > 1, \\ S_2, & \text{якщо } \frac{T_l}{T_v} = 1, \\ S_3, & \text{якщо } \frac{T_l}{T_v} < 1, \\ S_4, & \text{якщо } \frac{T_l}{T_v} = 0. \end{cases} \quad (10)$$

Для забезпечення високої інноваційної активності потрібен середній або високий рівень стану людського потенціалу [10].

До індикаторів оцінки ефективності реалізації процесу створення інтелектуальної власності можна віднести, зокрема, такі:

- кількість створених об'єктів інтелектуальної власності;
- відсоток результатів науково-технічної творчості, що застосовується у власній діяльності;
- відсоток реалізації нових або вдосконалених продуктів у загальному обсязі реалізації;
- сума економії собівартості [4].

Доцільно здійснювати аналіз відхилень показників від запланованого рівня. Він здійснюється за результатами контролю процесу формування та

використання інтелектуальної власності. Аналіз дозволяє визначити недоліки реалізації процесів, проблеми взаємовідносин між структурними підрозділами, що беруть у ньому участь, відповідальних осіб за відхилення показників реалізації процесів стосовно інтелектуальної власності.

Для формування множини індикаторів, що характеризують наявність, стан і активність формування трудових ресурсів доцільно, зокрема, розглянути таке:

- аспект співробітників (плинність кадрів, середній термін роботи, освіта, зміни у суб'єкта господарювання під час освоєння інформаційних технологій);

- оновлення та розвиток (витрати на підвищення компетентності співробітників у розрахунку на одного співробітника, витрати на інформаційні технології, витрати на навчання на одного співробітника, віддача від упровадження нових ідей, приріст прибутку).

Управління інтелектуальною власністю можна вважати ефективним, якщо множина об'єктів інтелектуальної власності (O) створює (сприяє створенню) множину економічних результатів (Er), тобто наявна функціональна залежність:

$$Er=F(O). \quad (11)$$

Для констатації факту, що ці результати є позитивними, доцільно визначати, зокрема, коефіцієнт економічної ефективності (Ke):

$$Ke = \frac{I}{\Delta P} > 0 \quad (12)$$

де I – загальні інвестиції в об'єкти інтелектуальної власності та їх використання.

Це означає, що на кожну вкладену одиницю витрат (I) множина об'єктів інтелектуальної власності (O) згенерувала позитивний чистий ефект (ΔP). Значення $Ke > 1$ означає, що інвестиції окупилися і принесли чистий прибуток.

Але важливо не просто отримати позитивні економічні результати, а досягти цілей за допомогою об'єктів інтелектуальної власності, тобто визначити їх корисність для досягнення цілей.

Для формалізації такого аспекту, як множина цілей підприємства (T) досягається за допомогою множини об'єктів інтелектуальної власності (O), а також для оцінки корисності використання таких об'єктів задіємо теорію множин.

Припустимо, що множина об'єктів інтелектуальної власності (O) була задіяна для досягнення (покриття) множини цілей підприємства (T), то зв'язок між цими двома множинами формується через відношення R, тобто відношення покриття або відношенням сприяння. R є підмножиною декартового добутку $O \times T$:

$$R \subseteq O \times T \quad (13)$$

Відношення фіксує, який саме об'єкт (o) зі множини (O) використовується для досягнення конкретної цілі (t) зі множини (T).

Корисність об'єктів інтелектуальної власності для досягнення цілей (T) можна оцінити через показник ступеня покриття (SP).

Найважливішим показником успіху є забезпечення того, що кожній цілі з (T) відповідає хоча б один об'єкт інтелектуальної власності з (O), тобто, не повинно бути жодної «непокритої» цілі.

За умови, що усі цілі були досягнуті, корисність об'єктів (O) – максимальна. Це підтверджується, якщо:

$$\forall t \in T \quad \exists o \in O: (o, t) \in R. \quad (14)$$

Це означатиме, що для кожної цілі (t) має існувати принаймні один об'єкт (o), що бере участь у відношенні покриття (R). Модель дозволяє проводити системний аналіз ефективності використання об'єктів інтелектуальної власності для досягнення цілей підприємства.

Якщо деякі цілі залишилися недосягнутими, корисність розраховується як відношення кількості покритих цілей ($|T_p|$) до загальної кількості цілей ($|T|$):

$$SP = \frac{|T_p|}{|T|} \times 100 \%. \quad (15)$$

Отже, чим ближче показник SP до 100 %, тим вища корисність задіяної множини об'єктів інтелектуальної власності (O) для досягнення поставленої множини цілей підприємства (T).

