

22
06.06.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

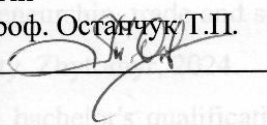


Задніпрянець Олександра Володимирівна
(студент групи ЗПВ-22-1с)

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

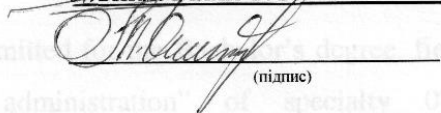
(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

Допущено до захисту
протокол № 5
від 03.06.2024
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових
технологій
д.е.н., проф. Останчук Т.П.



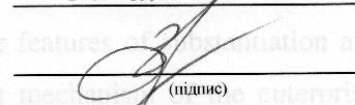
Керівник роботи:

ст. викл. Біляк Т.О.


(підпис)

Рецензент

Завалий М.О.


(підпис)

Житомир, 2024

Анотація

Задніпрянець О.В. Управління інтелектуальним капіталом підприємства. – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості обґрунтування та удосконалення механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства. Досліджено теоретичні основи управління інтелектуальним капіталом підприємства. Представлена аналітична оцінка стану та напрями удосконалення управління інтелектуальним капіталом підприємства.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, знання, інновації, інтелектуальна економіка, ІТ-підприємство, інноваційний проект.

Annotation

Zadniprianets O.V. Management of intellectual capital of the enterprise. - Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock exchange activity". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

The bachelor's qualification thesis examines the features of substantiation and improvement of the intellectual capital management mechanism of the enterprise. The theoretical foundations of intellectual capital management of the enterprise have been studied. An analytical assessment of the state and directions for improving the intellectual capital management of the enterprise is presented.

Keywords: intellectual capital, knowledge, innovations, intellectual economy, IT-enterprise, innovative project.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність, особливості та структура інтелектуального капіталу підприємства	7
1.2. Механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства	14
1.3. Методичні засади оцінювання інтелектуального капіталу підприємства....	23
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління інтелектуальним капіталом підприємств.....	31
Висновки до розділу 1	39
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ТОВ «УНІТ».....	41
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства.....	41
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	48
2.3. Оцінка системи управління інтелектуальним капіталом підприємства.....	55
2.4. Напрями підвищення ефективності управління інтелектуальним капіталом підприємства	64
Висновки до розділу 2	72
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	77
ДОДАТКИ.....	ПОМИЛКА! ЗАКЛАДКУ НЕ ВИЗНАЧЕНО.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах глибоких змін, конкурентної боротьби, ризиків та невизначеності виникає необхідність забезпечення сталого функціонування підприємства та формування конкурентних переваг за рахунок використання унікального ресурсу – інтелектуального капіталу підприємства. Знання людини стали важливою основою для постіндустріальної революції у вигляді нових інформаційних технологій і водночас виступають як найбільш суперечливий ресурс підприємства. Знання, вміння, та компетенції забезпечують можливість генерувати нові ідеї, використовувати сучасні методи та технології, прогнозувати майбутній розвиток подій та знаходити оперативні шляхи виходу з кризових ситуацій. Знання є ключовою цінністю для підприємства та сприяють створенню нового поняття – «інтелектуальний капітал».

Інтелектуальний капітал стає однією з ключових складових сучасного капіталу, і його розвиток набуває все більшого значення в різних галузях, зокрема в ІТ-сфері. При оцінці можливостей забезпечення високої конкурентоспроможності ІТ-підприємств важливо враховувати, що інтелектуальний капітал повинен розглядатися як джерело формування конкурентоспроможності не лише для окремого підприємства, але й як чинник, що сприяє росту потенціалу галузі та поліпшенню конкурентоспроможності національної економіки.

Наявність та реалізація інтелектуального капіталу на підприємствах визначається його вагомістю для створення унікальних конкурентних переваг в умовах глобалізації, ери економіки знань та стрімкого розвитку інформаційних технологій. Актуальність цієї теми обумовлена необхідністю подальшого дослідження теорії та практики генезису інтелектуального капіталу підприємств, обґрунтуванням шляхів його удосконалення, а також зростанням ролі та значення в управлінні організаціями.

Серед видатних вчених, які приділяють увагу проблемі розвитку

інтелектуального капіталу, варто відзначити таких авторитетних дослідників, як П. Друкер, Д. Львов, М. Портер, Р. Солоу, Б. Твісс, Р. Фостер, К. Фрімен, М. Хаммер, П. Хоувітт. Також досліджуються питання, пов'язані з роллю інтелектуального потенціалу у реалізації інноваційно-інвестиційних моделей розвитку економіки та способами його стимулювання і розвитку. У цьому контексті праці таких учених, як Е. Лібанова, О. Грішнов, О. Гринькевич, О. Іляшенко, І. Мойсеєнко, В. Приймак, У. Садов, Л. Шевченко, набувають важливого значення.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад формування, а також визначення напрямів підвищення ефективності управління інтелектуальним капіталом ТОВ «УНІТ».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- узагальнити сутність, особливості та структуру інтелектуального капіталу підприємства;
- дослідити механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства;
- узагальнити методичні засади оцінювання інтелектуального капіталу підприємства;
- вивчити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління інтелектуальним капіталом підприємств;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства
- здійснити діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- провести оцінку системи управління інтелектуальним капіталом підприємства;
- розробити напрями підвищення ефективності управління інтелектуальним капіталом підприємства.

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління інтелектуальним капіталом підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади управління інтелектуальним капіталом підприємства.

Методи дослідження. При виконанні роботи використовувалася методика теоретично-методологічних аспектів удосконалення управління інтелектуальним капіталом підприємств на основі аналізу та синтезу законодавчо-нормативної бази, монографічної літератури. Зокрема, історико-логічний метод був використаний при дослідженні закономірностей та основних етапів становлення теорії інтелектуального капіталу; поєднання методів аналізу та синтезу дозволили комплексно формалізувати інтелектуальний капітал як об'єкт стратегічного управління; за допомогою порівняльного методу здійснено системне дослідження показників відтворення інтелектуального капіталу підприємств.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених у сфері управління інтелектуальним капіталом, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що завдяки комплексному науковому дослідженню проблем формування інтелектуального капіталу на ІТ-підприємствах були покращені теоретичні концепції та надані обґрунтовані рекомендації щодо розробки та впровадження економіко-аналітичних інструментів для оцінки стану використання інтелектуального капіталу на підприємстві ТОВ «УНІТ».

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 82 сторінках друкованого тексту. Робота містить 25 таблиць та 6 рисунків. Список використаних джерел налічує 71 найменування. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, особливості та структура інтелектуального капіталу підприємства

Необхідність інноваційного розвитку підприємств визначається динамікою зовнішнього середовища, ефективними каналами поширення нових технологій та різноманітністю переваг споживачів. Під терміном «інноваційний розвиток» мається на увазі зміна якісних характеристик компанії шляхом розширення можливостей ринку за допомогою новаторських продуктів і процесів [2, с.279]. Інновації виступають як двигун інноваційного росту, спрямованого на досягнення фінального результату інноваційної діяльності - нового або вдосконаленого товару, що впроваджується на ринку, нової технології або удосконаленого процесу, які застосовуються в практиці та соціальних послугах. Інновації виступають інструментом для досягнення довгострокового успіху, будучи тісно пов'язаними з компетентністю - здатністю використовувати навички та знання, підтримуючи існуючі знання та створюючи нові [2, с.287].

На сьогодні інноваційна активність організацій в Україні залишається на рівні 10-11%, а частка інноваційних товарів і послуг в загальному обсязі відвантажених товарів і робіт складає всього 1,5%. У порівнянні з зарубіжними країнами, де цей показник становить 20-45%, це свідчить про потребу у вдосконаленні інноваційних процесів в українських організаціях [17, с.34]. Важливу роль у підвищенні цього показника та забезпеченні стійкого інноваційного розвитку можуть відігравати сприятливе зовнішнє середовище та ефективні механізми поширення новацій.

Інновації охоплюють процес генерації нових знань, і на ринкових умовах вони розглядаються як комплексна діяльність, спрямована на використання цих знань для отримання прибутку. Цей процес неможливо відокремити від

людських знань, навичок та творчості [7, с.25].

Ключовим фактором формування та розвитку інноваційної економіки є інтелектуальний капітал. Дослідження в країнах ЄС показують, що підприємства, які використовують інтелектуальний капітал частково, отримують в середньому 14% прибутку, тоді як ті, що активно використовують його, - 39%, і ті, що розглядають його як стратегічний ресурс, - навіть 61% прибутку. У розвинених країнах більше половини приросту ВВП пов'язано зі знаннями та інтелектом людини [35, с.49]. За статистикою провідних американських компаній, що активно займаються інноваціями, інвестиції в інтелектуальний капітал дозволяють отримати віддачу в 5-6 разів більшу, ніж в інвестиціях у матеріальне виробництво [23, с.39].

На сьогоднішній день в економічній літературі існує багато суперечливих трактувань сутності та структури інтелектуального капіталу, що породжує різні методологічні підходи до його розуміння та оцінки шляхів розвитку. У вітчизняній економічній науці дослідження проблематики інтелектуального капіталу тільки починаються.

Окремі наукові дефініції поняття «інтелектуальний капітал» підприємства представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Окремі наукові дефініції поняття «інтелектуальний капітал»
підприємства

Автор	Визначення
1	2
Грішнова О.А. [12, с.35]	Інтелектуальний капітал підприємства - це сукупність невидимих активів, таких як знання, навички, інновації та патенти, які формують конкурентну перевагу та сприяють стійкому розвитку
Ілляшенко С.М. [16, с.115]	Інтелектуальний капітал - це вартість, що виникає з інтелектуальних ресурсів підприємства, таких як бренд, інновації, технології та знання персоналу
Кендюхов О.В. [18, с.45]	Інтелектуальний капітал охоплює всі невидимі активи підприємства, такі як інтелектуальна власність, технології, процеси та репутація, які приносять економічну вартість
Левченко Ю.Г. [24, с.95]	Інтелектуальний капітал - це спроможність підприємства використовувати свої знання та інтелект для досягнення стратегічних цілей та конкурентної переваги

Продовження таблиці 1.1

1	2
Мойсеєнко В.П. [32, с.89]	Інтелектуальний капітал включає в себе інтелектуальні активи, які формують потужність підприємства в конкурентному середовищі, такі як інновації, знання клієнтів та технологічні виробничі процеси
Морозов О.І. [33, с.45]	Інтелектуальний капітал - це сукупність нематеріальних активів, таких як бренд, дизайн, патенти, які надають підприємству конкурентну перевагу та створюють додаткову вартість
Назаренко І.Л. [35, с.44]	Інтелектуальний капітал - це сукупність знань, ідей, інновацій та внутрішніх процесів, що дозволяють підприємству адаптуватися до змін та ефективно конкурувати
Семикіна М.В. [50, с.100]	Інтелектуальний капітал охоплює всі видимі та невидимі активи, які визначають конкурентоспроможність підприємства, включаючи творчість, інновації та здатність до швидкої адаптації
Собко О.М. [52, с.65]	Інтелектуальний капітал - це внутрішній капітал підприємства, який визначається якістю та кількістю інтелектуальних ресурсів, які можуть бути використані для створення цінності
Торба О.В. [54, с.275]	Інтелектуальний капітал - це сукупність знань, експертизи та інтелектуальних ресурсів, які становлять ключовий елемент конкурентоспроможності підприємства в сучасному світі

Отже, інтелектуальний капітал (ІК) представляє собою складний системний об'єкт, який, як і будь-який нематеріальний об'єкт, важко визначити і не має однозначного трактування. За словами А.А. Чухно, ІК охоплює професійно-технічні та наукові знання працівників, об'єднуючи інтелектуальну власність, досвід, спілкування, інформаційні мережі та організаційну структуру. Це включає всі аспекти, які визначають імідж фірми та її бізнес-діяльність [58, с.49].

Основними складовими частинами ІК є людські активи, інтелектуальна власність, інфраструктурні та ринкові активи. Під людськими активами розуміється колективні знання співробітників, їх творчі здібності, уміння вирішувати проблеми, лідерські якості, а також підприємницькі та управлінські навички.

Сутність інтелектуального капіталу більш широка, ніж поняття інтелектуальної власності чи нематеріальних активів. Це термін використовується для опису активів, які представляють собою знання та компетенцію персоналу, не можуть бути відокремлені від підприємства, але доступні йому та використовуються для отримання економічних вигод.

Відповідно до Т.В. Майорової, компанія володіє інтелектуальним капіталом, що представляє собою сукупність інформації і знань, унікальних за своєю природою і формами участі в виробничому процесі [30, с.115]. За твердженням Т. А. Стюарта, це включає в себе накопичені ефективні знання та інтелектуальний матеріал, що створений, закріплений за компанією і використовується для створення ціннішого капіталу. Інтелект перетворюється в майно тоді, коли здібності мозку породжують щось корисне і наділене певною формою, такою як бази даних, відомості, описи процесів, звіти та інше [39, с.1165].

За результатами проведеного дослідження літературних джерел можна представити авторське визначення поняття «інтелектуальний капітал підприємства», який представляє собою сукупність невидимих та видимих активів, які включають знання, технології, інновації, бренд, патенти, творчість персоналу та інші інтелектуальні ресурси. Ці активи формують конкурентну перевагу, сприяють сталому розвитку та приносять економічну вартість підприємству. Інтелектуальний капітал визначається здатністю ефективно використовувати інтелектуальні ресурси для досягнення стратегічних цілей, а також для адаптації до змін в сучасному конкурентному середовищі.

За Л. Едвінсоном, інтелектуальний капітал має три основні компоненти: людський капітал, організаційний (структурний) капітал і клієнтський капітал, кожен з яких може бути внутрішнім або зовнішнім (рис. 1.1).

Наприклад, людський капітал, що виявляється в досвіді та знаннях працівників, їхніх здібностях, а також загальній культурі і філософії фірми, визначає успішність підприємства та впливає на його ринкову вартість. Клієнтський (споживчий) капітал, включаючи ділову репутацію та взаємовідносини зі споживачами, описується характеристиками, такими як ступінь проникнення, поширення, стійкість та впевненість, що споживачі і надалі обиратимуть дане підприємство [28, с.53].

Більшість з цих цінностей, таких як репутація та знання персоналу, фактично, не є власністю підприємства, але вони використовуються ним. Таким

чином, інтелектуальні цінності виступають як зовнішній капітал, що дозволяє підприємству підвищувати ефективність використання власних ресурсів. Проте, справжніми власниками є інші суб'єкти, такі як персонал, партнери компанії та суспільство загалом. У цьому контексті інтелектуальні ресурси виявляють властивості повноцінного капіталу.

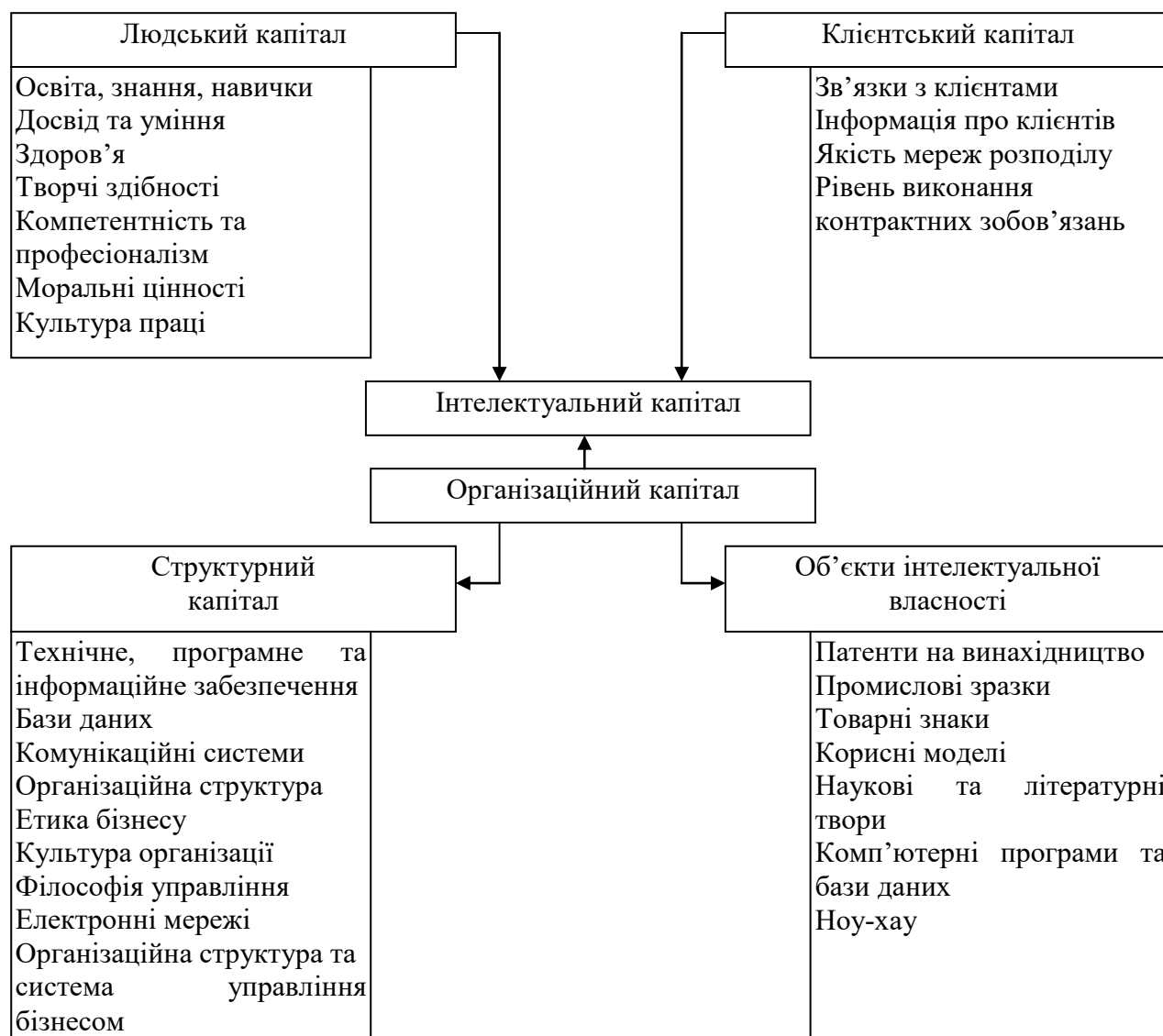


Рис. 1.1. Структура інтелектуального капіталу [3; 15]

Основна роль інтелектуального капіталу полягає в значному прискоренні зростання обсягу прибутку за допомогою реалізації та формування необхідних відносин, систем знань підприємства, які, в свою чергу, забезпечують його високоефективну господарську діяльність. Зокрема, інтелектуальний капітал підприємства визначає якість його системи управління [17, с.165].

