

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ ІГОРЯ
СІКОРСЬКОГО»**

**Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту**

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА
10 червня 2020 року

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

**за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»**

**на тему: «Забезпечення розвитку інтелектуального капіталу
підприємства»**

Виконала студентка 4 курсу, групи УІ-61
Анна Олександрівна МАТВИЄНКО _____

Керівник доцентка кафедри менеджменту
к.б.н, доц. Наталія Іванівна СИТНИК _____

Рецензент доцентка кафедри міжнародної економіки
к.е.н., доц. Наталія Олександрівна ЧЕРНЕНКО _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Студент _____ (підпис)

Київ – 2020 року

**Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент і бізнес-адміністрування»**

Сертифікатна програма **«Менеджмент інвестицій та інновацій»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

10 червня 2020 року

1. Тема роботи: «Забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства»

керівник роботи к.б.н. доц Ситник Наталія Іванівна

затверджені наказом по університету від 06.04.2020 р. № 955-с

2. Термін подання студентом роботи: 08 червня 2020 року

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, які регламентують особливості діяльності підприємства у тій чи іншій сфері, інформація про історію створення та розвиток підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати» за 2017-2019рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); звіти про виробництво продукції за 2017-2019 рр.; статут.

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- розглянути сутність та значення інтелектуального капіталу як економічної категорії;
- розкрити методологічні засади оцінки інтелектуального капіталу.

б) аналітична частина:

- здійснити економіко-управлінський аналіз результатів діяльності підприємства, як суб'єкта господарювання;
- проаналізувати наявний стан інтелектуального капіталу підприємства;
- виділити організаційно-економічні проблеми забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства;

в) рекомендаційна частина:

- розробити проєкт з забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства;
- обґрунтувати ефективність реалізації запропонованого проєкту.

5. Перелік ілюстративного матеріалу

1. Результати господарсько-економічної діяльності ТОВ «Вчасно Сервіс» за 2017-2019 роки.
2. Аналіз інноваційної діяльності ТОВ «Вчасно Сервіс».
3. Оцінка ефективності системи розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Вчасно Сервіс».
4. Виявлені проблеми системи забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства.
5. Пропонований проєкт з розвитку інтелектуального капіталу підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс»
6. Аналіз витрат на реалізацію запропонованого проєкту.
7. Оцінка економічної ефективності запропонованого проєкту

6. Дата видачі завдання: 18 жовтня 2019 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Пошук та структурування необхідної інформації щодо теоретичних та практичних засад формування систем управління знаннями на підприємстві	18.10.2019 – 01.12.2019	виконано
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо діяльності підприємства	02.12.2019 – 01.02.2020	виконано
3.	Аналіз показників покращення системи управління знаннями	02.02.2020 – 27.02.2020	виконано
4.	Проведення аналізу організаційно-економічних показників підприємства ТОВ «Інтеграційна компанія»	28.02.2020 – 22.03.2020	виконано
5.	Оцінка особливостей формування системи управління знаннями на підприємстві та виділення проблем	23.03.2020 – 20.04.2020	виконано
6.	Розробка проєкту удосконалення системи управління знаннями за виявленими недоліками в організації ТОВ «Інтеграційна компанія»	21.04.2020 – 07.05.2020	виконано
7.	Обґрунтування економічної ефективності запропонованого проєкту	08.05.2020 – 25.05.2020	виконано
8.	Оформлення дипломної роботи на здобуття ступеню бакалавра	26.05.2020 – 30.05.2020	виконано

Студент _____ **Анна МАТВІЄНКО**
(підпис)

Керівник дипломної роботи _____ **Наталія СИТНИК**
(підпис)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства» містить 107 сторінок, 36 таблиць, 11 рисунків. Перелік посилань нараховує 47 найменувань.

Метою роботи є роботи є аналіз, обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій з удосконалення забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства.

Об'єктом дослідження є інтелектуальний капітал підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс».

Предметом дослідження є практичні положення та управлінські рішення щодо забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс».

Методи дослідження: метод логічних узагальнень, абстрактно-логічний метод, методи групування та причинно-наслідкового аналізу.

Результати роботи. згідно з результатами проведеного дослідження, було розроблено базу даних для управління знаннями. Запропоновані заходи забезпечують підприємству формування сприятливого клімату обміну ідеями для поліпшення рівня мотивації, скорочення витрат на залучення зовнішніх менторів та підвищення фінансових показників результатів діяльності підприємства.

Рекомендації щодо використання результатів роботи. Отримані результати доцільно використовувати в організаціях, що прямують до розвитку внутрішнього структурного та людського капіталу.

Результати впровадження досліджень. Проєкт, описаний у дипломній роботі, було розглянуто керівництвом компанії ТОВ «Вчасно Сервіс». Запропоновані в дипломі заходи розвитку інтелектуального капіталу впроваджено в практичній діяльності організації.

Ключові слова: розвиток інтелектуального капіталу, професійне навчання, мотивація, персоніфікація, управління, ефективність, комунікація, розвиток.

ABSTRACT

Bachelor's thesis on the topic: " Ensuring the development of intellectual capital of the enterprise" contains 107 pages, 36 tables, 11 figures. The list of links includes 47 items.

The purpose of the work is to analyze a substantiation and development of practical recommendations for improving the development of intellectual capital of the enterprise..

The object of research is the intellectual capital of the company.

The subject of the study is practical provisions and management decisions to ensure the development of intellectual capital of the company.

Research methods: method of logical generalizations, abstract-logical method, methods of grouping and causal analysis.

Results of work. according to the results of the study, a database for knowledge management was developed. The proposed measures provide the company with the formation of a favorable climate for the exchange of ideas to improve the level of motivation, reduce the cost of attracting external mentors and increase the financial performance of the enterprise.

Recommendations for the use of work results. The obtained results should be used in organizations aimed at the development of internal structural and human capital.

The results of research implementation. The project described in the thesis was considered by the management of Vchasno Service LLC. The proposed development programs are implemented in the practical activities of the organization.

Key words: *development of intellectual capital, professional training, motivation, personification, management, efficiency, communication, development.*

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1. Загальна характеристика інтелектуального капіталу як економічної категорії.....	11
1.2. Методологічні засади оцінки інтелектуального капіталу	21
Висновки до розділу 1	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВЧАСНО СЕРВІС»	36
2.1. Характеристика діяльності підприємства ТОВ «ВЧАСНО СЕРВІС» як суб'єкта господарювання	36
2.2. Оцінка стану інтелектуального капіталу підприємства	49
2.3. Організаційно-економічні проблеми забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства	67
Висновки до розділу 2.....	72
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	75
3.1. Обґрунтування проєкту з розвитку інтелектуального капіталу підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс»	75
3.2 Оцінка економічної ефективності проєкту	88
Висновки до розділу 3	97
ВИСНОВКИ.....	99
Список використаної літератури.....	103

ВСТУП

Актуальність теми. Вибір теми дослідження зумовлено необхідністю пошуку нових управлінських механізмів розвитку інтелектуального капіталу підприємства для формування потенціалу його адаптаційних можливостей в умовах загострення конкуренції на ринку.

Характерною рисою ХХІ століття є підвищення ролі інформації, досвіду і комунікацій у всіх сферах людської діяльності. В доіндустріальному суспільстві головна роль у виробництві відводилася природним і трудовим ресурсам, в індустріальному – матеріальним, в постіндустріальному – інтелектуальним та інформаційним ресурсам. Дана тенденція трансформації економіки, заснованої на матеріальних активах і сфокусованої на кінцевому продукті в економіку, орієнтовану на знання, призвела до виникнення поняття «інтелектуальний капітал».

В перспективі, менеджмент інтелектуального капіталу є потенційно успішною стратегією. Управлінцям майбутнього необхідно мати поняття про як матеріальні, так і нематеріальні компоненти інтелектуального капіталу. Поведінкова лінія менеджерів має бути напрямлена на знаходження і оцінювання інтелектуального капіталу з подальшим управлінням цим капіталом. Інтелектуальний капітал, будучи активом організації зачіпає фактично всі елементи діяльності організації, з труднощами піддається формуванню обліку частини її вартості, і ця частина все більше збільшується, тим самим, висуваючи на перший план питання управління інтелектуальними ресурсами організації.

Дослідження інтелектуального капіталу та підходів до управління цим капіталом виконувалось такими фахівцями, як Л. Едвінсон, К. Свейбі, М.

Мелоун, В. В. Глухов, А. Н. Козирев, У. В. Буковіч, О. В. Кендюхов, Р. П. Булига та інші. В їх роботах розглянута сутність та структура інтелектуального капіталу, концепція та механізм управління інтелектуальним капіталом. Однак проблема ефективного управління ним з урахуванням генерації, використання та трансформації нових знань, потребує подальшого дослідження.

Метою роботи є аналіз, обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій з удосконалення забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначені наступні **завдання**:

1) розкрити загальну характеристику інтелектуального капіталу як економічної категорії;

2) розкрити методологічні засади оцінки інтелектуального капіталу;

3) надати характеристику діяльності підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс» як суб'єкта господарювання;

4) здійснити оцінку наявного стану інтелектуального капіталу підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс»;

5) розкрити організаційно-економічні проблеми забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства;

6) здійснити обґрунтування проєкту з розвитку інтелектуального капіталу підприємства;

7) здійснити оцінку економічної ефективності проєкту (включаючи його вплив на результати діяльності підприємства).

Об'єктом дослідження є інтелектуальний капітал підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс».

Предметом дослідження є практичні положення та управлінські рішення щодо забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс».

База дослідження – Товариство з обмеженою відповідальністю «Вчасно Сервіс».

Методи дослідження. У процесі виконання дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти застосовувалася сукупність загальних та спеціальних наукових методів. У процесі дослідження особливостей управління інтелектуального капіталу підприємства застосовувалися метод логічних узагальнень, абстрактно-логічний метод, методи групування та причинно-наслідкового аналізу. Для отримання аналітичної інформації були використані дані статистичної звітності, внутрішньої, зокрема, бухгалтерської звітності підприємств. Теоретичною основою дослідження стали роботи провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, що присвячені питанням управління розвитком інтелектуального капіталу підприємства.

Запропоновані та обґрунтовані у роботі управлінські механізми забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства в умовах ресурсних обмежень дозволять на практиці підприємству ТОВ «Вчасно Сервіс» підвищити рівень організаційної культури, співпраці працівників та створити внутрішнокорпоративну базу знань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Загальна характеристика інтелектуального капіталу як економічної категорії

Нині не має однозначного підходу до визначення інтелектуального капіталу. Існують дискусії з щодо відмінності інтелектуального капіталу, нематеріальних активів та інтелектуальної власності. Такий вид активів може відображатися у балансі підприємства, якщо є імовірність отримати прибуток від дій, пов'язаних з використанням цих нематеріальних активів. Ще однією умовою відображення зазначеного виду активів у балансі є достовірно визначена їх вартість. Тоді як інтелектуальна власність може бути охарактеризована як результат творчої діяльності однієї особи або групи людей.

З одного боку, інтелектуальний капітал має спільні властивості з капіталом, що дозволяє визначити його як тип капіталу:

- він генерує потік значень;
- приносить додаткову вартість;
- вимагає постійного інвестування ресурсів;
- зазнає застарілості;
- потребує оновлення [26, с. 2-6].