Успішна реалізація моделі оцінки корисності інтелектуальної власності на практиці потребує низки організаційних рішень, які стосується зміни підходів у плануванні та контролі не тільки стосовно управління нею, а й управління підприємством у цілому.

Суттєвого значення набуває потреба у нових організаційних підходах, зокрема, щодо такого:

- розробки стратегічних і тактичних цілей підприємства;

- організації формування системи індикаторів для моделі оцінки корисності інтелектуальної власності;
- змін організаційної структури;
- розподілу функціональних обов'язків;
- системи обліку та контролю за співвідношенням – цілі підприємства-корисність інтелектуальної власності;
- формування людського потенціалу та використання людського капіталу.

Формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальною власністю повинно бути значимим завданням для керівництва підприємства. Це дозволить сформулювати й реалізовувати послідовність заходів, які спрямовані на забезпечення його конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ / CONCLUSIONS

Процес формування інтелектуальної власності суб'єкта господарювання має вагомe значення для підвищення його конкурентоспроможності, що зумовлює потребу в ефективній системі управління. Вона повинна бути спрямована на оптимізацію процесу формування і використання інтелектуальної власності та бути узгодженою з цілями підприємства. Розроблена модель оцінки корисності інтелектуальної власності є дієвим інструментом для удосконалення організаційно-економічних аспектів управління нею. Використовуючи систему індикаторів для оцінки ресурсів, процесів та результатів, пов'язаних зі створенням та результативністю використання об'єктів інтелектуальної власності, підприємство матиме чітке уявлення стосовно потреб та структури інвестицій у формування інтелектуальної власності, створення цінності для споживачів.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі / Prospects for further research in this direction. Подальших досліджень потребує визначення сукупності конкретних індикаторів, зазначених у моделі, залежно від специфіки діяльності підприємств різних галузей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES

- [1] Г. А. Братусь, «Управління інтелектуальною власністю: особливості теорії та методології», *Ефективна економіка*, № 8, 2017. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8201>
Дата звернення: Верес. 19, 2025.

- [2] В. Є. Зайцев, «Використання інтелектуальної власності як основа ефективної інноваційної діяльності та підвищення конкурентного потенціалу підприємств», *Вісник економічної науки України*, № 1, с. 54–61, 2016.
- [3] М. В. Маслак, П. Г. Перерва, «Теоретико-методологічні засади управління інтелектуальною власністю», *Економіка: реалії часу*, № 5(69), с. 39–52, 2023.
- [4] Т. В. Павленко, «Система управління інтелектуальною власністю», *Науково-технічна інформація*, № 1, с. 18–22, 2009.
- [5] С. М. Рогач, «Стратегії управління інтелектуальною власністю: ідентифікація, розвиток та реалізація в умовах сучасного бізнесу», *Економіка та суспільство*, № 56, 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-24>
- [6] В. Г. Семенов, «Модель управління інтелектуальною власністю підприємства на основі процесно-орієнтованого підходу», *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*, вип. 1, с. 165–170, 2015.
- [7] А. В. Чистякова, «Теоретико-методичні засади управління інтелектуальною власністю», *Ефективна економіка*, № 10, 2015. [Електронний ресурс].
Доступно: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_10_92 Дата звернення: Верес. 19, 2025.
- [8] А. В. Череп, В. В. Ярмош, «Удосконалення методики аудиту витрат виробництва на промисловому підприємстві», *Економіка харчової промисловості*, № 3, с. 53–59, 2010.
- [9] В. В. Ярмош, «Методичні підходи до оцінки надбавки за ризик при використанні інтелектуальної власності на підприємствах», *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*, № 2, с. 87–97, 2013.
- [10] V. Ivanova, O. Ivanov, O. Ivanova, «Formation of human potential of industrial enterprises: model and information technology», *International Journal of Business Performance Management*, vol. 24, is. 1, pp. 73–91, 2022.

Матеріал надійшов до редакції 19.10.2025 р.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF INTELLECTUAL PROPERTY MANAGEMENT IN ENTERPRISES

Valentyna Ivanova,

Doctor of Economics, Professor,

Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Management

Educational and Scientific Institute of Management and Psychology

SIHE «University of Educational Management».

Kyiv, Ukraine.



<https://orcid.org/0000-0003-4958-2235>

ivanval2177@gmail.com

Oleg Ivanov,

PhD of Technical Sciences, Associate Professor,

Associate Professor, Department of Construction and

Vocational Education Poltava State Agrarian University.

Poltava, Ukraine.