Сутність будь-якої економічної категорії завжди виявляється через виконання функцій. Таким чином, основними функціями інтелектуального капіталу є [37, с.19]:

- накопичувальна;
- виробнича;
- відтворювальна;
- стимулююча;
- забезпечення продуктивності праці, конкурентоспроможності, впливу на економічне зростання.

При характеристиці поняття «інтелектуальний капітал» необхідно виділити наступні особливості даної категорії (рис. 1.2).

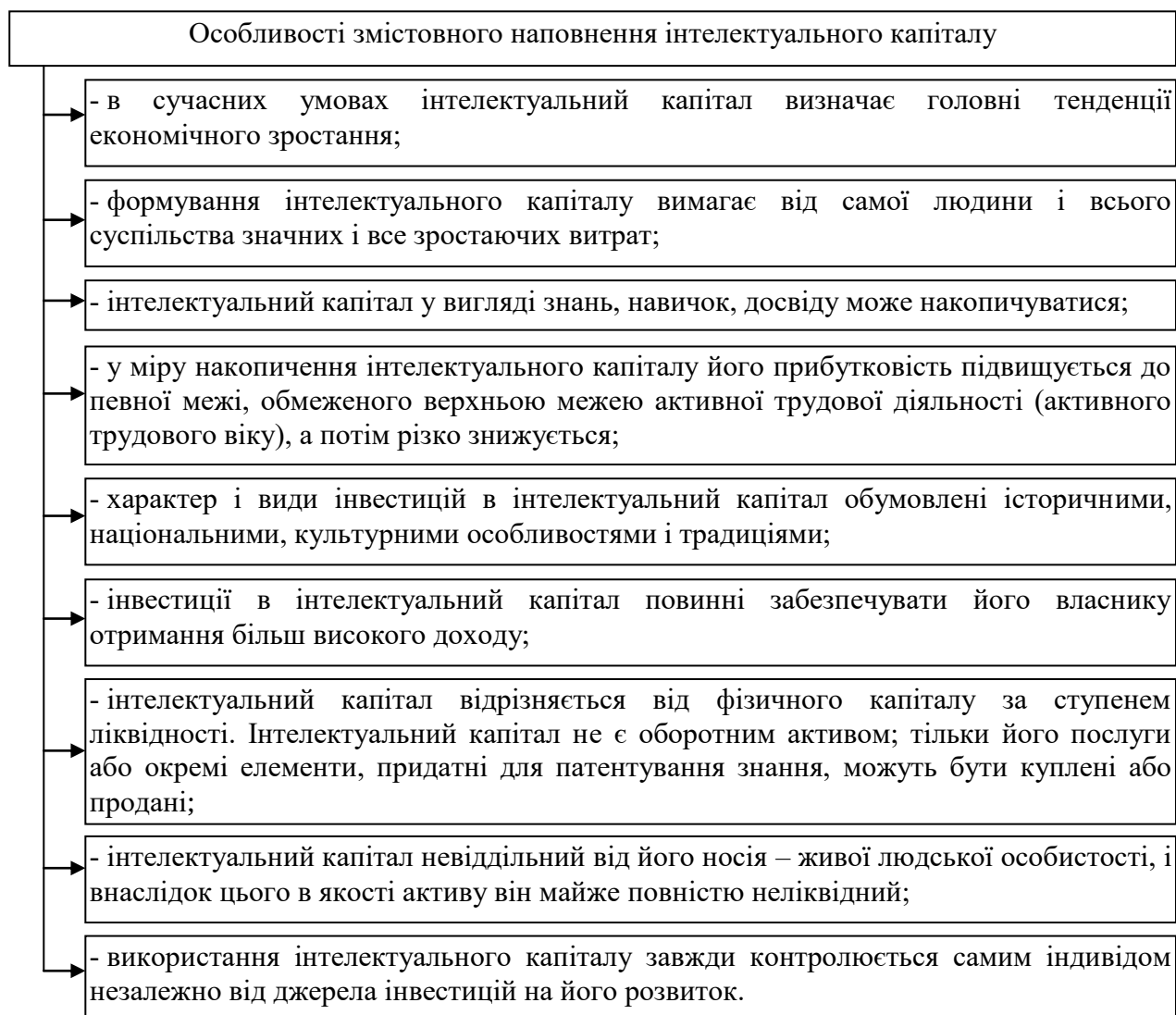


Рис. 1.2. Особливості змістовного наповнення поняття інтелектуального капіталу [33; 50; 64]

Сучасні форми конкретизації інтелектуального капіталу включають матеріальні елементи виробництва, такі як патенти, ліцензії, ноу-хау, моделі та програми, які знаходять все більше застосувань у всіх сферах суспільства та його суб'єктів.

Інтелектуальний капітал поступово набуває власної оригінальної форми руху, де наука виступає системоутворюючим елементом. Аналогічно до будь-якого іншого виду капіталу, інтелектуальний капітал має свої власні особливості руху та впливає на всі аспекти корпоративної структури.

Інтелектуальний капітал проходить завершений цикл руху, самоорганізовуючись та реалізуючись як система. Значна частина цього циклу пов'язана з витрачанням інвестицій, і віддача відбувається не відразу. Лише на етапах матеріалізації капіталу виникають можливості відшкодування витрат та отримання прибутку [55, с.165].

Інтелектуальний капітал, як фактор виробництва, володіє своєю продуктивністю, використовуючись для створення нових або вдосконалення існуючих продуктів і технологічних процесів на підприємстві. Його можна розглядати як вид ресурсів, схожих на інші економічні ресурси, але водночас відрізняючись своєю унікальністю. Інтелектуальний капітал визначає режим і темп оновлення продукції та технологій виробництва, що стає головною конкурентною перевагою на ринку [5, с.20].

Таким чином, формування інтелектуального капіталу підприємства відбувається за участю його персоналу. Інформація, отримана працівниками, перетворюється в знання. Частина цих знань стає формалізованими через рішення людини і перетворюється в корпоративний капітал, тоді як інша частина залишається у формі «ноу-хау». Усі елементи інтелектуального капіталу діють тільки взаємодіючи з людиною, оскільки їх дії визначаються знаннями та вміннями людини. Таким чином, відсутність або неналежне інвестування в розвиток людських ресурсів, недооцінка працівників та їх необґрунтоване звільнення призводить до деградації інтелектуального капіталу підприємства.

1.2. Механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства

Проблеми створення та використання інтелектуальних ресурсів тісно пов'язані з результативністю впровадження інноваційних проектів і програм у межах стратегічних планів підприємств і організацій. Упровадження інновацій, пов'язаних із розробкою нових технологій, видів продукції, послуг, а також організаційно-технічних і соціально-економічних рішень різного характеру, вимагає не лише витрат ресурсів, але й застосування спеціальних організаційно-економічних інструментів. У цьому контексті інтелектуальний капітал стає не лише важливим ресурсом для впровадження новацій, але й ефективним інструментом управління та розвитку підприємства, сприяючи підвищенню його конкурентоспроможності [14, с.376].

Механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства (УІК) - це система стратегій, процесів та інструментів, спрямованих на ефективне використання, розвиток і збереження інтелектуальних ресурсів компанії. Цей механізм охоплює планування, збір, аналіз інформації, розробку стратегій використання знань персоналу, формування корпоративної культури та інші аспекти, спрямовані на оптимізацію інтелектуального потенціалу підприємства.

Головне завдання механізму управління інтелектуальним капіталом (УІК) – максимізація вартості інтелектуального капіталу та його вплив на конкурентоспроможність та успішність компанії на ринку.

Відповідно до основної мети, механізм управління інтелектуальним капіталом повинен виконувати такі завдання [24, с.95]:

1. Забезпечувати ефективне функціонування інтелектуального капіталу.
2. Раціонально використовувати всі види інтелектуального капіталу.
3. Формувати систему управління інтелектуальним капіталом підприємства та гарантувати її відповідність як внутрішнім, так і зовнішнім умовам діяльності підприємства.
4. Створювати нормативну базу управління інтелектуальним капіталом для обґрунтування управлінських рішень.

5. Розподіляти обов'язки між суб'єктами управління.

Функції управління інтелектуальним капіталом реалізуються за допомогою відповідних методів управління [35, с.27], які можна розділити на три основні групи:

- організаційні – направлені на чітку організацію роботи всіх елементів інтелектуального капіталу;
- економічні – ґрунтуються на базових економічних законах і принципах;
- соціально-психологічні – враховують соціально-психологічне розмаїття елементів управління.

Механізм управління інтелектуальним капіталом повинен враховувати розумне поєднання відповідних методів управління, що, в свою чергу, гарантує ефективну реалізацію функцій і досягнення поставлених цілей. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом як система повинен мати структуру, яка чітко визначає сталі зв'язки і відносини всередині нього, а також визначає основні напрями управлінських впливів, забезпечуючи цілісність механізму і його відповідність самому собі [27, с.40].

Отже, обґрунтування структури механізму є одним з ключових завдань розробки його загальної концепції (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Система функціонування механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства [33; 63]

Управління інтелектуальним капіталом підприємства має бути направлене на приведення у відповідність внутрішніх можливостей його реалізації і розвитку до зовнішніх, які генеруються ринком [50, с.104]. Загальна схема такого управління подана на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Схема механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства [24; 35]

Згідно із схемою, представленою на рис. 1.4, керівні процедури управління інтелектуальним капіталом підприємства виконуються у такому порядку [10, с.337]:

1. Проведення аналізу зовнішнього середовища (ринкових можливостей і загроз) та внутрішнього середовища (характеристик складових підсистем інтелектуального капіталу) для визначення потенційних напрямків розвитку підприємства. Узагальнена методологія для такого аналізу включає SWOT-аналіз, матричні методи стратегічного аналізу та інші, які є вже добре відомими і випробуваними в практиці.

2. При виявленні недоліків в одній зі складових проводиться оцінка технічної та економічної можливості, а також економічної доцільності підняття їх на необхідний рівень, враховуючи потенційні та здатнісні їх частини.

3. Розробляються конкретні заходи для підняття елементів підсистем інтелектуального капіталу на відповідний рівень.

4. Перевіряється ефективність реалізації розроблених заходів

(управлінських дій), і вносяться необхідні корективи в залежності від результатів.

Визначена послідовність заходів може циклічно повторюватися.

Ретельно аналізуючи представлену схему на рис. 1.4 та враховуючи визначені вище етапи, стає очевидною необхідність вдосконалення теоретичних основ та методичного інструментарію управління, зокрема [7, с.47]:

- розробка вдосконаленої методики SWOT-аналізу, спрямованої на більш точне визначення факторів, які характеризують сильні та слабкі сторони інтелектуального капіталу підприємства загалом, а також окремо за ресурсною (потенціальною) та здатнісною складовими;

- розроблення теоретико-методологічного підходу для оцінки достатності інтелектуального капіталу як в цілому, так і окремо за його підсистемами та елементами, розглядаючи їх з погляду потенціальних та здатнісних аспектів;

- створення рекомендацій, які визначатимуть конкретні керівництва для забезпечення належного рівня інтелектуального капіталу, враховуючи його підсистеми та елементи;

- удосконалення теоретико-методологічних засад оцінки ефективності впровадження інтелектуального капіталу підприємства в практиці;

Для ефективного управління інтелектуальним капіталом у компанії необхідний комплексний підхід, оскільки побудова повномасштабної системи оцінки та управління інтелектуальним капіталом призведе до максимізації цінності компанії. Враховуючи те, що кожна компанія має унікальні бізнес-моделі, існуючої єдиної системи управління інтелектуальним капіталом, що була б універсально успішною для всіх підприємств, не існує.

Інтелектуальний капітал організації вимагає розвиненої системи управління, що представляє собою реально існуючу структуру, яка надає конкретний зміст та конкретні прояви для практичної реалізації [18, с.21]. Організації взаємодіють з різними видами знань, такими як індивідуальне розуміння та практика, професійний досвід працівників, творчі рішення тощо. Створення «спіралі знань» є важливим елементом, де неявні знання

виявляються та поширюються, стаючи необхідною частиною індивідуалізованої бази знань. Цей процес сприяє постійному розвитку та розширенню знань, які застосовуються в різних сферах діяльності організації. Сучасні інформаційні технології відіграють ключову роль у цьому процесі, допомагаючи співробітникам здобувати та використовувати знання, що стає джерелом високої продуктивності, інновацій та конкурентних переваг.

У малих і середніх підприємствах важливу роль відіграють неявні, імпліцитні знання. Передача цих знань, іноді навіть їх ідентифікація, може виявитися складною задачею. Завдяки обмеженим кадровим і фінансовим ресурсам, створення спеціальної структури для управління знаннями в малих і середніх організаціях стає недоцільним. Крім того, можливості розповсюдження знань через організаційне навчання значно обмежені в порівнянні з великими підприємствами [20, с.127].

Проте, процедура формування такої системи в управлінні знаннями дозволяє визначити стандартну послідовність дій.

1. Ідентифікація знань. Цей етап передбачає виявлення індивідуальних і колективних знань, які можуть бути вважані активами підприємства. За словами японських вчених І. Нонака і Х. Такеучі, менеджери середнього рівня виконують завдання синтезування та узагальнення знань передових працівників та виконавців середнього рівня, щоб зробити їх експліцитними і впровадити в нові продукти і технології.

2. Розробка стратегії розвитку знань. Цей етап обумовлений загальною стратегією розвитку підприємства. Згідно з принципом, що "фонди знань існують і мають цінність тільки в контексті стратегії", стратегія управління знаннями повинна відповідати корпоративній культурі і філософії управління компанією, а також встановлювати пріоритети, що визначають правові, економічні та етичні засади управління знаннями.

3. Аудит знань. Цей етап включає оцінку та використання наявних знань, що є результатом попередніх етапів. Оцінюється достатність наявних знань, їх доступність, якість формування та передачі, а також витрати на придбання

знань порівняно з результатами (ефективність придбання знань). Важливим елементом є аудит професійних знань персоналу та картографування персональних баз знань. Організація повинна визначити потенційно сильні сторони у наявному колективному знанні. Для оптимізації цього етапу може бути корисним передавання його на принципах аутсорсингу стороннім організаціям.

4. Документація бази знань. Цей етап передбачає створення системи для зберігання обширного обсягу інформації про інтелектуальний капітал організації на основі сучасних інформаційних технологій. Головна мета документування знань полягає в створенні корпоративної пам'яті, яка може існувати автономно та стабільно, незалежно від свого початкового власника.

5. Захист знань. Цей етап передбачає застосування засобів для захисту вироблених знань, таких як патенти, ліцензії, комерційні секрети тощо. Також включає в себе відповідні заходи стосовно стимулювання персоналу – носіїв неявних знань.

6. Поширення знань. Цей етап зазвичай вказує на передачу знань з бази та від джерел тим, хто має потребу в них.

7. Примноження та оновлення знань. Цей етап включає дії, спрямовані на вилучення нових знань з зовнішнього середовища.

Обидва останні етапи реалізуються через організаційне навчання. Для етапу примноження і оновлення знань можливим шляхом також є наймання нових працівників – носіїв знань [24, с.95].

У зв'язку з обмеженнями, які належать умовами ведення бізнесу, варто відзначити, що для більшості підприємств на сучасному етапі створення системи управління інтелектуальним капіталом вимагає спрямування на три ключові складові. Від ефективності цих компонентів залежить не тільки успішність розроблюваної системи, але й конкурентоспроможність організації в цілому. Основні елементи включають [37, с.20]:

- управління «упредметненою частиною» системи менеджменту знань (фокусується на ефективному веденні баз знань та використанні відповідних

технологій для накопичення, документування і оптимального використання знань. Цей елемент сприяє створенню та систематизації корпоративної пам'яті);

- управління людським капіталом (являє собою основний компонент системи знань підприємства, спрямований на створення, поширення та обмін знань всередині організації, а також їх взаємодію зовнішнім середовищем);

- створення організаційної культури (сприяє поширенню, розширенню та оновленню знань на підприємстві, створюючи позитивне середовище для їхнього розвитку).

Стратегія управління інтелектуальним капіталом включає декілька ключових напрямків, серед яких можна визначити розвиток інформаційних технологій для придбання та підтримки знань, оцінку ролі інтелектуального капіталу в загальній капіталізації фірми, ефективне управління персоналом підприємства як ключовим носієм інтелектуального капіталу, формування інноваційної організаційної культури, спрямованої на стимулювання генерації, поширення та оновлення знань [34, с.165].

Під впливом зовнішнього середовища спостерігається тенденція до зростання загального обсягу наявних знань у підприємств, що обумовлено дією кількох факторів. По-перше, зростає мобільність та різноманітність інституцій, які генерують знання. Це призводить до складної, розподіленої системи виробництва знань, розширюючи коло потенційних джерел для інноваційних підприємств. По-друге, збільшується обсяг «інфраструктурних» знань, які належать конкретному підприємству чи дослідницькому консорціуму, завдяки спільним дослідженням. Цей кумулятивний процес формування нових знань розширює запаси доступних суспільству знань. І, нарешті, зростає ефективність інформаційної інфраструктури, завдяки новим технологіям, що дозволяють ефективно використовувати зовнішні джерела та відбирати необхідні дані у зручній формі для підприємства [66, с.47].

Для підвищення ефективності управління знаннями на сучасних підприємствах важливо організувати «багатоканальне» здобуття знань з зовнішнього середовища, базуючись як на відборі інформації щодо створених

знань, так і на спільних дослідженнях, залученні фахівців тощо [65, с.14].

Незважаючи на новизну завдання створення системи управління інтелектуальним капіталом та її тісний зв'язок з іншими функціональними підсистемами менеджменту на підприємстві, важливо відзначити, що в світі вже існують інструменти, які дозволяють її розвивати і ефективно використовувати.

Найпоширеніші інструменти для кожного з виділених елементів системи управління інтелектуальним капіталом представлені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Елементи системи управління інтелектуальним капіталом [52]

Елементи системи УІК	Управління людським капіталом	Управління технологічною базою	Створення корпоративної культури
Приклад	Створення власними силами груп фахівців, які приймають рішення	Розвиток спеціальних засобів доставки інформації (Інтранет)	Розширення використання неформального спілкування, лібералізація етичних норм

Можливості керування інтелектуальним капіталом мають нерівні перспективи для підприємств різних галузей економіки та різного масштабу. У великих концернах, де існує традиція диференціації виробництва і розподілу знань через відповідні організаційні структури, такі як підрозділи головного менеджера по науці, впровадження систем менеджменту знань може бути більш реалістичним. Однак, для малих і середніх компаній, де розподіл функцій часто є менш структурованим, ключові постачальники управлінських знань часто виступають як ключові фігури управління [34, с.154].