З іншого боку, це має свої специфічні особливості:

- інтелектуальний капітал не має матеріальної основи;
- не амортизується під час використання, а скоріше втрачає свою цінність, якщо він не використовується;

- інтелектуальний капітал вимірюється як вартістю, так і величиною знецінення кількісними та якісними показниками;

- інвестиції в інтелектуальний капітал забезпечує його отримувати більший дохід, ніж інвестиції в матеріальні активи [32].

Незважаючи на те, що термін «інтелектуальний капітал» широко використовується, немає єдиного уявлення про його зміст.

Існує безліч поглядів різних авторів на суть та зміст поняття «статутний капітал». Деякі з них представлені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Дефініції поняття «Інтелектуальний капітал»

Автор	Визначення
1	2
Т. Стюарт [37, с. 78]	Інтелектуальний капітал є головним критерієм оцінювання компаній та установ, щоб вони могли відображати динаміку організаційної стійкості та цінності процесу створення.
В. Школи [44, с. 73]	Інтелектуальний капітал – це комплекс можливостей учасників виробничого процесу використовувати набуті знання та вміння для створення інноваційних продуктів, сприяючи розвитку національної економіки та взаємопов'язаних нематеріальних ресурсів.
Е. Брукінг [3, с. 26]	Розумний матеріал який використовується для отримання більш цінного майна.
Б. Леонт'єв [19, с. 89]	Розуміє інтелектуальний капітал як цінність інтелектуальних активів, на його думку, це суто економічний характер лише оцінені активи можуть бути віднесені до нього.
О. Бутнік-Сіверський [4, с. 32]	ІК – інтелектуальний ресурсів, який описує компоненти (людину та машину інтелект, розумові продукти).

(складено на основі [44, с. 34])

Проаналізувавши думки дослідників різного часу, можна прийти до висновку, що дане поняття багатогранне і багатоаспектне, є загальноприйнятим бо задовольняє всіх учасників ринкових відносин. Кожен автор представляє свою сукупність змістовних елементів, взаємопов'язаних з іншими предметними областями, хтось визначає цей перелік дуже широко, а хтось обмежується лише кількома складовими.

Багато фахівців ототожнюють інтелектуальний капітал з нематеріальними активами компанії, що є не зовсім вірним.

Розглянувши основні підходи до визначення поняття інтелектуального капіталу, як повного, що відображає суть, можна прийняти наступне.

Інтелектуальний капітал – це сукупність знань, досвіду і ключових компетенцій персоналу компанії, інтелектуальної власності, інформації, відносин компанії з партнерами та клієнтами, яка забезпечує створення доданої вартості та унікальних конкурентних переваг в обраному сегменті ринку.

Для виділення особливостей інтелектуального капіталу необхідно зіставити його з фізичним капіталом.

Дані форми мають багато спільного, так для їх створення перш за все потрібно вкладення ресурсів (матеріальних засобів, знань), а метою створення є виробництво товарів, послуг, так само обидва капітали приносять дохід, схильні до морального зносу і вимагають витрат на їх підтримку.

Тим часом їм притаманні і явні відмінності, які представлені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Відмінності фізичного і інтелектуального капіталів

Фізичний капітал	Інтелектуальний капітал
Матеріальна природа	Нематеріальна природа
Витрати в минулому	Результати в майбутньому
Переважно фінансова оцінка	Комбінація вартісних і неwartісних оцінок
Компанія володіє капіталом	Компанія володіє капіталом частково

(складено на основі [6, с. 8])

На її підставі можна вважати, що головною відмінністю інтелектуального капіталу є його нематеріальна природа. Ні об'єктивної одиниці виміру, за допомогою якої його можна було б оцінити, що не можна

сказати про фізичний капітал, який можна побачити і виміряти за допомогою вартісних показників.

Інтелектуальний капітал націлений на майбутнє, в той час як фізичний відображає результати витрат понесених в минулому. Що стосовно володіння, то фізичним капіталом фірма володіє повністю, а інтелектуальним спільно з працівниками, клієнтами, конкурентами.

Розібравшись з поняттям інтелектуального капіталу, не обходимо визначити його структуру, що є не простим завданням, оскільки універсальної, єдиної класифікації елементів також не існує.

Основні складові «інтелектуального капіталу» на малюнку 1.1.

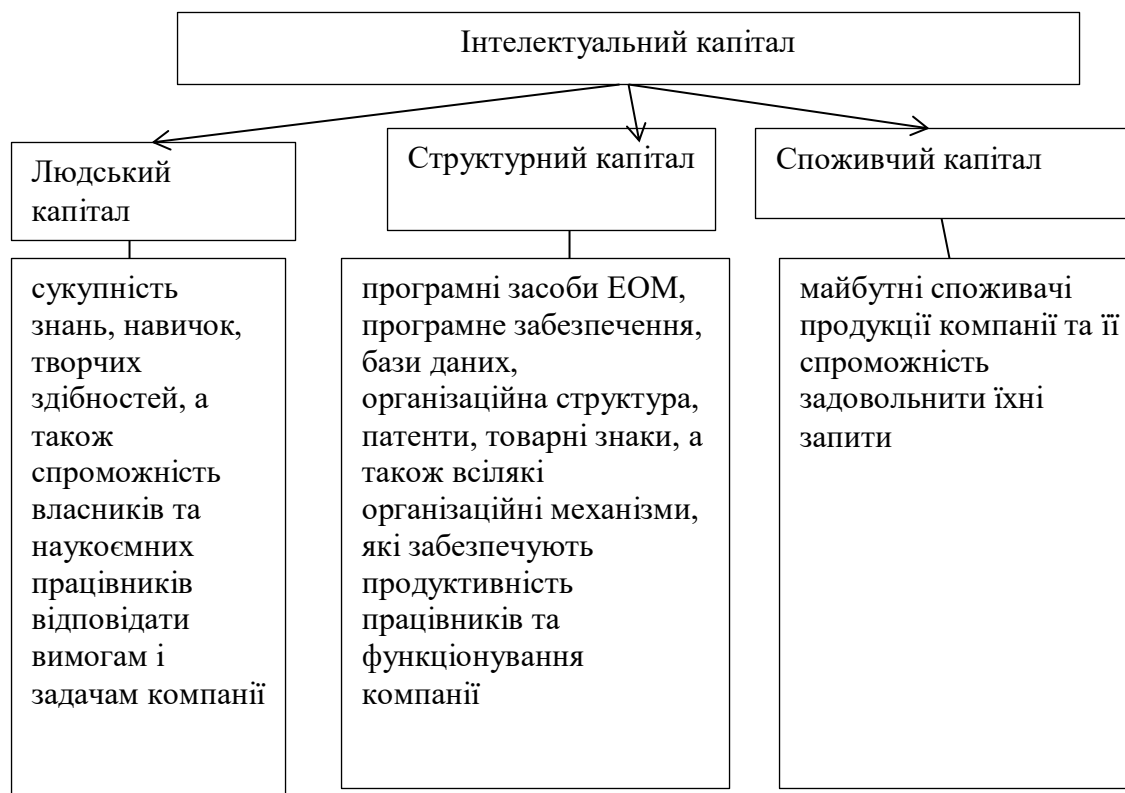


Рисунок 1.1 – Структура інтелектуального капіталу

(складено на основі [44, с. 34])

Розглянемо більш докладно кожен елемент інтелектуального капіталу компанії.

Людський капітал є ключовим елементом інтелектуального капіталу, вперше дане поняття було введено в науковий обіг в 1962 році американським економістом, фахівцем з теорії фінансів, міжнародної торгівлі та валютних відносин Фріцом Махлупом, який визначав як результат вкладень, інвестицій в людину. У моделі людський капітал можна визначити як сукупність знань, досвіду, інформації та здібностей конкретних фізичних осіб, які представляє економічну цінність для об'єкта підприємства [12, с.37].

Цей капітал неможливо відокремити від його володаря, елементи не можуть бути куплені або продані, скопійовані або відтворені в інших підприємствах, а їх вартість дуже складно відобразити в балансі, особливо якщо вони створювалися поступово в процесі роботи.

Для того, щоб людський капітал функціонував ефективно, необхідно рух знань. У співробітників в процесі спільної роботи повинно бути бажання і вміння ділитися інформацією. Якщо культура орієнтована на внутрішню конкурентну боротьбу, то працівники будуть приховувати свої знання, для отримання переваг, що негативно позначається на діяльності, а точніше на її вартості. Необхідна наявність сприятливого морального клімату, наявності у співробітників відчуття власної корисності, задоволеності діяльністю [41].

Хоча знання не єдина складова інтелектуального капіталу, проте мабуть одна з найважливіших. Людський капітал зазвичай включає працездатність, знання, інновації, адаптивність, досвід та освіту. Знання зазвичай класифікуються як підсвідомі або явні, хоча мають різні, але дуже корисні класифікації:

- Явні знання – знання в матеріальній формі;

- Неявні знання – знання в нематеріальній формі, які можуть бути перетворені на матеріальну форму, якщо це потрібно;
- Підсвідомі знання – знання в нематеріальній формі, які б мали надзвичайні труднощі в оперативному викладі в матеріальній формі.

Виходячи з наведених визначень, можна зробити висновок, що неявні та підсвідомі знання є важливими складовими людського капіталу, а явне знання є важливою складовою структурного капіталу. [36, с.205]

Знання, які складаються з технічних знань та академічних знань, отримуються переважно за допомогою шкільної освіти і, таким чином, є теоретичними. Навички, здатність працівника до виконання практичних завдань, здобуваються насамперед через практику, особливо мовчазні навички, які неможливо виразити буквально, хоча це також може бути розвинене через шкільну освіту. Ставлення працівників – найважливіша складова інтелектуального капіталу, включаючи їх мотивацію до праці та задоволеність від роботи. Це розцінюється як необхідна умова, щоб працівники повною мірою відігравали свою компетенцію. Творчість працівників дозволяє їм еластично використовувати свої знання та постійно робити інновації. Отже, це один з ключових факторів розвитку інтелектуального капіталу підприємства

Так само важливу роль варто приділяти і управлінню даним ресурсом. Компанія може використовувати наявні у працівників знання для виконання певних завдань, або забезпечити умови і контролювати процес, що сприяє збільшенню числа співробітників, які прагнуть до оволодіння новою інформацією, щоб вони могли більш ефективно використовувати свій творчий потенціал в інтересах фірми.

Структурний капітал в свою чергу включає в себе об'єкти інтелектуальної власності, що знаходяться на бухгалтерському балансі і системі управління знаннями, яка включає [11, с.74]:

- ресурси внутрішнього забезпечення діяльності фірми: посадові інструкції, форми наказів, методики роботи;
- організаційну структуру управління фірмою;
- бази даних, що містять систематизовані відомості про прогресивні технології;
- інформацію, потрібну саме в даній компанії.

Якщо людський капітал можна вважати недосяжним фактором, то компоненти структурного капіталу можуть бути відносно самостійними об'єктами купівлі-продажу.

Структурний капітал має справу із системою та структурою підприємства. Це бізнес-процедури. Підприємство з потужним структурним капіталом створить сприятливі умови для використання людського капіталу і дозволить людському капіталу реалізувати свій повний потенціал, а потім збільшити інноваційний та споживчий капітал.

Наявність і стан структурного капіталу не залежить від однієї людини, яким би хорошим працівником він не був, але зате безпосередньо залежить від політики вищого менеджменту та керівників, на основі цього, його можна визначити як «організаційні здібності компанії відповідати вимогам ринку».

