

МОТИВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ В ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ

© 2015 ПЕТРОВА І. Л., БЕЛОВА О. І.

УДК 339.137.2

Петрова І. Л., Белова О. І. Мотиваційна стратегія в підвищенні конкурентоспроможності підприємства торгівлі

У статті визначено важливість розробки мотиваційної стратегії як ключового фактора забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємства торгівлі. Доведено, що мотиваційна стратегія є одним з основних елементів мотиваційного механізму стратегічного управління підприємством торгівлі та сприяє підвищенню стратегічної активності підприємства та персоналу. Визначено місце та роль мотиваційної стратегії у формуванні стратегічного набору підприємства. Виокремлено основні етапи побудови мотиваційної стратегії підприємства та проаналізовано завдання, які мають бути поставлені та реалізовані на кожному етапі. Надано перелік основних елементів мотиваційної стратегії, що охоплюють основні сфери діяльності підприємства торгівлі та сприяють його стратегічному розвитку. Проаналізовано ефективність мотиваційних та стратегічних заходів, що виконувались підприємствами торгівлі України за останні роки.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегічна активність персоналу, мотиваційна стратегія, конкурентоспроможність.

Рис.: 4. Табл.: 1. Формул.: 1. Бібл.: 12.

Петрова Ірина Леонідівна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри маркетингу та поведінкової економіки, Університет економіки та права «КРОК» (вул. Лагерна, 30-32, Київ, 03113, Україна)

E-mail: ilp57@mail.ru

Белова Олена Ігорівна – старший викладач кафедри бізнес-адміністрування та управління проектами, Університет економіки та права «КРОК» (вул. Лагерна, 30-32, Київ, 03113, Україна)

E-mail: popovaelenai@mail.ru

УДК 339.137.2

UDC 339.137.2

Петрова И. Л., Белова Е. И. Мотивационная стратегия в повышении конкурентоспособности предприятия торговли

В статье определена важность разработки мотивационной стратегии как ключевого фактора обеспечения надлежащего уровня конкурентоспособности предприятия торговли. Доказано, что мотивационная стратегия является одним из основных элементов мотивационного механизма стратегического управления предприятием торговли и способствует повышению стратегической активности предприятия и персонала. Определено место и роль мотивационной стратегии в формировании стратегического набора предприятия. Выделены основные этапы построения мотивационной стратегии предприятия и проанализированы задачи, которые должны быть поставлены и реализованы на каждом этапе. Дан перечень основных элементов мотивационной стратегии, охватывающий основные сферы деятельности предприятия торговли и способствующий его стратегическому развитию. Проанализирована эффективность мотивационных и стратегических заданий, которые выполнялись предприятиями торговли Украины за последние годы.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегическая активность персонала, мотивационная стратегия, конкурентоспособность.

Рис.: 4. Табл.: 1. Формул.: 1. Библ.: 12.

Петрова Ирина Леонидовна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой маркетинга и поведенческой экономики, Университет экономики и права «КРОК» (ул. Лагерная, 30-32, Киев, 03113, Украина)

E-mail: ilp57@mail.ru

Белова Елена Игоревна – старший преподаватель кафедры бизнес-администрирования и управления проектами, Университет экономики и права «КРОК» (ул. Лагерная, 30-32, Киев, 03113, Украина)

E-mail: popovaelenai@mail.ru

Petrova I. L., Bielova O. I. Motivational Strategy in Enhancing the Competitiveness of Trade Enterprise

The article identifies the importance of developing motivational strategy as a key factor to ensure the appropriate level of competitiveness of trading enterprise. It has been proven that motivational strategy is one of the main elements of the motivational mechanism for strategic management of trade enterprise, which contributes to the enhancement of strategic activity of both enterprise and staff. The place and role of motivational strategy in establishing the strategic set of enterprise has been determined. The main stages of establishing a motivational strategy of enterprise have been allocated, the tasks that must be formulated and implemented at each stage have been analyzed. A list of the main elements of motivational strategy, covering the main areas of activity of trade enterprise, which contribute to its strategic development, has been provided. Efficiency of motivational and strategic tasks, which were fulfilled by the trade enterprises of Ukraine in recent years, has been analyzed.

Key words: strategic management, strategic activity of staff, motivational strategy, competitiveness.

Pic.: 4. Tabl.: 1. Formulae: 1. Bibl.: 12.

