

УДК 378.4:005.89

DOI: 10.30857/2413-0117.2019.2.1

Іван М. Грищенко, Валерія Г. Щербак
Київський національний університет технологій та дизайну, Україна
РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА
ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Визначення сутності інтелектуального підприємництва в закладі вищої освіти дозволило обґрунтувати специфічні принципи, систематизувати ключові проблеми розвитку інтелектуального підприємництва в закладах вищої освіти України та окреслити напрямки їх вирішення. Представлена концепція інноваційного підприємництва в закладі вищої освіти на основі комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності (РІД) є самостійним видом діяльності, що спрямовано на створення і реалізацію комерційного потенціалу одержуваних у ЗВО результатів інтелектуальної діяльності; базується на власних принципах, забезпечується специфічними елементами внутрішньої університетської інфраструктури і реалізується в лише їй властивих організаційних формах. Запропоновано організаційно-економічний механізм комерціалізації РІД у ЗВО, для забезпечення умов реалізації якого було визначено склад, сформульовано принципи і завдання інфраструктурного забезпечення комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності в закладі вищої освіти. Розроблено організаційну модель комерціалізації РІД у закладі вищої освіти, основу якої становить інжиніринговий центр, а також механізм мультипроектного управління комерціалізацією РІД у закладі вищої освіти, ядром якого виступає постійно діючий проектний офіс у складі інжинірингового центру, а об'єктами є крос-функціональні команди з питань комерціалізації та проектні організаційні структури, що забезпечують виведення на ринок інноваційних продуктів, в основі яких лежать передові розробки ЗВО. Використання розробленої системи критеріїв оцінки інноваційного та комерційного потенціалів результатів інтелектуальної діяльності дозволяє обґрунтовано відбирати результати інтелектуальної діяльності для комерціалізації на підставі оцінки їх інноваційного та комерційного потенціалів, що дозволяє виробляти об'єктивне порівняння РІД та інноваційних продуктів, створюваних на їх основі, по різним комбінаціям критеріїв з метою встановлення пріоритетів і прийняття раціональних рішень у сфері фінансування і ресурсного забезпечення, що підвищує ефективність інноваційної діяльності та результативність інтелектуального підприємництва ЗВО в цілому.

Ключові слова: інтелектуальне підприємництво; заклад вищої освіти; комерціалізація результатів інтелектуальної діяльності; мультипроектне управління; крос-функціональні команди; інжиніринговий центр.

Іван М. Грищенко, Валерія Г. Щербак
Киевский национальный университет технологий и дизайна, Украина
РАЗВИТИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Определение сущности интеллектуального предпринимательства в учреждении высшего образования позволило обосновать специфические принципы, систематизировать ключевые проблемы развития интеллектуального предпринимательства в учреждениях высшего образования Украины и наметить направления их решения. Представленная концепция инновационного предпринимательства в учреждении высшего образования на основе коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности (РИД) является самостоятельным видом деятельности, направленной на создание и реализацию коммерческого потенциала получаемых в УВО результатов интеллектуальной

деятельности; базируется на собственных принципах, обеспечивается специфическими элементами внутри университетской инфраструктуры и реализуется в только ей присущих организационных формах. Предложен организационно-экономический механизм коммерциализации РИД в УВО, для обеспечения условий реализации которого был определен состав, сформулированы принципы и задачи инфраструктурного обеспечения коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности в учреждении высшего образования. Разработана организационная модель коммерциализации РИД в учреждении высшего образования, основу которой составляет инжиниринговый центр. Разработан механизм мультипроектного управления коммерциализацией РИД в учреждении высшего образования, ядром которого выступает постоянно действующий проектный офис в составе инжинирингового центра, а объектами являются кросс-функциональные команды по коммерциализации и проектные организационные структуры, обеспечивающие вывод на рынок инновационных продуктов, в основе которых лежат передовые разработки УВО. Использование разработанной системы критериев оценки инновационного и коммерческого потенциалов результатов интеллектуальной деятельности позволяет обоснованно отбирать результаты интеллектуальной деятельности для коммерциализации, исходя из оценки их инновационного и коммерческого потенциалов, позволяет производить объективное сравнение РИД и инновационных продуктов, создаваемых на их основе, по различным комбинациям критериев с целью установления приоритетов и принятия рациональных решений в области финансирования и ресурсного обеспечения, что повышает эффективность инновационной деятельности и результативность интеллектуального предпринимательства УВО в целом.

Ключевые слова: интеллектуальное предпринимательство; учреждение высшего образования; коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности; мультипроектное управление; кросс-функциональные команды; инжиниринговый центр.

Ivan M. Gryshchenko, Valeriia G. Shcherbak
Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine
ENHANCING INTELLECTUAL ENTREPRENEURSHIP
IN INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION

The identification of the nature of intellectual entrepreneurship in institutions of higher education has enabled to justify its specific principles, map the key problems of intellectual entrepreneurship development in Ukrainian universities and outline the pathways to their solution. The paper offers a concept of innovative entrepreneurship in institutions of higher education based on commercialization of intellectual activity results (IAR) viewed as a separate type of activity aimed at creation and realization of the commercial potential of university R&D results which relies on its own principles and is ensured through specific instruments within the University's infrastructure and is implemented in unique organizational forms. To ensure the implementation of the suggested organizational and economic mechanism, the content, principles and objectives of infrastructural support for commercialization of intellectual activity results in institutions of higher education have been developed. The heart of the organizational model for commercialization of IAR in institutions of higher education is an engineering centre. A multi-project mechanism for managing the commercialization of IAR in institutions of higher education has also been proposed, the core of which is a permanent project office operating within the engineering centre with engaged cross-functional teams on commercialization and respective project organizational structures to promote the entry of innovative products based on advanced developments of institutions of higher education into the market. The use of the developed assessment criteria for evaluating the innovation and commercial potentials of intellectual activity results facilitates a

reasonable selection of intellectual activity results for commercialization (subject to their innovative and commercial potential assessment) along with providing an objective comparison of IAR and innovative products by various criteria combinations to set the priorities and make rational decisions in the area of financing and resourcing which enhances the overall efficiency of innovation activities and intellectual entrepreneurship performance in institutions of higher education.

Keywords: *intellectual entrepreneurship; institution of higher education; commercialization of intellectual activity results; multi-project management; cross-functional teams; engineering centre.*

Постановка проблеми. В Україні постійно здійснюється реформа системи вищої освіти, яка спрямована на підвищення якості та ефективності надання освітніх послуг, вирішення викликів ринку праці, посилення конкурентоспроможності України на міжнародному ринку як продуцента освітніх послуг за рахунок розвитку комерційного потенціалу університетських науково-технічних розробок. Світовий досвід показує, що заклади вищої освіти (ЗВО) як центри інновацій мають більш високу ефективність у порівнянні з виключно науковими центрами, так як забезпечують рішення двох найважливіших взаємопов'язаних завдань: створення нового знання, що реалізується в інноваційних продуктах, затребуваних на ринку, і розвиток людського капіталу.

Комерціалізація результатів інтелектуальної діяльності (РІД), здійснення інтелектуального підприємництва (ІП) сучасного ЗВО повинна розглядатися як основа підприємництва у вищій школі, будучи найбільш ефективним механізмом конвертації університетських досліджень і розробок в інноваційну продукцію. Комерціалізація результатів РІД, одержуваних ЗВО, є важливим джерелом формування дохідної частини їх бюджетів, а також чинником залучення інвестицій в науково-дослідну та педагогічну діяльність, і тому знаходиться в центрі уваги науково-педагогічної спільноти України. Саме результатами ІП, отриманими в університеті, в значній мірі визначається його внесок в інноваційний розвиток суспільства і місце в світовій, національній та регіональній інноваційних системах, а також рейтинг ЗВО як дослідницької структури і генератора інновацій та його престиж в очах замовників та партнерів.

Однак, незважаючи на заходи, що вживаються в рамках реформи системи вищої освіти України, українські ЗВО, включаючи провідні дослідницькі університети, стикаються з проблемами в організації ефективної підприємницької діяльності, що не дозволяє забезпечити виведення на ринки конкурентоспроможних продуктів і технологій. Не в останню чергу це пов'язано з проблемами саме в сфері комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності, яка часто не носить системного характеру, не спирається на сучасну інфраструктуру і не підтримується професійними кадрами. У зв'язку з цим поглиблюється розрив між ЗВО як фактичними і потенційними генераторами інновацій, з одного боку, і споживачами інноваційних продуктів, з іншого. Університети реєструють об'єкти інтелектуальної власності, значна частина яких не має достатнього комерційного потенціалу для виведення на ринок інноваційних продуктів і рішень, а значить науково-дослідницька діяльність ЗВО не носить в повній мірі комерційного характеру. Існують проблеми, пов'язані з формуванням ефективної інфраструктури ЗВО, що забезпечує комерціалізацію отриманих результатів інноваційної діяльності, а також використанням сучасних інвестиційних механізмів і проведенням маркетингу інновацій.