Суть споживчого капіталу міститься в його назві. Він створюється в першу чергу за рахунок існуючих споживачів і замовників, які з тих чи інших причин володіти послугами, товарами саме цієї фірми. Включає в себе бренди, фірмове найменування, канали збуту, контракти, наявність своїх людей в організаціях-партнерах / клієнтів, наявність постійних покупців, повторні контракти з клієнтами [39, с. 27-29].

Споживчий капітал характеризується такими якостями як сталість, надійність, впевненість, тому його іноді називають капіталом відносин. Для його розвитку необхідне поглиблення і розширення ділових контактів з постійними клієнтами, вдосконалення організації своїх знань і навичок, облік психології клієнтів і партнерів, фірма повинна вловлювати індивідуальні смаки споживачів і негайно втілювати їх в товар або послугу.

Основна можливість маркетингу є основою для управління компанією людського капіталу. Щоб збільшити інтенсивність ринку та лояльність клієнтів, компанія спочатку повинна розширити свої основні маркетингові можливості, такі як можливість обслуговування та можливість збирання та використання даних клієнтів. Інтенсивність ринку, остаточне вираження споживчого капіталу, стосується сучасного стану побудови ринку та його потенціалу. Лояльність клієнтів відіграє все більш важливу роль у гарячій конкуренції. Компанії без лояльних клієнтів доведеться вдаватися до різних акцій продажу, щоб завабити нових клієнтів, які іноді є невігідними для компанії. Відповідно, компанія повинна докласти великих зусиль для поліпшення якості продукції та послуг, що стосуються поточних та майбутніх потреб клієнтів, а також підвищити задоволеність клієнтів і відповідно лояльність клієнтів.

Культура компанії – це критерії цінності, віри та поведінки, затверджені та поділені всім персоналом. Цінності – це те, що компанія вважає найважливішим для свого бізнесу, працівників та клієнтів. Віра стосується ставлення працівника до себе, своєї компанії та клієнтів. Тим часом критерії поведінки – це неписані правила, що підкреслюють такі питання, як зовнішність працівників та співпраця один з одним. Культура компанії під керівництвом сприятливої філософії управління є цінним надбанням. Тільки

при сильній культурі компанія може повноцінно грати на компетенцію своїх працівників і мотивувати їх обслуговувати компанію та душу та клієнтів [21].

Таким чином, роль споживчого капіталу полягає в умінні працювати з людьми, налагоджувати ділові зв'язки, які сприятимуть розвитку бізнесу, вивченні ринку збуту і споживання.

Розглянувши елементи інтелектуального капіталу можна виділити їх особливості, які значно відрізняють їх від грошово-матеріальних ресурсів. Так, наприклад, структурні елементи не піддаються обліку традиційними методами бухгалтерського обліку, інші відмінні риси можна виділити за такими критеріями:

- форма віддачі на інвестиції;
- контроль і приналежність підприємству;
- конкурентність у часі;
- можливість виключення.

Порівняльна характеристика структурних елементів інтелектуального капіталу з грошовими і матеріальними ресурсами по виділеним критеріям більш докладно представлена в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Характеристика компонентів інтелектуального капіталу і грошово-матеріальних ресурсів

Грошово-матеріальні ресурси	Споживацькі ресурси	Структурні ресурси	Людські ресурси
Форма віддачі на інвестиції			
Діють переважно відповідно до закону спадної віддачі.	Існують за законами мережевої економіки, тобто спочатку потрібні значні інвестиції, які дають малу віддачу, перш ніж дохід досягне прийняттого рівня. Через якийсь час після збільшення вкладень гранична віддача в ці ресурси буде збільшуватися, поки не досягне точки перегину, після чого подальші граничні інвестиції будуть приносити спадну граничну віддачу.		Існують згідно із законом зростаючої граничної віддачі.
Ставлення до власності компанії і контроль			

Перебувають у власності і під контролем компанії.	Не перебувають ні в власності, ні під контролем компанії.	Належать компанії і контролюються нею.	Не належать підприємству, контролюються людиною.
Конкуренція в часі			
Конкурентні ресурси, тобто вони не можуть одночасно використовуватися для різних цілей.	Не є конкурентними, оскільки їх можна використовувати одночасно для вирішення кількох різнорідних завдань.		
Виключність			
Повна виключність, тобто можна юридично захиститися від того, щоб цими ресурсами користувалися інші.	Мають часткову виключність, тобто дуже важко юридично захиститися від того, щоб інші заволоділи ними та отримували від них економічну вигоду (бренд може бути скопійований, на основі інформації з оригінального патенту можна створити його копію).		

(складено на основі [16, с. 100])

Так само необхідно розуміти, що формування інтелектуального капіталу відбувається не за рахунок суми його компонентів, а за рахунок взаємодії між ними і виникає в результаті цього синергетичного ефекту.

В процесі цього інтелектуальний капітал проходить три етапи трансформації.

На першому етапі грошова форма перетворюється в інтелектуальні складові сукупного капіталу фірми: відбувається наймання працівників, розробляються ідеї з використанням знань, досвіду і навичок фахівців, створюються продукти інтелектуальної праці.

На другому етапі інтелектуальний капітал переходить в продукцію. Цей перехід може відбуватися на всіх технологічних етапах її створення і виробництва: в матеріалах, з яких виробляється продукція, в техніці, в упаковці. Такий капітал створює додаткову вартість.

На третьому етапі продукція стає товаром, проводиться збут, в процесі якого реалізуються маркетингові активи. Даний процес перетворює товар в гроші, частина яких є результатом завершення перетворень інтелектуального капіталу. Якщо бізнес побудований правильно, то на виручені гроші інтелектуальні ресурси примножуються і переходять знову на перший етап [31, с. 18-23].

Отже, інтелектуальний капітал — це професійні, наукові й повсякденні знання, накопичений досвід, творчі, організаційні і лідерські здібності працівників, що в процесі суспільного виробництва трансформуються в інтелектуальну власність, інфраструктурні, ринкові та інші нематеріальні активи, що використовуються фірмою для виготовлення конкурентоспроможних товарів і послуг для отримання доходу.

Формування та накопичення інтелектуального капіталу можливе лише при забезпеченні процесу інтелектуалізації людського капіталу, під яким розуміється процес поступового підвищення інтелектуального рівня людського капіталу на основі синтезу інформації, знань, умінь та навичок окремого індивіда, що відбувається для відповідності сучасним умовам та отримання соціально-економічного ефекту від їх застосування. Інтелектуальний капітал є домінантою економічного розвитку. Процеси його відтворення, нагромадження та управління ним визначають перспективи й орієнтири науково-технічного прогресу, створення новітніх видів виробництв.

1.2. Методологічні засади оцінки інтелектуального капіталу

Багато підприємств в своїх річних звітах роблять спробу висловити в точних цифрах такі поняття, як ділова репутація, вартість реструктуризації та ін. Мотивами до прагнення виміряти і оцінити дані елементи можна вважати:

- формування стратегії організації;
- моніторинг виконання стратегії;
- допомога в прийнятті рішень про розширення;
- сигнал акціонерам, інвесторам, кредиторам про очікуване зростання фірми за рахунок інтелектуальних активів.

Зовсім відмовитися від спроб вимірювання інтелектуального капіталу було б величезною помилкою. Для ефективного управління необхідно знайти оптимальні способи його відстеження і співвіднесення з фінансовими показниками бізнесу. Необхідно аналізувати інформацію і дані, які дозволили б адміністрації оцінювати результати господарської діяльності за різні роки – вимірювати рівень досягнень, а також порівнювати між собою різні компанії .

В даний час універсальної, стандартизованої методики, застосовуваної компаніями немає, що можна пояснити специфічним характером деяких елементів інтелектуального капіталу, складно піддаються вимірюванню.

Повний огляд існуючих методів сформував К. Свейбі, розділивши їх на чотири групи.

1. Методи прямого вимірювання інтелектуального капіталу (Direct Intellectual Capital methods – DIC). Їх суть полягає в ідентифікації та грошовій оцінці окремих активів або окремих компонентів інтелектуального капіталу, після чого, виводиться інтегральна оцінка інтелектуального капіталу, прикладом служить модель «Технологічний брокер (The Technology Broker)» [10, с. 110-125].

Таблиця 1.4 – Класифікація методів прямого вимірювання інтелектуального капіталу (DIC)

Назва методу	Роки видання	Прихильник методу	Коротка характеристика

Технологічний брокер	1996	Брукінг Е.	Діагностичний аналіз відповідей фірми на двадцять питань, що охоплюють чотири основні компоненти інтелектуального капіталу
Обліку і аудиту людських ресурсів (HRCA)	1970-ті	Йохансон У. Флемхольц Е.	Розраховується прихований вплив витрат, пов'язаних з персоналом, які зменшують прибуток фірми.
Цитування зважених патентів	1996	«DowChemical»	Фактор технології розраховується на основі патентів, розроблених фірмою.
Облік майбутнього (AFTF)	1998	Неш Д.	Система прогнозованих дисконтованих грошових потоків. Різниця між значенням AFTF в кінці та на початку періоду – це додана вартість за період.

(складено на основі [10, с. 110-125])

2. Методи ринкової капіталізації (Market Capitalization Methods – MCM). Обчислюється різниця між ринковою капіталізацією підприємства і власним капіталом її акціонерів. Отримана величина розглядається як вартість її інтелектуального капіталу [12, с. 13-20].

Таблиця 1.5 – Класифікація методів ринкової капіталізації (MCM)

Назва методу	Роки видання	Прихильник методу	Коротка характеристика
Вимірювання інвесторами ринкової вартості	1998	Стюарт	Вважається, що справжня цінність компанії є її фондовою ринковою вартістю поділеною на матеріальні активи

Коефіцієнт Тобіна	1950-ті	Джеймс Тобін	Визначає інвестиційну привабливість підприємства і розраховується як відношення ринкової капіталізації компанії до вартості її чистих активів
Невидимий баланс	1989	Свейбі Ерік	Різниця між ринковою вартістю фірми та її чистою балансовою вартістю пояснюється трьома взаємопов'язаними «сім'ями» капіталу.

(складено на основі [12, с. 13-20])

На достовірність і надійність даного методу оцінки впливають кілька проблемних факторів. Зокрема:

- вартість акцій на фондовому ринку, яка в істотному ступені визначається кон'юнктурними чинниками, які не впливають на управління інтелектуальним капіталом компанії;

- ліквідація, банкрутство або продаж високотехнологічної компанії за ціною нижче ринкової зовсім не означає відсутність у неї інтелектуального капіталу;

- в деяких ситуаціях ринкова капіталізація і облікова вартість активів є об'єктами маніпулювання, значення цих показників можуть свідомо занижувати, наприклад, в разі покупки компанії менеджментом, або навпаки – з метою залучення інвестицій;

- величина сумарної вартості інтелектуального капіталу з точки зору управління і економічного аналізу не є великою цінністю, для управлінських цілей, більш змістовними будуть відносні показники елементів інтелектуального капіталу конкуруючих компаній [27, с.306].

До цієї групи можна віднести одну з найвідоміших моделей «Коефіцієнт Тобіна (Tobin's Q)», а також «Співвідношення ринкової і балансової вартості (Market over Book Value)».