Petrova Iryna L. – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Marketing and Behavioral Economics, University of Economics and Law «KROK» (vul. Lagerna, 30-32, Kyiv, 03113, Ukraine)

E-mail: ilp57@mail.ru

Bielova Olena I. – Senior Lecturer of the Department of Business Administration and Project Management, University of Economics and Law «KROK» (vul. Lagerna, 30-32, Kyiv, 03113, Ukraine)

E-mail: popovaelenai@mail.ru

Зміна управлінської парадигми вимагає створення нових форм і способів поєднання детермінант ефективного управління підприємством. Стратегічна активність стає умовою підвищення конкурентоспроможності та забезпечення цільової результативності підприємств. Задля створення умов стратегічної активності персоналу та підприємства необхідно розробляти новітні методики мотивування. Стратегічне

мотивування персоналу стає однією з умов стратегічного розвитку підприємств та досягнення його стратегічної результативності.

Вивченню питань стратегічного розвитку підприємств та розробки систем мотивування присвячено багато досліджень останніх років. Зокрема, значний внесок у розвиток теорії та практики стратегічного менеджменту внесли такі вітчизняні та зарубіжні вчені:

О. Александрова [1], Л. Довгань [5], П. Гордієнко [4], Л. Дідковська [4], Н. Яшкіна [4], Ю. Каракай [5], Л. Артеменко [5], А. Наливайко [6], С. Оборська [12], І. Петрова [7, 8], Ф. Хміль [11], З. Шершньова [12], М. Портер [9], А. Томпсон [10], А. Стрікланд [10] та ін. В опублікованих ними роботах аналізуються підходи до створення системи стратегічного управління; загальних і функціональних стратегій управління розвитком підприємств тощо.

Проте недостатньо розробленими залишаються питання визначення ролі мотиваційної складової в посиленні стратегічної активності підприємства.

Метою статті є визначення змісту та ролі мотиваційної стратегії в загальній стратегічній концепції підприємства та аналіз її впливу на підвищення стратегічної активності підприємства.

Підтримування показників результативності та ефективності діяльності дозволяє будь-якому підприємству досягати та зберігати високий рівень конкурентоспроможності. Однак, враховуючи, що кризові явища в країні останнім часом наростають, постає питання про пошук нових альтернатив розвитку.

Процес удосконалення стратегічного управління підприємством передбачає врахування та впровадження на підприємстві системи стратегічних мотиваційних заходів, спрямованих на підвищення стратегічної активності підприємства в цілому та стратегічної активності персоналу зокрема.

У пропонуваному нами підході до вдосконалення мотиваційного механізму стратегічного управління підприємством основою виступає розробка мотиваційної стратегії, під якою ми розуміємо комплекс заходів, спрямованих на підвищення стратегічної активності підприємства та стратегічної активності персоналу.

Мотиваційна стратегія повинна розроблятися як один із підвидів функціональної кадрової стратегії та за своїм змістом і структурою відповідати корпоративній стратегії підприємства (рис. 1).

Як видно з рис. 1, мотиваційна стратегія має на меті підвищення стратегічної активності персоналу, що, у свою чергу, впливає на підвищення стратегічної активності підприємства та дозволяє йому досягати цілей стратегічного управління.

Місія підприємства, якій мають відповідати стратегічна концепція розвитку підприємства і мотиваційна стратегія зокрема, відображає всі основні складові (ринок, товар, споживач, працівники) і є передумовою формування орієнтації підприємства на споживача, його соціальної відповідальності, спрямування на розвиток кадрового потенціалу та формування ефективної організаційної культури.

Як свідчить практика, підприємства, що використовують комплексний підхід до розв'язання проблем мотивування персоналу та оптимізації своєї діяльності, мають більш сильну конкурентну позицію на ринку та зростаючу прихильність споживачів, що забезпечує їх перспективний довгостроковий розвиток. Цей висновок підтверджує дослідження економічної діяльності підприємств торгівлі.

Загальною тенденцією є те, що конкуренція між підприємствами торгівлі на сьогоднішній день посилюється, і спостерігається динаміка до зменшення їх кількості за збільшення торговельних площ (що продиктовано вимогами ринку та побажаннями споживачів). У зв'язку з цим підприємствам торгівлі слід сконцентрувати свою увагу на зміцненні стратегічної позиції, що можливо лише за підвищення стратегічної активності підприємства та персоналу.