Зазначені проблеми посилюються тим фактом, що інтелектуальне підприємництво не розглядається більшістю дослідників як самостійний предмет вивчення, і це слід вважати концептуальним недоліком, що не дозволяє сформувати повноцінну науково методичну базу

цього виду діяльності щодо розвитку сучасної системи вищої освіти України. Є гостра потреба в розробці наскрізного організаційно-економічного механізму комерціалізації РІД та інтелектуального підприємництва від складання технічного завдання на НДР до випуску на ринок інноваційного продукту. Дане дослідження присвячено аналізу та пошуку шляхів вирішення зазначених проблем, в зв'язку з чим тему дослідження слід вважати актуальною.

Аналіз останніх публікацій та невирішена частина проблеми. Теоретичні основи теорій підприємництва та управління, в тому числі в сферах інноваційної та проектної діяльності, представлені в працях таких зарубіжних і українських вчених, як І. Ансофф [1], П. Друкер [2], Ф. Котлер [3], А. Кульман, М. Портер [4], Б. Санто, Д. Соммер, Й. Шумпетер [5]. Теорії і практики управління підприємницькою діяльністю в ЗВО присвячені роботи таких дослідників як З. Варналій [9], І. Грищенко [6], Л. Ганущак-Єфіменко [7], О. Сергійко [9], Л. Хмелевська [9], Л. Шевченко [8], В. Щербак [7]. Однак вимагає більш глибокого вивчення специфіка інноваційної діяльності у ЗВО різних категорій, принципи і механізм комерціалізації РІД, а також питання формування відповідної інноваційної інфраструктури здійснення інтелектуального підприємництва у ЗВО. Формування понятійного апарату комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності отримало розвиток в роботах Т. Гладченко [10], Л. Єзгор [11], М. Пивоварова [12], М. Хураса [13], І. Quinn [14], J. Abosedo [15], А. Опакоуа [15] та інших. Проте, понятійний апарат комерціалізації РІД не можна вважати повністю сформованим, інтелектуальне підприємництво у ЗВО не визначено як самостійний вид діяльності та не виявлена його специфіка.

Таким чином, проблема, що стоїть в центрі дослідження, розроблена лише частково та вимагає додаткового вивчення питання формування методичної бази і організаційно-економічного механізму інтелектуального підприємництва на основі комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності в системі вищої освіти України.

Мета дослідження полягає у формуванні теоретико-методичних основ розвитку інтелектуального підприємництва у закладі вищої освіти з допомогою використанням інноваційних науково-практичних підходів до комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності.

Результати дослідження. У ХХІ ст. соціальна динаміка суспільного розвитку зумовлена поступовим переходом від індустріального суспільства до формування інноваційної та інтелектуальної економіки, економіки знань. У новій економіці важливість знань у виробництві нових продуктів і послуг різко зростає, оскільки знання стають домінуючою компонентою в створенні споживчої цінності. У розвинених країнах 85–90% вартості товарів і послуг припадає на нематеріальні активи компаній і тільки 10–15% як внесок матеріальної складової [16]; близько 80% робочих місць в Європі і США відносяться до секторів нової економіки, що включає як виробництво наукових знань і їх подальшу комерціалізацію, так і технології і програмні продукти [17].

Перший, хто використав термін «інтелектуальне підприємництво», був професор Техаського університету Річард Червітц [18]. Концепція інтелектуального підприємництва виражена в його висловлюванні: «Створення матеріального багатства є лише одним із проявів підприємництва. Інтелект не може бути обмежений академічною науковою школою, а підприємництво – це не бізнес, це установка на оволодіння світом, процес культурної інновації». Інтелектуальне підприємництво, за Червітцем, в першу чергу пов'язано з виробництвом нових знань і втіленням їх у конкретні життєві блага за допомогою механізмів співпраці та взаємодії економічних агентів, які використовують на практиці форму різних інтелектуальних спільнот.

В процесі дослідження сутності інтелектуального підприємництва більшість науковців: В. Базилевич, J. Brown, J. Gregory, T. Dandridge, P. Duguid, В. Ільїн, В. Johannisson,

Т. Ковалева, S. Kwiatkowski, Ю. Перский, J. Pemberton, Б. Салихов, I. Sennikova, G. Stonehouse [19–27] сходяться на думці, що в новій економіці можна виділити п'ять основних ознак інтелектуального підприємництва:

1. Інтелектуальне безстрашність, яке пов'язана з наростанням складності знань і передбачає наявність здібностей до подолання труднощів пізнання.
2. Інформаційна грамотність, що виявляється в здатності швидко знаходити і обробляти необхідну інформацію.
3. Толерантність до інформаційної надмірності і невизначеності;
4. Здатність породжувати нові знання.
5. Мотивація до виробництва нового знання.

Орієнтація на розвиток зазначених ознак фактично означає формування індивідуальних критеріїв успіху особистості в умовах економіки знань. Інтелектуальне підприємництво в такому випадку пропонується розуміти як навик ментальної інтеграції життєвого простору, спрямований на реалізацію особистої стратегії для досягнення успіху. Успіх в цьому випадку – це резонанс між системою цінностей людини і його досягненнями, пов'язаними зі значними доданими їм особисто зусиллями. Аналіз різних точок зору на інтелектуальне підприємництво дозволяє визначити основні підходи до розуміння специфіки його використання у діяльності закладів вищої освіти України в контексті останніх законодавчих ініціатив щодо надання університетам статусу автономії.

В результаті чого було виявлено та систематизовано існуючі проблеми розвитку інтелектуального підприємництва ЗВО України за наступними аспектами його забезпечення:

- 1) стан і ефективність використання зовнішньої і внутрішньої інноваційної інфраструктури;
- 2) кадрове забезпечення комерціалізації РІД в ЗВО;
- 3) організація управління комерціалізацією РІД в ЗВО;
- 4) стратегічне планування ІІ;
- 5) фінансування університетських розробок і заходів по їх комерціалізації;
- 6) технічний рівень і ступінь готовності розробок ЗВО;
- 7) зовнішні економічні і ринкові ризики, конкуренція;
- 8) розвиток нормативно-правової бази інтелектуального підприємництва у вищій школі України (табл. 1).

Таблиця 1

Проблемні області і чинники, що впливають на розвиток інтелектуального підприємництва ЗВО України (за ступенем пріоритетності)

Проблемні області	Проблемні чинники
Стан і ефективність використання зовнішньої і внутрішньої інноваційної інфраструктури	Низька якість інфраструктури, що забезпечує створення і ефективне поводження з ОІВ в ЗВО
	Низька якість інформаційної інфраструктури, яка не дозволяє налагодити ефективні зв'язки і доступ до баз даних
	Відсутність ефективних зв'язків внутрішньої університетської інноваційної інфраструктури з зовнішньою (регіональною, галузевою)
Кадрове забезпечення інтелектуального підприємництва в ЗВО	Відсутність у ЗВО фахівців із маркетингу, інвестиційним закупкам і управлінню проектами
	Недостатня увага підготовці та підбору кадрів, здатних здійснювати інтелектуальну діяльність та її комерціалізацію

Закінчення табл. 1

Проблемні області	Проблемні чинники
Організація управління комерціалізацією РІД в ЗВО	Відсутність ефективного механізму виявлення та комплексної оцінки РІД
	Низька ефективність застосовуваних методик оцінки вартості РІД
	Відсутність механізму комерціалізації РІД, які не є ОІВ
	Відсутність системи моніторингу використання ОІВ, створеної в ЗВО
	Націленість на патентування, а не на комерціалізацію
Стратегічне планування інтелектуального підприємництва в ЗВО	Відсутність в місії і стратегії розвитку ЗВО мети підвищення їх конкурентоспроможності як генераторів інновацій
	Націленість на отримання короткострокових вигід на шкоду довгостроковим
	Невідповідність стратегій розвитку ЗВО регіональним, державним і галузевим стратегіям
Фінансування та підтримка розробок ЗВО і їх комерціалізації	Низька ефективність відбору досліджень для державного фінансування
	Нерозвиненість системи венчурного фінансування
	Недофінансування комерціалізації
Технічний рівень і готовність розробок	Невідповідність рівня розробок ЗВО потребам ринку
	Незавершеність досліджень, не доведення РІД до статусу об'єкту інтелектуальної власності
Зовнішні економічні і ринкові ризики, конкуренція	Високі ризики впровадження, пов'язані з недостатнім рівнем економічної стійкості в країні
	Нерозвиненість внутрішнього ринку інновацій; низька зацікавленість українського бізнесу в інноваціях
	Висока конкуренція на міжнародних ринках інновацій
Розвиток нормативно-правової бази комерціалізації	Неповнота і суперечливість існуючої нормативно-правової бази
	Проблеми правозастосування у сфері захисту інтелектуальної власності
	Проблеми регулювання РІД як нематеріальних активів

Джерело: узагальнено авторами за [6–11].