Зокрема, інформаційні платформи та технології, які застосовуються для управління знаннями великими організаціями (наприклад, технології CALS / PLM), можуть виявитися неефективними для впровадження на малих і середніх підприємствах. Це може бути обумовлено вимогами до технологічно складного, багатоетапного виробництва і різноманітної виробничої структури, що характерні для великих компаній. Крім того, впровадження процесів

управління знаннями на основі складних технологічних платформ може бути недосяжним для більшості малих і середніх підприємств через обмеженість фінансових ресурсів [38, с.58].

Конкурентоспроможність інтелектуального продукту може визначатися наступними факторами [21]:

- ступенем правового захисту;
- технічним рівнем інтелектуального продукту;
- ступенем новизни;
- особливостями цільового ринку;
- ціною в порівнянні з ціною на подібну продукцію, тобто має приблизно такі ж технічні характеристики;
- потенційною можливістю розширення ринку, тобто закладеним в інтелектуальний продукт потенціалом розвитку.

В останні роки в Україні відзначається зростання кількості винаходів, проте, недивлячись на це, загальний обсяг залишається на низькому рівні в порівнянні з іншими країнами. Цікаво, що тенденції на українському ринку інтелектуальної власності відрізняються від світових тенденцій. У світі, головним чином, купують виняткові ліцензії, тоді як в Україні переважають патентні або невиключні ліцензії. Хоча процес реєстрації ліцензійних угод стабілізувався і показує щорічний ріст, спостерігається і інша тенденція – зменшення частки передачі виключних прав в загальній кількості [10, с.35].

Таким чином, на розвитку вітчизняного ринку інтелектуальних продуктів впливає збільшення активності іноземних компаній, які проявляють зацікавленість у забезпеченні правової охорони своєї інтелектуальної власності. Практично всі види продукції включають у себе упредметнені знання, від складного виробничого обладнання до побутової техніки. При цьому об'єктом управління стають «невловимі» інтелектуальні активи організації. Сьогодні компанії, на відміну від періоду індустріалізації, активно слідкують за появою нових наукових знань ще на етапі фундаментальних досліджень і прагнуть першими використовувати позитивні результати.

1.3. Методичні засади оцінювання інтелектуального капіталу підприємства

Процес оцінювання інтелектуального капіталу підприємства – це комплексний набір дій і аналізів, спрямованих на визначення фінансової, стратегічної та ринкової вартості всіх видів інтелектуальних активів, які належать організації [18, с.165].

Мета оцінювання інтелектуального капіталу підприємства полягає в систематичному визначенні та квантифікації вартості нематеріальних активів, які приносять конкурентні переваги та сприяють стратегічному розвитку компанії.

Оцінювання інтелектуального капіталу спрямоване на досягнення наступних цілей [6, с.276]:

- фінансова прозорість - забезпечення чіткого розуміння фінансової вартості інтелектуального капіталу для підприємства та його внеску у загальну фінансову картину. Це дозволяє акціонерам, інвесторам та іншим зацікавленим сторонам розуміти, як ці нематеріальні активи впливають на стан фінансової стійкості підприємства;

- управління ризиками - визначення ризиків, пов'язаних із збереженням та використанням інтелектуального капіталу, та розробка стратегій для їх мінімізації. Це важливо для запобігання можливих втрат та забезпечення стійкості бізнесу;

- оптимізація використання активів - допомога в усвідомленні та оптимізації використання інтелектуального капіталу для досягнення стратегічних цілей підприємства. Це може включати в себе підвищення ефективності процесів, розвиток інновацій та залучення талановитого персоналу;

- залучення інвестицій - створення позитивного враження у потенційних інвесторів та кредиторів щодо цінності інтелектуального капіталу, що може сприяти залученню додаткових інвестицій та фінансової підтримці;

- створення конкурентних переваг - визначення та розвиток ключових конкурентних переваг, пов'язаних з інтелектуальним капіталом, що дозволяє підприємству вирізнятися на ринку та привертати клієнтів;

- стратегічне планування - надання даних для розробки стратегій управління інтелектуальним капіталом та його впровадження в загальну стратегію підприємства.

Отже, оцінювання інтелектуального капіталу спрямована на створення комплексного розуміння і управління нематеріальними активами, які формують основу конкурентоспроможності та стійкості підприємства.

Процес оцінювання інтелектуального капіталу підприємства є складним і включає в себе декілька ключових етапів [12, с.40]:

1. Ідентифікація інтелектуального капіталу. Спочатку визначаються всі види інтелектуальних активів, які належать підприємству. Це може включати патенти, авторські права, технології, бренди, ноу-хау, знання персоналу та інші.

2. Оцінка фінансової вартості. Намагаються визначити фінансову вартість кожного елемента інтелектуального капіталу. Наприклад, для патентів чи брендів може використовуватися методика порівняльної вартості або доходного підходу.

3. Оцінка нематеріальних активів. Деякі складові інтелектуального капіталу, такі як знання персоналу або інноваційний потенціал, можуть бути складно оцінити фінансово. Тут можуть застосовуватися якісні методи, опитування, або аналітичні підходи.

4. Визначення стратегічного значення. Оцінка інтелектуального капіталу також включає визначення його стратегічного значення для підприємства. Це оцінюється в контексті досягнення стратегічних цілей та конкурентних переваг.

5. Врахування ризиків. Важливо оцінити ризики, пов'язані з інтелектуальним капіталом, такі як можливість порушення патентних прав чи зменшення ринкової цінності бренду.

6. Співставлення зі стратегією управління. Оцінка повинна бути адаптована до стратегії управління інтелектуальним капіталом. Це може

включати розробку політик і процедур для збереження та підвищення вартості цих активів.

Загалом, процес оцінки інтелектуального капіталу спрямований на забезпечення підприємству зрозуміння та оптимального використання його найцінніших нематеріальних активів.

Для огляду різноманітних методів оцінки інтелектуального капіталу можна скористатися класифікацією К. Е. Свейбі, який визначив чотири основні групи цих методів [19, с.409].

1. Методи підрахунку очок (Scorecard Methods - SC). Ці методи базуються на використанні індикаторів та індексів, які визначаються за допомогою підрахунків очок і балів. Головний недолік цієї групи полягає в тому, що їхні результати не дають грошову оцінку вартості інтелектуального капіталу, що робить їх інформаційно обмеженими, аналогічно до методів діагностичної інформаційної системи.

2. Методи ринкової капіталізації (Market Capitalization Methods - MCM). Ці методи розглядають різницю між ринковою і балансовою вартістю активів як ціну інтелектуального капіталу. Примером є коефіцієнт Тобіна. Важливим недоліком є умовність визначення інтелектуального капіталу та обмеження виокремлення факторів, таких як ділова репутація і партнерські зв'язки компанії.

3. Методи прямого вимірювання інтелектуального капіталу (Direct Intellectual Capital Methods - DIC). Вони оцінюють окремі компоненти інтелектуального капіталу, а потім сумують їх для отримання інтегральної оцінки інтелектуального капіталу компанії та її працівників.

4. Методи віддачі на активи (Return on Assets Methods - ROA). Ці методи порівнюють коефіцієнт рентабельності активів для компанії з відповідним показником для галузі. За допомогою дисконтування отриманого грошового потоку можна оцінити вартість інтелектуального капіталу, наприклад, за допомогою методу економічної доданої вартості.

Ця група методів також має свої недоліки, зокрема, відсутність чіткого

розмежування інтелектуального капіталу від різних форм нематеріальних активів, таких як бази даних, програмне забезпечення і т.д. Незважаючи на цей недолік, кількісна оцінка інтелектуального капіталу за цими методами дозволяє найточніше оцінити як обсяг капіталу, так і ступінь його впливу на результати діяльності компанії [35, с.33].

У табл. 1.3 представлені найбільш часто використовувані методи оцінки інтелектуального капіталу.

Таблиця 1.3

Стисла характеристика методів оцінки інтелектуального капіталу [24; 38]

Метод оцінки	Коротка характеристика
Коефіцієнт Д. Тобіна	Відношення ринкової вартості об'єкта до вартості його заміни
Метод К. Е. Свейбі	Інтелектуальний капітал оцінюється за системою значень, упорядкованих в матриці, вибудовується графік з областю значень компетенції персоналу та ефективність роботи
Метод ринкової капіталізації	Визначається як різниця між ринковою і балансовою вартістю
Брокер технологій	Методика складається з 20 питань. Чим менше позитивних питань, тим нижче рівень ІК
Система показників Нортон і Каплана	Виділяється 4 блоки показників: фінансові; клієнтські; внутрішніх процесів (інноваційних); навчання
Індекс ІК	Методика, націлена на побудову картини створення вартості в компанії. Підхід об'єднує стратегію, нефінансові характеристики, фінанси і додану вартість
Метод А. Пулик	Визначає ефективність використання трьох типів ресурсів фірми: CEE, HCE і SCE

З метою визначення найбільш ефективного методу оцінки ІК розглянемо приклад оцінки трьома найбільш часто використовуваними методами.

Перша методика, яку пропонується розглянути, була розроблена нобелівським лауреатом Джеймсоном Тобіном, її також називають «Витратний підхід». Існує два підходи оцінки даного методу [33, с.50]:

1. Непрямий метод – визначається за допомогою коефіцієнта Д. Тобіна:

$$Q = \frac{PKO}{BBA} \quad (1.1)$$

де РКО - ринкова капіталізація організації; БВА - балансова вартість активів організації.

Якщо $Q > 1$, то об'єкт має високий ІК, якщо $Q < 1$, то низький.

Припустимо, що ділова репутація об'єкта повністю формує інтелектуальний капітал, і вплив інших факторів є незначним [33, с.51]. Застосування цього методу включає обмеження, яке вже само по собі припускає ймовірність, тому точність його оцінки може бути непередбачуваною.

Методика також має недоліки, такі як врахування вартості оборотних коштів і нематеріальних активів. Оскільки не всі елементи з розділів активів враховуються у вартості інтелектуального капіталу, оцінка за цим методом може бути неточною.

2. Прямий метод базується на визначенні усіх витрат, необхідних новому власнику для створення інтелектуального капіталу, включаючи заробітну плату, навчання, пошук працівників тощо.

У науковій літературі дискусії щодо різниці між ринковою та балансовою вартістю розглядаються різними точками зору. Деякі вважають, що це питання пов'язане з обліковою політикою і вимагає відображення невлених активів на балансі компанії. Інші стверджують, що різниця між вартістю – це неявний елемент, який потребує докладного вивчення та пояснення, що, в свою чергу, спричинило дослідження впливу людського капіталу на вартість бізнесу [12].

2. Метод ринкової капіталізації, визначається за формулою 1.2.

$$IK = PV - BV \quad (1.2)$$

де PV – ринкова вартість; BV – балансова вартість.

3. Метод інтелектуальної доданої вартості (VAIC) Анте Пулик. Дана модель визначає ефективність використання трьох типів ресурсів фірми: доданої вартості фізичного капіталу (CEE), доданої вартості людського капіталу (HCE) і доданої вартості структурного капіталу (SCE). Розрахунок показника представлений формулою 1.3, чим більше цей показник, тим вище оцінюється потенціал фірми, її здатність створювати додану вартість [18].

$$VAIC = CEE + HCE + SCE \quad (1.3)$$

$$CEE = \frac{VA}{IK} \quad (1.4)$$

$$HCE = \frac{VA}{ЛК} \quad (1.5)$$

$$SCE = \frac{VA - ЛК}{VA} \quad (1.6)$$

де VA – додана вартість; ІК – інвестиційний капітал; ЛК – людський капітал (затрати на працю).

Перевагою моделі є простота розрахунків і доступність даних. Як недолік виступає відсутність обліку фактора часу, що знижує ціну ІК.

4. Концептуальна модель Scandia Navigator, створена Л. Едвінссоном, вирізняється своїм підходом до оцінки інтелектуального капіталу компанії, фокусуючись на позиції «створення вартості». Згідно з інноваційним підходом Л. Едвінссона, капітал підприємства поділяється на дві ключові складові: фінансовий капітал, який можна достатньо точно відобразити у річному звіті і документах, і інтелектуальний капітал (ІК), який, навпаки, часто утворюється «прихованими цінностями», що робить його складним для точного визначення [63]. Основні показники Scandia представлені в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Основні показники моделі Scandia Navigator

Стисла характеристика методів оцінки інтелектуального капіталу [70]

Група показників	Показники
Фінанси	Дохід / Кількість співробітників (дол.) Дохід від нових покупців / Дохід (%) Прибуток від нових операцій (\$)
Клієнти	Витрачено днів на відвідування покупців Відношення проданих контрактів до закритих контрактів Отримано покупців / Втрачено покупців (%)
Процеси	ПК / Кількість співробітників ІТ ємність – потужність процесорів Час обробки
Оновлення і розвиток	Індекс задоволеності співробітників Витрати на навчання / Адміністративні витрати (%) Середній вік патентів
Люди	Число менеджерів з вищою освітою Плинність кадрів (%)

Взаємодію показників моделі Scandia Navigator можна побачити на рис. 1.5.

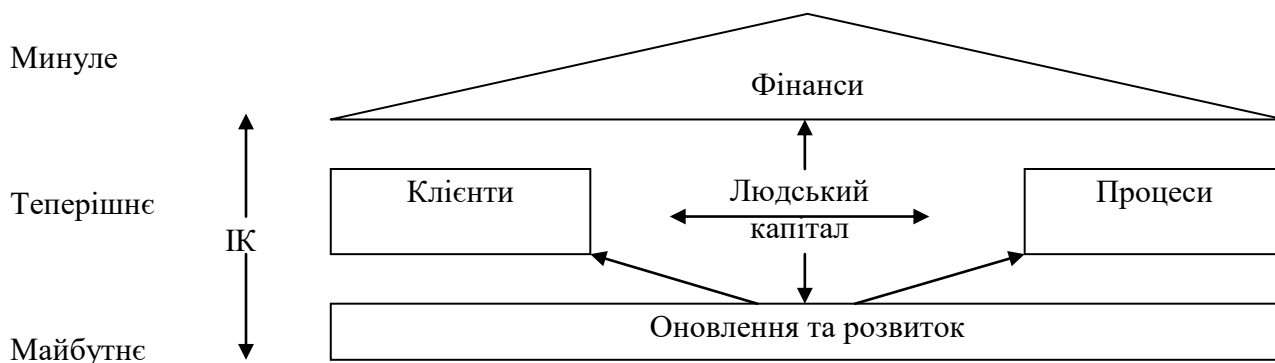


Рис. 1.5. Схема взаємодії показників моделі Scandia Navigator [70]

Компанія «Скандія» вирішила взяти відповідальність за оцінку свого інтелектуального капіталу, йдучи далі від звичайного описового розділу, що додається до річного звіту. Їхні підходи включають чисельне вимірювання інтелектуального капіталу та врахування факторів, що визначають цей невидимий актив та ймовірність досягнення компанією своїх стратегічних цілей [58, с.51]. Серед ключових факторів виділяються:

1. Аспект замовника: участь на ринку, втрати клієнтів, готівкові резерви на одного клієнта, індекс задоволеності клієнта, число контрактів та керівників фондами.

2. Аспект співробітників: плинність кадрів, середній термін служби, освіта, рівень представництва жінок у керівному складі, індекс озброєності виробництва, зміни в ІТ-грамотності.

3. Оновлення та розвиток: витрати на підвищення компетентності працівників, витрати на рекламу відносно керованих активів, витрати на рекламу на одного клієнта, витрати на ІТ, витрати на навчання на одного співробітника, виграш від нових ініціатив, приріст виграшу.

4. Процес: час обробки виплат, відсоток оброблених без помилок, заявок, кількість ПК та портативних комп'ютерів на одного працівника, адміністративні витрати на одного працівника, витрати на ІТ на одного працівника, кількість контрактів на одного працівника, час обробки контрактів.

Отримані вимірювання порівнюються з показниками попередніх років для визначення тенденцій у розвитку інтелектуального капіталу. Проте, цей метод не є бездоганним і має свої недоліки [63, с.165]:

- багато індикаторів можуть мати альтернативні трактування для різних організацій;
- використовується балансовий підхід, що не враховує динамічні потоки в межах організації;
- конструкція структурного капіталу не завжди логічна, наприклад, загальне число персональних комп'ютерів в організації;
- деякі індикатори перетинаються і оцінюють одні й ті ж аспекти діяльності;
- велика кількість використовуваних індикаторів ускладнює практичне застосування моделі.

Щодо п'ятого методу, «The Value Explorer» [12], розробленого нідерландським підрозділом Knowledge Advisory Services (KAS) аудиторської компанії KPMG на замовлення Міністерства економіки Нідерландів, варто відзначити, що до 2003 року його використано в кількох консалтингових проектах і отримані результати були неоднозначними.

Метод «The Value Explorer» базується на концепції ключових компетенцій, яка використовується для визначення стратегічно важливих компонентів інтелектуального капіталу підприємства. Ця п'ятикрокова модель вимагає виконання наступних етапів [12]:

1. Ідентифікація компонентів шляхом діагностики ключових компетенцій організації.
2. Оцінка вартості за допомогою анкети, що дозволяє оцінити додану вартість, конкурентоспроможність та надійність виділених ключових компетенцій.
3. Фінансова оцінка інтелектуального капіталу, розподіливши частки очікуваного нормованого прибутку за ключовими компетенціями.
4. Розробка плану заходів для управління та надання рекомендацій щодо

поліпшення управління інтелектуальним капіталом на основі виконаної роботи.

5. Розробка шаблону звіту про стан інтелектуального капіталу для менеджменту.

Метод «The Value Explorer» вирізняється своїм інтегрованим підходом, охоплюючи всі компоненти інтелектуального капіталу як ресурси поточних та потенційних ключових компетенцій. Цей метод орієнтований на стратегічне управління та був розроблений для оптимізації контролю над інтелектуальним капіталом. Незважаючи на це, він має свої недоліки, зокрема, недостатньо визначену діагностичну частину, оскільки виокремлення ключових компетенцій є творчим процесом, а перехід від якісних до кількісних показників є суб'єктивним [29, с.24].

Узагальнюючи різноманітні методи оцінки інтелектуального капіталу, слід зауважити, що вони не суперечать один одному. Жоден з методів не може ідеально задовольнити всі потреби оцінки. Оптимальний підхід полягає в інтеграції декількох методів в залежності від контексту, мети та можливостей організації. Для детального аналізу і розрахунку інтелектуального капіталу були обрані два методи: коефіцієнт Д. Тобіна та метод Пулика. Застосування розроблених методик оцінки ІК в компаніях західного світу свідчить про те, що нематеріальні активи значно більше піддаються впливу зовнішніх факторів, що може впливати на бізнес. Аналіз компанії з точки зору інтелектуального капіталу може служити засобом передбачення та запобігання серйозним фінансовим кризам.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління інтелектуальним капіталом підприємств

Нормативно-правове забезпечення управління інтелектуальним капіталом підприємств є ключовим елементом, регулюючим використання та захист цінних активів, таких як інтелектуальні власності, ноу-хау, патенти, авторські права та інші інноваційні ресурси. Нижче наведено основні аспекти

нормативно-правового забезпечення управління інтелектуальним капіталом підприємств [39]:

1. Авторське право та патентне законодавство. Закони про авторське право та патенти визначають права і обов'язки власників інтелектуальних власностей. Вони визначають порядок реєстрації, тривалість дії прав та процедури захисту від порушень.