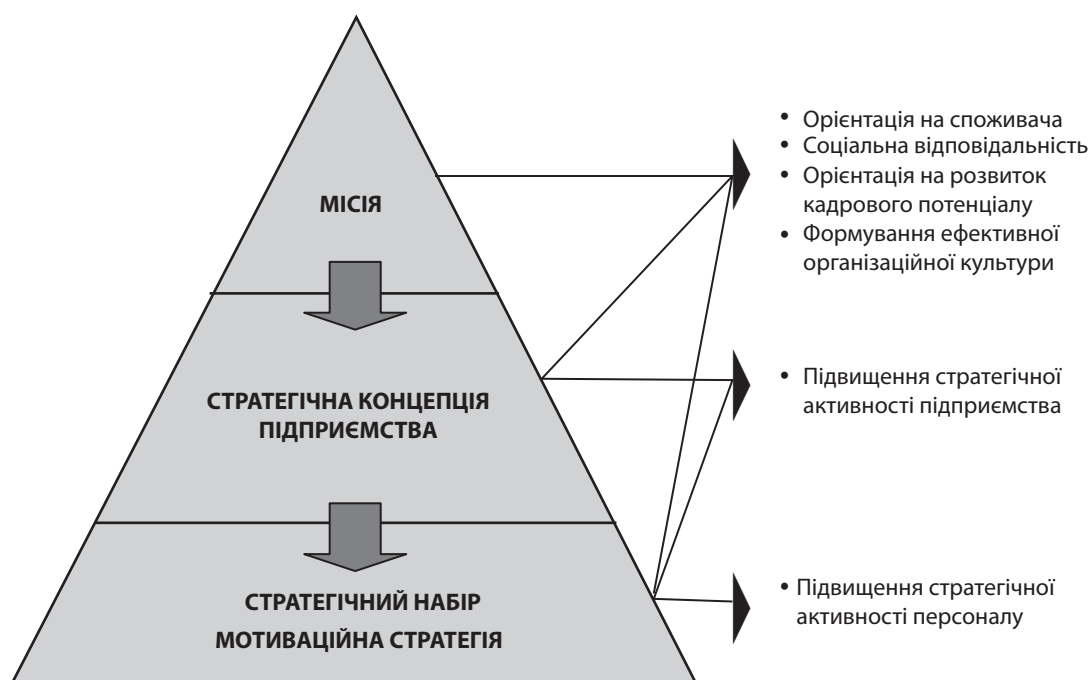


Рис. 1. Мотиваційна стратегія підприємства торгівлі

Джерело: авторська розробка.

Цю умову можливо виконати при формуванні комплексного концептуального підходу до мотивування на підприємстві торгівлі, який передбачає визначення мотиваційної «зони», встановлення мотиваційних цілей, розробку мотиваційної стратегії, визначення комплексу мотивування та розробку мотиваційних заходів.

На рис. 2 нами представлено місце мотиваційної стратегії у стратегічному колі підприємства торгівлі. Основними альтернативами мотиваційної стратегії обрано індивідуальне мотивування, мотивування за ре-

зультатами діяльності підприємства та мотивування за грейдами. По кожній з альтернатив встановлено критерії вибору певної альтернативи, її обмеження, переваги та недоліки, ступінь ризикозахищеності. Практичне застосування цих альтернатив досліджувалося на підприємствах торгівлі у 2008–2014 рр., що дозволило виділити з-поміж шести торговельних мереж (233 магазини) три групи за трьома форматами: Група 1 («Гіпермаркет»), Група 2 («Супермаркет»), Група 3 («Магазин біля дому»), які були проаналізовані за критерієм сервісу [2, 3].