Як показує аналіз даних табл. 1, основними проблемами комерціалізації РІД та здійснення інтелектуального підприємництва, вирішення яких знаходиться в безпосередній компетенції ЗВО, є:

1) В області розвитку інфраструктури:

– низька ефективність використання створених в останні роки об'єктів інфраструктури комерціалізації, таких як технополіси, технопарки, інноваційно-промислові комплекси та інші ресурси загального користування;

– нерозвиненість інформаційної інфраструктури як в плані наявності та повноти баз даних, так і з точки зору доступу до них;

– відсутність ефективних зв'язків внутрішньої університетської інноваційної інфраструктури з зовнішньою (регіональною, галузевою, міжнародною).

2) В області кадрового забезпечення:

– недостатня увага у підготовці і підборі кадрів у відділах з комерціалізації ОІВ;

– відсутність в підрозділах, що відповідають за управління інтелектуальною власністю ЗВО і комерціалізацію одержуваних РІД, фахівців із маркетингу, інвестицій та управління проектами;

– відсутність системи професійної підготовки фахівців у сфері комерціалізації.

3) У сфері управління:

– відсутність ефективного механізму інвентаризації РІД і оцінки їх комерційного потенціалу;

– відсутність механізму комерціалізації РІД, які не є ОІВ;

– відсутність стратегічного підходу до комерціалізації РІД, націленість на отримання короткострокових вигід на шкоду довгостроковим;

– невідповідність стратегій розвитку ЗВО регіональним, державним і (або) галузевим стратегіям інноваційного розвитку.

Виявлення та систематизація цих проблем дозволили обґрунтувати основні напрямки розвитку комерціалізації РІД як основи підприємницької діяльності ЗВО та їх основні принципи (рис. 1).



Джерело: запропоновано авторами.

Рис. 1. Принципи інтелектуального підприємництва ЗВО на основі комерціалізації РІД

Урахування запропонованих принципів дозволило запропонувати науково-методичні підходи до вирішення основних проблем розвитку комерціалізації РІД як базису інтелектуальної підприємницької діяльності ЗВО, основними з яких є:

– формування організаційно-економічного механізму комерціалізації РІД на всіх етапах інноваційного циклу; створення в університеті єдиного центру комерціалізації РІД, який функціонує на умовах державно-приватного партнерства;

– створення методичної бази ефективного поводження з об'єктами інтелектуальної власності і результатами інтелектуальної діяльності, що не мають зазначеного статусу;

– введення нормативного зобов'язання ЗВО здійснювати комерціалізацію РІД, одержуваних за рахунок бюджетних коштів; включення до декларацій про місію ЗВО і в стратегії їх розвитку обов'язкового положення і плану комерціалізації РІД, отриманих за рахунок бюджетних коштів;

- розвиток внутрішньої і зовнішньої інноваційної інфраструктури та зміцнення зв'язків між ними;
- формування сфери послуг в області комерціалізації РІД;
- створення системи професійної підготовки фахівців в цій сфері;
- включення ЗВО в регіональні, галузеві, країнові і міжнародні кластери та інноваційні системи;
- формування і зміцнення горизонтальних інформаційних зв'язків між ЗВО різних категорій і територіальними (галузевими) інноваційними структурами.

Конкретна реалізація цих науково-методичних підходів дозволяє запропонувати напрямки вирішення проблем у розвитку інтелектуального підприємництва на основі комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності, одержуваних у ЗВО України, представлені в таблиці 2.

Таблиця 2

Напрямки вирішення проблем у розвитку інтелектуального підприємництва на основі комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності

<i>Проблемні області</i>	<i>Напрямки вирішення проблем</i>
Стан і ефективність використання зовнішньої і внутрішньої інноваційної інфраструктури	Створення у ЗВО єдиного центру комерціалізації РІД, який функціонує на умовах державно-приватного партнерства. Формування сфери послуг в області оцінки і захисту ОІВ, організація моніторингу цін на ОІВ і їх зарубіжні аналоги. Формування інноваційних кластерів із залученням провідних ЗВО. Формування горизонтальних інформаційних зв'язків між ЗВО різних категорій і територіальними (галузевими) інноваційними структурами.
Кадрове забезпечення комерціалізації РІД	Розробка і впровадження освітніх стандартів і програм у сферах захисту ІС, менеджменту інновацій та венчурних інвестицій. Використання досвіду бізнесу в маркетингу. Формування системи обміну досвідом управління ІС у ЗВО.
Організація управління комерціалізацією РІД у ЗВО	Формування механізму обов'язкової інвентаризації РІД у ЗВО і системи моніторингу використання ОІВ. Розробка і впровадження методик оцінки ринкової вартості РІД, створення сфери послуг в цій галузі. Формування комплексного механізму комерціалізації РІД, які отримали статус ОІВ, та без його отримання. Введення нормативного зобов'язання ЗВО здійснювати комерціалізацію РІД, одержуваних за рахунок бюджетних коштів.
Стратегічне планування комерціалізації і РІД у ЗВО	Включення до декларацій про місію ЗВО і в стратегії їх розвитку обов'язкового положення і плану комерціалізації РІД, отриманих за рахунок бюджетних коштів. Гармонізація стратегічних планів інноваційної діяльності ЗВО з регіональними інноваційними стратегіями, а також з державними стратегіями і цільовими програмами.
Фінансування розробок ЗВО і їх комерціалізація	Посилення цільової спрямованості фінансування ЗВО, підвищення ролі конкурентних механізмів фінансування НДДКР. Створення ефективного механізму відбору РІД для пріоритетного фінансування у ЗВО. Формування сфери послуг в області комерціалізації РІД.
Технічний рівень і готовність розробок	Удосконалення інноваційних стратегій ЗВО. Створення системи інвентаризації та оцінки завершених і незавершених РІД

Закінчення табл. 2

<i>Проблемні області</i>	<i>Напрямки вирішення проблем</i>
Зовнішні економічні і ринкові ризики, конкуренція	Формування комплексних механізмів стимулювання створення ОІВ у ЗВО і їх комерціалізації. Поліпшення інвестиційного клімату та умов для підприємництва на муніципальному, регіональному і державному рівнях. Розвиток системи патентної інформації і моніторингу інновацій в Україні і за кордоном. Створення системи стимулів у використанні інновацій бізнесом.
Розвиток нормативно-правової бази комерціалізації РІД	Усунення суперечностей у чинному законодавстві про інтелектуальну власність і гармонізація в цій частині всієї законодавчої бази України. Розробка і прийняття самостійного законодавчого акту, що регулює передачу технологій і комерціалізацію РІД, отриманих за рахунок бюджетних коштів. Удосконалення правозастосування в сфері захисту ІВ.

Запропонована концепція інтелектуального підприємництва у закладі вищої освіти на основі комерціалізації РІД як самостійного виду діяльності університету спирається на створення і реалізацію комерційного потенціалу одержуваних у ЗВО результатів інтелектуальної діяльності; базується на власних принципах; забезпечується специфічними елементами внутрішньо університетської інфраструктури; реалізується в лише її властивих організаційних формах. В рамках концепції розроблено організаційно-економічний механізм (ОЕМ) комерціалізації РІД у ЗВО, який розглядається як сукупність елементів організаційної структури і комплексу економічних, управлінських, мотиваційних та інших методів, правил і процедур, що забезпечують на основі стратегічного планування та визначення мети включення РІД в комерційний оборот і отримання доходу від їх використання або передачі третім особам. ОЕМ складається їх об'єктного і функціонального елементів. Перший відображає специфіку підходів до комерціалізації двох різних категорій РІД: 1) передача (трансфер) технології, якої відповідає механізм комерціалізації охороно спроможних РІД, призначених для трансферу; 2) комерціалізація шляхом отримання доходів від власного використання РІД, якій відповідає механізм комерціалізації охороно спроможних та не охороно спроможних РІД, призначених для внутрішнього використання.