2. Ліцензійна діяльність. Нормативи, які регулюють умови та процедури ліцензування інтелектуальних прав, включаючи умови використання, терміни ліцензій, та обов'язки сторін.

3. Конфіденційність та неконкуренційні обов'язки. Законодавство, що стосується збереження конфіденційності та обмеження конкуренції, важливо для захисту ноу-хау та іншої конфіденційної інформації під час управління інтелектуальним капіталом.

4. Захист прав споживачів. Законодавство, яке гарантує права споживачів, є важливим для управління інтелектуальним капіталом, оскільки воно може визначати умови використання продуктів та послуг, що базуються на інтелектуальних правах.

5. Міжнародні угоди та стандарти. Зобов'язання, що випливають з міжнародних угод та стандартів, можуть визначати правила використання інтелектуального капіталу на глобальному рівні.

6. Судова практика та роз'яснення. Рішення судів та роз'яснення нормативів грають важливу роль у формуванні практики управління інтелектуальним капіталом та вирішенні спорів.

Ефективне управління інтелектуальним капіталом передбачає врахування цих нормативно-правових аспектів, щоб максимізувати вартість та захист інтелектуальних активів підприємства [50, с.106].

Мета нормативно-правового регулювання системи управління інтелектуальним капіталом підприємств полягає в створенні правового середовища, яке б забезпечило ефективне використання, захист та розвиток інтелектуальних активів. Основні цілі такого регулювання включають [39]:

- стимулювання інновацій: законодавство повинно створювати сприятливі умови для розвитку новаторської діяльності та інновацій. Це може включати надання пільг та заохочень для компаній, що виробляють нові продукти чи технології;

- захист прав власності: основна мета полягає в створенні ефективної системи захисту інтелектуальної власності, такої як авторське право, патенти, товарні знаки і т.д. Це сприяє стимулюванню творчості та інвестицій у розробку нових ідей;

- регулювання ліцензійної діяльності: визначення правил та умов ліцензування інтелектуальних прав для забезпечення справедливого використання інтелектуальних активів і запобігання зловживань;

- забезпечення конфіденційності та неконкуренційності: створення норм, які регулюють умови утримання конфіденційної інформації та обмеження конкуренції після закінчення робочих відносин, що допомагає уникнути витоку інтелектуальних знань;

- правовий захист від порушень: визначення процедур та санкцій для вирішення судових справ, пов'язаних з порушенням інтелектуальних прав, та забезпечення відшкодування шкоди;

- формування міжнародного співробітництва: встановлення механізмів міжнародного співробітництва для вирішення питань захисту інтелектуальної власності на глобальному рівні;

- захист прав споживачів: забезпечення врахування інтересів споживачів у використанні продуктів та послуг, заснованих на інтелектуальних правах.

Отже, мета нормативно-правового регулювання управління інтелектуальним капіталом полягає в створенні справедливого та ефективного середовища для розвитку, захисту та використання інтелектуальних активів з максимальною вигодою для суспільства та бізнес-середовища, що формується в Україні [39].

Основні нормативно-правові акти державного регулювання у сфері управління інтелектуальним капіталом в Україні представимо у табл. 1.5.

Основні нормативно-правові акти державного регулювання
у сфері управління інтелектуальним капіталом в Україні

Нормативно-правовий акт	Загальна характеристика
Закон України «Про авторське право і суміжні права» [41]	Регулює відносини щодо набуття, здійснення та захисту особистих немайнових та майнових авторських та/або суміжних прав, а також щодо прав особливого роду (<i>sui generis</i>), пов'язаних зі сферою авторського права та/або суміжних прав.
Закон України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» [47]	Регулює процедури видачі патентів на винаходи та корисні моделі. Визначає повноваження центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері інтелектуальної власності
Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» [48]	Регулює відносини, що виникають у зв'язку з набуттям і здійсненням прав на торговельні марки в Україні. Визначає порядок реєстрації та використання товарних знаків.
Закон України «Про охорону прав на промислові зразки» [49]	Регулює відносини, що виникають у зв'язку з набуттям і здійсненням права власності на промислові зразки в Україні.
Закон України «Про інформацію» [44]	Регулює відносини щодо створення, збирання, одержання, зберігання, використання, поширення, охорони, захисту інформації.
Закон України «Про інвестиційну діяльність» [42]	Визначає правову сутність інвестиційної діяльності та інвестиційних проєктів, об'єкти та суб'єктів інвестицій, їхні права та обов'язки; джерела фінансування інвестиційної діяльності; основи її державного регулювання, підтримки та стимулювання; порядок державних інвестицій; гарантії та захист прав суб'єктів інвестиційної діяльності
Закон України «Про інноваційну діяльність» [43]	Визначено мету та принципи інноваційної політики, окреслено об'єкти та суб'єктів інноваційної діяльності; порядок державного регулювання інноваційної діяльності та її правовий режим; окреслено основи фінансування інноваційної діяльності та міжнародного співробітництва у цій сфері
Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» [45]	Регулює відносини щодо провадження наукової і науково-технічної діяльності; визначає правовий статус суб'єктів такої діяльності, в тому числі НАНУ; окреслює державні гарантії соціально-правового статусу вчених та наукових працівників; основи державного регулювання та управління науковою та науково-технічною діяльністю, його форми та методи
Закон України «Про наукову і науково-технічну експертизу» [46]	Визначає предмет наукової і науково-технічної експертизи, її форми та види; права й обов'язки суб'єктів експертизи; порядок її проведення; основи державного регулювання, економічного забезпечення та відповідальності сторін

Інформаційне забезпечення відносин у сфері управління інтелектуальним капіталом підприємств відіграє ключову роль у сучасному бізнесі, особливо в

умовах швидкої технологічної зміни та глобалізації. Суть та значення цього процесу можна розглядати з декількох ключових аспектів [12; 45]:

1. Збір та аналіз інформації:

- забезпечення створення, збору та обробки інформації про інтелектуальний капітал підприємства;
- вивчення конкурентного середовища, технологічних тенденцій та змін в законодавстві, що може впливати на інтелектуальний капітал.

2. Зберігання та захист інформації:

- розробка та впровадження систем для зберігання та захисту інформації про інтелектуальний капітал від несанкціонованого доступу або втрати;
- визначення стратегій збереження конфіденційної інформації, такої як патенти, авторські права, та комерційні секрети.

3. Розподіл інформації внутрішньо та зовнішньо:

- забезпечення доступу до інформації для внутрішніх стейкхолдерів, щоб вони могли ефективно використовувати інтелектуальний капітал підприємства;
- ведення комунікації та обміну інформацією з партнерами, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами.

4. Створення стратегій управління інтелектуальним капіталом:

- використання інформації для розробки стратегій, спрямованих на оптимальне використання та розвиток інтелектуального капіталу;
- підтримка прийняття рішень щодо інвестицій у дослідження та розробку, оновлення технологій та управління знаннями.

5. Оцінка ефективності:

- впровадження систем для вимірювання та оцінки ефективності стратегій управління інтелектуальним капіталом;
- визначення ключових показників продуктивності та результативності, які вказують на успішність управління інтелектуальним капіталом.

Узагальнюючи, інформаційне забезпечення відносин у сфері управління інтелектуальним капіталом допомагає підприємствам зрозуміти, ефективно використовувати та захищати свій інтелектуальний капітал для досягнення

стратегічних цілей і конкурентних переваг.

Мета інформаційного забезпечення відносин у сфері управління інтелектуальним капіталом підприємств полягає в забезпеченні ефективного використання та розвитку інтелектуальних ресурсів підприємства для досягнення стратегічних цілей та забезпечення конкурентоспроможності.

Якісне інформаційне забезпечення управління інтелектуальним капіталом є ключовим елементом для ефективного функціонування підприємства в сучасному бізнес-середовищі. Ось деякі аспекти, які пояснюють важливість та необхідність якісного інформаційного забезпечення в цьому контексті [34]:

1. Оптимізація рішень. Інформаційне забезпечення дозволяє отримувати актуальну та достовірну інформацію про інтелектуальний капітал, що полегшує процес прийняття рішень. На основі точних даних можна розробляти стратегії оптимального використання інтелектуальних ресурсів.

2. Ефективне використання ресурсів. Інформаційне забезпечення допомагає виявляти та використовувати належним чином інтелектуальний капітал підприємства, уникаючи його непотрібного розсіювання та максимізуючи його вартість.

3. Створення конкурентних переваг. Інформаційне забезпечення дозволяє підприємствам виявляти і розвивати свої унікальні інтелектуальні активи, що може стати джерелом конкурентних переваг на ринку.

4. Захист конфіденційності інформації. Наявність якісної інформаційної системи дозволяє підприємствам забезпечити захист конфіденційної інформації про інтелектуальний капітал від несанкціонованого доступу, що є важливим для утримання конкурентної переваги та уникнення ризиків.

5. Ефективне управління знаннями. Якісне інформаційне забезпечення сприяє створенню систем управління знаннями, що полегшує зберігання, передачу та використання знань в організації, що є ключовим елементом інтелектуального капіталу.

6. Формування стратегій розвитку. Інформаційне забезпечення надає підставу для аналізу та розробки стратегій розвитку, що базуються на реальних

даних та попереджують можливі ризики та виклики.

7. Адаптація до змін. Забезпечення актуальною інформацією дозволяє підприємствам більш ефективно адаптуватися до швидко змінюючогося бізнес-середовища та реагувати на нові можливості.

8. Залучення інвестицій. Якісне інформаційне забезпечення створює довіру серед інвесторів, які більше зацікавлені в підтримці підприємств з вираженим та добре управліним інтелектуальним капіталом.

Отже, наявність якісного інформаційного забезпечення стає стратегічно важливою для підприємств у сфері управління інтелектуальним капіталом, допомагаючи їм ефективно використовувати та розвивати свої інтелектуальні активи.

Сучасні інформаційні системи управління інтелектуальним капіталом (ІСУІК) підприємств розробляються для ефективного збору, організації, аналізу та використання інформації про інтелектуальні ресурси. Ці системи допомагають підприємствам оптимізувати використання своїх інтелектуальних активів, підвищувати конкурентоспроможність та створювати стратегічні переваги. Декілька характеристик сучасних ІСУІК [9, с.384]:

1. Збір та організація інформації. Сучасні ІСУІК забезпечують централізоване зберігання та організацію інформації про інтелектуальний капітал підприємства для зручного доступу та управління.

2. Системи аналізу та звітності. ІСУІК включають в себе різноманітні інструменти аналізу даних, такі як ВІ (Business Intelligence), які дозволяють виконувати аналітичні завдання та формувати звіти на основі інформації про інтелектуальний капітал.

3. Електронні системи документообігу. ІСУІК забезпечують зручний обмін та зберігання документів, пов'язаних із захистом інтелектуальної власності та патентами.

4. Засоби захисту інформації. Для забезпечення конфіденційності та інтегритету інформації про інтелектуальний капітал використовуються сучасні системи кібербезпеки.

5. Інтеграція з ERP (Enterprise Resource Planning). ІСУІК можуть бути інтегровані з системами управління ресурсами підприємства для ефективного використання інтелектуального капіталу у всіх аспектах діяльності.

6. Електронні системи управління знаннями, або КМ (Knowledge Management) системи. Для створення, зберігання та обміну знаннями внутрішньо та поза підприємством.

7. Системи управління правами доступу, або RBAC (Role-Based Access Control). Системи, які дозволяють управляти правами доступу до інформації про інтелектуальний капітал на основі ролей користувачів.

8. Мобільні додатки для доступу. Інтерфейси для мобільних пристроїв, що дозволяють користувачам отримувати доступ до інформації про інтелектуальний капітал з будь-якого місця.

9. Інтелектуальні системи прогнозування та аналізу трендів. Застосовуються для передбачення розвитку ринкових та технологічних тенденцій, що впливають на інтелектуальний капітал.

10. Інтегровані платформи управління інтелектуальним капіталом. Забезпечують узгоджені та цілісні підходи до управління інтелектуальним капіталом, об'єднуючи різні функціональні компоненти.

Таким чином, ці інформаційні системи допомагають підприємствам не лише зберігати інформацію про інтелектуальний капітал, але і активно використовувати цю інформацію для прийняття стратегічних рішень та забезпечення сталого розвитку.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ управління інтелектуальним капіталом підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що інтелектуальний капітал підприємства представляє собою сукупність невидимих та видимих активів, які включають знання, технології, інновації, бренд, патенти, творчість персоналу та інші інтелектуальні ресурси. Ці активи формують конкурентну перевагу, сприяють сталому розвитку та приносять економічну вартість підприємству. Інтелектуальний капітал визначається здатністю ефективно використовувати інтелектуальні ресурси для досягнення стратегічних цілей, а також для адаптації до змін в сучасному конкурентному середовищі.

2. Встановлено, що інтелектуальний капітал, як фактор виробництва, володіє своєю продуктивністю, використовуючись для створення нових або вдосконалення існуючих продуктів і технологічних процесів на підприємстві. Його можна розглядати як вид ресурсів, схожих на інші економічні ресурси, але водночас відрізняючись своєю унікальністю. Інтелектуальний капітал визначає режим і темп оновлення продукції та технологій виробництва, що стає головною конкурентною перевагою на ринку.

3. Узагальнено, що механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства - це система стратегій, процесів та інструментів, спрямованих на ефективне використання, розвиток і збереження інтелектуальних ресурсів компанії. Цей механізм охоплює планування, збір, аналіз інформації, розробку стратегій використання знань персоналу, формування корпоративної культури та інші аспекти, спрямовані на оптимізацію інтелектуального потенціалу підприємства.

4. Обґрунтовано, що механізм управління інтелектуальним капіталом повинен враховувати розумне поєднання відповідних методів управління, що, в свою чергу, гарантує ефективну реалізацію функцій і досягнення поставлених цілей. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним

капіталом як система повинен мати структуру, яка чітко визначає сталі зв'язки і відносини всередині нього, а також визначає основні напрями управлінських впливів, забезпечуючи цілісність механізму і його відповідність самому собі.

5. Встановлено, що процес оцінювання інтелектуального капіталу підприємства – це комплексний набір дій і аналізів, спрямованих на визначення фінансової, стратегічної та ринкової вартості всіх видів інтелектуальних активів, які належать організації. Мета оцінювання інтелектуального капіталу підприємства полягає в систематичному визначенні та квантифікації вартості нематеріальних активів, які приносять конкурентні переваги та сприяють стратегічному розвитку компанії.

6. Визначено, що оцінювання інтелектуального капіталу спрямована на створення комплексного розуміння і управління нематеріальними активами, які формують основу конкурентоспроможності та стійкості підприємства. Загалом, процес оцінки інтелектуального капіталу спрямований на забезпечення підприємству зрозуміння та оптимального використання його найцінніших нематеріальних активів.

7. Обґрунтовано, що нормативно-правове забезпечення управління інтелектуальним капіталом підприємств є ключовим елементом, регулюючим використання та захист цінних активів, таких як інтелектуальні власності, ноу-хау, патенти, авторські права та інші інноваційні ресурси. Мета нормативно-правового регулювання управління інтелектуальним капіталом полягає в створенні справедливого та ефективного середовища для розвитку, захисту та використання інтелектуальних активів з максимальною вигодою для суспільства та бізнес-середовища, що формується в Україні.

8. Доведено, що інформаційне забезпечення відносин у сфері управління інтелектуальним капіталом підприємств відіграє ключову роль у сучасному бізнесі, особливо в умовах швидкої технологічної зміни та глобалізації. Якісне інформаційне забезпечення управління інтелектуальним капіталом є ключовим елементом для ефективного функціонування підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ТОВ «УНІТ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

Об'єктом дослідження та оцінювання системи управління інтелектуальним капіталом підприємства обрано відому міжнародну ІТ-компанію ТОВ «Універсальні Інформаційні Технології» (скорочено ТОВ «УНІТ»). Підприємство є ІТ компанією, що розробляє програмні продукти та надає послуги в галузі інформаційних технологій [36].

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «УНІТ» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «УНІТ» [51]

Параметр діяльності	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ УНІВЕРСАЛЬНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ
Скорочена назва	ТОВ «УНІТ»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	34891802
Дата реєстрації	31.01.2007 р.
Уповноважені особи	Кляшторний Дмитро Володимирович
Розмір статутного капіталу	40 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна
Види діяльності	Основний: 62.01 Комп'ютерне програмування Інші: 26.11 Виробництво електронних компонентів 26.12 Виробництво змонтованих електронних плат 26.20 Виробництво комп'ютерів і периферійного устаткування
Місцезнаходження юридичної особи:	Україна, 03150, місто Київ, вулиця Червоноармійська, будинок 55

Отже, компанія ТОВ «УНІТ» зареєстрована 31.01.2007 р. за юридичною адресою: Україна, 03150, місто Київ, вулиця Червоноармійська, будинок 55.

Керівником організації є Кляшторний Дмитро Володимирович. Розмір статутного капіталу складає 40 000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 20.02.2024 р. стан організації - не перебуває в процесі припинення.

ТОВ «УНІТ» – українська ІТ-компанія, заснована у 2007 році, що розробляє програмні продукти та надає послуги в галузі інформаційних технологій [36].

ТОВ «УНІТ» – компанія, яка динамічно розвивається. Швидкий темп розвитку став можливим завдяки професійному керівництву, висококваліфікованій команді та атмосфері ентузіазму.

Метою створення компанії була розробка програмного продукту «Універсальна інформаційна система», яка є єдиною централізованою системою зберігання, захисту, обробки та доступу до інформації.

Місія ТОВ «УНІТ» - розробка універсального програмного забезпечення, що охоплює всі області життєдіяльності людини. Діяльність компанії включає в себе не тільки розробку програмного забезпечення, але і його впровадження, консультації та підтримку. ТОВ «УНІТ» при розробці програмних продуктів використовує провідні технології; компанія має ліцензії на технічний та криптографічний захист інформації.