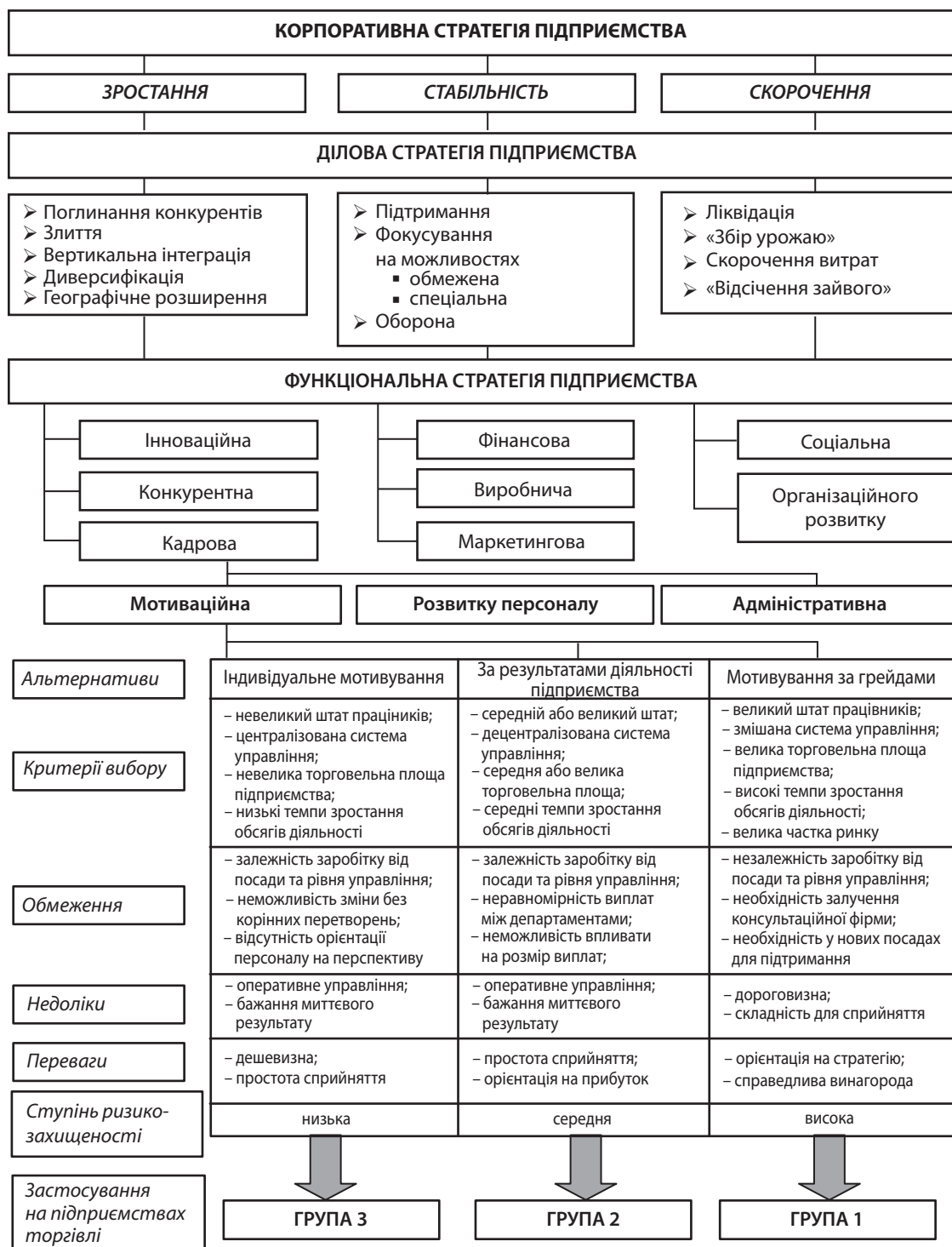


Рис. 2. Мотиваційна стратегія у стратегічному наборі підприємства торгівлі

Джерело: авторська розробка.

За результатами дослідження встановлено, що для 1 Групи більш прийнятною є альтернатива мотивування за грейдами, що аргументовано великим штатом працівників та необхідністю справедливої оцінки складності праці окремих працівників залежно від посади, рівня виконання та результатів діяльності. Для Групи 2 прийнятною є альтернатива мотивування за результатами діяльності підприємства, що пов'язано з необхідністю зацікавлення окремих працівників та відділів у виконанні та перевиконанні планів. Для Групи 3 більш прийнятною є альтернатива індивідуального мотивування, що пояснюється невеликим штатом працівників та досить сильною плінністю кадрів.

Для вдосконалення мотиваційного механізму стратегічного управління на підприємстві торгівлі нами пропонується застосування мотиваційної концепції, яка передбачає поетапне планування діяльності з урахуванням таких елементів (рис. 3).

Мотиваційна стратегія, що виступає основним засобом управління кадровим потенціалом підприємства торгівлі, полягає у визначенні потреб підприємства та його персоналу та створенні відповідного середовища для задоволення цих потреб. При формуванні мотиваційної стратегії на підприємстві торгівлі важливим аспектом є тісний взаємозв'язок об'єкта мотивування з тими, хто розробляє мотиваційну стратегію. Адже в цьому процесі мають бути задіяні майже всі важливі елементи діяльності підприємства торгівлі, що мають вплив на його перспективний розвиток.

Особливістю нашого підходу є розмежування стратегічної активності підприємства і стратегічної активності персоналу як двох пов'язаних, але відносно самостійних цільових орієнтирів мотиваційної стратегії. На рис. 4 представлено результати мотивацій-

