

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ

INTELLECTUAL ENTREPRENEURSHIP MANAGEMENT PECULIARITIES

Червона О.Ю.

доцент кафедри економіки підприємства,
Львівський національний університет імені Івана Франка

Статтю присвячено дослідженню та узагальненню особливостей управління інтелектуальним підприємством у сучасному конкурентному середовищі. Виокремлено два класи стратегій інтелектуального підприємства залежно від особливостей інтелектуального продукту, який лежить в основі ведення бізнесу. Розроблено рекомендації щодо створення інтелектуальних систем як основи для ефективного функціонування даного виду підприємства.

Ключові слова: інтелектуальне підприємство, стратегія інтелектуального бізнесу, творчі процеси, інтелектуальні системи.

Статья посвящена исследованию и обобщению особенностей управления интеллектуальным предприятием в современной конкурентной среде. Выделены два класса стратегий интеллектуального предпринимательства в зависимости от особенностей интеллектуального продукта, который лежит в основе ведения бизнеса. Разработаны рекомендации по созданию интеллектуальных систем как основы для эффективного функционирования данного вида предпринимательства.

Ключевые слова: интеллектуальное предпринимательство, стратегия интеллектуального бизнеса, творческие процессы, интеллектуальные системы.

The article is devoted to the research and generalization of features of management of intellectual entrepreneurship in today's competitive environment. Thesis there is determined two classes of intellectual entrepreneurship strategies according to the characteristics of the intellectual product that is at the basis of business. The recommendations for the development of intelligent systems as a basis for the effective functioning of this type of business are designed.

Keywords: intellectual entrepreneurship, strategy of intellectual entrepreneurship, creative processes, intelligent systems.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Основою успішного ведення бізнесу є здатність керівництва формувати і зберігати конкурентні переваги підприємства. У сучасних умовах стійкі конкурентні позиції на ринку можна отримати, залучаючи інтелектуальний потенціал для створення інноваційних продуктів. Розвивається інтелектуальне підприємство як напрям бізнесу, в основі якого лежить творча діяльність для отримання доходу за результатами комерціалізації інтелектуального продукту. Інтелектуальний бізнес може здійснюватися у двох формах: як відокремлений бізнес, заснований фізичними або юридичними особами, для розробки, впровадження і просування тільки інтелектуальних продуктів; як окремі підрозділи чи структурні одиниці, що втілюють інноваційні розробки, у межах наявних підприємств.

Інтелектуальне підприємство має низку особливостей, пов'язаних зі здатністю генерувати нові знання, знаходити й обробляти необхідну інформацію, з об'єктивністю рішень в

умовах інформаційної надмірності і невизначеності, з мотивацією виробництва нового знання. Ефективна реалізація нових знань та інформації забезпечує шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства і водночас вимагає обґрунтованого підходу до управління. Отже, актуальними є питання щодо формування ефективної системи управління інтелектуальним підприємством у сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Питання управління інтелектуальним підприємством протягом останніх років стали дуже актуальними. До найбільш відомих дослідників указаної проблематики можна віднести таких, як: О. Амоша, Б. Писаренко, В. Геєць, С. Ілляшенко, М. Кондратьєв, А. Князевич, Н. Краснокутська, О. Мороз, А. Турило, Л. Федулова, Е. Шацька, Н. Щепкіна.

Роботи цих авторів висвітлюють управління підприємством в аспекті інноваційного розвитку, проте питання формування концептуальних засад управління інтелектуальним підприємством

цтвом досліджено недостатньо, що зумовило актуальність даної роботи.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті полягає у розробці основ формування системи управління інтелектуальним підприємництвом на основі комплексного підходу та з урахуванням особливостей даного виду бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Основне завдання менеджменту інтелектуального підприємництва полягає в тому, щоб забезпечити довгострокове функціонування підприємства на основі ефективної організації інноваційних процесів і конкурентоспроможності інноваційної продукції.

Управління інтелектуальним підприємництвом – це сукупність принципів, методів і форм управління інтелектуальною діяльністю та персоналом, зайнятим цією діяльністю. Управління інтелектуальним бізнесом реалізується через процес прийняття управлінських рішень, які формують сукупність відповідних функцій управління. Виділення функцій у менеджменті інтелектуального підприємництва зумовлене різноманітністю управлінської діяльності в ланцюзі «ідея – наукові дослідження – розробки – проектування – виробництво – реалізація інтелектуальних продуктів» [1, с. 102].

У теоретичних працях і в практичній діяльності представлено класифікацію функцій інтелектуального бізнесу, які відображають зміст інтелектуальної праці та її реалізації. До них належать: прогнозування (передбачення); формування інноваційних цілей; планування; координація; організація; стимулювання (активізація); контроль. Кожна з функцій розпадається на окремі види роботи (етапи), що пов'язані з багатогранною діяльністю підприємства і виконуються у відповідній послідовності.