Стратегічні переваги ТОВ «УНІТ» полягають в наступному [36]:

- компанія не зупиняється на досягнутому, а стрімко рухається вперед. Тому при створенні програмних продуктів використовує тільки унікальні передові технології та засоби розробки;

- компанія має ліцензії на ведення діяльності з технічного та криптографічного захисту інформації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України;

- кваліфікацію співробітників підтверджено відповідними сертифікатами фірм-виробників програмного забезпечення – Microsoft®, Oracle®, SAP®, Галактика. Технології, розроблені фахівцями компанії, запатентовані та на них отримані Авторські свідоцтва;

- програмні продукти компанії пройшли державну експертизу, що

підтверджено експертними висновками Держспецзв'язку України. Продукти компанії впроваджені у державних органах виконавчої та законодавчої влади у різних галузях – починаючи з фінансових управлінь та закінчуючи кадровою службою;

- компанія має ліцензійні права на впровадження (доопрацювання на основі) продуктів інших виробників програмного забезпечення та комплексних рішень, які є її партнерами.

Компанія ТОВ «УНІТ» включена до офіційного Реєстру розробників та постачальників програмного забезпечення України. Усі програмні продукти зареєстровані та мають відповідні свідоцтва про авторські права, а також пройшли державну експертизу, що підтверджено відповідними експертними висновками Держспецзв'язку України. Це дає право на їх впровадження у державних та комерційних установах, використовуючи власні програмно-апаратні засоби [36].

Процеси з розробки програмних продуктів, впровадження та роботи з клієнтами - стандартизовані та сертифіковані згідно з міжнародним стандартом «ISO 9001:2008 Системи менеджменту якості. Вимоги». При розробці програмних продуктів ТОВ «УНІТ» використовує провідні світові технології. Нашими партнерами є: Oracle, Cisco, Microsoft, Visa, SysNet, Fortinet та ін.

Компанія ТОВ «УНІТ» спеціалізується у розробці програмних продуктів для різних галузей, таких як захист інформації, транспорт, ID-документи, охорона здоров'я, фінанси, роздрібна торгівля і телекомунікації. Вона здійснює розробку масштабних проектів, спрямованих на зберігання, доступ, та захист інформації, з використанням загальнодоступних каналів зв'язку, таких як Інтернет.

Серед реалізованих проектів компанії варто відзначити системи процесингу та онлайн оплати, взаємодію з банками, термінальними та торговими мережами, а також розробку інформаційних порталів та інших програмних рішень. Крім того, компанія керує власними медіаресурсами у галузі медицини, торгівлі та фінансів. Важливим напрямком її діяльності є

Інтернет-бізнес, зокрема, створення та надання сервісів онлайн оплати за товари та послуги.

Створений компанією платіжний шлюз, який є механізмом для оплати рахунків через Інтернет, успішно пройшов сертифікаційний аудит безпеки відповідно до стандарту Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS v1.2), відповідаючи всім вимогам безпеки, встановленим міжнародними платіжними системами VISA і MasterCard. Шлюз підключений до провідних банків України, дозволяючи проводити оплату будь-якими банківськими картами та електронними грошима [36].

Компанія ТОВ «УНІТ» володіє ліцензіями на виконання робіт у галузі технічного та криптографічного захисту інформації, які є власністю держави. Згідно з цими ліцензіями, ми надаємо послуги зі створення комплексних систем захисту інформації та розробки засобів захисту інформації.

Компанія ТОВ «УНІТ» активно використовує сучасні засоби для розробки програмного забезпечення, користуючись потужним штатом програмістів. Наш процес розробки є безперервним, а програмні продукти постійно піддаються вдосконаленню та налаштуванню для відповідності кожному конкретному проекту. За останні три роки ми успішно розробили інноваційні продукти в соціальній, організаційно-управлінській, технологічній галузях, які представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Інноваційні ІТ-продукти, реалізовані ТОВ «УНІТ» у 2021-2023 рр. [36]

ІТ-продукти	Характеристика
1	2
Система «Трек-енд-трейс»	Автоматизована система контролю за рухом підакцизної продукції від виробника до кінцевого споживача. В основі створення системи лежать українські технології. Система «Трек-енд-трейс» об'єднує високо захищену електронну акцизну марку і механізм адміністрування акцизного податку.
Біометричний паспорт	Державний документ, що засвідчує особу і громадянство власника при перетині кордонів держав і перебування за кордоном, містить безконтактний електронний носій інформації, на якому записана інформація про біометричні дані власника документа з метою його ідентифікації. Організація розробила систему виготовлення та контролю біометричних документів.

1	2
Водійське посвідчення	Розроблене програмне забезпечення включає комплекс засобів, які забезпечують виготовлення і обіг посвідчень водія. Організація розробила платіжне рішення по організації прийому платежів за допомогою банківських карток та інших інструментів он-лайн оплати, система виконує функції процесингу і моніторингу транзакцій.
Комплексна система захисту інформації	Сукупність організаційних та інженерно-технічних заходів, які спрямовані на забезпечення захисту інформації від розголошення, витоку і несанкціонованого доступу. Необхідність побудови КСЗІ визначається вимогами нормативних документів у сфері технічного та криптографічного захисту інформації або бажанням власника інформаційних ресурсів

Компанія ТОВ «УНІТ», також, розробила платіжне рішення по організації прийому платежів за допомогою банківських карток та інших інструментів он-лайн оплати, система виконує функції процесингу і моніторингу транзакцій. Унікальність платіжного шлюзу полягає в ряді його переваг: простота інтеграції, зручність інтерфейсу, надійність системи, автоматизація процесу та оптимізація витрат по прийому платежів [36].

Організація є постачальником безпечних ідентифікаційних рішень для отримання громадянами різних державних послуг і сервісів за допомогою платіжної картки. Комплексне програмне забезпечення для соціальних ID передбачає видачу, ідентифікацію, автентифікацію громадян, обробку транзакцій, а також є інструментом аналітики та звітності для держструктур.

ТОВ «УНІТ» розробила та впровадила такі інформаційні і телекомунікаційні системи, як:

- соціальна ID-карта («Карта киянина»);
- електронна Картка школяра.

Провівши аналіз проектів, можна надати класифікацію інновацій з урахуванням результативності і напрямку інноваційного процесу в організації ТОВ «УНІТ» у табл. 2.3.

ТОВ «УНІТ» інвестує у розвиток економіки України та підвищення соціальних стандартів шляхом створення та впровадження електронних програмних продуктів.

Класифікація інновацій на прикладі ТОВ «УНІТ»

Класифікаційна ознака інновацій	Класифікаційні групи інновацій
Сфера застосування	Управлінські, організаційні, соціальні
Сфера науково-дослідних розробок	Технічні, технологічні, конструкторські
Темпи здійснення	Наростаючі
Ступінь інтенсивності	Рівномірна
Масштаби	Транснаціональні, регіональні
Результативність	Стабільна
Ефективність	Економічна, соціальна
Ступінь ринкової новизни	Для галузі у межах країни, окремої організації та групи організацій
Глибина внесених змін	Рекомбінаційні, модифікаційні (інкрементальні)
Ступінь поширення	Тотальні
Місце у виробничому циклі	Технологічні
Охоплення очікуваної частки ринку	Стратегічні
Спосіб впровадження інновації	Систематичні

Кожен із них спрямований на оптимізацію всіх управлінських процесів у державі та побудови моделі електронної демократії, забезпечення збереження інформації та національної безпеки, а також максимально комфортне обслуговування громадян у різних сферах життєдіяльності. Такі послуги впроваджено вже у всіх провідних країнах світу.

Організаційна структура управління ІТ-компанії ТОВ «УНІТ» представлена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура управління ІТ-компанії ТОВ «УНІТ»

Організаційна структура управління ІТ-компанії може варіюватися в залежності від розміру, специфіки та стратегії компанії. Організаційна структура управління ІТ-компанії ТОВ «УНІТ» є лінійно-функціональною. Головними управлінськими ланками в цій структурі є наступні:

1. Генеральний директор (CEO). Вищий рівень управління, відповідає за стратегічне керівництво і взагалі за функціонування компанії.
2. Виконавчий директор з технічних питань (CTO). Відповідає за технічну стратегію компанії, розробку нових технологій та продуктів.
3. Виконавчий директор з фінансів (CFO). Відповідає за фінансове управління, бюджетування та фінансові стратегії.
4. Директор з розробки продуктів. Відповідає за розробку та вдосконалення продуктів компанії, співпрацює з командами розробки.
5. Директор з маркетингу та продажів. Відповідає за маркетингові стратегії, рекламу та взаємодію з клієнтами. Відповідає за стратегії продажів, партнерство та розвиток клієнтської бази.
6. Директор з людських ресурсів. Відповідає за управління персоналом, найм та розвиток персоналу, корпоративну культуру.
7. Директор з інформаційної безпеки (CISO). Відповідає за захист інформації, кібербезпеку та впровадження найкращих практик у цій області.
8. Менеджери проектів. Відповідають за управління конкретними проектами, виконання термінів та бюджетів.
9. Керівники відділів/тім-лідери. Керують відділами (розробка, маркетинг, продажі, ітд.) та координують роботу своїх команд.
10. Системні адміністратори, програмісти, інженери та інші спеціалісти. ІТ-персонал, який забезпечує реалізацію проектів та технічну підтримку.

Таким чином, організаційна структура управління може змінюватися відповідно до конкретних потреб та стратегій компанії ТОВ «УНІТ». Важливо враховувати динаміку ринку та технологій для ефективного управління ІТ-компанією.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

В умовах економічної нестабільності та зростання ризику господарської діяльності, що викликані негативними внутрішніми та зовнішніми факторами, підприємства стають перед викликом обґрунтовувати управлінські рішення з питань надходження, розподілу та використання фінансових ресурсів. Один з ефективних інструментів для вирішення цього завдання - використання інструментарію діагностики фінансово-економічного стану підприємств на основі комплексного аналізу та узагальнення поточної інформації про діяльність підприємства.

Проте, практичне впровадження методів діагностики ускладнюється відсутністю чітких уявлень як щодо сутності фінансово-економічного стану підприємства, так і стосовно критеріїв його діагностики, що призводить до проблем із інтерпретацією отриманих результатів. Крім того, більшість підприємств взагалі не здійснює оцінку фінансово-економічного стану, що значно погіршує якість управління та ефективність їх діяльності.

Фінансово-економічний стан підприємства визначається співвідношенням між обсягом отриманих ресурсів і тими, що використовуються для фінансування його поточної господарської діяльності.

Суть діагностики фінансово-економічного стану ТОВ «УНІТ» як економічної категорії може бути визначена, враховуючи специфіку економічної діагностики загалом, оскільки діагностика фінансово-економічного стану є частиною економічної діагностики. Діагностику фінансово-економічного стану підприємства пропонується розглядати як оцінку надходження, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства за допомогою комплексу показників, що відображають його діяльність на певний момент часу.

Фінансово-економічний стан підприємства характеризується співвідношенням обсягу ресурсів що надходять порівняно з тими що використовуються для фінансування його поточної господарської діяльності підприємства.

Динаміка формування основних економічних показників діяльності ТОВ «УНІТ» представлена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні економічні показники діяльності ТОВ «УНІТ»

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	333106,5	211170,0	443592,0	110485,5	33,17
Валовий прибуток, тис. грн.	209002,1	194309,2	359025,6	150023,5	71,78
Чистий прибуток, тис. грн.	184907,9	243940,0	379797,7	194889,8	105,40
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	154534,9	138026,6	121632,7	-32902,2	-21,29
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	8693,7	12778,1	17899,1	9205,4	105,89
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	145841,2	125248,5	103733,6	-42107,6	-28,87
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	35	41	47	12	34,29
Фондовіддача, грн.	38,32	16,53	24,78	-13,53	-35,32
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	248,39	311,66	380,83	132,44	53,32
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	9517,33	5150,49	9438,13	-79,20	-0,83
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,28	1,69	4,28	1,99	87,22

За результатами проведеної діагностики встановлено, що у 2023 р. відзначалося зростання обсягів чистого доходу ТОВ «УНІТ» на 110485,5 тис.грн., або на 33,17%, що в результаті становило 443592,0 тис.грн. Отже, валовий прибуток складав 359025,6 тис.грн., що на 150023,5 тис.грн., або на 71,78 % більше, ніж у 2021 р. Чистий фінансовий результат фірми ТОВ «УНІТ» сформовано у сумі 379797,7 тис.грн., що на 194889,8 тис.грн., або на 105,4 % більше, ніж у 2021 р.

Результати представленої діагностики засвідчили, що у 2021-2023 рр. зафіксовано скорочення вартості майна компанії. У 2023 р. середньорічна вартість активів ТОВ «УНІТ» становила 121632,7 тис.грн., що на 32902,2 тис.грн., або на 21,29 % менше, ніж у 2021 р. Також, зафіксовано підвищення середньорічної вартості необоротних активів на 9205,4 тис.грн., або на 105,89 %, що становило 17899,1 тис.грн. Середньорічна вартість оборотних активів, навпаки, скоротилась на 42107,6 тис.грн., або на 28,87 %, що становило

103733,6 тис.грн.

ТОВ «УНІТ» нарощувало свій кадровий потенціал, оскільки у 2023 р. середньооблікова чисельність персоналу збільшилась на 12 осіб, або на 34,29 %, що складало 47 осіб. Також, встановлено скорочення значення показника продуктивності праці у ТОВ «УНІТ» на 79,20 тис.грн., або на 0,83 %, що у 2023 р. становило 9438,13 тис.грн. Аналіз показав, що у 2023 р. було встановлено значне зменшення значення фондівіддачі, а саме на 13,53 грн., або на 35,32 %, що становило 24,78 грн.

Загальні економічні ресурси, які підприємство може використовувати для отримання прибутку, утворюють майно або активи підприємства.

Активи підприємства поділяються на дві категорії: оборотні і необоротні. Оборотні активи включають грошові кошти та їх еквіваленти, які не мають обмежень у використанні, а також інші активи, які призначені для використання протягом операційного циклу або протягом 12 місяців з дати балансу. Активи, які не є оборотними, класифікуються як необоротні.

Майно підприємства представляє собою загальну суму всіх активів, тобто суму балансу, що постійно змінюється під впливом фінансово-господарської діяльності, відображаючи галузеву приналежність підприємства.

Аналіз фінансового стану, проведений безпосередньо за допомогою балансу, може бути важким та немалоефективним через необхідність розрахунку багатьох показників, що ускладнює вивчення основних тенденцій у зміні фінансового стану підприємства. Тому більш доцільним є використання порівняльного аналітичного балансу для аналізу фінансового стану ТОВ «УНІТ».

При розгляді наслідків зростання вартості майна підприємства, такого як ТОВ «УНІТ», важливо враховувати вплив інфляції, оскільки значний рівень інфляції може призводити до відхилень між плановими та фактичними показниками балансового звіту.

З метою ефективного розвитку в умовах конкуренції та запобігання можливій ліквідації підприємства, важливо володіти глибоким розумінням

керування фінансами. Також важливо визначити структуру капіталу, враховуючи його склад та джерела формування, а також оптимально розподілити власні та позикові кошти для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

Характеристика майна підприємства ТОВ «УНІТ» та джерел його формування за балансом представлена у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Характеристика майна підприємства ТОВ «УНІТ»
та джерел його формування за балансом

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Активи									
1. Необоротні активи:	9172,8	5,6	16383,4	14,5	19414,8	14,9	10242,0	111,66	9,25
в т.ч. основні засоби	9172,8	5,6	13316,2	11,8	17462,8	13,4	8290,0	90,38	7,76
2. Оборотні активи	154184,5	94,4	96312,4	85,5	111154,8	85,1	-43029,7	-27,91	-9,25
в т.ч. запаси	1,9	0,0	2626,7	2,3	371,2	0,3	369,3	У 194,36 р.б.	0,28
дебіторська заборговність	88244,6	54,0	30171,4	26,8	45800,5	35,1	-42444,1	-48,10	-18,94
грошові кошти	65926,9	40,4	63467,8	56,3	64971,0	49,8	-955,9	-1,45	9,40
Пасиви									
1. Власний капітал	88705,9	54,3	64199,9	57,0	80796,1	61,9	-7909,8	-8,92	7,58
в т.ч. зареєстрований капітал	40,0	0,0	40,0	0,0	40,0	0,0	0,0	0,00	0,01
нерозподілений прибуток	88665,9	54,3	64159,9	56,9	80756,1	61,8	-7909,8	-8,92	7,57
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0,0	0,0	166,4	0,1	206,6	0,2	206,6	100,00	0,16
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	74651,4	45,7	48329,5	42,9	49566,9	38,0	-25084,5	-33,60	-7,74
Баланс	163357,3	100,0	112695,8	100,0	130569,6	100,0	-32787,7	-20,07	х

Аналіз засвідчив, що вартість активів (майна) ТОВ «УНІТ» у 2023 р. становила 130569,6 тис.грн., що на 32787,7 тис.грн., або на 20,07 % менше, ніж у 2021 р. Слід зазначити, що вартість необоротних активів фірми сягала рівня

19414,8 тис.грн. (14,9 % в структурі активів), що на 10242,0 тис.грн., або на 111,66 % більше, ніж у 2021 р. Також, вартість оборотних активів ТОВ «УНІТ» становила 111154,8 тис.грн. (85,1 % в структурі активів), що на 43029,7 тис.грн., або на 27,91 % менше, ніж у 2021 р.

Діагностика вартості зобов'язань балансу ТОВ «УНІТ» показала, що у 2023 р. власний капітал фірми посідав вагому питому вагу, а саме 61,9 % структури загальних зобов'язань ТОВ «УНІТ», а поточні зобов'язання і забезпечення встановлено в частці 38,0 % структури. Вартість зареєстрованого капіталу ТОВ «УНІТ» становила 40 тис.грн. ТОВ «УНІТ» характеризувалося позитивним значенням нерозподіленого прибутку в розмірі 80756,1 тис.грн. у 2023 р., що на 7909,8 тис.грн., або на 8,92 % менше, ніж у 2021 р.

Фінансовий результат визначається як показник ефективності господарської діяльності підприємства, який відображає зростання або зменшення обсягу прибутку або збитку протягом конкретного періоду. Цей показник непосредствено залежить від обсягів реалізації товарів, робіт або послуг, що є основною сферою діяльності організації, а також від інших джерел доходів.

Проведення аналізу фінансових результатів підприємства включає в себе ряд основних елементів: вивчення зміни кожного показника протягом аналізованого періоду (горизонтальний аналіз); розгляд структури відповідних показників та їхніх змін (вертикальний аналіз); аналіз зміни показників фінансових результатів протягом відповідного періоду (трендовий аналіз).

Однією з ключових цілей будь-якого підприємства, незалежно від його розмірів, сфери діяльності чи чисельності працівників, є досягнення кінцевого фінансового результату, а саме – отримання прибутку.

В умовах сучасної економічної нестабільності та змін в нормативно-правовому середовищі, аналіз фінансових результатів стає особливо важливим та актуальним завданням. Ці проблеми вимагають належної уваги, оскільки вони виникають на фоні складнощів сучасної економіки та невизначеності у правилах обліку. У сучасних умовах фінансовий результат виступає ключовим

елементом, який визначає не лише подальшу долю підприємства, але й має важливе значення для економічної стійкості і перспектив розвитку країни в цілому.