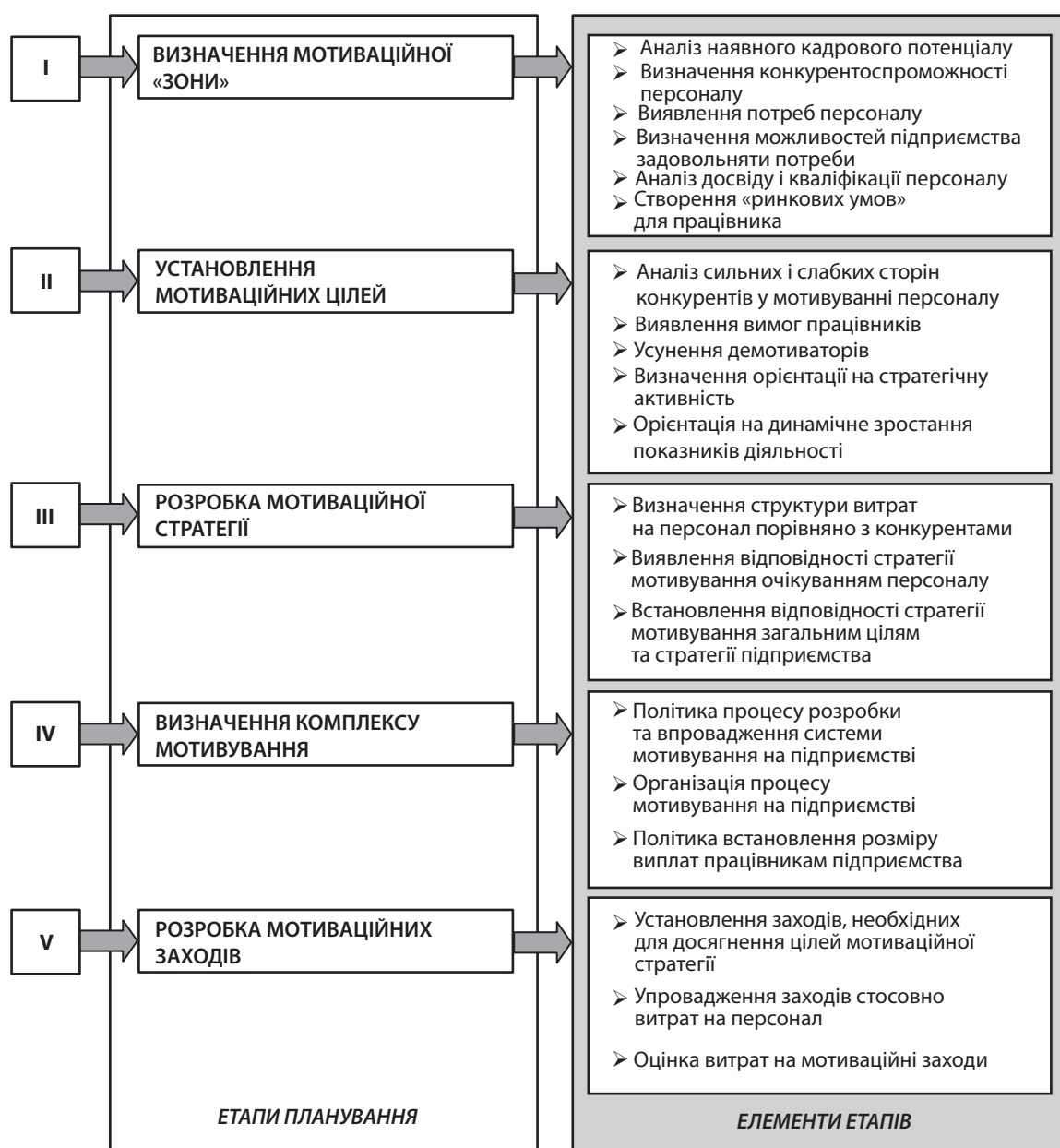


Рис. 3. Мотиваційна концепція підприємства торгівлі

Джерело: авторська розробка.

ного впливу на стратегічну активність підприємства та стратегічну активність персоналу.

Результати мотиваційного впливу можуть стосуватися або тільки підприємства, або тільки працівників. Проте найважливішого значення набувають результати сукупної дії, такі як формування позитивного іміджу підприємства, орієнтація на споживача, орієнтація на перспективний і довгостроковий розвиток, формування дієвої та ефективної організаційної культури.

Урахування зазначених складових при формуванні та реалізації на підприємстві мотиваційної стратегії дозволяє чітко розмежувати завдання робочої групи, що займатиметься розробкою та впровадженням мотиваційної стратегії, та врахувати найважливіші аспекти діяльності підприємства у перспективі.