Оплата передачі РІД здійснюється наступними трьома способами:

- передача прав ЗВО на створені РІД, які отримали статус ОІВ, на які університет має виключне право;
- співпраця в розробці і використанні РІД шляхом створення нової юридичної особи;
- співпраця у створенні та використанні РІД в рамках партнерств без створення нової юридичної особи.

Охороно спроможні РІД, призначені для внутрішнього використання, повинні використовуватися ЗВО як інструменти, що забезпечують отримання ефектів від діяльності, що носить комерційний характер і приносить дохід:

- виконання зовнішніх замовлень на НДДКР і надання платних консультаційних та експертних послуг;
- реалізація навчання і підвищення кваліфікації на комерційній основі.

Функціональні елементи ОЕМ прив'язані до основних комплексів завдань, що вирішуються в ході діяльності по комерціалізації конкретними функціональними підрозділами. Вони включають: механізм управління ресурсами; механізм закріплення і правового захисту РІД; механізм роботи на ринку; інформаційний механізм; механізм

забезпечення стратегічного розвитку. Склад і структура OEM комерціалізації РІД ЗВО, а також суб'єкти-учасники процесу комерціалізації наведені на рис. 2.



Джерело: запропоновано авторами.

Рис. 2. Склад і структура організаційно-економічного механізму комерціалізації РІД та суб'єктів-учасників комерціалізації

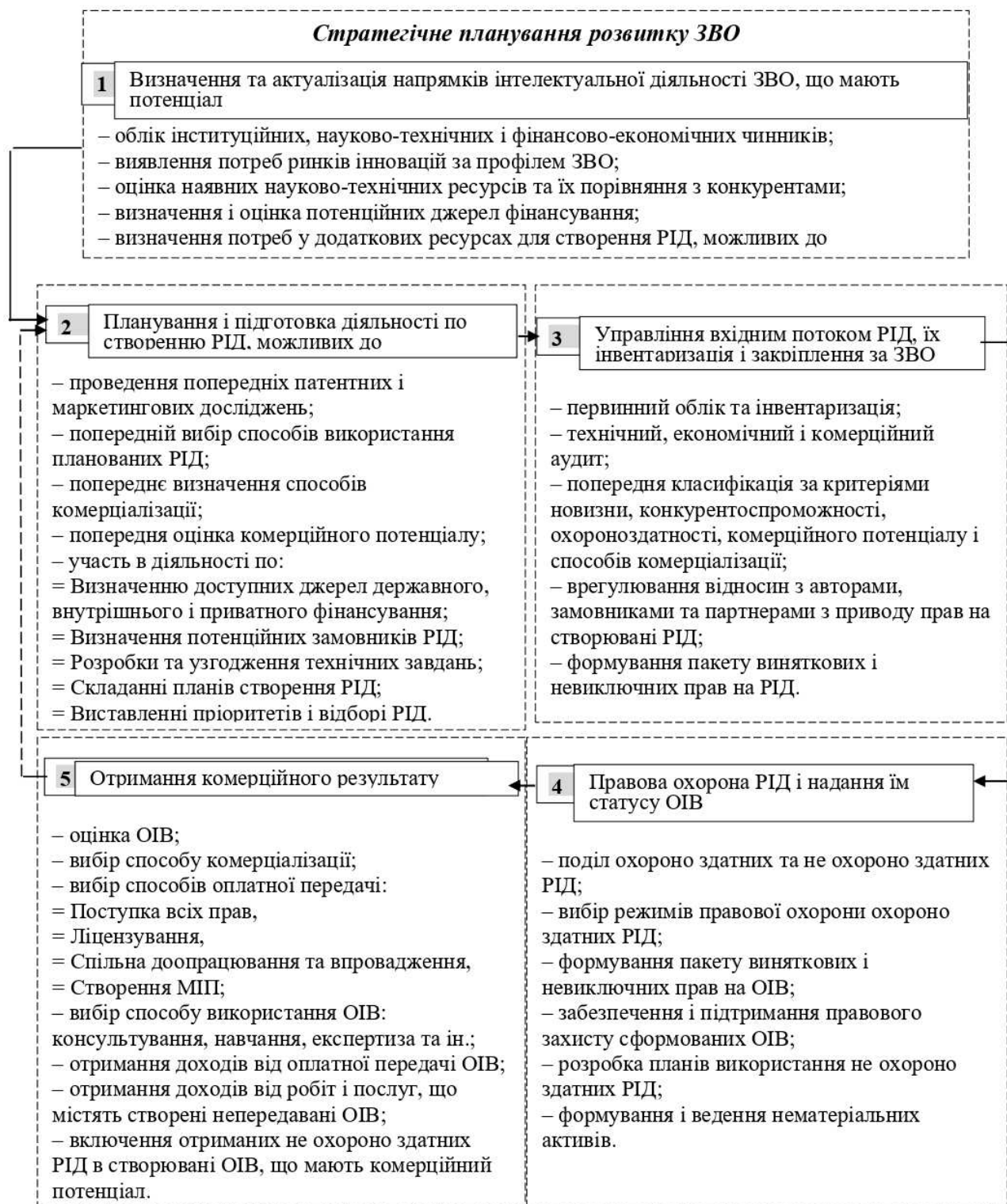
ОЕМ інтелектуального підприємництва в закладі вищої освіти на основі комерціалізації РІД забезпечує ефективну взаємодію семи основних суб'єктів діяльності по комерціалізації: університету, наукових колективів, інвесторів, партнерів і споживачів. Розроблений організаційно-економічний механізм забезпечує ефективне ведення діяльності по комерціалізації РІД протягом усього інноваційного циклу, що включає п'ять етапів: від постановки стратегічних завдань до виведення готового інноваційного продукту на ринок і отримання комерційного результату (рис. 3).

В результаті проведеного дослідження встановлено, що діяльність ЗВО з комерціалізації РІД вимагає організації мультипроектного управління, яке дозволяє раціоналізувати розподіл ресурсів між проектами, забезпечити створення та функціонування автоматизованих баз даних, обмін досвідом та навчання фахівців, в тому числі з числа студентів та аспірантів ЗВО.

Для реалізації мультипроектного управління у ЗВО доцільно організувати спеціалізований орган управління – проектний офіс, на який покладаються такі основні функції:

- координація проектної діяльності по комерціалізації РІД ЗВО;
- розподіл ресурсів між інноваційними проектами;
- наскрізне супровід діяльності крос-функціональних команд і малих інноваційних підприємств;
- автоматизація управління проектами комерціалізації РІД;
- формування реєстрів РІД і інноваційної продукції;
- створення баз даних і забезпечення доступу до них проектних структур;
- збір і аналіз інформації по проектам, генерація звітності, вироблення рекомендацій органам адміністративного управління ЗВО;

- організація обміну досвідом;
- управління людськими ресурсами, що залучаються для участі в проектах;
- навчання і підвищення кваліфікації фахівців у сфері управління проектами.



Джерело: розроблено авторами.

Рис. 3. Цикл і етапи комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності у закладах вищої освіти

Мультипроектне управління в області комерціалізації РІД має здійснюватися протягом всього інноваційного циклу, проте на різних його етапах доцільно використовувати різні організаційно-управлінські структури. Так, на етапах стратегічного планування та проведення НДДКР, коли результати інтелектуальної діяльності ще не виділені в окремі об'єкти, управління здійснюється силами підрозділів, що входять у функціональну структуру управління ЗВО. На завершальній стадії створення РІД і на етапі його доопрацювання формуються умови для організації діяльності з комерціалізації у формі проектів, але практика і досвід ЗВО показують, що непередчасне відокремлення ресурсів і створення проектних управлінських структур часто буває неефективним. У зв'язку з цим до завершення оформлення прав на РІД, їх комерційної оцінки та розробки бізнес планів робота з РІД, як правило, повинна здійснюватися в рамках створюваних матричних структур, в якості яких пропонується використовувати крос-функціональні команди (КФК). Крос-функціональна команда – це тимчасова організаційна структура, створювана для виконання проекту або вирішення конкретного завдання, що вимагають об'єднання різнорідних ресурсів.

