

показників і їх подальшій інтеграції у формі узагальнюючого оцінного критерію. Для проведення оцінки застосовуються параметричний, балльний і експертний методи.

Інноваційна діяльність на підприємствах реалізується шляхом впровадження інноваційних проектів, тому вони визначають її ефективність.

До основних показників ефективності інноваційних проектів відносяться:

- показники комерційної ефективності, що враховують фінансові наслідки реалізації проекту для його безпосередніх учасників;
- показники бюджетної ефективності, що відображають фінансові наслідки здійснення проекту;
- показники економічної ефективності, що враховують витрати і результати, пов'язані з реалізацією проекту, виходять за межі прямих фінансових інтересів учасників інноваційного проекту;
- показники соціальної ефективності, відображають внесок проекту в поліпшення соціального середовища і підвищення якості життя людей.

Розрізняють наступні методи оцінки ефективності інвестицій, вкладених в інноваційний проект.

Статичні методи оцінки економічної ефективності відносяться до простих методів, які використовуються головним чином для швидкої наближеної оцінки економічної привабливості проектів, і можуть бути рекомендовані для застосування на ранніх стадіях експертизи інноваційних проектів, а також для проектів, що мають відносно короткий інвестиційний цикл.

Динамічні методи оцінки ефективності інноваційних проектів засновані на дисконтуванні грошових потоків: поточній вартості; рентабельності; ліквідності.

*Список використаних джерел: 1. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: підручник / С.М. Ілляшенко. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2010. – 334 с. 2. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник / П.П. Микитюк. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 295 с. 3. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент: підручник / Т.О. Скрипко. – К.: Вид-во "Знання", 2011. – 423 с.*

**ВЕРЕС ШАМОШІ МАРІАНН**, декан економічного ф-ту Мішкольцьського ун-ту (Угорщина)

**КОСЕНКО А.В.**, канд.екон.наук, доцент НТУ «ХП»

**МАСЛАК М.В.**, аспірант НТУ «ХП»

## **КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЯ НАУКОВИХ РОЗРОБОК УНІВЕРСИТЕТІВ НА ЗАСАДАХ ПОДВІЙНОГО БРОКЕРСТВА**

Підходи до інтелектуалізації виробничих процесів на промислових підприємствах нашої країни, ускладнення систем управління підприємствами та організаціями нагально потребують адекватного аналізу інтелектуальних ресурсів та інтелектуального капіталу, які в цей час набувають статусу основних ресурсів виробництва. Специфіка економічного змісту цих процесів надає підвищену актуальність та значущість проблемам комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності (ОІВ), знаходження та обґрунтування нових шляхів введення їх в господарський обіг з метою отримання реальних прибутків.

Серед майнових прав найбільш значущими є права на різні види об'єктів інтелектуальної власності. Як показує світова практика, вартість об'єктів промислової власності на підприємстві може досягати сотень мільйонів доларів, а доля нематеріальних активів складати до 90% його капіталу. Україна і зараз залишається

одній зі світових держав, що володіє високим інтелектуальним потенціалом: по оцінках західних експертів Україна володіє промисловою власністю вартістю близько 80 млрд. дол. США, що дає загальне уявлення про величину нереалізованих можливостей в даній сфері. Офіційна статистика свідчить про те, що більшість ОІВ створюються на кафедрах та в лабораторіях вищих навчальних закладів (ВНЗ), де накопичено досить значний інтелектуальний потенціал нашої країни. В цьому зв'язку, дослідження організаційно-економічних проблем створення та комерціалізації ОІВ в ВНЗ є однією з найбільш актуальних та важливих в сфері інноваційного менеджменту та маркетингу.

Найбільш складними і актуальними на практиці є проблеми формування ринкових стосунків комерційного використання інтелектуальної власності (комерціалізації ОІВ), тому що від міри успішного вирішення цієї проблеми залежать можливість досягнення кінцевих позитивних результатів інвестиційної і інноваційної діяльності.

Пропонується також організаційна модель комерціалізації і трансферу технологій на основі функціонального підходу, який передбачає створення в ВНЗ або за його межами спеціального підрозділу, в функції якого необхідно ввести задачу, яка безпосередньо відтворює функції комерціалізації або трансферу технологій на цьому підприємстві. Це дозволяє цілеспрямовано (функціонально) займатися питаннями комерціалізації технологій та підвищенням ефективності цього процесу. Пропонується використання незалежних фірм-посередників (інноваційних брокерів). В розвиток цього підходу запропоновано використання подвійного брокерства, що дозволяє суттєво прискорити процес комерціалізації і підвищити його ефективність. До задач пошуково-організаційного інноваційного брокера слід віднести: дослідження сучасних потреб споживачів науково містких технологій; представлення потреб споживачів технологій в формі бізнес-плану; проведення незалежної експертизи бізнес-планів; представлення бізнес-планів потенційним інвесторам, розробникам і споживачам технологій; пропозиція бізнес-планів інвесторам, розробникам і споживачам технологій; сприяння укладанню угод між розробниками і споживачами технологій на їх розробку і т.д.