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «УНІТ» проаналізовано у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Механізм формування фінансових результатів діяльності
підприємства ТОВ «УНІТ», тис.грн.

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	333106,5	211170,0	443592,0	110485,5	33,17
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	124104,4	16860,8	84566,4	-39538,0	-31,86
Валовий прибуток	209002,1	194309,2	359025,6	150023,5	71,78
Інші операційні доходи	7206,5	145566,0	70396,0	63189,5	у 8,76 р.б.
Інші операційні витрати	131248,0	78961,1	27369,4	-103878,6	-79,15
Фінансовий результат від операційної діяльності	84960,6	260914,1	402052,2	317091,6	у 3,73 р.б.
Інші витрати	1464,9	36,2	0,0	-1464,9	-100,00
Фінансовий результат до оподаткування	184924,9	260902,4	402192,2	217267,3	117,49
Чистий фінансовий результат	184907,9	243940,0	379797,7	194889,8	105,40

Аналіз засвідчив, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) фірми ТОВ «УНІТ» становив 443592,0 тис.грн., що на 110485,5 тис.грн., або на 33,17 % більше, ніж у 2021 р. Собівартість реалізованої продукції, відповідно, скоротилася на 39538,0 тис.грн, або на 31,86 %, що у 2023 р. складало 84566,4 тис.грн. Компанія ТОВ «УНІТ» відзначалася значним рівнем валової прибутковості в розмірі 359025,6 тис.грн., що на 150023,5 тис.грн., або на 71,78 % більше, ніж у 2021 р. Компанія акумулювала значний обсяг інших операційних витрат в розмірі 27369,4 тис.грн., що на 103878,6 тис.грн., або на 79,15 % менше, ніж у 2021 р. Чистий прибуток компанії у 2023 р. сягав рівня 379797,7 тис.грн., що на 194889,8 тис.грн., або на 105,4 % більше, ніж у 2021 р.

У поточних умовах конкуренції для ефективного здійснення бізнесу та

активного реагування на вимоги та потреби ринку, необхідно здійснювати якісний фінансовий аналіз та детальну діагностику фінансового стану підприємства ТОВ «УНІТ».

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «УНІТ» представлена у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «УНІТ»

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,07	1,99	2,24	0,18	8,58
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,88	1,31	1,31	0,43	48,42
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	79533,1	47982,9	61587,9	-17945,2	-22,56
Коефіцієнт автономії	0,54	0,57	0,62	0,08	13,96
Коефіцієнт фінансової залежності	1,84	1,76	1,62	-0,23	-12,25
Коефіцієнт фінансової стійкості	1,19	1,32	1,62	0,44	36,61
Коефіцієнт оборотності активів	2,16	1,53	3,65	1,49	69,19
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,33	2,76	6,12	1,79	41,20
Рентабельність господарської діяльності, %	72,42	272,28	359,31	286,89	x
Рентабельність власного капіталу, %	240,55	319,07	523,87	283,33	x
Рентабельність продукції, %	168,41	1152,43	424,55	256,14	x

Таким чином, в результаті представленої фінансової діагностики встановлено, що спостерігається зміцнення стану фінансової стійкості підприємства ТОВ «УНІТ» у 2023 р. Коефіцієнт загальної ліквідності компанії збільшився на 0,18 пунктів та у 2023 р., мав позитивне значення в розмірі 2,24 пункти. Слід зауважити, що поточні активи мають значення значно вище за поточні зобов'язання, отже слід говорити, що коефіцієнт автономії мав позитивне значення 0,62, адже майже 62 % в пасивах сягає власний капітал. Чистий оборотний капітал фірми відзначався надзвичайно високим, позитивним значенням в обсязі 61587,9 тис.грн., що на 17945,2 тис.грн., або на 22,56 % менше, ніж у 2021 р. Найбільш презентабельними індикаторами діагностики ефективності діяльності підприємства ТОВ «УНІТ» є показники рентабельності, що за усіма представленими напрямками відзначалися зростанням в динаміці та мали позитивне значення у 2023 р.

2.3. Оцінка системи управління інтелектуальним капіталом підприємства

Система управління інтелектуальним капіталом на ІТ-підприємстві ТОВ «УНІТ» – це комплекс організаційних, технологічних та стратегічних заходів, спрямованих на ефективне визначення, розвиток, захист та оптимальне використання інтелектуальних ресурсів компанії. Ця система сприяє створенню та управлінню знаннями, інноваціями та іншими формами інтелектуального потенціалу, що є ключовими активами в галузі інформаційних технологій.

Система управління інтелектуальним капіталом на ІТ-підприємстві ТОВ «УНІТ» включає в себе процеси інвентаризації та класифікації інтелектуальних активів, створення та підтримку знання, управління творчістю та інноваційними ідеями, а також заходи з приведення цих ресурсів у вартість та використання їх для досягнення стратегічних цілей підприємства. Така система допомагає забезпечити конкурентоспроможність, стійкість до змін у ринкових умовах та збереження інноваційного потенціалу ІТ-організації.

Для оцінки інтелектуального капіталу в ТОВ «УНІТ» можна скористатися коефіцієнтом Тобіна та методом VAIC [52; 65].

Коефіцієнт Тобіна є важливим методом інтегральної оцінки інтелектуального капіталу. Дж. Тобін, розглядаючи рівновагу активів та аналізуючи запаси цінних паперів, ввів концепцію «фактора q » – коефіцієнта, який відображає співвідношення ринкової вартості матеріальних активів до витрат на їхнє відновлення [30, с.290].

Існують два підходи до розрахунку коефіцієнта Тобіна. Перший враховує ринкову капіталізацію фірми та чисті активи в ринковій оцінці. Другий порівнює загальну ринкову ціну акцій і облігацій фірми із відновлювальною вартістю її активів, «очищених» від заборгованості перед короткостроковими кредиторами. В обох випадках, якщо капіталізація перевищує вартість матеріальних активів, це може вказувати на високу оцінку нематеріальних активів, таких як талант персоналу та ефективність управління.

Для розрахунку коефіцієнту Тобіна буде використовуватися бухгалтерська звітність і фінансові результати ТОВ «УНІТ» за 2021-2023 роки. Важливим є представлення значень показників, необхідних для розрахунку індексу Тобіна, відповідно до методичних рекомендацій літературних джерел [8; 18].

Норма дисконту поквартальна та розрахунок чистого грошового потоку за 2021-2023 рр. для ТОВ «УНІТ» наведена в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Розрахунок дисконту та чистого грошового потоку підприємства
ТОВ «УНІТ» за 2021-2023 рр., тис. грн.

2021 р.				
Квартал	1	2	3	4
Норма дисконту	1	0,9	0,82	0,75
ЕВІТ	46231,225	46231,225	46231,225	46231,225
Ставка податку на прибуток, %	18	18	18	18
Капітальні інвестиції	2798,85	2798,85	2798,85	2798,85
Амортизація	505,65	505,65	505,65	505,65
FCF	35616,40	35616,40	35616,40	35616,40
2022 р.				
Квартал	1	2	3	4
Норма дисконту	1	0,88	0,78	0,69
ЕВІТ	65225,6	65225,6	65225,6	65225,6
Ставка податку на прибуток, %	18	18	18	18
Капітальні інвестиції	5244,875	5244,875	5244,875	5244,875
Амортизація	1915,825	1915,825	1915,825	1915,825
FCF	50155,94	50155,94	50155,94	50155,94
2023 р.				
Квартал	1	2	3	4
Норма дисконту	1	0,91	0,84	0,77
ЕВІТ	100548,05	100548,05	100548,05	100548,05
Ставка податку на прибуток, %	18	18	18	18
Капітальні інвестиції	9530,175	9530,175	9530,175	9530,175
Амортизація	5164,475	5164,475	5164,475	5164,475
FCF	78083,70	78083,70	78083,70	78083,70

Розрахувавши відповідні дані щодо оцінки вартості підприємства ТОВ «УНІТ» переходимо до її оцінювання за 2021-2023 рр. Потрібно визначити вартість грошових потоків, дисконтованих з урахуванням ризику, інфляції та дохід інвестора.

Розрахунок вартості підприємства ТОВ «УНІТ» за 2021-2023 рр. представлено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Розрахунок вартості підприємства ТОВ «УНІТ» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Роки	Квартал				Всього
	1	2	3	4	
2021 р.	35616,40	32054,76	29205,45	26712,30	123588,92
2022 р.	50155,94	44137,23	39121,63	34607,60	168022,41
2023 р.	7808,70	71056,17	65590,31	60124,45	274854,63

За результатами проведення оцінки вартості підприємства, за дохідним методом, можемо визначити коефіцієнт Тобіна підприємства ТОВ «УНІТ» за 2021-2023 рр. (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Розрахунок коефіцієнта Тобіна на підприємстві ТОВ «УНІТ»

за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Ринкова капіталізація ТОВ «УНІТ»	123588,92	168022,41	274854,63	151265,71	122,39
Балансова вартість активів організації ТОВ «УНІТ»	163357,30	112695,80	130569,60	-32787,70	-20,07
Значення коефіцієнта Тобіна	0,76	1,49	2,11	1,35	177,63

На підставі отриманих значень можна зробити висновок, що підприємство ТОВ «УНІТ» успішно формує інтелектуальний капітал. У 2022-2023 роках значення коефіцієнта Тобіна перевищили 1, що свідчить про ефективність у створенні інтелектуальних активів. Зараз ТОВ «УНІТ» може конкурувати з найбільшими організаціями в Україні та за кордоном. Хоча компанія постійно покращує свої показники, важливо приділяти більше уваги та вкладати додаткові зусилля в розвиток інтелектуального капіталу.

Другий метод оцінки інтелектуального капіталу, а саме метод інтелектуальної доданої вартості (VAIC) Анте Пулика, також підтверджує успішний розвиток компанії. Модель цього методу була розроблена в 1998 році Анте Пуликом. Вона дозволяє оцінити вартість, яку додає інтелектуальний капітал, не лише враховуючи його обсяг, але і враховуючи ефективність його використання. Чим ефективніше організація використовує свій потенціал, тим

вищий інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості цієї організації [6, с.77].

Даний підхід включає такі етапи розрахунку: спочатку визначається валова додана вартість; потім оцінюється ефективність використання фізичного та фінансового капіталу, використовуючи коефіцієнт вартості, доданої капіталом; далі визначається ефективність використання людського капіталу за допомогою коефіцієнта створення людським капіталом доданої вартості, який вказує, скільки вартості створено на одиницю витрат на робочу силу; також проводиться аналіз структурного капіталу підприємства та оцінюється його ефективність за відносною часткою вкладу в створення валової доданої вартості; враховується використання інтелектуального потенціалу підприємства, який характеризується часткою доданої вартості в загальній вартості продукції підприємства; також визначається коефіцієнт вартості, доданої інтелектуальним капіталом [19, с.405].

Основні показники для визначення коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості ТОВ «УНІТ» наведені в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Основні показники для визначення коефіцієнта
інтелектуальної доданої вартості ТОВ «УНІТ»

Показники	Ум. познач.	Ум. од.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Загальний дохід	Output	тис. грн.	441742,20	356761,00	514128,00
Вартість купленого матеріалу, сервісу	Input	тис. грн.	256817,30	95858,10	111935,80
Людський капітал	НС	тис. грн.	21654,07	22343,21	31692,50
Балансова вартість чистих матеріальних активів організації	СЕ	тис. грн.	163357,30	112695,80	110569,60

Отже, встановлено, що відбулося зростання значень усіх основних показників для визначення коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості ТОВ «УНІТ». Враховуючи представлену у першому розділі дослідження узагальнену методику розрахунку відповідних складових інтелектуального капіталу, можна провести розрахунок інтелектуального коефіцієнта доданої вартості ТОВ «УНІТ» (табл. 2.12).

Розрахунки інтелектуального коефіцієнта доданої вартості
підприємства ТОВ «УНІТ», тис.грн.

Показники	Ум. познач.	Роки			2023 р. до 2021 р.	
		2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Додана вартість	VA	184924,90	260902,90	402192,20	217267,30	117,49
Ефективність людського капіталу	HCE	8,54	11,68	12,69	4,15	x
Значення структурного капіталу	SC	163270,83	238559,69	370499,70	207228,87	126,92
Ефективність структурного капіталу	SCE	0,883	0,914	0,921	0,04	x
Ефективність інтелектуального капіталу	ICE	9,42	12,59	13,61	4,19	x
Ефективність задіяного капіталу	CEE	1,13	2,32	3,64	2,51	x
Інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості	VAIC	10,55	14,91	17,25	6,70	63,51

Цей метод дозволяє оцінити вплив кожного елемента інтелектуального капіталу на функціонування організації. Значення показника ефективності структурного капіталу (SCE) для компанії ТОВ «УНІТ» склало 0,883 у 2021 році та 0,921 у 2023 році. Це означає, що в середньому кожна тисяча гривень вкладеного структурного капіталу приносила організації 883 грн. у 2021 році і 921 грн. у 2023 році доданої вартості. Іншими словами, структурний капітал використовується у компанії ТОВ «УНІТ» досить ефективно.

Показник ефективності людського капіталу (HCE) для цієї компанії склав 8,54 у 2021 році та 12,69 у 2023 році. Таким чином, кожна тисяча гривень вкладеного в людський капітал приносила організації 8540 грн. у 2021 році і 12690 грн. у 2023 році доданої вартості. Отриманий результат свідчить про високий рівень роботи в компанії та високу кваліфікацію її персоналу.

Коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості (VAIC) для ТОВ «УНІТ» становив 10,55 у 2021 році та зріс до 17,25 у 2023 році. Це означає, що загальний внесок матеріальних і нематеріальних активів у додану вартість організації збільшився з 10550 грн. у 2021 році до 17250 грн. у 2023 році.

Після оцінки інтелектуального капіталу двома методами - коефіцієнтом Тобіна та методом VAIC, відзначається однакова тенденція зростання протягом 2021-2023 років. Перший метод вказує на інвестиційну привабливість організації, показуючи, що ТОВ «УНІТ» стала більш привабливою для інвесторів починаючи з 2022 року. У 2021 році значення становило 0,76, що свідчило про негативне значення, але вже в 2022 році виріс до 1,49, а у 2023 році до 2,11. За другим методом, розробленим Анте Пулик, ефективність використання інтелектуального капіталу зросла з 9,42 у 2021 році до 13,61 у 2023 році.

Узагальнюючи, можна сказати, що ефективність використання інтелектуального капіталу в ТОВ «УНІТ» знаходиться на достатньому рівні порівняно з українськими виробниками ІТ-продукції.

Система управління інтелектуальним капіталом на ІТ-підприємстві ТОВ «УНІТ» має бути направлена на формування значного інноваційного потенціалу організації.

Для виявлення кадрових інноваційних можливостей організації ТОВ «УНІТ» була проведена оцінка рівнів відповідних показників, що наведені у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Кадрові інноваційні можливості підприємства ТОВ «УНІТ»

Показники	Рівень
Кадровий науковий потенціал	Нижче середнього рівень. Сфера наукових досліджень має досить високий розвиток для здійснення великих піонерних розробок. Можливість зайняття лідируючих позицій в галузі здійснення розробок і нововведень на основі відкриттів і принципово нових винаходів
Інженерний потенціал підприємства	Середній рівень. Можливості освоєння результатів НДР власними силами є, але період освоєння може виявитися більш тривалим, ніж необхідний для своєчасного виходу на ринок. Вихід з цього становища – за рахунок реалізації тих же варіантів, що і в попередньому випадку, з великим акцентом на розширення власного сектора ДКР
Робочий кадровий потенціал інноваційної діяльності	Середній рівень. Можливості дослідного виробництва достатні для реалізації власних нововведень швидкими темпами

За поданими даними можна визначити, що компанія ТОВ «УНІТ» має потенціал для інноваційного розвитку, завдяки високому рівню наукового персоналу. Однак цей розвиток може бути обмежений робітниками виробництва, які в основному мають середню або середню спеціальну освіту. Для вирішення цієї проблеми рекомендується здійснити найм нових робітників, випускників вищих навчальних закладів, а також підвищити кваліфікацію існуючих працівників через курси або стажування.

Для визначення ставлення працівників до інноваційної політики компанії проведено анкетування, в якому взяли участь 30 осіб, представляючи різні підрозділи, такі як керівний склад, інженери, відділ бухгалтерії, юридичний відділ, програмісти, адміністративний персонал та менеджери. Результати анкетування наведені у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Результати опитування персоналу щодо сучасного стану
інноваційної політики підприємства ТОВ «УНІТ»

№	Інноваційна політика	Середній бал
1	Інноваційний клімат	
1.1	У нашій організації схвалюється керівництвом	3
1.2	Працівники компанії відносяться до інновацій конструктивно	2
1.3	У нас постійно обговорюються результати та ефективність інноваційних проєктів	2
1.4	Частіше за все пропозиції по інноваціям надходять від керівництва	3
2	Реалізація інновацій	
2.1	В організації є структурний підрозділ, що відповідає за організаційний розвиток	2
2.2	Для організації інновацій у нас створюються експериментальні майданчики	1
2.3	На розробку та реалізацію інновацій працівники отримують необхідні ресурси	3
3	Зміст інновацій	
3.1	Інновації стосуються розширення асортименту продукції	2
3.2	Інновації стосуються покращення якості продукції	4
3.3	Інновації стосуються створення нових ринків збуту	4
3.4	Інновації стосуються управлінської сторони діяльності	3
3.5	Інновації стосуються адміністративно-господарської сторони діяльності	4

За даною анкетною респонденти використовують чотирибальну шкалу: «1» – «не задоволений інноваційною політикою компанії»; «2» – «не зовсім

задоволений інноваційною політикою компанії»; «3» – «в цілому задоволений інноваційною політикою компанії»; «4» – «повністю задоволений інноваційною політикою компанії».

Результати оцінювання ранжуються відповідно до таких значень: «0-2» (включно) – інноваційна політика незадовільна; «2-3» (включно) – інноваційна політика задовільна; «3-4» – в цілому у працівників складається позитивне враження про інноваційну політику [20, с.127].

Загальний висновок щодо аналізу інноваційної політики підприємства свідчить про її задовільний стан. Проте, слід відзначити, що на низькому рівні розташовані інноваційний клімат та сам процес реалізації інновацій. Це пояснюється тим, що працівники не мають необхідних ресурсів і експериментальних майданчиків для організації та впровадження інновацій. Причиною цього негативного тенденції є недостатнє фінансування інноваційних ініціатив.