Необхідність впровадження у діяльність закладів вищої освіти всіх цих теоретико-методичних положень вимагає розробці перспективної моделі інноваційної інфраструктури інтелектуального підприємництва, яка була обґрунтована та частково впроваджена на базі Київського національного університету технологій та дизайну (КНУТД).

У 2016 році в Київському національному університеті технологій та дизайну був створений Проектний офіс, що складається з трьох фундаментальних блоків, які відповідають за інформаційне забезпечення та трансфер технологій, управління і стратегічне планування, маркетинг і просування університетських розробок на зовнішніх ринках. Проектний офіс включений в інноваційну інфраструктуру університету. Дана інфраструктура не позбавлена недоліків, головними з яких є: превалювання адміністративних структур над ринковими, функцій управління над функціями надання послуг; дублювання функцій різними адміністративними підрозділами університету та іншими організаційними структурами, що входять до складу інфраструктури комерціалізації РІД університету; створення в університеті структур, які дублюють існуючі елементи зовнішньої інфраструктури; наявність «розриву» між зовнішніми і внутрішніми елементами інфраструктури; низька адаптивність інфраструктури комерціалізації РІД; відсутність або низька якість елементів інформаційної інфраструктури, слабкість інформаційних зв'язків між підрозділами, обмеження допуску до інформації. Проведене дослідження показало, що для досягнення зазначених цілей відповідно до принципу ринкової орієнтації потрібно формування іншої моделі інфраструктури комерціалізації РІД, яка повинна базуватися, переважно, на ринкових структурах, залишаючи за адміністративними підрозділами лише функції планування, координації та контролю. Запропонована авторами перспективна інфраструктурна модель забезпечення інтелектуального підприємництва наведена на рис. 4.

Найважливішим елементом комерційної діяльності університету є розподіл ресурсів між інноваційними проектами та підтримка найбільш перспективних продуктів. Для забезпечення прийняття раціональних рішень в цій сфері був розроблений механізм і методика відбору результатів інтелектуальної діяльності для комерціалізації на основі оцінки їх інноваційного потенціалу (об'єкт оцінки – РІД) і комерційного потенціалу (об'єкт оцінки – інноваційний продукт, створений з використанням РІД). Комерційний потенціал включає в себе складові елементи: ринковий потенціал продукту і його ресурсний потенціал.

Відбір результатів інтелектуальної діяльності для комерціалізації пропонується проводити з використанням розробленої авторами оціночної системи, що включає комплекси критеріїв оцінки, оціночні методики і правила інтерпретації отриманих результатів. Формування оціночної системи включає наступні елементи:

1. Розробка критеріїв оцінки.
2. Ранжування критеріїв за ступенем значущості. Результат – показник значимості критерію d.
3. Визначення інтервалів діапазонів характеристик (ступеня вираженості) критеріїв та експертна бальна оцінка кожного діапазону Результат – показник відповідності критерію.
4. Розробка правил вербальної оцінки (інтерпретації) результатів. Результат – межі діапазонів якісної оцінки «низький», середній », «високий».



Джерело: запропоновано авторами (сірим кольором виділені структури, які безпосередньо відповідають за комерціалізацію інтелектуальної діяльності).

Рис. 4. Перспективна інноваційна інфраструктура КНУТД

Проведення оцінки з використання оціночної системи передбачає:

- 1) оцінку інноваційного потенціалу (IP) конкретного РІД, яка проводиться підсумовуванням зважених оцінок по кожному критерію N (формула 1) і інтерпретацією отриманих показників відповідно до встановлених правил;
- 2) оцінку комерційного потенціалу (CP) конкретного РІД, яка складається з оцінок його ринкового (MP) ресурсного (RP) потенціалів (формули 2–4).

$$IP = \sum_{i=1}^n d_i^{ip} N_i^{ip}; \quad (1)$$

$$CP = rp + mp; \quad (2)$$

$$rp = \sum_{i=1}^n d_i^{rp} N_i^{rp}; \quad (3)$$

$$mp = \sum_{i=1}^n d_i^{mp} N_i^{mp}, \quad (4)$$

де $i = 1, 2, \dots, n$;

$d^{ip} d^{mp} d^{rp}$ – показники значущості відповідних критеріїв оцінки;

$N^{ip} N^{mp} N^{rp}$ – кількість набраних балів за відповідними критеріями оцінки.

Ранжирування критеріїв оцінки інноваційного потенціалу РІД і окремо ресурсних і ринкових критеріїв, які складають комерційний потенціал РІД, наведено в табл. 3–5.

Описана методика відбору результатів інтелектуальної діяльності для комерціалізації випробувана у КНУТД при порівняльній оцінці трьох результатів інтелектуальної діяльності, отриманих в університеті, на предмет доцільності подальшого фінансування:

А. РІД 1. Еластичні сітчасті матеріали з заданими властивостями для поверхонь, що відбивають. Розробка і виробництво металевих трикотажних мережових полотен різноманітних переплетень для захисту від УФ випромінювання.

Б. РІД 2. Розробка волокнисто-пористих композиційних нетканих матеріалів широкого призначення з наступними властивостями: фільтраційні, негорючі, пожежостійкі, теплоізоляційні, суперабсорбуючі, антимікробні. Виробництво наномодифікованих текстильних матеріалів за допомогою обробки інноваційним розчином з іонами срібла для поліпшення експлуатаційних і якісних характеристик тканини, а саме надання особливих бактерицидних властивостей.

Таблиця 3

Ранжування критеріїв оцінки інноваційного потенціалу РІД КНУТД

№ n/n	Критерій	Показник значущості
1	Новизна	0,164
2	Затребуваність	0,160
3	Масштаб	0,138
4	Стадія розробки	0,118
5	Продуктоємність	0,105
6	Термін доопрацювання	0,088
7	Фінансування	0,076
8	Партнери	0,047
9	Професійні ресурси	0,043
10	Інституційно-правовий статус	0,031
11	Державна підтримка	0,030

Таблиця 4

Ранжуванні критерії оцінки ринкового потенціалу РІД КНУТД

№ n/n	Критерій	Показник значущості
1	Попит	0,316
2	Конкурентні переваги	0,204
3	Вихід на ринок	0,145
4	Рівень конкуренції	0,140
5	Обсяг	0,078
6	Масштаб (ширина)	0,067
7	Тенденції розвитку ринку	0,040

Таблиця 5

Ранжуванні критерії оцінки ресурсного потенціалу РІД КНУТД

№ n/n	Критерій	Показник значущості
1	Фінансові ресурси	0,196
2	Виробничі ресурси	0,193
3	Наявність структури	0,175
4	Партнери	0,164
5	Матеріально-технічні ресурси	0,121
6	Відповідність стандартам	0,079
7	Професійні ресурси	0,072

В. РІД 3. Розробка багатофункціональних тканин та трикотажних текстильних матеріалів для майбутнього високопродуктивного бар'єру робочого одягу. Приклад результату порівняльної кількісної оцінки відповідності трьох досліджуваних РІД встановленим критеріям оцінки інноваційного потенціалу представлений в табл. 6.

Таблиця 6

Результати порівняльної експертної оцінки інноваційного потенціалу для трьох досліджуваних РІД КНУТД

Критерій	Значимість	Інтервали діапазонів характеристик оцінюваних критеріїв	Експертна бальна оцінка	Нормовані оціночні показники		
				А	Б	В
1	2	3	4	5	6	7
Новизна	0,164	Не має аналогів даної продукції на цільовому ринку	9–10	1,48		
		Не має аналогів, але можливо їх поява в середньостроковій перспективі	6–8			
		Є часткові аналоги на цільовому ринку	3–5		0,66	0,66
		Є повні аналоги на цільовому ринку	1–2			
		Аналіз не проводився	0			
Затребуваність	0,160	Є область (цільова група) застосування, яка підтверджена практикою	9–10	1,44		
		Є область застосування (цільова група), яка підтверджена незалежними експертами	6–8		0,96	
		Є область застосування, яка підтверджена розробниками	3–5			0,48
		Область застосування неочевидна	1–2			
		Аналіз не проводився	0			
Масштаб	0,138	Глобальний	9–10			
		Національний	7–8		1,10	
		Регіональний (галузевий)	4–5	0,69		
		Вузкий сегмент	1–3			0,41
		Аналіз не проводився	0			
Продуктоємкість	0,105	РІД може бути покладено в основу декількох або багатьох комерційних продуктів (широкого асортименту товарів і послуг)	9–10	0,95	0,9	0,97
		РІД може бути покладено в основу одного комерційного продукту (вузького асортименту товарів і послуг)	6–8			
		РІД сам є комерційним продуктом	3–5			