<https://orcid.org/0000-0002-1761-9913>

oleg.ivanov@pdau.edu.ua

Abstract. The article discusses the problem of intellectual property management in enterprises. Improving management processes in terms of organizational and economic aspects will effectively contribute to the development not only of the intellectual potential of enterprises, but also to their intensive development in general. The purpose of the study is to examine the organizational and economic aspects of intellectual property management and to develop a system of indicators for assessing the resources, processes, and results related to the creation and effective use of intellectual property. A number of tasks have been outlined that must be completed in order to achieve the set goal: analysis of scientific works on the organizational and economic aspects of intellectual property management, proposals for improving its individual processes for effective management decisions, improvement of the system for evaluating the effectiveness of intellectual property use to ensure the effective operation of enterprises and the achievement of their goals. The chain of processes involved in the creation and use of intellectual property is examined, taking into account the set of conditions and resources used for this purpose. The need to invest in human capital and potential is justified, and a number of factors that hinder this process are identified. The consequences of the absence of indicators that assess the effectiveness of intellectual property use and its compliance with management expectations (goals) are outlined. For the first time, a model for assessing the usefulness of intellectual

property has been developed, which proposes the inclusion of a system of indicators, namely indicators characterizing the availability, status, and activity of the formation of all necessary resources; indicators characterizing the conditions for the creation and restoration of resources; indicators characterizing existing intellectual property objects; indicators for assessing the conditions for the creation of intellectual property objects; indicators for assessing the results of the creation and use of intellectual property objects; economic indicators for assessing the results of an enterprise's activities after use, indicators for assessing the usefulness of intellectual property objects through their influence on the achievement of goals. The model includes a system of these enterprise goals. It is proposed to evaluate the usefulness of intellectual property objects for achieving goals using a coverage indicator. A number of new organizational approaches for the successful implementation of the proposed model are outlined.

Keywords: intellectual property management; performance evaluation; efficiency; management; intellectual property; human capital.

ПЕРЕКЛАД, ТРАНСЛІТЕРАЦІЯ / TRANSLATED AND TRANSLITERATED

- [1] H. A. Bratus, «Upravlinnia intelektualnoiu vlasnistiu: osoblyvosti teorii ta metodolohii», *Efektivna ekonomika*, № 8, 2017. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8201> Data zvernennia: Veres. 19, 2025. (in Ukrainian).
- [2] V. Ye. Zaitsev, «Vykorystannia intelektualnoi vlasnosti yak osnova efektyvnoi innovatsiinoi diialnosti ta pidvyshchennia konkurentnoho potentsialu pidpriemstv», *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, № 1, s. 54–61, 2016. (in Ukrainian).
- [3] M. V. Maslak, P. H. Pererva, «Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnia intelektualnoiu vlasnistiu», *Ekonomika: realii chasu*, № 5(69), s. 39–52, 2023. (in Ukrainian).
- [4] T. V. Pavlenko, «Systema upravlinnia intelektualnoiu vlasnistiu», *Naukovo-tekhnichna informatsiia*, № 1, s. 18–22, 2009. (in Ukrainian).
- [5] S. M. Rohach, «Stratehii upravlinnia intelektualnoiu vlasnistiu: identyfikatsiia, rozvytok ta realizatsiia v umovakh suchasnoho biznesu», *Ekonomika ta suspilstvo*, № 56, 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-24> (in Ukrainian).

- [6] V. H. Semenov, «Model upravlinnia intelektualnoiu vlasnistiu pidpriemstva na osnovi protsesno-oriientovanoho pidkhodu», Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: Ekonomika i menedzhment, vyp. 1, s. 165–170, 2015. (in Ukrainian).
- [7] A. V. Chystiakova, «Teoretyko-metodychni zasady upravlinnia intelektualnoiu vlasnistiu», Efektyvna ekonomika, № 10, 2015. [Elektronnyi resurs].
Dostupno: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_10_92 Data zvernennia: Veres. 19, 2025. (in Ukrainian).
- [8] A. V. Cherep, V. V. Yarmosh, «Udoskonalennia metodyky audytu vytrat vyrobnytstva na promyslovomu pidpriemstvi», Ekonomika kharchovoi promyslovosti, № 3, s. 53–59, 2010. (in Ukrainian).
- [9] V. V. Yarmosh, «Metodychni pidkhody do otsinky nadbavky za ryzyk pry vykorystanni intelektualnoi vlasnosti na pidpriemstvakh», Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky, № 2, s. 87–97, 2013. (in Ukrainian).
- [10] V. Ivanova, O. Ivanov, O. Ivanova, «Formation of human potential of industrial enterprises: model and information technology», International Journal of Business Performance Management, vol. 24, is. 1, pp. 73–91, 2022. (in English).

Retrieved October 19, 2025
Reviewed October 31, 2025
Published November 26, 2025

отримано
рецензовано
опубліковано



This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

© Valentyna Ivanova, 2025; © Oleg Ivanov, 2025