Узагальнені дані щодо проблем пов'язаних з управлінням інтелектуальним капіталом в організації ТОВ «УНІТ» наведені в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Узагальнення проблем, пов'язаних з управлінням інтелектуальним капіталом на підприємстві ТОВ «УНІТ»

Складові	Проблеми
1	2
Стратегія управління знаннями	1. Керівництво ТОВ «УНІТ» тільки починає усвідомлювати необхідність розроблення системи управління організаційними знаннями як інструменту підвищення інтелектуального капіталу організації. Заходи, що робляться в цьому напрямі, відповідають стратегії кодифікації.
Людські ресурси	1. Власник та генеральний директор організації не притримуються політики, що найвищою цінністю для організації є людський капітал, хоча і декларують її. Необхідність інвестувати в програми розвитку персоналу не є для керівництва пріоритетом. Одним із наслідків цього є досить значна плінність кадрів. 2. Через наймання більшої кількості працівників, ніж необхідно для реалізації проектів та повноцінного функціонування організації, стає можливими ситуація, коли інтелектуальний потенціал висококваліфікованих спеціалістів не задіюється в повній мірі в компанії марно витрачає кошти на оплату праці. 3. Питання кадрової політики, такі як безпека праці, оплата праці, правові питання трудових відносин, опрацьовують люди з різних

1	2
	підрозділів, що не дає змогу створити єдину кадрову політику організації. 4. Адаптація та навчання новачків відбувається неефективно. 5. В організації витрати на навчання персоналу порівняно з галузевими показниками є незначними. Керівництво неохоче інвестує в розвиток ключового персоналу. 6. Ефективно використовується колективний та індивідуальний досвід персоналу. 7. Недооцінка персоналу і професійних якостей. Передача знань від експертів до менш досвідчених працівників не мотивується. 8. У навчанні персоналу організація використовує стратегію формальносистематизованого навчання, тоді як інтуїтивно-емпіричне навчання, спрямоване на мобілізацію неявних (таситних) знань практично не застосовується. Відповідно у навчанні персоналу переважають методи традиційного навчання.
Комунікації	1. Власне розробленням інновацій займається відділ НДДКР з 16 працівників. Залучення до інноваційної діяльності управлінського персоналу, менеджерів з продажу, ІТ-персоналу не є достатнім. 2. Існують проблеми комунікаційних бар'єрів між підрозділами. Основними бар'єрами комунікації є: індивідуальні бар'єри; соціально-культурні бар'єри; міжособистісні бар'єри; організаційні бар'єри.
Корпоративна культура	1. Відповідає стратегії кодифікації знань, тобто спрямована на діяльність персоналу в режимі «людина-машина». Така організаційна культура сприяє накопиченню та архівації інформаційно-знанневих ресурсів, однак не в повній мірі відповідає потребам компанії у створенні нового знання через вільний обмін знаннями, дискусії, обговорення і спільну діяльність. 2. Клімат довіри в ТОВ «УНІТ» недостатньо сформувався, що гальмує вільному руху знань.
Інформаційна складова	1. Спостерігається інформаційна перевантаженість персоналу – ресурси неактуальні, невідомі співробітникам, значна частка робочого часу витрачається на пошук потрібної інформації. 2. Ресурси неактуальні. 3. Відсутність каталогів. 4. Не всі співробітники мають доступ до архівної інформації. 5. Стратегія кодифікації базується на формуванні масиву знань і відповідних пошуково-довідкових системах без прив'язки їх до фахівців, які їх генерували.

Таким чином, основні виклики, які стоять перед компанією ТОВ «УНІТ» і вимагають невідкладного вирішення для прискорення росту інтелектуального капіталу, пов'язані із сферою управління людськими ресурсами, комунікацій та оптимізації використання інформаційних ресурсів. Саме в цих напрямках важливо вдосконалювати стратегії для ефективного розвитку управління інтелектуальним капіталом.

2.4. Напрями підвищення ефективності управління інтелектуальним капіталом підприємства

Управління інтелектуальним капіталом (УІК) організації ТОВ «УНІТ» в повинно бути направлене на приведення у відповідність внутрішніх можливостей його реалізації і розвитку до зовнішніх, які генеруються ринком. Узагальнені дані щодо пропозицій з удосконалення управління інтелектуальним капіталом в організації ТОВ «УНІТ» наведені в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Пропозиції щодо удосконалення управління інтелектуальним капіталом ТОВ «УНІТ»

Складові	Рішення
1	2
Стратегія управління знаннями	- стратегія персоналізації передбачає поширення спілкування типу «людина-людина», що дає можливість працівникам спілкуватися, обмінюватись досвідом, обговорювати результати досліджень, радитись. Вона спрямована на передачу таситних (неявних) знань, які складно піддаються екстерналізації. Стратегія персоналізації акцентує увагу на створенні комунікаційної мережі унікальних за компетенцією фахівців.
Людські ресурси	- співтовариства практиків; - фахівці, які володіють інформацією про знання і навички кожного члена колективу і можуть підбирати потрібних людей для виконання поставленого завдання; - нові способи навчання: вебінари; ширша участь у наукових конференціях та міжнародних виставках; впровадження на регулярній основі практики групових обговорень («мозковий штурм», інноваційна гра); хакатони; система звітування стосовно готовності етапів проекту - звіт та презентація про черговий виконаний етап проекту; відкрите обговорення отриманого досвіду. - впровадження принципу каскадності навчання.
Комунікації	- команди реагування на запити; - зняття бар'єрів обміну знаннями та інформацією, розвиток горизонтальних зв'язків між підрозділами; - тимблдінг.
Корпоративна культура	- культурна підтримка; - простір – фізичний і віртуальний: бібліотеки, кімнати відпочинку; культурна підтримка і програми для колективного використання; - створення корпоративних цінностей: відданість справі; робота в команді; відповідальність; люди – створення колективу з висококваліфікованих і зацікавлених у справі співробітників; якість – прагнення до досягнення високої якості завжди і в усьому; чесність.
Інформаційна складова	- інструменти, що полегшують пошук інформації, програми

Програма по удосконаленню управління інтелектуальним капіталом у компанії ТОВ «УНІТ» буде акцентуватися на значущості персоналу як ключового елемента. Заплановано впроваджувати стратегію персоналізації, базовану на взаємодії між співробітниками, розриваючи бар'єри внутрішнього спілкування та покращуючи організаційний клімат. Також передбачено застосування передових методів навчання.

Як видно з вищевикладеного, заходи, спрямовані на розвиток організаційних знань та інтелектуального капіталу компанії, зосереджені на професійному навчанні персоналу та використанні новаторських методів, спрямованих на екстерналізацію неявних знань. У даному підрозділі проводиться оцінка ефективності запропонованих навчальних заходів для персоналу ТОВ «УНІТ». Програма навчання для кожного відділу ТОВ «УНІТ» буде індивідуальною, і, відповідно, витрати на навчання будуть різноманітні.

У таблиці 2.17 наведено розподіл витрат на навчання персоналу за різними видами та відділами у ТОВ «УНІТ».

Таблиця 2.17

Планові витрати на нову програму навчання в ТОВ «УНІТ»

Вид навчання	Відділ				Всього
	Бухгалтерія та інспектор по кадрам	Менеджери та відділ збуту	Топ-менеджери та вище керівництво	ІТ-працівники	
Вебінари	-	7000	4000	6000	17000
Семінар та підвищення кваліфікації	6000	-	-	-	6000
Тренінги з продажів	-	8000	4000	-	12000
Наукові конференції та виставки	-	10000	-	8000	18000
Міжнародні виставки та конференції	-	-	40000	30000	70000
Хакатони, каскадність навчання	-	3000	3000	6000	12000
Всього	6000	28000	51000	50000	135000

При аналізі представлених у таблиці витрат варто відзначити, що основні позиції витрат спрямовані на ІТ-фахівців та вищий менеджмент ТОВ «УНІТ». Ці витрати переважно пов'язані із відвідуванням міжнародних виставок та конференцій, де працівники мають можливість вивчати світові тенденції в галузі ІТ, обмінюватися думками з провідними фахівцями та розширювати професійну мережу контактів. Пропонується впровадження принципу каскадного навчання, де кілька співробітників буде відправлено за кордон, а після їхнього повернення вони поділяться отриманою інформацією зі своїми колегами. Крім того, в планах відвідання та участь менеджерів в українських виставках досягнень у сфері цифрових та соціальних технологій.

Витрати на відділ бухгалтерії та інспектора з кадрів залишаться на тому ж рівні, що і до впровадження нової програми навчання, але буде розглянуто впровадження нових форматів навчальних програм.

Менеджери та відділ збуту за новою програмою будуть залучатися до навчальних заходів нового формату, оскільки сфера ІТ швидко розвивається, і важливо бути в курсі останніх новинок.

Бюджет на навчання становитиме 0,35% від фонду заробітної плати, що є збільшенням на 0,18% порівняно з попередніми роками, але залишається меншим в порівнянні із середньогалузевими показниками. Невеликий бюджет на навчання передбачає більший ефект завдяки впровадженню стратегії персоналізації у керуванні знаннями, зокрема застосуванню принципу каскадності навчання.

Основною метою будь-якого комерційного підприємства є отримання прибутку, тому ефективність впровадження мотиваційних заходів слід оцінювати через кінцеві результати діяльності ТОВ «УНІТ».

Оцінити конкретний ефект від впровадження додаткових пропозицій у мотиваційний пакет у вигляді розробки індивідуальної кар'єри працівника складно, але важливо враховувати, що організація, спрямовуючись на розвиток своїх співробітників, покращує свій внутрішній імідж.

Подивимося, як покращиться фінансовий результат діяльності

підприємства, припускаючи зростання виручки від реалізації на 20%. Для цього розглянемо розрахунки на основі фінансових показників ТОВ «УНІТ» за попередній рік (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Прогнозні фінансові показники діяльності на 2024 рік з урахуванням
впровадження заходів в ТОВ «УНІТ», тис. грн.

Показники	2023 р.	2024 р. (прогноз)	Відхилення	
			тис.грн.	%
Виручка від реалізації товарів і послуг	443592,0	532310,4	88718,4	20,00
Собівартість продукції	84566,4	99064,2	14497,8	17,14
Податок на прибуток	22394,5	43324,62	20930,1	93,46
Чистий прибуток	379797,7	389921,6	10123,88	2,67

Після впровадження запланованих ініціатив та очікуваного зростання виручки від товарів і послуг на 20%, отримані результати свідчать про те, що кінцевий фінансовий результат підприємства покращиться на 2,67%. У абсолютних виразах, це означає збільшення прибутку на 10123,88 тис. грн.

Отже, можна визначити, що запропоновані заходи, спрямовані на удосконалення кадрової політики та збільшення продуктивності персоналу, є ефективними з економічної точки зору. Однак важливо враховувати також соціальний ефект цих заходів, таких як покращення життєвого рівня персоналу, задоволення від роботи, розвиток індивідуальних здібностей працівників та інші аспекти.

Розглянемо бюджет витрат на персонал на 2024 рік у ТОВ «УНІТ» (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Плановий бюджет витрат на персонал в ТОВ «УНІТ» на 2024 рік, тис. грн.

Статті витрат	Сума
Заробітна плата, включаючи соціальні виплати (ЄСВ, ПДФО)	38742,85
Преміальні виплати	3222,06
Витрати на пошук і відбір персоналу	50,00
Витрати на навчання та розвиток	135,00
Витрати на придбання навчально-методичної літератури	20,00
Медичне страхування	400,00
Всього	42569,91

Під час розробки бюджету витрат на персонал враховано збільшення заробітної плати та преміальних виплат працівникам на 22%. Також передбачено збільшення видатків на підбір персоналу, їхню навчання та придбання навчально-методичної літератури. У зв'язку з нестабільністю валютного ринку країни, було вирішено виділити більше коштів на навчання і розвиток персоналу. Це обумовлено планами участі в міжнародних виставках та конференціях.

Окрім того, важливим аспектом для співробітників стане видання страхового полісу, яке свідчить про турботу керівництва про благополуччя своїх працівників. Загальна сума запланованих витрат на персонал становить 42569,91 тис. грн., що вище на 23,6% порівняно з витратами на персонал у 2023 році.

Результати впровадження програми навчання та розвитку персоналу можна оцінювати через покращення якості, скорочення виробничого циклу, зменшення текучості кадрів чи підвищення лояльності клієнтів. Проте в сучасних умовах часто виявляється недостатнім вираження результатів в таких показниках, і важливим стає чисельне вираження в грошових одиницях. Один з ефективних методів кількісної оцінки результатів навчання - розрахунок рентабельності інвестованого капіталу (ROI - Return of Investment) [30, с.117].

ROI представляє різницю між прибутком, отриманим від програми (вихідні дані), та витратами (вхідні дані). Цей метод може бути використаний для підтвердження планованого бюджету та оцінки потенційного прибутку. Розроблена Філіпсом методика ROI допомагає перетворити результати навчання в матеріальний еквівалент і враховувати їх у відомому математичному рівнянні: співвідношення прибутку до витрат. Коефіцієнт ROI виражає відсоткове співвідношення чистого прибутку від програми до суми витрат [50, с.105]:

$$ROI = (\text{Дохід від навчання} - \text{Витрати}) / \text{Витрати} \times 100\% \quad (2.1)$$

де ROI – рентабельність інвестованого капіталу в навчання персоналу.

Для оцінки ефективності інвестицій в навчання було вибрано IT-проект

«Продаж ЖД та автобусних квитків», в якому беруть участь чотири працівники управлінського персоналу. Двох менеджерів з продажу, топ-менеджера та керівника проекту було направлено на навчання. Після впровадження нової системи навчання та поліпшення співпраці між співробітниками передбачається зростання доходів від реалізації товарів та послуг на 16%, порівняно з попереднім 2023 роком.

$$ROI = (29290 - 15000) / 15000 \times 100\% = 95,27 \%$$

Отримані результати з аналізу рентабельності інвестицій у нову програму навчання виявилися на високому рівні. Для додаткової перевірки цього висновку, ми проведемо докладний кількісний аналіз проекту «Продаж ЖД та автобусних квитків». Навіть у найбільш песимістичному сценарії очікується, що програма навчання для менеджерів приверне не менше трьох нових агентів до агентської мережі. Мінімальним необхідним обсягом продажу ЖД квитків для цих нових агентів є 100 електронних та паперових проїзних документів загалом. Отже, дохід від впровадження нової системи навчання складе не менше 29 тис. грн. за рік, з урахуванням потенційних продажів автобусних квитків. Це значення призведе до збільшення доходу від реалізації товарів та послуг на 16% за рахунок залучення трьох нових агентів.

Отже, аналіз рентабельності вкладень у нову програму навчання для менеджерів проекту «Продаж ЖД та автобусних квитків» показує реалістичні результати. Кожна витрачена гривня на навчання менеджерів з продажу приносить ТОВ «УНІТ» 0,95 гривні чистого прибутку. Цей показник свідчить про високу рентабельність інвестицій у навчання персоналу. Важливо враховувати, що дані розрахунки наведено орієнтовно, оскільки точне визначення може бути ускладнене врахуванням такого фактору, як термін впровадження.

Ефективність процесів в організації можна оцінити через результати, тобто за допомогою аналізу ефективності інтелектуального капіталу [34, с.39].

Для оцінки системи управління інтелектуальним капіталом ТОВ «УНІТ» пропонуємо використовувати показники, представлені в табл. 2.20.

Таблиця 2.20

Показники та розрахунки оцінки компонентів системи управління
інтелектуальним капіталом в ТОВ «УНІТ»

Компонента управління знаннями	Об'єкт оцінки	Показники	Показник ефективності компонентів, % (K _i)	Коефіцієнт рангу (a _i)	Інтегральний показник ефективності, %
Люди	Управління персоналом	Зростання продуктивності праці K1	10	0,17	1,7
		Зміна плинності кадрів K2	-26	0,08	-2,08
		Зростання середньої заробітної плати K3	22	0,07	1,54
Технології	Інформаційні системи і технології	Зниження витрат на ІТ K4	-8	0,05	-0,4
		Ефективність капіталовкладень в ІТ K5	9,86	0,15	1,479
		Зростання вартості ІТ на 1 людину K6	30	0,15	4,5
Процеси	ІК	Зростання кількості патентів, зареєстрованих прав ІВ K7	14	0,07	0,98
		Зростання витрат на навчання, що припадають на 1 людину K8	65	0,06	3,9
		Скорочення циклу розробки і впровадження інноваційних продуктів K9	12	0,2	2,4

У тому випадку, якщо складно встановити узагальнюючий показник порівняльної економічної ефективності, використовують інтегральний вимірник, що відображає динаміку зміни рівня ефективності за певними компонентами, у формі коефіцієнта K_e, що розраховується наступним чином:

$$K_e = \sum K_i \times a_i \quad (2.2)$$

де K_i – показник ефективності і-го компонента системи управління знаннями; a_i – коефіцієнт рангу, що характеризує внесок кожної компоненти в ефективність системи управління знаннями в цілому; i = 1 ... 9 – кількість показників.

Коефіцієнт рангу визначається експертним способом [27, с.44].

Розрахунок показників ефективності інтелектуального капіталу ТОВ «УНІТ» наведено в табл. 2.20, де встановлено наступне: K_e = 14,02%.

Після проведених розрахунків стає очевидним, що управління

інтелектуальним капіталом при таких показниках відкриває значні перспективи. Загальна економічна ефективність очікується збільшитись на 14,02%, що свідчить про високий рівень досягнутих результатів.

Аналіз усіх наслідків навчання та їх вплив на інтелектуальний капітал виявляється складним завданням. Наслідки можуть виявитися не тільки в економічній сфері, але й мати соціальний вимір, який важко конвертувати у фінансові показники. Варто враховувати, що результати навчання можуть проявлятися протягом 1-2 років. У будь-якому випадку, витрати на удосконалення системи управління персоналом є, по суті, вкладеннями в людський потенціал, які сприяють позитивному впливу на успішність всієї організації. Підтвердженням цьому служать дослідження компаній, які досягли статусу Investors in People завдяки систематичним інвестиціям у розвиток свого персоналу. Такі організації виявляють помітне підвищення ефективності діяльності через покращення управління персоналом.

За даними обстеження 2000 вже сертифікованих за стандартом Investors in People компаній, підвищення професійних навичок співробітників зазначили 82 % компаній, поліпшення взаємодії в команді – 88 %, підвищення мотивації – 89 %, підвищення результативності – 78 %, поліпшення політики в питаннях навчання й розвитку – 86 %, поліпшення сервісу для клієнтів – 76 %, підвищення ступеня персональної відповідальності – 81 %, зменшення «плинності» 52 %, підвищення продуктивності – 70 %, підвищення конкурентоспроможності – 72 % компаній.