Закінчення табл. 6

1	2	3	4	5	6	7
		Планується дохід від використання РІД без трансферу, або інша користь	1–2			
		Аналіз не проводився	0			
Стадія розробки	0,118	Початкова стадія впровадження	10	1,18		
		Дослідний зразок (прототип продукту)	8–9		0,94	
		Дослідно-конструкторська розробка	5–7			0,59
		Науково-дослідна робота	2–4			
		Розробка технічного завдання	1			
Термін доопрацювання	0,088	Доопрацювання не потрібно (наявність продукту, готового до висновку на ринок)	10	0,88		
		У короткостроковій перспективі (менше 1 року)	8–9			
		У середньостроковій перспективі – 1–3 роки	5–7		0,61	0,59
		У довгостроковій перспективі – понад 3 роки	2–4			
		Терміни визначити не можливо на даному етапі	1			
Інституційно-правовий статус	0,031	Оформлено виключне право на РІД	9–10	0,31		
		Право на РІД надано за договором	6–8			
		Оформлено невиключне право на РІД	3–5		0,16	0,12
		Право не оформлено	1–2			
		НДР не є захистопродатним	0			
Фінансування	0,076	Додаткового фінансування практично не потребує	9–10			
		Потреби покриваються за рахунок внутрішнього фінансування	7–8			
		Потреби покриваються за рахунок внутрішнього фінансування і залучених коштів	5–6	0,46		0,42
		Джерело покриття не визначений повністю або частково	2–4		0,30	
		Суму і джерела фінансування не можливо визначити на даному етапі	0–1			
Партнери	0,047	Доопрацювання може бути повністю проведено засобами університету, партнери не потрібні	9–10			
		Є тісні відносини із зацікавленими партнерами	6–8	0,38	0,36	
		Для доопрацювання необхідний пошук партнерів	3–5			0,24
		Партнери потрібні, але їх немає	1–2			
		Аналіз не проводився	0			
Професійні ресурси	0,043	Потреба може бути покрита за рахунок наявних власних ресурсів	9–10			
		Потреба може бути покрита за рахунок власних і партнерських ресурсів	6–8	0,34	0,33	
		Потрібно підготовка та (або) найм додаткового персоналу	3–5			0,22
		Немає доступу до необхідних ресурсів	1–2			
		Ресурсний аналіз не проводився	0			
Державна підтримка	0,030	Співфінансування як пріоритетної (технічно важливої) технології	9–10			
		Співфінансування за рахунок цільових програм	6–8		0,24	
		Співфінансування за рахунок грантів	3–5			0,15
		За державною підтримкою не зверталися	1–2			
		Державної підтримки не надано	0	0,01		
РЕЗУЛЬТАТ				8,11	6,64	4,89

З табл. 6 видно, що технологія А має суттєво більший інноваційний потенціал, ніж два інших оцінюваних РІД. Результати оцінки РІД за інноваційною та ринковою частинами комерційного потенціалу наведені на рис. 5–6.

Остаточні результати оцінки інноваційного та комерційного потенціалів досліджуваних РІД, а також їх інтерпретація і висновки наведені в табл. 7.

Висновки за результатами оцінки інноваційного та комерційного потенціалів РІД КНУТД.

1. Технологія (А) створення еластичних сітчастих матеріалів із заданими властивостями для поверхонь, що відбивають: оцінка інноваційного потенціалу – 8,11 балів; оцінка комерційного потенціалу – 8,60 балів. Даний РІД показав найвищі з трьох розглянутих РІД показники інноваційного та ринкового потенціалу, потрапивши в третю групу від 8 до 10. Тобто дана технологія самодостатня, затребувана і має хороші перспективи розширення діапазону комерціалізації і повинна розглядатися як високо пріоритетний об'єкт для інвестування.

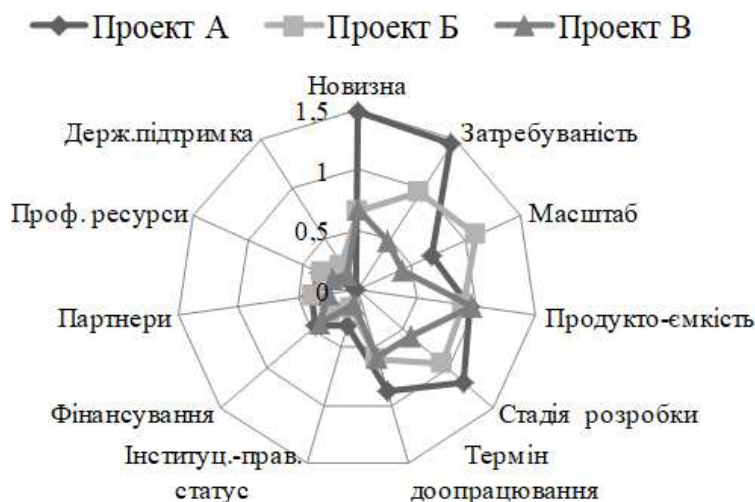


Рис. 5. Графічне відображення розподілу значень показників інноваційного потенціалу трьох досліджуваних РІД

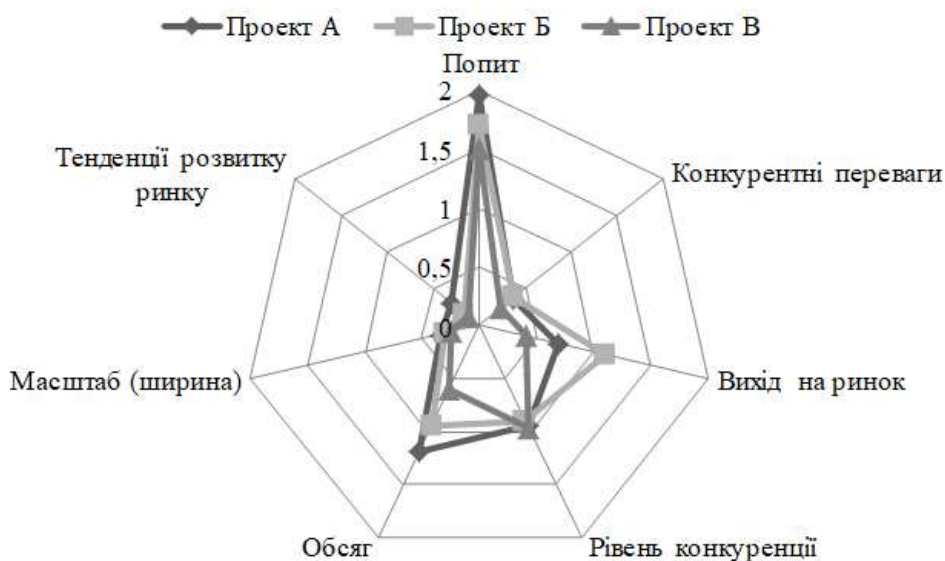


Рис. 6. Графічне відображення розподілу значень показників оцінки ринкового потенціалу трьох досліджуваних РІД КНУТД

2. Технологія (Б) отримання інноваційних наномодифікованих матеріалів: оцінка інноваційного потенціалу – 6,64 балів; оцінка комерційного потенціалу – 6,90 балів. Отримані значення показників оцінки повинні розглядатися як середні, при цьому є підстави вважати, що даний РІД при повторній оцінці експертами може увійти в «перехідний» інтервал або навіть групу з високим рівнем інноваційного та комерційного потенціалу, перш за все, за допомогою зміни статусу критерію оцінки «стадія розробки», тому що у розглянутий період РІД знаходиться на стадії дослідного зразка і оформлено невиключне право користування, але є підстави вважати, що найближчим часом буде оформлено виключне право на даний РІД, а також РІД буде введений в початкову стадію впровадження, що додасть додаткові 1,49 бали в оцінці інноваційного потенціалу.

Таблиця 7

Результати оцінки інноваційного та комерційного потенціалів РІД

№ п/п	Результат інтелектуальної діяльності	Правило вербальної оцінки	Інноваційний потенціал		Комерційний потенціал	
			Оцінка в балах	Вербальна оцінка	Оцінка в балах	Вербальна оцінка
А	Технологія створення еластичних сітчастих матеріалів із заданими властивостями	0,00–4,99 – низький	8,11	високий	8,60	високий
Б	Технологія отримання інноваційних наномодифікованих матеріалів	5,00–7,99 – середній	6,64	середній	6,90	середній
В	Розробка багатофункціональних тканин та трикотажних текстильних матеріалів для майбутнього високопродуктивного бар'єру робочого одягу	8,00–10,00 – високий	4,89	низький	5,70	середній

Джерело розраховано авторами.