3. Методи віддачі на активи (Return on Assets methods – ROA). Базуються на традиційних показниках ефективності бізнесу. В основі лежить зіставлення доданої вартості з відповідними активами компанії. Прикладами є моделі: «Економічної доданої вартості (Economic Value added, EVA)»; «Розрахувати вартість нематеріальних активів (Calculated Intangible Value, CIV)»; «Коефіцієнт доданої вартості інтелектуального капіталу (Value added intellectual coefficient, VAIC)».

Таблиця 1.6 – Класифікація методів віддачі на активи (ROA)

Назва методу	Роки видання	Прихильник методу	Коротка характеристика
Економічна додана вартість (EVA)	1998	Стерн М. Стюарт Р.	Розраховується шляхом коригування чистого прибутку фірми з витратами, пов'язаними з нематеріальними матеріалами.
Дохід з капіталу знань	1999	Лев Б.	Відношення кількісної оцінки нематеріальних активів з фінансовим показниками підприємства.
Коефіцієнт доданої цінності від інтелектуального капіталу (VAIC)	1997	Пулік А.	Формула , базована на трьох компонентях: ефективність використання капіталу (CEE), ефективність людського капіталу (HCE) та ефективність структурного капіталу (SCE).

(складено автором на основі [5])

4. Методи підрахунку очок (Scorecard Methods – SC). Ідентифікуються різні компоненти інтелектуального капіталу, генеруються і доповідаються індикаторами та індексами у вигляді підрахунку очок або у вигляді графів, як

приклад можна привести «Навігатор Скандію (Scandia)» [13]. Детальніше зображено на табл. 1.7.

Таблиця 1.7 –Класифікація методів підрахунку очок (SC)

Назва методу	Роки видання	Прихильник методу	Коротка характеристика
Збалансована система показників	1992	Каплан Р., Нортон Д.	Найпопулярніша система вимірювання. Охоплює 4 напрямки перспектив: фінансова, споживацька, навчання та внутрішнього процесу
Метод Скандії	1997	Едвінсон, Малон	Аналіз 164 метричних показників (91 інтелектуального капіталу та 73 ринкових). Принесла страховій компанії Scandia популярність.
Індекс інтелектуального капіталу	1998	Русс Д, Русс Г, Драгонетті Н.К., Едвінсон Л.	Об'єднує всі окремі показники, що представляють інтелектуальні властивості та компоненти, в єдиний індекс. Зміни в індексі потім пов'язані зі зміною ринкової оцінки фірми.
Бізнес IQ	2004	Сандвік Р.	Поєднання чотирьох індексів; Індекс ідентичності, індекс людського капіталу, індекс капіталу знань, індекс репутації. Розроблений у Норвегії консалтинговою компанією Humankapital-gruppen.
Керівництво Meritum	2002	Мерітум Г.	Науково-дослідний проєкт, який фінансується ЄС, який створив основу для управління та розкриття нематеріальних активів у 3 етапи: 1) визначити стратегічні цілі, 2) визначити нематеріальні ресурси, 3) дії щодо розвитку нематеріальних ресурсів.

Оцінка активів знань	2001	Шіума К., Мар Л.	Метод оцінювання шести аспектів знань можливостей організації за чотири етапи. 1) Визначте основні активи знань. 2) Визначте ключові процеси знань. 3) Планувати дії щодо процесів знань. 4) Впровадити та контролювати вдосконалення
----------------------	------	------------------	---

(Складено на основі [13], [17], [38])

Застосування даної групи методів не передбачає отримання грошової оцінки інтелектуального капіталу. Вони подібні до методів діагностичної інформаційної системи і більше підходять для вирішення управлінських завдань.

Ставлячи завдання виміряти інтелектуальний капітал, компанія виходить з якихось цілей, це може бути контроль результату, оцінка можливості поглинання, прийняття управлінського рішення та ін.

Всі представлені методи можуть бути використані одночасно, але висока ймовірність того, що вони не дадуть потрібного результату. Тому потрібно вибирати їх виходячи з мети дослідження, ситуації на ринку, галузі, типу компанії.

Так само всі методи оцінки інтелектуального капіталу можна розділити на якісні, що дозволяють зібрати не фінансову інформацію і дати непряму оцінку, і кількісні, за допомогою яких можна оцінити інтелектуальний капітал у вартісному вираженні.

На основі розглянутих вище підходів до поділу методів оцінки інтелектуального капіталу, в таблиці 1.8 представлений огляд методів, отримавших найбільшу популярність і широко використовуваних в роботах дослідників.

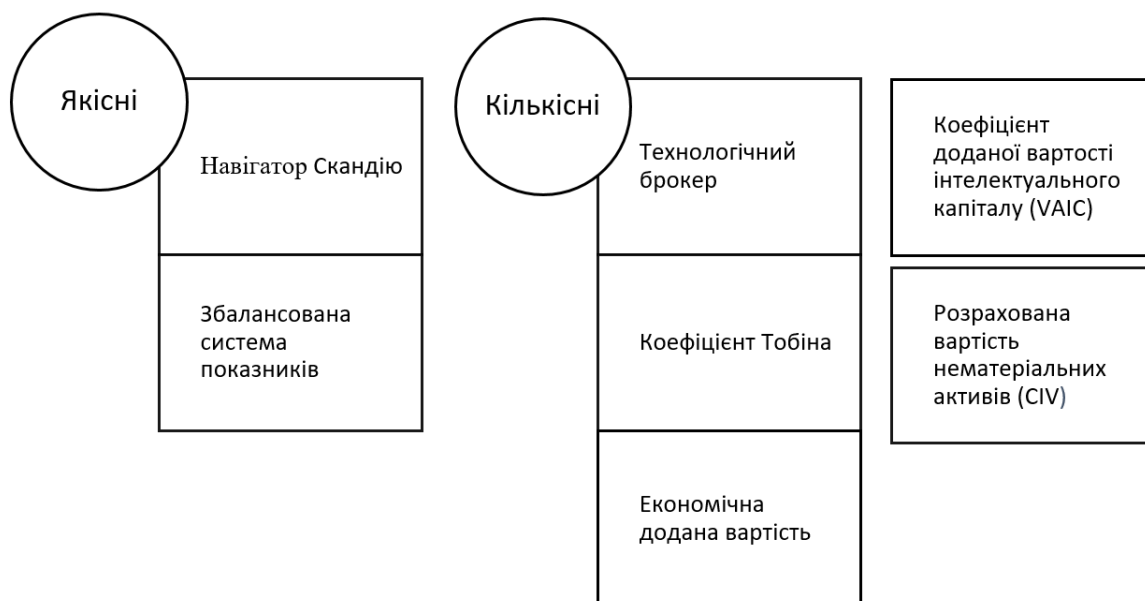


Рисунок 1.2 – Вибірка методів оцінки інтелектуального капіталу

(складено на основі [42, с. 34])

Важливо розуміти, що інтелектуальний капітал відіграє важливу роль в процесі формування вартості підприємства. Витрати в нього завжди носять капітальний характер, тобто створюватимуть вартість протягом більш ніж одного фінансового періоду, тому питання визначення його вартості є проблематичним.

Розглянемо кількісні методи, за основу яких взято фінансові показники. Однак варто зазначити, що вони не позбавлені недоліків і отримані значення не можуть інтерпретуватися як вірний результат, оскільки вони повинні бути підкріплені якісними показниками.

Модель «Технологічний брокер (Technology Broker's)» була запропонована Енні Брукінгом керуючої і директором компанії «Технологічний брокер» в 1996 році і по теперішній час перебувати в стадії розробки.

Вона стверджувала, що управління нематеріальними активами також важливо як і управління грошовими коштами, будівлями, запасами. Для компанії важливо розуміти, де вона перебуватиме і що дозволяє отримувати їй додану вартість [23, с. 318-322].

Вона представляла інтелектуальний капітал як комбінацію з чотирьох компонентів:

- ринкові активи – потенціал компанії, заснований на «ринкових» нематеріальні активи (бренди, споживачі, канали дистрибуції, ліцензії та франшизи);

- людські активи – сукупний людський потенціал (лідерство, здатність до вирішення складних завдань, підприємницькі та управлінські якості, навички працівників);

- інфраструктурні активи – технологічні, методологічні та ін. Процеси, що забезпечують функціонування компанії, включаючи корпоративну культуру, методології оцінки ризиків, управління продажами, фінансову структуру, інформаційні бази даних і комунікаційні системи;

- активи, що стосуються інтелектуальної власності, це механізми правового захисту, «ноу-хау», професійні секрети, авторські права, патенти, торгові марки [11, с. 60-64].

Методи ринкової капіталізації є найбільш поширеними, оскільки досить прості в розрахунках.

Метод співвідношення ринкової і балансової вартості (Market over Book Value) був розроблений в 1997 році і являє собою різницю між ринковою капіталізацією компанії і її балансовою вартістю.

Ринкова капіталізація (РК) це один з найважливіших фінансових показників, що використовується на фондових біржах, обчислюється за формулою

$$PK = C_a \times A_{обр}, (1.1)$$

де C_a – поточна ціна акції;

$A_{обр}$ – загальне число акцій, що перебувають в обігу [15].

У своїй практичній діяльності багато західних компаній застосовують такий показник як коефіцієнт Тобіна (Q), він має явні переваги перед іншими.

Спочатку даний коефіцієнт не розглядався як спосіб вимірювання інтелектуального капіталу, але виявився досить ефективним для цього і вважається більш надійним, ніж різниця між ринковою капіталізацією і балансовою вартістю.

Коефіцієнт Тобіна (Q) визначається як відношення ринкової вартості фірми до балансової вартості

$$Q = P / Б, (1.2)$$

де P – ринкова вартість компанії (ринкова капіталізація);

Б – балансова вартість компанії (сумарні активи по балансу за вирахуванням нематеріальних активів та зобов'язань) [2, с. 10-14].

У практиці оцінки вартості компанії числове значення Q Тобіна інтерпретується наступним чином:

- якщо $Q > 1$, ринкова ціна перевищує відновну і відповідно відображені незареєстровані її активи, це може свідчити про те, що фірма ефективно використовує інтелектуальний капітал і отримує за рахунок цього прибуток;

- якщо $Q < 1$, вартість менше її сумарної відновної вартості, можливо, компанія недооцінюється ринком або ж це свідчить про проблеми менеджменту та організаційної структури [9, с. 34-42].

Далі розглянуті методи віддачі на активи (ROA), отримавши найбільшу популярність.

Модель розрахованої вартості нематеріальних активів (CIV) була розроблена 1997 року Т. Стюартом і доповнена в 1998 році З. Лютхі.

Передбачається, що вартість нематеріальних активів компанії – це і є та ціна, яку недоотримує компанія-конкурент за свою діяльність, не володіючи такими активами. На підтвердження цього ставиться завдання визначення ціни, яку платить конкурент за свої прорахунки – неувага або нездатність до управління інтелектуальними активами.