Задля оцінки існуючої на підприємстві мотиваційної стратегії як складової мотиваційного механізму стратегічного управління запропоновано методику розрахунку дієвості мотиваційного механізму стратегічного управління підприємством. Діагностування його дієвості здійснюється шляхом моніторингу специфічних індикаторів та чинників, здатних здійснювати вплив на стратегічний розвиток підприємств торгівлі. Формально оцінку дієвості мотиваційного механізму стратегічного управління підприємствами торгівлі представлено в такий спосіб:

$$D = \frac{L \cdot C \cdot S \cdot P \cdot m}{ED} \cdot \sqrt[4]{I_1 \cdot I_2 \cdot I_3 \cdot I_4}, \quad (1)$$

$$\sqrt{(1+q)^n \cdot (1+cpr)^n}$$

де D – дієвість мотиваційного механізму стратегічного управління підприємствами торгівлі; L – складність та працемісткість проекту; C – упевненість співробітника у справедливості та чесності винагороди; S – стратегічне мислення та впевненість співробітника в собі; P – вірогідність того, що винагорода задовольняє потреби співробітника; ED – дохід підприємства торгівлі; q – інфляція; cpr – податки; I_1 – інтегральний показник впливу кадрової групи чинників; I_2 – інтегральний показник впливу фінансової групи чинників; I_3 – інтегральний показник впливу маркетингової групи чинників; I_4 – інтегральний показник впливу чинників матеріально-технічної групи.

Проведені розрахунки виявили, що найкращі показники на сьогоднішній день притаманні підприємствам торгівлі групи 1 (гіпермаркети). Стратегічне управління 2 та 3 груп ризикує погіршуватися в майбутньому при незмінному мотиваційному механізмі стратегічного управління (табл. 1).

Процес удосконалення мотиваційного механізму стратегічного управління підприємством торгівлі повинен урахувати особливості персоналу, що працює на підприємстві, а саме: потреби, інтереси, установки і ціннісні орієнтації працівників, а також структуру і культуру управління персоналом організації [2, 3].

Удосконалення мотиваційного механізму стратегічного управління підприємством торгівлі потребує, на наш погляд, таких заходів.

По-перше, розвиток організаційної культури підприємства (адже персонал, що дотримується правил і



Рис. 4. Структура мотиваційної стратегії підприємства торгівлі

Джерело: авторська розробка.

Дієвість мотиваційного механізму стратегічного управління на підприємствах торгівлі

Фактичні значення				Прогноз			
Рік	Формати підприємств торгівлі			Рік	Формати підприємств торгівлі		
	Група 1	Група 2	Група 3		Група 1	Група 2	Група 3
2008	0,51	0,27	0,37	2015	0,278	0,273	0,267
2009	0,37	0,21	0,34	2016	0,293	0,271	0,251
2010	0,49	0,26	0,32	2017	0,304	0,269	0,236
2011	0,49	0,16	0,28	2018	0,397	0,267	0,222
2012	0,46	0,26	0,22	2019	0,519	0,264	0,209
2013	0,34	0,28	0,231	2020	0,678	0,263	0,197
2014	0,26	0,25	0,183	2021	0,885	0,261	0,185

Джерело: складено автором на підставі проведеного дослідження.

принципів організаційної культури підприємства, розуміє свою значущість у процесі управління підприємством та відчуває відповідальність за свою діяльність).

По-друге, створення ефективної команди (приділення особливої уваги підбору та мотивуванню «мозкового центру» – робочої групи, що відповідає за складання перспективних планів підприємства).

По-третє, застосування адміністративно-розпорядчих методів (при наявності персоналу, що здійснює сильний опір змінам, які передбачаються стратегічним розвитком підприємства, такий підхід є незамінним).

По-четверте, формування позитивного іміджу підприємства (орієнтація підприємства на споживача, його соціальну відповідальність за зміцнення конкурентної позиції на ринку).

У процесі вдосконалення мотиваційного механізму стратегічного управління підприємством торгівлі власники та керівництво мають чітко усвідомлювати, яким має бути очікуваний ефект від реалізації даного механізму та дотримуватись цих критеріїв при розробці мотиваційної стратегії.

ВИСНОВКИ

Запропонований підхід до розробки і реалізації мотиваційної стратегії дозволяє підвищити стратегічну активність персоналу і конкурентоспроможність підприємства торгівлі. Подальші дослідження з цього питання вбачаються у формуванні нових важелів мотиваційного механізму стратегічного управління підприємством. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Александрова О. С.** Взаємодія конкуренції та партнерства як фактор розвитку середнього класу в Україні: філософський аналіз : монографія / О. С. Александрова. – К. : ПАРАПАН, 2009. – 251 с.
2. **Bielova O. I.** Conceptual Approaches to the Formation of the Motivational Mechanism of Strategic Management in Trade Networks / O. I. Bielova. – К. : Економіст. – 2013. – № 6. – С. 59–60.
3. **Белова О. І.** Методологічний підхід до формування змісту та структури мотиваційного механізму стратегічного управління торговельними мережами / О. І. Белова // Бізнес Інформ. – 2013. – № 2. – С. 155–163.
4. **Гордієнко П. Л.** Стратегічний аналіз : навч. посіб. / П. Л. Гордієнко, Л. Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна. – Вид. друге, перероб. і доп. – К. : Алерта, 2008. – 478 с.