3. Технологія (В) – розробка багатофункціональних тканин та трикотажних текстильних матеріалів для майбутнього високопродуктивного бар'єру робочого одягу характеризується низьким і середнім показниками інноваційного та комерційного потенціалів, відповідно (4,89 і 5,70 балів). Однак необхідно відзначити, що показник інноваційного потенціалу знаходиться в «перехідному» інтервалі між зоною «низьких» і «середніх» показників, що говорить про необхідність подальшої роботи в сфері комерціалізації даного РІД з метою підвищення його привабливості для венчурних інвестицій.

Висновки та пропозиції. Визначення сутності інтелектуального підприємництва у закладі вищої освіти дозволило обґрунтувати специфічні принципи, систематизувати ключові проблеми розвитку інтелектуального підприємництва у закладах вищої освіти України та визначити напрямки їх вирішення. Обґрунтована концепція інноваційного підприємництва у закладі вищої освіти на основі комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності (РІД) представляє собою самостійний вид діяльності, спрямований на створення і реалізацію комерційного потенціалу одержуваних у ЗВО результатів інтелектуальної діяльності; базується на власних принципах, забезпечується специфічними елементами внутрішньо університетської інфраструктури і реалізується в лише її властивих організаційних формах.

Запропонований організаційно-економічний механізм комерціалізації РІД у ЗВО, який представляє собою сукупність елементів організаційної структури і комплексу економічних, управлінських, мотиваційних та інших методів, правил і процедур, що забезпечують на основі стратегічного планування та визначення мети включення РІД в комерційний оборот і отримання доходу від їх використання або передачі третім особам. Для забезпечення умов реалізації запропонованого механізму було визначено склад, сформульовані принципи і завдання інфраструктурного забезпечення комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності у закладі вищої освіти. Розроблена організаційна модель комерціалізації РІД у закладі вищої освіти, основу якої становить інжиніринговий центр, сформований з використанням механізму державно-приватного партнерства, що забезпечує взаємодію профільних наукових, освітніх та адміністративних підрозділів університету з фінансовими партнерами, впроваджувальними організаціями та потенційними замовниками.

Розроблено механізм мультипроектного управління комерціалізацією РІД у закладі вищої освіти, в основу якого покладено формується в складі інжинірингового центру постійно діючий проектний офіс, і об'єктами якого є крос-функціональні команди з питань комерціалізації та проектні організаційні структури, що забезпечують виведення на ринок інноваційних продуктів, в основі яких лежать передові розробки ЗВО. Використання розробленої системи критеріїв оцінки інноваційного та комерційного потенціалів результатів інтелектуальної діяльності дозволяє обґрунтовано відбирати результати інтелектуальної діяльності для комерціалізації на основі оцінки їх інноваційного та комерційного потенціалів, що дозволяє виробляти об'єктивне порівняння РІД і інноваційних продуктів, створюваних на їх основі, по різним комбінаціям критеріїв з метою встановлення пріоритетів і прийняття раціональних рішень в області фінансування і ресурсного забезпечення, що підвищує ефективність інноваційної діяльності та результативність інтелектуального підприємництва ЗВО в цілому.

Робота виконана за підтримки Міністерства освіти і науки України в рамках проекту 16.04.55 ДБ «Інноваційна платформа бізнес-освіти на основі кластерного підприємництва для демобілізованих воїнів та переселенців із зони АТО».

References

Література

- | | |
|--|--|
| <p>1. Ansoff, I. (2009). <i>Novaia korporativnaia strategiiia</i> [New corporate strategy]. With the assistance of Edward J. McDonnell. St. Petersburg: Piter. 416 p. [in Russian].</p> <p>2. Druker, P. (2014). <i>Yak zabezpechyty uspih u biznesi: novatorstvo i pidpriemnytstvo</i> [How to ensure success in business: innovation and entrepreneurship]. Trans. from English. Kyiv: Ukraina. 241 p. [in Ukrainian].</p> <p>3. Kotler, F. (2008). <i>Marketing. Menedzhment</i> [Marketing. Management]. Moscow: Progress. 608 p. [in Russian].</p> <p>4. Porter, M. (2005). <i>Konkurentciia</i> [Competition]. Trans. from English. Moscow: Viliams. 608 p. [in Russian].</p> <p>5. Shumpeter, I. (2018). <i>Teoriia ekonomicheskogo razvitiiia</i> [Theory of economic development]. Trans. from German. Moscow: Progress. 455 p. [in Russian].</p> | <p>1. Ансофф И. <i>Новая корпоративная стратегия</i> / И. Ансофф; при содействии Эдварда Дж. Макдоннелла. – СПб.: Питер, 2009. – 416 с.</p> <p>2. Друкер П. <i>Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво</i> / Петер Друкер; пер. з англ. – К.: Україна, 2014. – 241 с.</p> <p>3. Котлер Ф. <i>Маркетинг. Менеджмент</i> / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 2008. – 608 с.</p> <p>4. Портер М. <i>Конкуренция</i> / М. Портер; пер. с англ. – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.</p> <p>5. Шумпетер Й. <i>Теория экономического развития</i> / Й. Шумпетер; пер. с нем. – М.: Прогресс, 2018. – 455 с.</p> |
|--|--|

6. Gryshchenko, I.M. (2007). Innovatsiini pidkhody do zabezpechennia vzaiemodii nauky z naukoiemnym biznesom i vyshchoiu osvitoiu yak chynnyk pidvyshchennia yakosti osvity [Innovative Approaches to Ensuring the Interaction of Science with the Highly-sound Business and Higher Education as a Factor for Improving the Quality of Education]. *Naukovyi visnyk Polissia* [Scientific Bulletin Polissya], No. 1 (9), Ch. 2, P. 48–53 [in Ukrainian].
7. Ganushchak-Iefimenko, L.M., Shcherbak, V.H. (2016). Rozvytok innovatyvnoho pidpriemnytstva na zasadakh klasternoї orhanizatsii [Development of innovative entrepreneurship on the basis of a cluster organization]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Actual problems of economics], No. 11 (185), P. 88–96 [in Ukrainian].
8. Shevchenko, L.S. (2014). Universytety yak sub'iekty intelektualnoho pidpriemnytstva [Universities as subjects of intellectual enterprise]. *Teoriia i praktyka pravoznavstva* [Theory and practice of jurisprudence]. Rezhym dostupu: <http://edu.ua/bitstream/123456789/6343/1/shevchenko.pdf> [in Ukrainian].
9. Varnalii, Z.S., Serhiiko, O.V., Khmelevska, L.P. (2002). Male pidpriemnytstvo Ukrainy: monitorynh, infrastruktura, kadry [Small Business in Ukraine: Monitoring, Infrastructure, Personnel]. Kyiv: Research Institute of Private Law and Entrepreneurship of the Academy of Legal Sciences of Ukraine. 60 p. [in Ukrainian].
10. Hladchenko, T.M. (2004). Naukovo-metodychni osnovy stvorennia mekhanizmu derzhavnoho upravlinnia i rehuliuвання systemy bezpeky pidpriemnytskoi diialnosti: rehionalnyi aspekt [Scientific and methodical bases of creation of the mechanism of public administration and regulation of the security system of entrepreneurial activity: regional aspect: author's abstract. dis Cand. state sciences Supervision: 25.00.02 - Mechanisms of Public Administration]. Donetsk: Donetsk State Academy of Management. 20 p. [in Ukrainian].
11. Yezghor, L.O. (2010). Mekhanizm normatyvno-pravovoho zabezpechennia diialnosti sub'ektiv maloho pidpriemnytstva v Ukraini [The mechanism of normative legal support of the activities of small business entities in Ukraine]. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky v Ukraini* [Formation of a market
6. Грищенко І. М. Інноваційні підходи до забезпечення взаємодії науки з наукоємним бізнесом і вищою освітою як чинник підвищення якості освіти / І. М. Грищенко // *Науковий вісник Полісся*. – 2007. – № 1 (9), Ч. 2. – С. 48–53.
7. Ганущак-Єфіменко Л. М. Розвиток інноваційного підприємництва на засадах кластерної організації / Л. М. Ганущак-Єфіменко, В. Г. Щербак // *Актуальні проблеми економіки*. – 2016. – № 11 (185). – С. 88–96.
8. Шевченко Л. С. Університети як суб'єкти інтелектуального підприємництва [Електронний ресурс] / Л. С. Шевченко // *Теорія і практика правознавства*. – 2014. – Режим доступу: <http://edu.ua/bitstream/123456789/6343/1/shevchenko.pdf>.
9. Варналій З. С. Мале підприємництво України: моніторинг, інфраструктура, кадри / З. С. Варналій, О. В. Сергійко, Л. П. Хмелевська; НДІ приватного права і підприємництва Академії правових наук України. – К.: НДІ приватного права і підприємництва АПРН України, 2002. – 60 с.
10. Гладченко Т. М. Науково-методичні основи створення механізму державного управління і регулювання системи безпеки підприємницької діяльності: регіональний аспект: автореф. дис. канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 – механізми державного управління / Таїсія Миколаївна Гладченко; Донецька держ. академія управління. – Донецьк, 2004. – 20 с.
11. Єзгор Л. О. Механізм нормативно-правового забезпечення діяльності суб'єктів малого підприємництва в Україні / Л. О. Єзгор // *Формування ринкової економіки в Україні: зб. наук. праць* / Львів: ЛНУ імені Івана Франка. –