Дані функції окреслюють предметні сфери управлінської діяльності, кожна з яких спрямована на вирішення специфічних і різноманітних питань взаємодії між окремими підрозділами фірми, що потребують здійснення великої кількості конкретних заходів. Для підприємств інтелектуального бізнесу дуже важливим є формування оптимальної структури фірми, яка б забезпечила успішну реалізацію названих функцій та інноваційних процесів.

На підприємствах, що здійснюють розробки інтелектуальних продуктів, можна виділити два основні види процесів:

1) творчі процеси, які включають вільне мислення, експериментування, дослідження, інтуїтивність, допитливість, відходження від штампів і стандартів та ін.;

2) процеси створення вартості (комерційні процеси) – інжиніринг, виробництво, чітке планування доходів і витрат, купівля-продаж, уникнення ризиків, виведення товару на ринок тощо.

Варто зазначити, що співвідношення між творчістю і процесами зі створення вартості змінюється залежно від етапу розвитку підприємства. Так, на стадії започаткування підприємство налаштовується на радикальні ідеї, фокусується на розробці винаходів, які можуть надати конкурентні переваги. Багато компаній-початківців та стартапів формують радикально нові бізнес-моделі.

Із ростом і розвитком підприємства виникає життєва необхідність отримувати вигоду від інновацій, що є наслідком творчих процесів, тому зменшується прагнення до творчості і зростає акцент на отриманні цінності (покращення процесів виробництва, доставки, продажу та ін.). А з часом підприємства входять в етап зрілості і починають боротьбу за частку ринку. При цьому творчість, особливо радикальна, втрачає свою цінність для керівництва, що з часом може суттєво послабити позиції фірми на ринку.

Головним завданням керівників інтелектуального бізнесу є досягнення балансу між творчістю і процесами щодо створення вартості. Для цього доцільно виокремити у структурі організації (особливо на великих підприємствах) інтелектуальні системи [5, с. 99]. Вони поєднують установлені принципи, процедури та інформаційні схеми, які забезпечують інтелектуальну діяльність у рамках організації. Інтелектуальні системи містять механізми, за допомогою яких створюється інтелектуальний продукт, і визначають форму щоденних взаємодій та рішень персоналу щодо поетапності та пріоритетності роботи. Прийняття рішень щодо створення інтелектуального продукту потребує спілкування між багатьма частинами організації, включаючи відділ розробок, виробництво, маркетинг і продаж, фінанси, а також процеси і критерії для прийняття рішень. Усі складові частини організації формують певну структуру. На думку багатьох менеджерів, структура і керований процес є ворогами творчості, креативності, однак правильно сформована структура сприяє інтелектуальній діяльності.

Інтелектуальні системи виконують такі функції.

1. Підсилення ефективності інтелектуальної діяльності. Система повинна розпізнавати і просувати вдалі ідеї (від концепції до комерціалізації) з максимальною швидкістю і мінімальними затратами ресурсів.

2. Створення відповідних ліній зв'язку всередині компанії та із зовнішніми контрагентами (оскільки для розвитку технологій необхідно знати потреби клієнтів та характеристики нових продуктів, мати доступ до знань інших відділів тощо).

3. Координація між розробниками інтелектуальних продуктів і рештою команди та організація своєчасної забезпеченості необхідними ресурсами.

4. Навчання, що полягає в пізнанні керівництвом та відповідними працівниками нових знань, які постійно створюються в процесі інте-

лектуальної діяльності. Системи можуть збирати інформацію та передавати її за вимогою, що дає змогу знаходити проблеми та шляхи їх вирішення. Що дуже важливо, навчання забезпечує розуміння самого інтелектуального процесу.

5. Синхронізація цілей різних контрагентів. Працівники організації мають розуміти стратегію компанії та її наслідки для всієї діяльності.

Спроектовані належним чином інтелектуальні системи можуть допомогти зібрати разом необхідних людей і потрібні знання для здійснення діяльності, необхідної для розробки інтелектуального продукту.

На початку створення інтелектуальних продуктів існує множина ідей, з яких вибирають тільки найкращі. Інтелектуальні системи керують потоком від множини ідей до кількох, які досягають комерціалізації. Цей процес проходить три стадії:

1) генерування ідей та їх просування по організації до етапу прийняття рішень щодо фінансування;

2) прийняття рішення про фінансування, де вибраний продукт або отримує початкове спонсорство, або його відхиляють;

3) комерціалізація інтелектуальних продуктів.

Інтелектуальні системи повинні виходити з обраної стратегії та інвестиційного портфелю для їх реалізації. Для цього необхідно чітко визначити, як підприємство буде вести гру на ринку, тобто яку вибере стратегію.

Стратегію можна розглядати як комплексний план, що орієнтує організацію не на сьогоднішній день, а на перспективу. Метою стратегії є забезпечення не стільки поточного успіху, скільки прискореного постійного розвитку організації в умовах конкуренції, лідерства на ринку.

Не існує переліку універсальних стратегій. Керівництво кожного підприємства має створити свою стратегію інтелектуального підприємництва, пристосовуючись до зміни умов середовища.

Залежно від особливостей інтелектуального продукту, який лежить в основі ведення бізнесу, виділяють дві стратегії інтелектуального бізнесу:

- стратегія «діяти, щоб виграти»;
- стратегія «діяти, щоб не програти»

[5, с. 50].