Процедура оцінки інтелектуального капіталу проводиться в такому порядку:

- на основі бухгалтерської звітності визначається середній прибуток до вирахування відсотків і податків – ЕВІТ (Earnings Before Interest and Taxes) (далі – операційний прибуток) компанії за три останніх роки;

- на підставі бухгалтерського балансу визначається середня величина матеріальних активів компанії за той же період;

- діленням середнього операційного прибутку на середню величину матеріальних активів визначається середня рентабельність активів;

- за статистичними даними за ті ж роки обчислюється середня рентабельність активів по галузі;

- розраховується «зайва» прибуток: різниця рентабельності компанії і рентабельності по галузі, потім отримане значення множиться на середню величину матеріальних активів. Отримане значення є тією самою величиною перевищення прибутку інтелектуальної компанії над прибутком середньої компанії галузі;

- визначається середня ставка податку за ті ж роки, і результат віднімається з «зайвого» прибутку. Залишок є премією, яку отримує фірма завдяки використанню свого інтелектуального капіталу;

- величина чистої поточної вартості інтелектуального капіталу розраховується діленням премії на певну вартість капіталу для компанії, яка приймається в межах 10-20% [20, с. 45-49].

Ще одна широко застосовується модель, розроблена в 1997 році Анте Пулик «Коефіцієнт доданої вартості інтелектуального капіталу (VAIC) ». Автор пропонував з його допомогою не тільки розраховувати абсолютне вартісне вираження інтелектуального капіталу, а й оцінювати ефективність створення нової вартості інтелектуальним капіталом.

Даний показник є сумою трьох елементів і розраховується за формулами:

$$VAIC = CEE + HCE + SCE, (1.3)$$

$$CEE = VA / \text{Інвестиційний капітал}, (1.4)$$

$$HCE = VA / \text{Людський капітал}, (1.5)$$

$$SCE = VA - \text{Людський капітал} / VA, (2.6)$$

$$VA = \text{Виручка} - \text{Витрати (без урахування витрати на працю)}, (1.7)$$

де CEE – ефективність створення вартості компанії за рахунок використовованого фізичного і фінансового капіталу (формула 1.4);

HCE – ефективність створення вартості компанії за рахунок людського капіталу (формула 1.5);

SCE – ефективність створення вартості компанії за рахунок структурного капіталу (формула 1.6);

VA – додана вартість (формула 1.7) [29].

У якісних моделях немає фінансової, розрахункової вартості інтелектуального капіталу, вони базуються на виявленні сильних і слабких сторін компанії, що вимагає володіння великим обсягом інформації.

Модель «Бізнес-навігатор» надає інформацію, яка може існувати скоріше у вигляді доповнення до фінансової звітності, ніж бути інтегрованою з традиційними бухгалтерськими показниками. Вона дає можливість керуючим скласти більш повне уявлення про справжній характер і вартість їх компанії і керувати майбутнім.

Наступний метод, що дозволяє провести непряму оцінку інтелектуального капіталу «Монітор невлених активів (Intangible assets monitor, IAM)» розроблений в середині 1980-х років шведським вченим доктором Карлом Еріком Свейбі. Він визначає три основних напрямки аналізу за нематеріальними активами компанії: зовнішню, внутрішню структуру і компетентність людей.

Зовнішня структура включає в себе відносини з клієнтами і постачальниками (імідж компанії, торгова марка і т.д.), внутрішня орієнтована на підтримку фірми (патенти, авторські права, бази даних, наукові дослідження і розробки), а до компетенції відносять накопичений досвід, освіту, здібності, знання [33].

Користуючись поданими моделями необхідно розуміти, що вони є лише доповненням розглянутих раніше кількісних методів, які засновані на даних бухгалтерської звітності, а порядок розрахунку необхідних показників є загальновідомими, так як вони допомагають аргументувати отриманий результат.

Отже аналіз показує, що різні методи оцінки інтелектуального капіталу не суперечать один одному. І жоден з методів оцінки не задовольняє відразу всіх можливих цілей оцінки. Тому найбільш ефективна інтеграція декількох методів, в залежності від ситуації, цілей і можливостей організації.

Висновки до розділу 1

Нове економічне зростання походить від знань та інформації. Це збільшило значення інтелектуального капіталу як науково-економічної категорії.

Інтелектуальний капітал, перш за все, розглядається на рівні підприємств як джерело отримання економічних вигод і конкурентних

переваг. Людський та інтелектуальний капітал, безумовно, взаємопов'язані між собою.

Інтелектуальний капітал, як правило, класифікується таким чином:

Людський капітал – цінність, яку надають працівники бізнесу завдяки застосуванню навичок, ноу-хау та досвіду. Людський капітал – це об'єднана людська спроможність організації для вирішення бізнес-проблем та використання її інтелектуальної власності. Людський капітал притаманний людям і не може належати організації. Людський капітал також охоплює, наскільки ефективно організація використовує ресурси своїх людей, як вимірюється креативністю та інноваціями.

Структурний капітал, підтримуюча нефізична інфраструктура, процеси та бази даних організації, які дають можливість людському капіталу функціонувати. Структурний капітал включає процеси, патенти та торговельні марки, а також імідж організації, інформаційну систему та власні програми та бази даних. Через різноманітні компоненти структурний капітал може бути класифікований далі на організаційний, процесний та інноваційний капітал. Організаційний капітал включає філософію організації та системи для використання можливостей організації. Процесний капітал включає в себе методи, процедури та програми, що реалізують та покращують доставку товарів та послуг. Інноваційний капітал включає інтелектуальну власність, таку як патенти, торгові марки та авторські права та нематеріальні активи. Інтелектуальна власність є захищеними комерційними правами, такими як патенти, комерційна таємниця, авторські права та торговельні марки. Нематеріальні активи – це всі інші таланти та теорія, якими керується організація.

Споживчий капітал, що складається з таких елементів, як відносини з клієнтами, відносини з постачальниками, торговельні марки та торгові назви

(які мають цінність лише в силу відносин із клієнтами), ліцензії та франшизи. Поняття, що капітал клієнтів є відокремленим від людського та структурного капіталу, вказує на його центральне значення для цінності організації. Цінність відносин, які бізнес підтримує зі своїми клієнтами та постачальниками, також називається доброю волею, але часто погано зафіксована в корпоративних рахунках через правила бухгалтерського обліку.

В економічних дослідженнях існує безліч методів оцінки людського та інтелектуального капіталу. Однак, єдиної методики по їх комплексній оцінці на сьогоднішній день не вироблено. В ході роботи були виявлені основні переваги та недоліки методів: Модель Skandia Navigator оцінює стан ІК компанії на основі системи різних індексів і оцінок, але містить трудомісткі розрахунки і не відслідковує динаміку ІК; Модель Тобіна підходить для більшості компаній, до недоліків відноситься складність розрахунку відновленої вартості і неможливість поділу вартості окремих елементів ІК фірми. Найбільш оптимальною моделлю є розрахунок коефіцієнта VAIC: даний коефіцієнт досить просто розраховується, є універсальним для різних підприємств, дозволяє розглянути зв'язок людського і структурного капіталу, а також динаміку інтелектуального капіталу.

Управління інтелектуальним капіталом – це процес, який орієнтований на збільшення вартості компанії на основі ефективного використання його структурних складових (людського, організаційного та ринкового капіталу).

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВЧАСНО СЕРВІС»

2.1. Характеристика діяльності підприємства ТОВ «ВЧАСНО СЕРВІС» як суб'єкта господарювання

Інтелектуальний капітал являє собою провідний ресурс, в умовах інформаційного суспільства, наявність і використання якого впливає на ефективність діяльності фірми. Він є основою майбутнього зростання [46].

Основною метою оцінки інтелектуального капіталу є забезпечення сталого розвитку компанії. Маючи в своєму розпорядженні інформацію про величину даного можна сформуванати довгострокову стратегію фірми в постійно мінливому середовищі.

Особливе значення інтелектуальний капітал має для компанії, що здійснює свою діяльність в якійсь високотехнологічній галузі. Якщо вона працює на ринку давно, завоювала хорошу репутацію і має в штаті висококваліфікованих фахівців, то і інтелектуальний капітал матиме високі значення. Такою є компанія ТОВ «ВЧАСНО СЕРВІС».

ТОВ «ВЧАСНО СЕРВІС» зареєстровано в 23.03.2017 року.

Основний вид діяльності: обробка даних, розміщення інформації на веб-сайті та пов'язані з ними заходи. Комп'ютерне програмування. Інформаційна консультація. Інша діяльність у сфері інформаційних технологій та комп'ютерних систем. Веб-портал. Надавати інші інформаційні послуги.

Інтернет-сервіс був створений для обміну, підпису та зберігання будь-яких юридично значущих документів (угод, робіт, рахунків тощо). Він застосовується до всіх типів ключів ЕЦП (електронно-цифрового підпису). На сервісі вже зареєстровано понад 3000 компаній.

Мета сервісу – повністю усунути непотрібні механічні роботи компанії та негайно отримати підписаний основний документ. Служба заощадить багато паперу щороку, сотні робочих годин та заощадить гроші компанії при фактичній доставці документів.

ТОВ «Вчасно Сервіс» займається розробкою масштабних проєктів зберігання, доступу, захисту інформації з використанням загальнодоступних каналів зв'язку (Інтернет).

До складу ТОВ «Вчасно сервіс» входять такі складові:

- Інформаційні та правові сервіси: платформа LIGA: ZAKON, інтерактивна бухгалтерія;
- Сервіси відстеження: система перевірки партнерів ContrAGENT, захист нерухомості SMS-Маяк, система аналізу судових рішень Verdictum;
- Електронна звітність: веб-сервіс «Report»;
- Електронний документообіг: сервіс «Вчасно», сервіс Deals, IP-телефонія, віртуальна АТС Phonet;
- Складання договорів: сервіс SmartDoc;
- Бухгалтерський облік: 1С в хмарі FirstOffice;
- Офіс в хмарі: Microsoft Office 365, віддалений офіс FirstOffice.

Оцінимо динаміку майна та фінансових результатів діяльності підприємства в табл. 2.1

Таблиця 2.1 – Динаміка майна та фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Вчасно сервіс»

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення, (+,-)		Темп приросту, %	
				2018р./2017р.	2019р./2018р.	2018р./2017р.	2019р./2018р.
1	2	3	4	5	6	7	8
<u>Валові показники</u>							
Валюта балансу, тис.грн.	52298	60406	105019	8108	44613	15,5	73,86

Чиста виручка від реалізації, тис.грн.	141961	165269	376304	23308	211035	16,42	127,69
Валовий прибуток (збиток), тис.грн.	6775	12301	28204	5526	15903	81,56	129,28
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис.грн.	-6157	4869	8366	11026	3497	-179,08	71,82
Чистий прибуток (збиток), тис.грн..	-6697	-24387	15271	-17690	39658	264,15	-162,62
<u>Питомі показники</u>							
Валовий прибуток (збиток) на 1 грн. чистої виручки (ЧВР)	0,05	0,07	0,07	0,02	-	40	-
Прибуток (збиток) операційної діяльності на 1 грн. ЧВР	-0,04	0,03	0,02	0,07	-0,01	-175	-33,33
Чистий прибуток (збиток) на 1 грн. чистої виручки	-0,05	-0,15	0,04	-0,1	0,19	200	-126,67
Чиста виручка на 1 грн. вартості майна	2,71	2,74	3,58	0,03	0,84	1,11	30,66
Валовий прибуток (збиток) на 1 грн. вартості майна	0,13	0,2	0,27	0,07	0,07	53,85	35
Прибуток від операційної діяльності на 1 грн. вартості майна	-0,12	0,08	0,08	0,2	-	-166,67	-
Чистий прибуток на 1 грн. вартості майна	-0,13	-0,4	0,15	-0,27	0,55	207,69	-137,5

(складено автором на основі фінансової та бухгалтерської звітності

ТОВ «Вчасно сервіс»)

Таким чином, за 2017-2019 рр. спостерігається зростання валюти балансу на 15,5 та 73,86%, підвищення чистої виручки від реалізації на 16,42 та 127,69% та суттєве зростання валового прибутку на 81,56 та 129,28%.