Таким чином, використовуючи загальний показник економічної ефективності, можна порівняти та зробити висновки про обґрунтованість впровадження системи управління інтелектуальним капіталом ТОВ «УНІТ». При аналізі кожного компонента цієї системи за допомогою представлених показників відкривається можливість оцінити ефективність дій організації в кожному напрямку. Такий підхід дозволяє керівникам отримувати оперативну інформацію та вносити необхідні корективи в проект, що в кінцевому підсумку має призвести до зміцнення конкурентних переваг ТОВ «УНІТ».

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки стану та напрямів удосконалення управління інтелектуальним капіталом підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що ТОВ «УНІТ» – українська ІТ-компанія, заснована у 2007 році, що розробляє програмні продукти та надає послуги в галузі інформаційних технологій. ТОВ «УНІТ» – компанія, яка динамічно розвивається. Швидкий темп розвитку став можливим завдяки професійному керівництву, висококваліфікованій команді та атмосфері ентузіазму.

2. Аналіз показав, що у 2023 р. відзначалося зростання обсягів чистого доходу ТОВ «УНІТ» на 110485,5 тис.грн., або на 33,17%, що в результаті становило 443592,0 тис.грн. Отже, валовий прибуток складав 359025,6 тис.грн., що на 150023,5 тис.грн., або на 71,78 % більше, ніж у 2021 р. Чистий фінансовий результат фірми ТОВ «УНІТ» сформовано у сумі 379797,7 тис.грн., що на 194889,8 тис.грн., або на 105,4 % більше, ніж у 2021 р.

3. Узагальнено, що система управління інтелектуальним капіталом на ІТ-підприємстві ТОВ «УНІТ» – це комплекс організаційних, технологічних та стратегічних заходів, спрямованих на ефективне визначення, розвиток, захист та оптимальне використання інтелектуальних ресурсів компанії. Ця система сприяє створенню та управлінню знаннями, інноваціями та іншими формами інтелектуального потенціалу, що є ключовими активами в галузі інформаційних технологій.

4. Виявлено, що система управління інтелектуальним капіталом на ІТ-підприємстві ТОВ «УНІТ» включає в себе процеси інвентаризації та класифікації інтелектуальних активів, створення та підтримку знання, управління творчістю та інноваційними ідеями, а також заходи з приведення цих ресурсів у вартість та використання їх для досягнення стратегічних цілей підприємства. Така система допомагає забезпечити конкурентоспроможність, стійкість до змін у ринкових умовах та збереження інноваційного потенціалу

ІТ-організації.

5. Аналіз показав, що підприємство ТОВ «УНІТ» успішно формує інтелектуальний капітал. У 2022-2023 роках значення коефіцієнта Тобіна перевищили 1, що свідчить про ефективність у створенні інтелектуальних активів. Зараз ТОВ «УНІТ» може конкурувати з найбільшими організаціями в Україні та за кордоном. Хоча компанія постійно покращує свої показники, важливо приділяти більше уваги та вкладати додаткові зусилля в розвиток інтелектуального капіталу.

6. Обґрунтовано, що відбулося зростання значень усіх основних показників для визначення коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості ТОВ «УНІТ». Узагальнюючи, можна сказати, що ефективність використання інтелектуального капіталу в ТОВ «УНІТ» знаходиться на достатньому рівні порівняно з українськими виробниками ІТ-продукції.

7. Узагальнено, що компанія ТОВ «УНІТ» має потенціал для інноваційного розвитку, завдяки високому рівню наукового персоналу. Однак цей розвиток може бути обмежений робітниками виробництва, які в основному мають середню або середню спеціальну освіту. Для вирішення цієї проблеми рекомендується здійснити найм нових робітників, випускників вищих навчальних закладів, а також підвищити кваліфікацію існуючих працівників через курси або стажування.

8. Доведено, що програма по удосконаленню управління інтелектуальним капіталом у компанії ТОВ «УНІТ» буде акцентуватися на значущості персоналу як ключового елемента. Заплановано впроваджувати стратегію персоналізації, базовану на взаємодії між співробітниками, розриваючи бар'єри внутрішнього спілкування та покращуючи організаційний клімат. Також передбачено застосування передових методів навчання. Після проведених розрахунків стає очевидним, що управління інтелектуальним капіталом при таких показниках відкриває значні перспективи. Загальна економічна ефективність очікується збільшитись на 14,02%, що свідчить про високий рівень досягнутих результатів.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що інтелектуальний капітал підприємства представляє собою сукупність невидимих та видимих активів, які включають знання, технології, інновації, бренд, патенти, творчість персоналу та інші інтелектуальні ресурси. Ці активи формують конкурентну перевагу, сприяють сталому розвитку та приносять економічну вартість підприємству. Інтелектуальний капітал визначається здатністю ефективно використовувати інтелектуальні ресурси для досягнення стратегічних цілей, а також для адаптації до змін в сучасному конкурентному середовищі.

2. Узагальнено, що механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства - це система стратегій, процесів та інструментів, спрямованих на ефективне використання, розвиток і збереження інтелектуальних ресурсів компанії. Цей механізм охоплює планування, збір, аналіз інформації, розробку стратегій використання знань персоналу, формування корпоративної культури та інші аспекти, спрямовані на оптимізацію інтелектуального потенціалу підприємства.

3. Обґрунтовано, що механізм управління інтелектуальним капіталом повинен враховувати розумне поєднання відповідних методів управління, що, в свою чергу, гарантує ефективну реалізацію функцій і досягнення поставлених цілей. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом як система повинен мати структуру, яка чітко визначає сталі зв'язки і відносини всередині нього, а також визначає основні напрями управлінських впливів, забезпечуючи цілісність механізму і його відповідність самому собі.

4. Встановлено, що процес оцінювання інтелектуального капіталу підприємства – це комплексний набір дій і аналізів, спрямованих на визначення фінансової, стратегічної та ринкової вартості всіх видів інтелектуальних активів, які належать організації. Мета оцінювання інтелектуального капіталу

підприємства полягає в систематичному визначенні та квантифікації вартості нематеріальних активів, які приносять конкурентні переваги та сприяють стратегічному розвитку компанії.

5. Визначено, що оцінювання інтелектуального капіталу спрямована на створення комплексного розуміння і управління нематеріальними активами, які формують основу конкурентоспроможності та стійкості підприємства. Загалом, процес оцінки інтелектуального капіталу спрямований на забезпечення підприємству зрозуміння та оптимального використання його найцінніших нематеріальних активів.

6. Визначено, що ТОВ «УНІТ» – українська ІТ-компанія, заснована у 2007 році, що розробляє програмні продукти та надає послуги в галузі інформаційних технологій. ТОВ «УНІТ» – компанія, яка динамічно розвивається. Швидкий темп розвитку став можливим завдяки професійному керівництву, висококваліфікованій команді та атмосфері ентузіазму.

7. Узагальнено, що система управління інтелектуальним капіталом на ІТ-підприємстві ТОВ «УНІТ» – це комплекс організаційних, технологічних та стратегічних заходів, спрямованих на ефективне визначення, розвиток, захист та оптимальне використання інтелектуальних ресурсів компанії. Ця система сприяє створенню та управлінню знаннями, інноваціями та іншими формами інтелектуального потенціалу, що є ключовими активами в галузі інформаційних технологій.

8. Виявлено, що система управління інтелектуальним капіталом на ІТ-підприємстві ТОВ «УНІТ» включає в себе процеси інвентаризації та класифікації інтелектуальних активів, створення та підтримку знання, управління творчістю та інноваційними ідеями, а також заходи з приведення цих ресурсів у вартість та використання їх для досягнення стратегічних цілей підприємства. Така система допомагає забезпечити конкурентоспроможність, стійкість до змін у ринкових умовах та збереження інноваційного потенціалу ІТ-організації.

9. Аналіз показав, що підприємство ТОВ «УНІТ» успішно формує

інтелектуальний капітал. У 2022-2023 роках значення коефіцієнта Тобіна перевищили 1, що свідчить про ефективність у створенні інтелектуальних активів. Зараз ТОВ «УНІТ» може конкурувати з найбільшими організаціями в Україні та за кордоном. Хоча компанія постійно покращує свої показники, важливо приділяти більше уваги та вкладати додаткові зусилля в розвиток інтелектуального капіталу.

10. Обґрунтовано, що відбулося зростання значень усіх основних показників для визначення коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості ТОВ «УНІТ». Узагальнюючи, можна сказати, що ефективність використання інтелектуального капіталу в ТОВ «УНІТ» знаходиться на достатньому рівні порівняно з українськими виробниками ІТ-продукції.

11. Узагальнено, що компанія ТОВ «УНІТ» має потенціал для інноваційного розвитку, завдяки високому рівню наукового персоналу. Однак цей розвиток може бути обмежений робітниками виробництва, які в основному мають середню або середню спеціальну освіту. Для вирішення цієї проблеми рекомендується здійснити найм нових робітників, випускників вищих навчальних закладів, а також підвищити кваліфікацію існуючих працівників через курси або стажування.

12. Доведено, що програма по удосконаленню управління інтелектуальним капіталом у компанії ТОВ «УНІТ» буде акцентуватися на значущості персоналу як ключового елемента. Заплановано впроваджувати стратегію персоналізації, базовану на взаємодії між співробітниками, розриваючи бар'єри внутрішнього спілкування та покращуючи організаційний клімат. Також передбачено застосування передових методів навчання. Після проведених розрахунків стає очевидним, що управління інтелектуальним капіталом при таких показниках відкриває значні перспективи. Загальна економічна ефективність очікується збільшитись на 14,02%, що свідчить про високий рівень досягнутих результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабій П. С., Бабій С. В. Розвиток нормативно-правової бази для інтелектуального бізнесу. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/conf/eko/.pdf>.
2. Бардиш Г. О. Проектний аналіз : підручник; Мін-во освіти і науки України, НБУ, Львівський банківський ін-т. 2-ге вид., стереот. К. : Знання, 2012. 415 с.
3. Бланк І. А. Інвестиційний менеджмент : підручник. К. : Ельза-Ніка-Центр, 2011. 448 с.
4. Борко Ю. Л. Фінансовий механізм управління інтелектуальною власністю : автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.08 / Донец.нац. ун-т. Донецьк, 2014. 20 с.
5. Бутнік-Сіверський О. Б. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект. Інтелектуальний капітал. 2022. № 1. С. 16-26.
6. Верба В. А. Проектний аналіз : підручник; КНЕУ. К. : КНЕУ, 2013. 322 с.
7. Від ідеї до продукту / М. С. Яворський, М. І. Ридель, В. В. Довжик, І. В. Дмитрасевич. Львів, 2009. 56 с.
8. Галушко В. Б. Механізм забезпечення стратегічної стійкості підприємства: його складові, ознаки та принципи функціонування. Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Вип. 21. К. : КНЕУ. 2019. С. 57–67.
9. Гєєць В. Економіка знань та перспективи її розвитку для України. К. : НАН України. Ін –т екон. прогнозув., 2015. 425 с.
10. Гєєць В. М. Україна у вимірі економіки знань / за ред. акад. НАН України В.М. Гєєць. Інститут економіки та прогнозування НАН України. Київ : «Основа», 2016. 458 с.
11. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

12. Грішнова О. А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2014. № 1(7). С. 34-42.

13. Економіка і організація інноваційної діяльності на залізничному транспорті: навч. посіб. / В. Л. Дикань, О. Г. Кірдіна, І. Л. Назаренко, Ю. М. Уткіна; за ред. В. Л. Диканя. Харків: УкрДАЗТ, 2014. 314 с.

14. Ізмайлов Я. О. Бухгалтерський облік та аналіз господарської діяльності підприємств в умовах інвестиційно-інноваційного розвитку економіки України : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.09. Житомир, 2018. 555 с.

15. Ізмайлов Я. О. Розвиток системи обліку інтелектуального капіталу. Бухгалтерський облік і аудит. 2017. № 3. С. 2–17.

16. Ілляшенко С. М. Управління інтелектуальним капіталом підприємства : монографія. Суми: ТОВ «Триторія», 2017. 360 с.

17. Інтелектуальний потенціал підприємства : монографія / В. О. Коюда, В. В. Воліков. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 336 с.

18. Кендюхов О. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом : монографія. Донецьк : НАН України. Інститут економіки промисловості; ДонУЕП, 2008. 363 с.

19. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. 3-тє вид., випр. і доп. К.: Знання, 2015. 483 с.

20. Кожушко О. В. Методичний підхід до управління захистом інтелектуального капіталу промислового підприємства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2021. № 8 (162). С. 126–134.

21. Константинов Г., Філоновіч С. Інтелектуальне підприємництво, або принципи набуття конкурентної переваги в новій економіці. URL: <http://grusha.org.ua/blog/>.

22. Кужельний М. В., Левицька С. О. Організація обліку : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2010. 352 с.

23. Левченко О. П. Проблеми обліку інтелектуального капіталу. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 22. С. 37–39.
24. Левченко Ю. Г. Інтелектуальний капітал та його роль у господарській діяльності підприємства. Інтелект XXI. 2014. № 1. С. 93–97.
25. Легенчук С. Ф. Бухгалтерське відображення інтелектуального капіталу : дис. ... канд. екон. наук : 08.06.04. Житомир, 2006. 264 с.
26. Літвінов О. С. Відтворення інтелектуального капіталу підприємства. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва. 2016. №3 (14). Том 1. С. 45-49.
27. Літвінов О. С. Ефективність відтворення нематеріальних ресурсів підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 6 (168). С. 39-47.
28. Літвінов О. С. Знос та відтворення нематеріальних ресурсів підприємства. Економіст. 2015. №2. С. 51-55.
29. Магас Н.В., Чабанюк О.М. Розвиток теорій та концепцій управління інтелектуальним капіталом підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Випуск 53. С. 23-31.
30. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: навчальний посібник. Київ: «ЦНЛ», 2018. 376 с.
31. Мерзляк А. В. та ін. Економіка праці та соціально-трудові відносини. Київ : Центр навчальної літератури, 2015. 240 с.
32. Мойсеєнко І. П. Управління інтелектуальним потенціалом : монографія. Львів : Аверс, 2017. 304 с.
33. Морозов О. Система управління інтелектуальним капіталом підприємства як механізм захисту прав інтелектуальної власності. Інтелектуальна власність. 2018. № 1. С. 43–52.
34. Назаренко І. Л. Інтелектуальне підприємництво як напрямок формування економіки знань в Україні. Тренди та інновації в сучасній економіці: колективна монографія / за заг. ред. О. С. Іванілова. Харків: ХНУБА, 2015. 228 с.

35. Назаренко І. Л. Інтелектуальний бізнес: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2023. Ч. 1. 58 с.
36. Офіційна сторінка ТОВ «УНІТ». URL: <http://unit.com.ua/nasha-komanda/>
37. Пархоменко В. Інтелектуальний капітал – основа розвитку підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2017. Вип. 1. Т. 3. С. 18–23.
38. Плетникова (Назаренко) І. Л. Формування економіки знань: проблеми і перспективи України. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 24. С. 57–64.
39. Плікус І. Й. Інтелектуальна власність та інтелектуальний капітал як нематеріальні активи та об'єкти бухгалтерського обліку. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 8. С. 1164–1168. URL: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/244.pdf>
40. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>.
41. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 1 грудня 2022 року № 2811-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#Text>
42. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1560-12>.
43. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=40-02>.
44. Про інформацію: Закон України від 2 жовтня 1992 року № 2657-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>
45. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26 листопада 2015 року № 848-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>
46. Про наукову і науково-технічну експертизу : Закон України від 10 лютого 1995 року № 51/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/51/95-vr#Text>

47. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі: Закон України від 15 грудня 1993 року № 3687-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3687-12#Text>

48. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг: Закон України від 15 грудня 1993 року № 3689-XII.

49. Про охорону прав на промислові зразки: Закон України від 15 грудня 1993 року № 3688-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3688-12#Text>

50. Семикіна М. В., Петіна О. М. Інтелектуальний бізнес: навч. посіб. / М-во освіти і науки України, Кіровоград. нац. техн. ун-т. Кіровоград: КНТУ, 2015. 141 с.

51. Система YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor>

52. Собко О. М. Інтелектуальний капітал підприємства : концептуалізація–функціонування–розвиток: монографія. Тернопіль : Крок, 2014. 360 с.

53. Сталінська О. В. Інтелектуальний капітал у системі стратегічного управління підприємством. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 4. С. 581–584. URL: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/122.pdf>

54. Торба О. В. Організація бухгалтерського обліку інтелектуального капіталу. Бізнес Інформ. 2019. №12. С. 274–281.

55. Управління інтелектуальним капіталом підприємств: монографія / І.М. Зеліско, Г.Ю. Пономаренко: Київ, 2015. 280 с.

56. Хілуха О. А., Кузьмін О. Є., Ліпич Л. Г. Управління інтелектуальним капіталом машинобудівних підприємств: теоретичні та прикладні положення : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2014. 200 с.

57. Хміль Ф. І. Управління персоналом : Підручник для студентів вищих навчальних закладів. Київ : Академвидав, 2006. 488 с.

58. Чухно А. А. Інтелектуальний капітал: сутність, форми і закономірності розвитку. Економіка України. 2021. № 11. С. 48–55.

59. Швиданенко Г. О. Управління капіталом підприємства : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2017. 440 с.

60. Шкурупій О. В. Інтелектуальний капітал у трансформаційній економіці : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2018. 268 с.

61. Brooking A. Intellectual Capital: Core Asset for the Third Millennium Enterprise. London : Thomson Business Press, 1997. 334 p.
62. Edvinsson L. Intellectual Capital: Realizing your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower. New York: Harper Business, 1997. 276 p.
63. Feiwal G. The Intellectual Capital of Michal Kalecki: A Study in Economic Theory and Policy. Knoxville: The University of Tennessee, 1975. 254 p.
64. Hall R. A. Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Advantage. Strategic Management Journal. 2014. Vol. 14. pp. 608–618.
65. Hudson W. J. Intellectual Capital: how to build it, enhance it, use it. Toronto: John Wiley&Sons Ins., 1993. P. 16.
66. Mouritsen J. Reporting on intellectual capital: why, what and how? Measuring Business Excellence. 2004. vol. 8, no. 1. pp. 46-54.
67. Pablos P. O. D. Knowledge management projects: state of the art in the Spanish manufacturing industry International. Journal of Manufacturing Technology and Managemen. 2020. Vol. 14, No. 4. pp. 297-310.
68. Serenko A. Global ranking of knowledge management and intellectual capital academic journals. Journal of Knowledge Management. 2019. Vol. 13, Issue 1. pp. 4-15.
69. Smith G. V. The New Role of Intellectual Property in Commercial Transactions. New York : Wiley, 1994. 154mp.
70. Stewart T.A. Brain Power: How Intellectual Capital Is Becoming America's Most Valuable Asset. Fortune. 1991. June 3. pp. 44-60.
71. WIPO – World Intellectual Property Organization. URL: <https://www.wipo.int/portal/en/index.html>.