5. **Довгань Л. Є.** Стратегічне управління : навч. посіб. / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – 2-ге вид. – К. : ЦУЛ, 2011. – 440 с.

6. **Наливайко А. П.** Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку : монографія / А. П. Наливайко. – К. : КНЕУ, 2001. – 227 с.

7. **Петрова І. Л.** Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб. / І. Л. Петрова. – К. : КНЕУ, 2013. – 466 с.

8. **Петрова І. Л.** Інноваційна діяльність: стимули та перешкоди : монографія / Петрова І. Л., Шпиліова Т. І., Сисоліна Н. П. – К. : Дорадо, 2010. – 320 с.

9. **Портер М.** Конкурентна стратегія. Методика аналізу галузі конкурентів / М. Портер. – М. : Альпіна Паблішер, 2015. – 453 с.

10. **Томпсон А. А.** Стратегічний менеджмент: концепції і ситуації для аналізу / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – 12-е изд. / Пер. с англ. – М. : Вільямс, 2007. – 928 с.

11. **Хміль Ф.** Удосконалення управління вітчизняними організаціями в контексті економічних та суспільних змін / Ф. Хміль // Вісн. Терноп. нац. екон. ун-ту. – 2009. – № 1. – С. 31–35.

12. **Шершньова З. Є.** Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

REFERENCES

- Aleksandrova, O. S. *Vzaiemodii konkurentsii ta partnerstva yak faktor rozvytku serednyoho klasu v Ukraini: filosofskyi analiz* [The interaction of competition and partnership as a factor of the middle class in Ukraine: the philosophical analysis]. Kyiv: PARAPAN, 2009.
- Bielova, O. I. "Conceptual approaches to the formation of the motivational mechanism of strategic management in trade networks". *Ekonomist*, no. 6 (2013): 59-60.
- Bielova, O. I. "Metodolohichniy pidkhid do formuvannya zmistu ta struktury motyvatsiinoho mekhanizmu stratehichnoho upravlinnia torhovelnykh merezhamy" [The methodological approach to shaping the content and structure of motivational mechanism of strategic management of commercial networks]. *Biznes Inform*, no. 2 (2013): 155-163.
- Dovhan, L. Ye., Karakai, Yu. V., and Artemenko, L. P. *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: TsUL, 2011.
- Hordiienko, P. L., Didkovska, L. H., and Yashkina, N. V. *Stratehichnyi analiz* [Strategic analysis]. Kyiv: Alerta, 2008.
- Khmel, F. "Udoskonalennia upravlinnia vitchyznianskykh orhanizatsiiamy v konteksti ekonomichnykh ta suspilnykh zmin" [Improvement of domestic organizations in the context of economic and social change]. *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, no. 1 (2009): 31-35.
- Nalyvaiko, A. P. *Teoriia stratehii pidpriemstva. Suchasnyi stan ta napriamky rozvytku* [The theory of strategy. Current state and directions of development]. Kyiv: KNEU, 2001.
- Petrova, I. L., Shpylyova, T. I., and Sysolina, N. P. *Innovatsiina diialnist: stymuly ta pereshkody* [Innovative activities: incentives and obstacles]. Kyiv: Dorado, 2010.
- Porter, M. *Konkurentnaia strategii. Metodika analiza otrasley konkurentov* [Competitive Strategy. Methods for Analyzing Industries competitors]. Moscow: Alpina Publisher, 2015.

Petrova, I. L. *Stratehichne upravlinnia liudskymy resursamy* [Strategic Human Resource Management]. Kyiv: KNEU, 2013.
Shershnyova, Z. Ye., and Oborska, S. V. *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: KNEU, 2004.

Tompson, A. A. and Striklend, A. Dzh. *Strategicheskii menedzhment: kontseptsii i situatsii dlia analiza* [Strategic Management: Concepts and situations for analysis]. Moscow: Viliams, 2007.

УДК 330.142

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

© 2015 ЧИСТЯКОВА А. В.