Але при цьому, через наявність значних накладних витрат в 2017 році фінансовий результат від операційної діяльності від'ємний та в 2017-2018 рр.

підприємство має чистий збиток, лише в 2019 році отримано достатньо суттєвий прибуток.

Розраховані питомі показники свідчать, що валовий прибуток займає в обсязі реалізації не більше 7%, в 2017 році підприємство отримало збиток від операційної діяльності 4 коп. на гривню доходу, але в 2018-2019 отримано прибуток – 3 та 2 коп. відповідно; чистий прибуток на гривню виручки отримано лише в 2019 році – 4 коп.

Чиста виручка більш, ніж в 2 рази перевищує вартість майна, валовий прибуток на 1 грн. вартості майна має тенденцію до зростання з 13 до 27 коп., прибуток від операційної діяльності на 1 грн. вартості майна – в 2018 і 2019 роках становить 8 коп., а чистий прибуток на гривню вартості майна отримано лише в 2019 році – 15 коп.

Загальна структура майна та джерела формування капіталу підприємства представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Структура майна та джерела формування капіталу підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс»

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення, (+,-)		Темп приросту, %	
				2018р./2017р.	2019р./2018р.	2018р./2017р.	2019р./2018р.
Відношення мобільних та іммобілізованих коштів	0,17	0,69	1,56	0,52	0,87	305,88	126,09
Коефіцієнт майна виробничого призначення	0,72	0,54	0,3	-0,18	-0,24	-25	-44,44
Коефіцієнт зносу основних засобів, %	43,5	66,96	68,25	23,46	1,29	53,93	1,93
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів (придатності), %	56,5	33,04	31,75	-23,46	-1,29	-41,52	-3,9

Коефіцієнт накопичення запасів	0,04	0,02	0,02	-0,02	-	-50	-
Середній період інкасації, днів	0,38	3,98	2,53	3,6	-1,45	947,37	-36,43
Сальдо заборгованості, тис.грн							
- сукупної	-6761	1701	14589	8462	12888	-125,16	757,67
- за товари, роботи, послуги	-4565	-1009	-4018	3556	-3009	-77,9	298,22
- за розрахунками	-2196	2710	18607	4906	15897	-223,41	586,61
Частка власних коштів у фінансуванні	-0,31	-0,47	-0,13	-0,16	0,34	51,61	-72,34
Частка нерозподіленого прибутку у фінансуванні	-0,36	-0,66	-0,24	-0,3	0,42	83,33	-63,64
Фінансовий „важіль”	-4,19	-3,11	-8,85	1,08	-5,74	-25,78	184,57

(складено автором на основі фінансової та бухгалтерської звітності ТОВ «Вчасно сервіс»)

Отже, вартість майна поступово зростає, що зумовлено збільшенням як оборотних, так і необоротних активів. В структурі сукупних активів в 2017-2018 рр. більшу частку мають необоротні активи, в 2019 році – оборотні. Частка майна виробничого призначення поступово знижується, що говорить про підвищення питомої ваги інших активів, а отже, підприємство прямує до «легкої» структури активів.

В структурі необоротних активів спостерігається збільшення відстрочених податкових активів, разом з цим знижуються залишкова вартість основних засобів і нематеріальних активів, а також капітальних інвестицій.

Основні засоби дуже зношені, що впливає із величини коефіцієнта зносу більше 50%, при чому зношеність зростає, а придатність зменшується.

Вартість оборотних активів збільшується, але це пов'язано із зростанням дебіторської заборгованості, що є негативним.

Запаси підприємства суттєво не змінюються і складаються із виробничих запасів і товарів, які займають суттєву питому вагу. Коефіцієнт накопичення є невисоким, що пов'язано із видом діяльності підприємства.

Негативним є суттєве зростання дебіторської заборгованості, що говорить про вилучення коштів із обороту підприємства.

В основному дебіторська заборгованість зростає за рахунок значного обсягу здійснених передоплат – розрахунків за виданими авансами.

Через від'ємне значення власного капіталу, можна стверджувати, що підприємство повністю фінансується за рахунок залученого капіталу, що говорить про нестійку структуру джерел фінансування активів.

В структурі позикового капіталу довгострокові зобов'язання мають незначну питому вагу, а переважають поточні зобов'язання за розрахунками.

Оцінимо рівень ліквідності підприємства за основними індикаторами, представленими у табл. 2.3

Таблиця 2.3 – Рівень ліквідності підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс» за основними індикаторами

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення, (+,-)		Темп приросту, %	
				2018р./2017р.	2019р./2018р.	2018р./2017р.	2019р./2018р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,013	0,012	0,007	-0,001	-0,005	-7,69	-41,67
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,04	0,135	0,4	0,095	0,265	237,5	196,3
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,12	0,29	0,54	0,17	0,25	141,67	86,21
Власний оборотний капітал (ВОК)	-54548	-61123	-54423	-6575	6700	12,05	-10,96
Чистий оборотний капітал (ЧОК)	-54548	-61123	-54423	-6575	6700	12,05	-10,96
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	3,33	2,13	4,07	-1,2	1,94	-36,04	91,08

Коефіцієнт маневреності ВОК	3,33	2,13	4,07	-1,2	1,94	-36,04	91,08
-----------------------------	------	------	------	------	------	--------	-------

(складено автором на основі фінансової та бухгалтерської звітності ТОВ «Вчасно сервіс»)

Коефіцієнт абсолютної ліквідності має оптимальне значення 0,2-0,25, що не спостерігається жодного разу за 3 роки і свідчить про недостатність грошових коштів і поточних фінансових інвестицій для покриття термінових зобов'язань. Коефіцієнт швидкої ліквідності також не досягає нормативного значення 0,7-0,8, що говорить про неможливість погашення середньо термінових зобов'язань. Коефіцієнт загальної ліквідності також не досягає оптимального значення 1-2, що говорить про неможливість покриття оборотними активами поточних зобов'язань. Власний оборотний капітал і чистий оборотний капітал (у більшості підручників показники тотожні) нижчий за 0, що говорить про неефективну структуру активів. Значення коефіцієнту маневреності більше за 0 викликано лише тим, що співвідносились від'ємні значення показників, тому позитивне значення коефіцієнту не можна вважати нормальним явищем.

Оцінимо рівень фінансової стійкості підприємства за основними індикаторами структури капіталу (табл. 2.4)

Таблиця 2.4 – Рівень фінансової стійкості підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс» за основними індикаторами структури капіталу

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення, (+,-)		Темп приросту, %	
				2018р./2017р.	2019р./2018р.	2018р./2017р.	2019р./2018р.
Коефіцієнт автономії	-0,31	-0,47	-0,13	-0,16	0,34	51,61	-72,34
Коефіцієнт фінансування	1,31	1,47	1,13	0,16	-0,34	12,21	-23,13
Коефіцієнт фінансової стійкості	-0,19	-0,42	-0,13	-0,23	0,29	121,05	-69,05

Коефіцієнт інвестування	-0,37	-0,8	-0,33	-0,43	0,47	116,22	-58,75
Частка ВОК у структурі капіталу	-1,04	-1,01	-0,52	0,03	0,49	-2,88	-48,51
Частка кредит. заборгованості у ВБ	0,16	0,15	0,3	-0,01	0,15	-6,25	100
Коефіцієнт забезпеченості запасів:							
- власним оборотним капіталом	-11,69	-4,99	-4,32	6,7	0,67	-57,31	-13,43
- чистим оборотним капіталом (ЧОК)	-11,69	-4,99	-4,32	6,7	0,67	-57,31	-13,43
- ЧОК та короткострок. кредитами	-11,69	-4,99	-4,32	6,7	0,67	-57,31	-13,43

*(складено автором на основі фінансової та бухгалтерської звітності
ТОВ «Вчасно сервіс»)*

Таким чином, з проведених розрахунків бачимо, що коефіцієнт фінансової автономії не тільки не більший за нормативне значення 0,5, але взагалі через наявність високого нерозподіленого збитку нижчий за 0, відповідно і коефіцієнт фінансування більший за 1. Коефіцієнт фінансової стійкості показує, що навіть за рахунок довгострокових зобов'язань виправити ситуацію не вдається. Коефіцієнт інвестування, що показує співвідношення власного капіталу і необоротних активів, також нижчий за 0, як і частка власних оборотних коштів у структурі капіталу. Спостерігається зростання частки кредиторської заборгованості у валюті балансу, що можна також вважати негативною зміною. Коефіцієнти забезпечення запасів власним, чистим оборотним капіталом і короткостроковими кредитами нижче 0, через від'ємне значення власного оборотного капіталу.

Отже, підприємство ТОВ «Вчасно Сервіс» є фінансово нестійким і можна говорити про його кризову фінансову стійкість і можливість

банкрутства. Виправлення ситуації лежить лише у зростанні нерозподіленого прибутку за рахунок зростання чистого прибутку.

Проаналізуємо рівень ефективності підприємства за основними показниками рентабельності, представленими в таблиці 2.5

Таблиця 2.5 – Рівень ефективності підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс» за основними показниками рентабельності

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення, (+,-)		Темп приросту, %	
				2018р./2017р.	2019р./2018р.	2018р./2017р.	2019 р./2018р.
<i>Ефективність майна та капіталу (за чистим прибутком)</i>							
Рентабельність майна	-12,81	-40,37	14,54	-27,56	54,91	215,14	-136,02
Період окупності майна, років	-	-	6,88	-	6,88	-	-
Рентабельність власного капіталу	244,6	85,12	-114,13	-159,48	-199,25	-65,2	-234,08
Рентабельність поточних активів	-90,13	-99,19	23,87	-9,06	123,06	10,05	-124,06
Рентабельність необоротних активів	-14,93	-68,08	37,21	-53,15	105,29	355,99	-154,66
<i>Ефективність діяльності</i>							
Рентабельність продукції за собівартістю	-4,95	-15,94	4,39	-10,99	20,33	222,02	-127,54
Рентабельність продукції за виручкою	-4,72	-14,76	4,05	-10,04	18,81	212,71	-127,44
Рентабельність операційної діяльності (за доходами або виручкою)	-4,7	-14,15	4,03	-9,45	18,18	201,06	-128,48
Рентабельність звичайної діяльності (за доходами або виручкою)	-4,69	-14,14	4,01	-9,45	18,15	201,49	-128,36
Загальна рентабельність	-33,83	-98,97	43,78	-65,14	142,75	192,55	-144,24

операційних витрат							
Загальна рентабельність витрат діяльності	-35,18	-99,16	44,78	-63,98	143,94	181,86	-145,16
Загальна рентабельність підприємства за доходами	-36,08	-99,16	45,87	-63,08	145,03	174,83	-146,26
Загальна рентабельність підприємства за виручкою (рентабельність продажу)	-4,72	-14,76	4,39	-10,04	19,15	212,71	-129,74

(складено автором на основі фінансової та бухгалтерської звітності

ТОВ «Вчасно сервіс»)

Таким чином, через наявність чистого збитку показники рентабельності в 2017 і 2018 роках нижче 0, лише в 2019 році підприємство отримує прибуток. Тому в цілому, підприємство працює недостатньо ефективно.