Задачі пошуково-збутового інноваційного брокера: створює банк технологій для подальшого їх збуту споживачам; проводить юридичну експертизу на право власності і взаємовідносин продавця, власника прав і автора технологій; розробляє форму представлення розробленого технологій для збуту; організовує презентації розроблених технологій з участю автора, продавця і експертів потенційного споживача чи покупця; вирішує питання подальшої охорони та захисту прав авторів та власників розроблених технологій; представляє інтереси продавця (власника, автора) при проведенні переговорів з потенційними споживачами (покупцями) технологій та при укладенні відповідних угод на їх продаж; вирішує мовні, валютні та інші питання при міжнародному трансфері або комерціалізації технологій.

Ефективність такого підходу підтверджується наступними тезами: підприємства-розробники технологій більш точно враховують потреби сучасного ринку при формуванні портфелю бізнес-замовлень на створення технологій; розроблені технологій в більшій ступені відповідають вимогам і потребам потенційних споживачів; прискорюється процес збуту інтелектуальної продукції; зменшується час на проведення узгоджень з потенційним покупцем (споживачем), оскільки більшість переговорних положень вже проведені пошуково-організаційним інноваційним брокером.

Підхід, що пропонується, був успішно апробований в практиці наукової діяльності університетів України та Угорщини при організації трансферу та комерціалізації наукових університетських розробок.

Дослідження питань, пов'язаних з комерціалізацією ОІВ в ВНЗ дозволило виявити основні проблеми в цій сфері, які авторами зведені в наступні функціональні групи: проблеми законодавчої бази, економічні проблеми, організаційні проблеми, політичні проблеми. Рішення позначених проблем збільшить сприйнятливість української економіки до інтелектуальних нововведень, створить сприятливі умови для їх упровадження у виробництво, внаслідок чого відбудеться підвищення конкурентоспроможності вітчизняної промисловості.

Розширення сфери використання пропонованого підходу до організації процесів комерційного використання об'єктів інтелектуальної власності дозволить, по перше, пришвидшити терміни окупності НДДКР в сфері інтелектуальної діяльності, по друге, забезпечити фінансову стійкість підприємств-розробників ОІВ, по третє, проводити активну політику матеріального стимулювання розробників ОІВ.

**ШЕВЧЕНКО А.С.**, магістрант, м. Харків, НТУ «ХПІ»

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ**

Залежно від характеру, масштабів проекту, в його реалізації можуть брати участь до кількох десятків організацій, вносячи свій вклад. Однак у будь-якому випадку традиційно до системи менеджменту інноваційного проекту належать технічна (науково-технічна) рада і менеджери.

Лінійним менеджером системи є технічний директор організації. Система менеджменту інноваційного проекту складається з трьох організаційних рівнів.

Вищий рівень охоплює посаду технічного директора і технічну (науково-технічну) раду, яка розглядає питання цілей проектів, їхню поетапну структуру" оцінку доцільності вибору відповідальних виконавців, терміни представлення проміжних результатів, техніко-економічні параметри, оцінку економічної ефективності, обсяг і склад необхідних ресурсів.

Середній рівень складається з менеджера інноваційного проекту, який підпорядковується технічному директору (головному технологу). Він є основною ланкою системи, оскільки на нього покладається відповідальність за досягнення цілей за якістю результатів, термінів їх одержання і ресурсів.

Нижній рівень утворюється з відповідальних виконавців окремих етапів проекту, підпорядкованих менеджерам підрозділів відповідно до своїх посадових положень у лінійно-функціональній структурі. Для виконання проекту необхідно розподілити завдання, виконавців, підпорядкувати й координувати дії груп і підрозділів. Управління інноваціями може передбачати створення спеціальних груп, які стають самостійними учасниками проекту, або входять до складу одного з учасників і здійснюють управління реалізацією проекту.

Два основні принципи формування груп для управління проектом:

- провідні учасники проекту створюють власні групи, якими управляють керівники. Керівники груп підпорядковані єдиному керівнику проекту. Залежно від організаційної форми реалізації проекту, керівник від замовника або підрядника може