УДК 330.142

Чистякова А. В. Організаційно-методичне забезпечення реалізації механізму управління інтелектуальною власністю підприємства в умовах економіки знань

Метою статті є розробка організаційно-методичного забезпечення реалізації механізму управління інтелектуальною власністю на підприємстві, які функціонують в умовах економіки знань. У роботі було використано метод кластерного і таксономічного аналізу, а також матричний підхід, що дозволило розподілити підприємства у площині «рівень забезпечення управління інтелектуальною власністю – рівень реалізації умов економіки знань». Запропоновано забезпечення реалізації механізму управління інтелектуальною власністю, особливістю якого є побудова матриці «рівень забезпечення управління інтелектуальною власністю на підприємстві» – «рівень реалізації умов економіки знань». Вісі матриці визначаються, з одного боку, розрахованим із застосуванням інструментарію таксономічного аналізу інтегральним показником рівня забезпечення управління інтелектуальною власністю на підприємстві, з іншого – рівнем реалізації умов економіки знань на досліджуваних підприємствах, який отримано за допомогою кластерного аналізу. Для кожного квадранта матриці розроблено рекомендації практичного характеру щодо управління інтелектуальною власністю на машинобудівних підприємствах, що дозволить поліпшити якість функціональних процесів управління та сприятиме забезпеченню конкурентоспроможності та капіталізації підприємства.

Ключові слова: об'єкти інтелектуальної власності (ОІВ), функціональні процеси управління ОІВ, рівень забезпечення управління інтелектуальною власністю, рівень реалізації умов економіки знань, квадрант матриці.

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 14.

Чистякова Анастасія Вадимівна – викладач кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки Харківського національного економічного університету ім. Семе́на Кузне́ця (пр. Ле́нина, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: achystiakova@yandex.ru

УДК 330.142

Чистякова А. В. Организационно-методическое обеспечение реализации механизма управления интеллектуальной собственностью предприятия в условиях экономики знаний

Целью статьи является разработка организационно-методического обеспечения реализации механизма управления интеллектуальной собственностью на предприятиях, функционирующих в условиях экономики знаний. В работе были использованы методы кластерного и таксономического анализа, а также матричный подход, что позволило распределить предприятия в плоскости «уровень обеспечения управления интеллектуальной собственностью – уровень реализации условий экономики знаний». Предложено обеспечение реализации механизма управления интеллектуальной собственностью, особенностью которого является построение матрицы «уровень обеспечения управления интеллектуальной собственностью на предприятии» – «уровень реализации условий экономики знаний». Оси матрицы определяются, с одной стороны, рассчитанным с использованием таксономического анализа интегральным показателем уровня обеспечения управления интеллектуальной собственностью на предприятии, с другой – уровнем реализации условий экономики знаний на исследуемых предприятиях, полученным с помощью кластерного анализа. Для каждого квадранта матрицы разработаны рекомендации практического характера по управлению интеллектуальной собственностью на машиностроительных предприятиях, что позволит улучшить качество функциональных процессов управления и будет способствовать обеспечению конкурентоспособности и капитализации предприятия.

Ключевые слова: объекты интеллектуальной собственности (ОИС), функциональные процессы управления ОИС, уровень обеспечения управления интеллектуальной собственностью, уровень реализации условий экономики знаний, квадрант матрицы.

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Библ.:** 14.

Чистякова Анастасия Вадимовна – преподаватель кафедры государственного управления, публичного администрирования и региональной экономики Харьковского национального экономического университета им. Семе́на Кузне́ця (пр. Ле́нина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: achystiakova@yandex.ru

UDC 330.142

Chystyakova A. V. Organizational-Methodical Provision of Implementing the Mechanism for Management of Intellectual Property in the Context of Knowledge-Based Economy

The article is aimed at developing the organizational-methodical provision of implementing the mechanism for management of intellectual property in the enterprises, operating in the context of knowledge-based economy. In the publication, the methods of cluster and taxonomic analysis as well as matrix approach were used, which helped to distribute enterprises in the plane of «level of the management of intellectual property – level of the implementation of conditions of knowledge-based economy». The article proposes provision of implementing the mechanism for management of intellectual property, a feature of which is building the matrix of «level of the management of intellectual property at enterprise» – «level of the implementation of conditions of knowledge-based economy». The axes of matrix are defined, on the one hand, by a calculated, using the taxonomic analysis, integrated indicator of the level of the management of intellectual property at the enterprise level, on the other hand – by the level of the implementation of conditions of knowledge-based economy in the enterprises studied, which have been obtained by means of cluster analysis. For each quadrant of matrix, useful recommendations on the management of intellectual property at machine-building enterprises have been developed, that will improve quality of the functional management processes and will help to provide both the competitiveness and the capitalization of enterprise.

Keywords: items of intellectual property (IIP), functional processes of management of IIS, level of provision of the intellectual property management, level of implementing the conditions of knowledge-based economy, quadrant of matrix.

Pic.: 2. **Table:** 3. **Bibl.:** 14.

Chystyakova Anastasiia V. – Lecturer of the Department of government control, public administration and regional economy Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: achystiakova@yandex.ru