Проаналізувавши товари та послуги, які впливають на ТОВ «Вчасно Сервіс», проведемо розрахунки інноваційної діяльності організації.

В організації був проведений аналіз інноваційної діяльності (табл. 2.6), її інформаційною базою були дані: звіти про корпоративну інноваційну діяльність; дослідження корпоративних технологічних інновацій.

Таблиця 2.6 – Показники корпоративної інноваційної діяльності ТОВ «Вчасно Сервіс»

Показник	Стратегії	Показник
Коефіцієнт забезпечення інтелектуальною власністю	0,15 – стратегія лідера 0,05 – стратегія послідовника	$4747717,32/36738289,02 = 0,13$
Коефіцієнт персоналу, зайнятого в НДДКР	0,25 – стратегія лідера 0,15 – стратегія послідовника	$17/95 = 0,18$
Коефіцієнт власності, призначеної для НДДКР	0,30 – стратегія лідера 0,20 – стратегія послідовника	$822078,67/2243672,85 = 0,36$

Коефіцієнт освоєння нової техніки	0,40 – стратегія лідера 0,30 – стратегія послідовника	2318983,57/6814755,45=0,34
Коефіцієнт впровадження нової продукції	0,50 – стратегія лідера 0,40 – стратегія послідовника	50211690/ 98845342,41 =0,51

(складено автором на основі [40, с.353])

Проаналізувавши показники активності ТОВ «Вчасно Сервіс» спостерігаємо за певними показниками підтримання стратегії лідера: коефіцієнт забезпечення інтелектуальною власністю 0,13, коефіцієнт власності, призначеної для НДДКР 0,36 та коефіцієнт впровадження нової продукції 0,51.

Коефіцієнт персоналу, зайнятого в НДДКР, та коефіцієнт освоєння нової техніки спрямовані на стратегію послідовника.

На підприємстві стан інноваційного потенціалу задовільний, підприємство має достатньо потужні людські та інтелектуальні ресурси.

Компаніям потрібно вирішити проблеми підвищення логістики та фінансових ресурсів та зосередитись на вдосконаленні організаційних компонентів інформаційних ресурсів та інноваційних можливостей.

Для більш точного пояснення стану інновацій та розвитку підприємств рекомендується провести SWOT-аналіз інноваційної діяльності (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Вчасно Сервіс»

	Можливості (О)	Загрози (Т)
Сильні сторони (S)	1. Диверсифікований бізнес. (1 бали) 2. Впровадження у виробництво нових видів продукції та нової технології (1 бал) 3. Вихід на нові ринки або сегменти ринку (2 бали)	1. Зниження платоспроможності населення (1 бал)

	4. Міцні позиції на ринку (2 бали) 5. Наявність сучасного технологічного обладнання (3 бали) 6. Можливості вузької спеціалізації (3 бали) 7. Збільшення числа споживачів (3 бали)	
Слабкі сторони (W)	1. Нерозуміння багатьох потенційних замовників особливостей послуг компанії (3 бали) 2. Невисокий рівень мотивації працівників	1. Фінансова криза (3 бали) 2. Вхід на ринок нових гравців (1 бал)

(розроблено автором на основі [8])

Для того, щоб визначити стратегію подальшого розвитку організації, враховано SWOT-аналіз позицій у різних сферах (Таблиці 2.8 та 2.9).

Після аналізу можна сказати, що компанія все ще прагне зберегти лідируючі позиції серед вітчизняних виробників, а розробка інноваційної політики повинна збільшити частку продукції, що виробляється за допомогою інноваційних технологій, у більшій частині цінових сегментах.

Таблиця 2.8 – Стратегічні питання

Матричне поле SWOT	Стратегічні питання, засновані на визначенні відповідного поєднання сильних і слабких сторін корпорації з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі	Бали оцінювання
СiМ	1. Потенціал розширення асортименту та виходу на нові ринки	3
	2. Послаблення впливу наявності товарів-замінників у сфері ІТ	4
СЛМ	1. Захоплення нових сегментів ринку можливе виключно при залученні додаткових інвестицій	3
СiЗ	1. Зріст потенціалу розширення каналів збуту у випадку активізації маркетингової діяльності	5

СЛЗ	1. Залежність цілей та стратегій розвитку підприємства від політики сприяє зміцненню конкурентів	6
-----	--	---

(складено автором на основі [46])

Таблиця 2.9 – Стратегічні альтернативи розвитку

Матричне поле SWOT	Стратегічний вибір, заснований на визначенні парного поєднання сильних і слабких сторін корпорації та можливостей та загроз у зовнішньому середовищі	Бали оцінювання
СiМ	1. Розширення асортименту товаром, яке можна порівняти за якістю з основними конкурентами, але з більш низькою ціною.	4
	2. При перманентному слідкуванні за ринком з'являється можливість моніторингу змін в діяльності конкурентів	6
СЛМ	1. Залучення інвестицій необхідно спрямувати на розробку та реалізацію нових проєктів	5
СiЗ	1. Проведення договірної політики ринку, яка забезпечить уникання непередбачених витрат	4
СЛЗ	1. Стратегію розвитку сервісу доцільно напрямити на потреби клієнтів компанії	5

(складено автором на основі [46])

Після аналізу можна сказати, що компанія все ще прагне зберегти лідируючі позиції серед вітчизняних виробників, а розробка інноваційної політики повинна збільшити частку продукції, що виробляється за допомогою інноваційних технологій, в інших цінових сегментах.

2.2. Оцінка стану інтелектуального капіталу підприємства

Останнім часом при прийнятті важливих стратегічних рішень, використовується підхід, який розглядає компанію як об'єкт вкладення грошових коштів. Для визначення впливу інтелектуального капіталу на результати діяльності компанії в даному випадку використовується концепція управління на основі ринкової вартості (Value-Based Management – VBM). Дана концепція з'явилася в рамках американського фінансового менеджменту і орієнтована в першу чергу на приріст ринкової вартості організації [2, с. 12].

З точки зору методології, концепція управління на основі ринкової вартості є результатом об'єднання бухгалтерської моделі управління із зовнішніми і внутрішніми факторами, які можуть впливати на діяльність фірми.

Головним завданням концепції VBM є довгострокове зростання інвестиційної вартості капіталу власників компанії. Ті організації, які ефективно керують своєю вартістю, є найбільш привабливими об'єктами для вкладення грошових коштів.

Таким чином, при успішному управлінні в рамках концепції VBM, компанія збільшує свою привабливість для інвесторів, а крім цього, управляє інтелектуальним капіталом.

В рамках даної концепції буде розглянуто метод інтелектуального коефіцієнта доданої вартості (Value Added Intellectual Coefficient-VAIC), за допомогою якого досліджується взаємозв'язок між інтелектуальним капіталом і темпами зростання виручки компанії.

Інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості був вперше запропонований Анте Пуликом в 1997 році. Згідно класифікації Свейбі даний коефіцієнт відноситься до групи методів віддачі на активи. Основною ідеєю

даного методу є оцінка ефективності створення вартості компанії, а не оцінка вартості нематеріальних активів. Створення даного коефіцієнта було необхідно, так як з'явилася потреба в оцінці впливу інтелектуального капіталу на основі даних фінансової звітності компанії [2, с. 13].

Використання даного методу має низку переваг:

- підхід може бути застосований до будь-яких компаній, не залежно від розміру;

- підвищується корисність традиційної фінансової звітності за рахунок включення в неї показника продуктивності інтелектуального капіталу;

- обчислення, що використовуються в рамках VAIC, досить прості;

- результати будуть зрозумілі навіть тим, хто не володіє глибокими знаннями в області бухгалтерського обліку;

- результати вимірювання за допомогою VAIC можна використовувати для порівняння підприємств у різних галузях;

- загальноприйняте визначення інтелектуального капіталу і його трактування в рамках підходу VAIC можна порівняти, що робить цей метод відповідним для вимірювання результатів будь-якої компанії;

- даний показник може бути розрахований на основі даних бухгалтерської звітності, тобто не вимагає інсайдерської інформації [16, с. 93].

Разом з тим, метод має і свої недоліки:

- не враховується майбутня діяльність компанії;

- використовуючи дані бухгалтерської звітності, не враховуються спеціальні властивості інтелектуального капіталу;

- VAIC головним чином показує ефективність використання трудових ресурсів компанії та інвестицій в капітал взагалі, що дещо відрізняється від визначення концепції інтелектуального капіталу [15, с. 14].

Для підприємств основним фактором конкурентоспроможності виступають знання . Характерними рисами ТОВ «Вчасно Сервіс» є такі:

- Нематеріальні активи найцінніший актив підприємства;
- Нескінченний процес розвитку , що грає вирішальну роль в успішності організації;
- Інтегровані системи інформаційних технологій посилюють здатність контролювати управління знаннями підприємства;
- Ділова репутація має високий вплив на статусність підприємства.

Для оцінки інтелектуального капіталу в компанії ТОВ «Вчасно Сервіс» було прийнято використовувати коефіцієнт Тобіна. Так як він є одним з найбільш достовірних методів інтегральної оцінки інтелектуального капіталу. Коефіцієнт являє собою відношення ринкової вартості структури до вартості заміщення її реальних активів. Ринкова вартість окремої підприємницької структури може бути визначена її капіталізацією. В даному випадку, якщо капіталізація перевершує вартість матеріальних активів, то це може говорити про те, що на ринку високо оцінені нематеріальні активи цієї підприємницької структури. До них якраз можна віднести і талант персоналу, ефективність менеджменту організації і т. д. [24].

Розрахунок коефіцієнту Тобіна ТОВ «Вчасно Сервіс» було зроблено на основі фінансової звітності за 2018-2019 роки. У таблиці 2.5 наведено значення показників, спираючись на формулу для коефіцієнта Тобіна, і отримані показники коефіцієнта. В процесі розрахунків використано пряму формулу [18, с. 92-97]:

$$Q = \text{Ринкова капіталізація організації} / \text{Балансова вартість активів організації} \quad (2.1),$$

де Q – коефіцієнт Тобіна.

Для знаходження ринкової вартості підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс», будемо спиратися на три основних методи:

1. Майновий (витратний) підхід (Asset-based approach). Спираючись на майновий підхід, вартість підприємства розраховується як сума вартостей усіх активів (основних засобів, запасів, вимог, нематеріальних активів тощо), які складають цілісний майновий комплекс, за мінусом зобов'язань. Основним джерелом інформації за даного підходу є баланс підприємства [30, с. 86].

$$EV = \text{Сума витрачених ресурсів на створення активів} - \text{Пасиви} \quad (2.2)$$

2. Дохідний підхід в оцінці вартості підприємства (DCF approach). NPV визначається як сума дисконтованих чистих грошових потоків (Discounted Cash Flow) за фіксований період і Terminal Value з урахуванням витрачених інвестицій.

$$EV = \sum_{t=1}^n \frac{FCF_t}{(1+r)^t} \quad (2.3),$$

де n – період, за який існують прогностичні значення грошових потоків;

r – ставка дисконтування з урахуванням ризику і вартості капіталу;

FCF_t – чистий грошовий потік, доступний компанії в періоді t .