- economy in Ukraine: a collection of scientific works of the Ivan Franko National University of Lviv], Vol. 21, P. 161–166 [in Ukrainian].
12. Pyvovarov, M. (2013). Rozvytok instytutu infrastruktury maloho pidpriemnytstva: problemy ta shliakhy yoho pokrashchennia [Development of the Institute of Small Business Infrastructure: Problems and Ways to Improve it]. Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava [Socio-economic problems and the state], Vol. 1 (8), P. 6–18 [in Ukrainian].
13. Khurasa, M.M. (2009). Male pidpriemnytstvo: ekonomiko-orhanizatsiini aspekty diialnosti: monohrafiia [Small business: economic and organizational aspects of activity: monograph]. Poltava: RVV PUSKU. 220 p. [in Ukrainian].
14. Quinn, I.B. (2012). Intelligent Enterprise: A knowledge and service based paradigm for industry. N.-Y.: The free press. 495 p.
15. Abosede, J.A., Onakoya, A.B. Intellectual Entrepreneurship: Theories, purpose and Challenge. International Journal of Business Administration. Retrieved from: <http://www.sciedu.ca/journal/index.php>.
16. Malyi biznes: zakordonnyi dosvid [Small Business: Foreign Experience]. National Institute for System Research on Entrepreneurship. Rezhym dostupu: http://www.nisse.ru/business/article/article_1141.html [in Ukrainian].
17. Fedorenko, V.H., Gryshchenko, I.M. et al. (2017). Ekonomika Ukrainy v hlobalnomu i vnutrishnomu vymiri: monohrafiia [Ukraine's economy in the global and internal dimensions: monograph]. Eds. V.G. Fedorenko, I.M. Gryshchenko, T.E. Voronkova. Kyiv: TOV «DKS Tsentr». 344 p. [in Ukrainian].
18. Cherwitz, R. (2001). Developing Intellectual Entrepreneurship. Retrieved from: <https://webpace.utexas.edu/cherwitz/www/ie/scientist.html>.
19. Gregory, J. Dees The Meaning of Social Entrepreneurship. Retrieved from: <http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents>.
2010. – Вип. 21. – С. 161–166.
12. Пивоваров М. Розвиток інституту інфраструктури малого підприємництва: проблеми та шляхи його покращення / М. Пивоваров // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2013. – Вип. 1 (8). – С. 6–18.
13. Хураса М. М. Мале підприємництво: економіко-організаційні аспекти діяльності: монографія / М. М. Хураса. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2009. – 220 с.
14. Quinn I. B. Intelligent Enterprise: A knowledge and service based paradigm for industry / I. B. Quinn. – N.-Y.: The free press, 2012. – 495 p.
15. Abosede J. A. Intellectual Entrepreneurship: Theories, purpose and Challenge [Electronic resource] / J. A. Abosede, A. B. Onakoya // International Journal of Business Administration. – Retrieved from: <http://www.sciedu.ca/journal/index.php>.
16. Малий бізнес: закордонний досвід [Електронний ресурс] / Національний інститут системних досліджень проблем підприємництва. – Режим доступу: http://www.nisse.ru/business/article/article_1141.html.
17. Економіка України в глобальному і внутрішньому вимірі: монографія / В. Г. Федоренко, І. М. Грищенко та ін; за заг. ред. В. Г. Федоренка, І. М. Грищенко, Т. Є. Воронкової. – К.: ТОВ «ДКС Центр», 2017. – 344 с.
18. Cherwitz R. Developing Intellectual Entrepreneurship / R. Cherwitz. – 2001. – Retrieved from: <https://webpace.utexas.edu/cherwitz/www/ie/scientist.html>.
19. Gregory J. Dees The Meaning of Social Entrepreneurship [Electronic resource] / J. Gregory. – Retrieved from: <http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents>.

20. North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press. 152 p.
21. Johannisson, B., Kwiatkowski, S., Dandridge, T. *Intellectual Entrepreneurship – Emerging Identity in a Learning Perspective*. Retrieved from: <http://www.wspiz.pl/~unesco/articles/book1/tekst1>.
22. Salikhov, B.V. *Intellektualnoe predprinimatelstvo. Upravlenie kognitivnymi znaniiami sovremennoi korporatsii [Intellectual business. Managing the cognitive knowledge of a modern corporation: monograph]*. Rezhim dostupa: <http://www.bv-salikhov.ru/intellektualnoe-predprinimatelstvo.html> [in Russian].
23. Perskii, Iu.K., Kovaleva, T.Iu. (2009). *O sushchnostnykh osnovakh intellektualnogo predprinimatelstva [On the Essential Foundations of Intellectual Entrepreneurship]*. *Ekonomicheskaiia teoriia [Economic Theory]*, No. 1, P. 53–62 [in Russian].
24. Sennikova I. *Intellectual Entrepreneurship in Latvia*. Retrieved from: <http://www.ftp://ns1.ystp.ac.ir/YSTP>.
25. Brown, J.S., Duguid, P. (2000). *Balancing act: How to capture knowledge without killing it*. *Harvard Business Review*, 2000, P. 73–80.
26. Stonehouse, G., Pemberton, J. (1999). *Learning and knowledge management in the intelligent organization. Participation and Empowerment: An International Journal*, Vol. 7, Iss. 5, P. 131–144.
27. Bazylevych, V.D., Ilin, V.V. (2008). *Intelektualna vlasnist: kreatyvy metafizychnoho poshuku [Intellectual Property: Metaphysical Search Creatures]*. Kyiv: Znannia. 687 p. [in Ukrainian].
20. North D. *Institutions, Institutional Change and economic Performance / D. North. – Cambridge: Cambridge University Press, 1990. – 152 p.*
21. Johannisson B. *Intellectual Entrepreneurship – Emerging Identity in a Learning Perspective [Electronic resource] / B. Johannisson, S. Kwiatkowski, T. Dandridge. – Retrieved from: http://www.wspiz.pl/~unesco/articles/book1/tekst1.*
22. Салихов Б. В. *Интеллектуальное предпринимательство. Управление когнитивными знаниями современной корпорации: моногр. [Электронный ресурс] / Б. В. Салихов. – Режим доступа: http://www.bv-salikhov.ru/intellektualnoe-predprinimatelstvo.html.*
23. Перский Ю. К. *О сущностных основах интеллектуального предпринимательства / Ю. К. Перский, Т. Ю. Ковалева // Экономическая теория. – 2009. – № 1. – С. 53–62.*
24. Sennikova I. *Intellectual Entrepreneurship in Latvia [Electronic resource] / I. Sennikova. – Retrieved from: http://www.ftp://ns1.ystp.ac.ir/YSTP.*
25. Brown J. S. *Balancing act: How to capture knowledge without killing it / J. S. Brown, P. Duguid // Harvard Business Review. – Harvard, 2000. – P. 73–80.*
26. Stonehouse G. *Learning and knowledge management in the intelligent organization / G. Stonehouse, J. Pemberton // Participation and Empowerment: An International Journal. – 1999. – Vol. 7, Iss. 5. – P. 131–144.*
27. Базилевич В. Д. *Інтеллектуальна власність: креативи метафізичного пошуку / В. Д. Базилевич, В. В. Ільїн. – К.: Знання, 2008. – 687 с.*