Стратегія «діяти, щоб виграти» – це стратегія, яка активно використовує інтелектуальну діяльність для стимулювання трансформацій в організації і створення ідей та продуктів, що змінюють ринок. Її мета – забезпечити конкурентні переваги, на які конкуренти не зможуть швидко відреагувати. Ця стратегія типова для фірм-початківців, які працюють у сфері високих технологій. Такі компанії фокусуються на випуску однієї нової технології чи бізнес-моделі. І майбутнє фірми залежить від однієї новації. У разі використання даної стратегії присутній великий ризик.

Часто молоді фірми чітко сфокусовані на початку розробок, а коли досягають успіху, то намагаються диференціювати діяльність

і долучити до нового інтелектуального продукту напіврадикальні та інкрементні інтелектуальні продукти. Однак при цьому можуть виникнути значні ризики. Великі компанії, які обирають дану стратегію, здійснюють значні інвестиції в інтелектуальну діяльність для розробки продукту, що забезпечить їм панування у своїх бізнес-секторах.

Стратегія «діяти, щоб виграти» є прибутковою і дуже ризиковою, тому інколи вигідно вибирати стратегію «діяти, щоб не програти». Це стратегія, яка, як правило, включає в себе більше інкрементних інтелектуальних продуктів, які мають забезпечити фірмі стабільне положення на ринку завдяки швидким діям у грі з конкурентами.

Вибираючи підхід «діяти, щоб не програти», підприємство слідкує за вдосконаленням на зовнішньому ринку, покращує свої внутрішні можливості, прагне виснажити конкурентів тривалою грою і шукає можливості для переходу в необхідний момент на стратегію «діяти, щоб виграти».

Інколи компанія може вийти в лідери, не використовуючи стратегію «діяти, щоб виграти», поступово перемагаючи конкурентів, удосконалюючи наявні продукти.

Ризиком цієї стратегії є складність існування тривалий період часу і можливість утратити конкурентоспроможність через випуск радикально нового продукту конкурентами.

Для вибору чи корекції стратегії інтелектуального підприємництва необхідно врахувати внутрішні і зовнішні фактори. До внутрішніх належать: технічні можливості; успішність сформованої бізнес-моделі; організаційні можливості; фінансування; ефективність управлінських рішень.

До зовнішніх факторів належать: можливості у зовнішньому середовищі; структура галузі; конкуренція; ступінь технологічних змін.

Для визначення стратегії інтелектуального підприємництва керівництво має відповісти на питання, що стосуються: кількості інтелектуальних продуктів, необхідних компанії; сфер, в яких вони мають бути сконцентровані; типів інкрементних, напіврадикальних чи радикальних інтелектуальних продуктів, з яких має складатися портфель фірми.

Вищому керівництву необхідно визначити свої основні компетенції та переваги і створювати інтелектуальні продукти навколо них.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У сучасних висококонкурентних умовах для функціонування на ринку підприємствам інтелектуального бізнесу особливу увагу необхідно приділяти формуванню ефективного управління. У структурі підприємства доцільно виділити інтелектуальні системи, які б сприяли створенню інтелектуальних продуктів і налагодженню щоденних взаємодій та рішень персоналу. Такі системи пови-

нні забезпечити проходження на підприємстві і творчих процесів, і процесів щодо отримання цінності. Правильне функціонування інтелектуальних систем забезпечить активне створення інтелектуальних продуктів через формування ідей, вибір, розвиток ідей, їх утілення та комерціалізацію. Формувати інтелектуальні системи

на підприємстві необхідно виходячи зі стратегії. Керівництво має обрати стратегію залежно від особливостей інтелектуального продукту, який лежить в основі ведення бізнесу. Втілення названих засад управління інтелектуальним підприємництвом на практиці стане основою успішного функціонування бізнесу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: [навч. посіб.] / С.М. Ілляшенко; 2-ге вид., перероб. і доп. – Суми: Університетська книга, 2005. – 324 с.
2. Корнук О.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства / О.В. Корнук // Ефективна економіка. – 2013. – № 12.
3. Писаренко Б.А. Управління інноваційним розвитком підприємств / Б.А. Писаренко, Н.Б. Проценко // Вісник економічної науки України. – 2010. – № 1(17). – С. 81–85.
4. Свидрук І.І. Креативний менеджмент: [навч. посіб.] / І.І. Свидрук. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.
5. Тоні Д. Працююча інновація: Як управляти нею, вимірювати її та здобувати з неї вигоду / Д. Тоні, М.Дж. Епштейн, Р. Шелтон; пер. з англ. за наук. ред. Т.Ф. Козицької. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 320 с.
6. Управління інноваційним розвитком підприємства: [монографія] / В.Г. Федоренко та ін.; за заг. ред. В.Г. Федоренка, Л.І. Федулової.; Акад. муніцип. упр., Екон. шк. акад. УАН В.Г. Федоренка. – Київ: ДКС центр, 2014. – 345 с.