Грошовий потік (FCF) розраховується за такою формулою [30, с. 86]:

$$FCF = EBIT \times (1 - tax) - (CAPEX - \text{Амортизація}) \quad (2.4),$$

де $EBIT$ (*earnings before interest and taxes*) – прибуток до вирахування податків і відсотків по кредиту;

tax – ефективна ставка оподаткування;

$CAPEX$ (*capital expenditures*) – інвестиційні витрати на покупку основних фондів, а також витрати з обслуговування кредитів на їх придбання.

3. Оцінка вартості підприємства на основі ринкового підходу (Market approach). Ринковий підхід включає обчислення вартості підприємства на основі порівняння з іншими подібними підприємствами. Подібні підприємства

повинні вестися в тій же галузі, що і суб'єкт оцінювання, або в галузях, чутливих до тих же економічних факторів [25, с. 256-262]:

- зіставлення мультиплікаторів;
- порівняння продажів (транзакцій).

Для розрахунку вартості організації було обрано дохідний метод, так як він найбільше підходить для ТОВ «Вчасно Сервіс».

1. Розрахунок норми дисконту.

Річна норма дисконту розраховується як сума доходів інвестора, інфляція на валютному ринку та премія на ризик інноватора.

Річна норма дисконту (r) 2018 р. = 20% + 43,3% + 3% = 66,3%.

Річна норма дисконту (r) 2019 р. = 25% + 12,4% + 3% = 40,4%.

2. Розрахунок середньо-квартальної норми дисконту:

Якщо періоди дисконтування не є річними, потрібно річну норму дисконту перевести до відповідного періоду (місяця, кварталу). Здійснюється це за формулою:

$$r_k = \left(\sqrt[k]{1 + \frac{r}{100}} - 1 \right) * 100\% \quad (2.5),$$

де r_k – перерахований дисконт;

r – річний дисконт, %;

k – кількість періодів перерахунку в році.

$$r_{2017} = \left(\sqrt[4]{1 + \frac{40,4}{100}} - 1 \right) * 100\% = 7,8 \% \text{ в квартал}$$

2.1. Розрахунок норми дисконту за 1-й квартал 2018 р. (в коефіцієнтах):

$$1/(1 + r / 100)^{t-1} = 1/(1 + 7,8 / 100)^{1-1} = 1$$

2.2. Розрахунок норми дисконту за 2-й квартал 2018 р.:

$$1/(1 + 7,8 / 100)^{2-1} = 0,88 \text{ і т.д.}$$

Норма дисконту поквартальна та розрахунок чистого грошового потоку за 2018-2019 рр. для ТОВ «Вчасно Сервіс» представлена в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Розрахунок дисконту та чистого грошового потоку організації ТОВ «Вчасно Сервіс» за 2018-2019 рр., тис. грн.

2018 рік				
Квартал	1	2	3	4
Норма дисконту	1	0,88	0,76	0,66
ЕВІТ	84793.28	84793.28	84793.28	84793.28
Ставка податку на прибуток	18%	18%	18%	18%
Капітальні інвестиції	6818.3375	6818.3375	6818.3375	6818.3375
Амортизація	2490.5725	2490.5725	2490.5725	2490.5725
FCF	65202.722	65202.722	65202.722	65202.722
2019 рік				
Квартал	1	2	3	4
Норма дисконту	1	0,89	0,79	0,77
ЕВІТ	130712.5	130712.5	130712.5	130712.5
Ставка податку на прибуток	18%	18%	18%	18%
Капітальні інвестиції	12389.227	12389.227	12389.227	12389.227
Амортизація	6713.8175	6713.8175	6713.8175	6713.8175
FCF	101508.81	101508.81	101508.81	101508.81

(розроблено автором за даними [41])

Розрахувавши всі дані для оцінки вартості організації ТОВ «Вчасно Сервіс», переходимо до її оцінювання за 2018-2019 рр.. Необхідно знайти суму грошових потоків, дисконтованих з урахуванням ризику, інфляції та дохід інвестора (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Розрахунок вартості організації ТОВ «Вчасно Сервіс» за 2018-2019 рр., тис. грн.

Квартал	1	2	3	4	Всього
2018 рік	65202.722	57378.399	50858.119	44989.88	218429.133
2019 рік	101508.81	92373.021	85267.403	78161.785	357311.019

(розроблено автором)

Провівши оцінку вартості організації, за дохідним методом, можемо розрахувати коефіцієнт Тобіна організації ТОВ «Вчасно Сервіс» за 2018-2019 рр. (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Розрахунок коефіцієнта Тобіна в організації ТОВ «Вчасно Сервіс» за 2018-2019 рр., тис. грн.

Показники	2018 рік	2019 рік
Ринкова капіталізація ТОВ «Вчасно Сервіс»	218429.133	357311.019
Балансова вартість активів організації ТОВ «Вчасно Сервіс»	146504.54	169740.48
Значення коефіцієнта Тобіна	1.27	2.12

(розроблено автором)

Виходячи із отриманих значень, можна зробити висновок про те, що організація ТОВ «Вчасно Сервіс» ефективно створює інтелектуальний капітал. У 2018- 2019 рр. значення коефіцієнта Тобіна перевищили 1 і на сьогоднішній день ТОВ «Вчасно Сервіс» може скласти гідну конкуренцію найбільшим організаціям в Україні та закордоном. Організація з кожним роком покращує значення, але потрібно приділяти більшу увагу та вкладати більше зусиль в розвиток інтелектуального капіталу.

Другим методом оцінки інтелектуального капіталу є метод інтелектуальної доданої вартості (VAIC) Анте Пулик. Модель інтелектуального коефіцієнту доданої вартості розроблена Ante Pulic в 1998 р.. Це технологія оцінки вартості, добавленої інтелектуального капіталу, тобто не сама величина інтелектуального капіталу, ефективність його використання. Чим краще організація використовує потенціал, тим вище інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості даної організації. Головне співвідношення виглядає наступним чином [24]:

$$VAIC = HCE + SCE + CEE \quad (2.6),$$

де *HCE* – ефективність людського капіталу;

SCE – ефективність структурного капіталу;

CEE – ефективність зайнятого капіталу.

Дана методика передбачає такі етапи розрахунку: обчислення валової доданої вартості; визначення ефективності використання фізичного та фінансового капіталу (коефіцієнт вартості, доданої капіталом); визначення ефективності людського капіталу (коефіцієнт створення людським капіталом доданої вартості, котрий показує, скільки доданої вартості було створено у розрахунку на грошову одиницю, витрачену на робочу силу); визначення структурного капіталу підприємства; визначення ефективності структурного капіталу (відносна частка вкладу структурного капіталу в створення валової доданої вартості); використання інтелектуального потенціалу підприємства. Цей потенціал пропонується характеризувати часткою доданої вартості в загальній вартості продукції підприємства; визначення коефіцієнту вартості, доданої інтелектуальним капіталом [27].

Основні показники для визначення коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості наведені в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Основні показники для визначення коефіцієнта

Показники	Умовне позначення	Значення	
		2018 р.	2019 р.
Загальний дохід	Output	463789.3	668366.4
Вартість купленого матеріалу, сервісу	Input	124615.53	145516.54
Людський капітал	НС	29046.173	41200.25
Балансова вартість чистих матеріальних активів організації	СЕ	146504.54	143740.48

(розроблено автором на основі [28])

1. Розраховується додана вартість організації:

$$VA = Output - Input \quad (2.7),$$

де VA – додана вартість;

$Output$ – загальний дохід;

$Input$ – вартість купленого матеріалу, сервісу.

2. Розраховується ефективність людського капіталу:

$$HCE = VA/HС \quad (2.8),$$

де HCE – ефективність людського капіталу;

VA – додана вартість;

HC – людський капітал (всі виплати співробітникам: зарплата, премії тощо).

Розраховується ефективність структурного капіталу:

$$SC=VA - HC \quad (2.9),$$

де SC – структурний капітал;

VA – додана вартість;

HC – людський капітал.

3. Визначаємо ефективність структурного капіталу [38, с. 39-42]:

$$SCE = SC/VA \quad (2.10),$$

де SCE – структурний капітал.

4. Розраховуємо ефективність інтелектуального капіталу:

$$ICE = HCE + SCE \quad (2.10),$$

де ICE – ефективність інтелектуального капіталу.

5. Розраховуємо ефективність задіяного капіталу [13]:

$$CEE = VA/CE \quad (2.11),$$

де CEE – ефективність задіяного капіталу;

CE – балансова вартість чистих матеріальних активів організації.

6. Розраховуємо $VAIC$ [13]:

$$VAIC = ICE + CEE \quad (2.12),$$

Розрахунок інтелектуального коефіцієнта доданої вартості наведений у табл. 2.14.

Таблиця 2.14 – Розрахунки інтелектуального коефіцієнта доданої вартості, тис. грн.

Показники	Значення	
	2018 р.	2019 р.
Додана вартість	339173.77	522849.86
Ефективність людського капіталу	15.184	16.497
Значення структурного капіталу	310127.597	481649.61
Ефективність структурного капіталу	1.1882	1.1973
Ефективність інтелектуального капіталу	16.367	17.693
Ефективність задіяного капіталу	3.016	4.732
Інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості	19.38	22.425

(складено автором на основі [36])

Отже, метод А. Пулик дозволяє визначити вплив кожного компонента інтелектуального капіталу на діяльність організації. Значення показника ефективності структурного капіталу (SCE) організації ТОВ «Вчасно Сервіс» склало 0,914 в 2018 році і 0,921 2019 році, отже, 1 тис. грн. доданої вартості, в середньому, приносила організації 914 грн. і 921 грн. структурного капіталу відповідно. Тобто структурний капітал використовується в ТОВ «Вчасно Сервіс» досить ефективно. Величина показника ефективності людського капіталу (HCE) в ТОВ «Вчасно Сервіс» склало 11,68 в 2018 році та 12,69 в 2019 році, тобто 1 тис. грн., вкладена в людський капітал, принесла організації 11680грн. та 12690 грн. доданої вартості відповідно. Отриманий результат є високим і говорить про роботу в організації висококваліфікованих кадрів.

Коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості (VAIC) в ТОВ «Вчасно Сервіс» склав 14,91 в 2018 році та 17,25 в 2019 році. Тобто загальний внесок матеріальних і нематеріальних активів у додану вартість організації склав 14910 грн. в 2018 році та 17250 грн. в 2019 році..

Після оцінки інтелектуального капіталу за двома методами (коефіцієнт Тобіна та метод VAIC), спостерігаємо однакову тенденцію до зростання за 2018- 2019 рр.. Перший метод показав наскільки інвестиційно приваблива організації і дані показують, що ТОВ «Вчасно Сервіс» є привабливою для інвестування, починаючи з 2017 р.. В 2018 оцінили в 1,49 і в 2019 році 2,11. За методом Анте Пулик аналізуємо ефективність використання інтелектуального капіталу яка збільшилась з 12,59 в 2018 році і до 13,61 в 2019 році.

Основою для стійкого розвитку інтелектуального капіталу є налагодження однієї з її складових – комунікацій. Значення для компанії засвідчується тим, що комунікації – умова існування організації в цілому. Процес комунікації має на увазі обмін інформацією між двома або більше працівниками для досягнення певної мети.

Для ефективного здійснення комунікації необхідно зробити акцент на забезпечення повноцінним обміном інформацією між суб'єктами і об'єктами управління , налагодження міжособистісних відносин всередині організації, удосконалення та фінансова підтримка інформаційних каналів для обміну даними, і власне регуляція інформаційних потоків.

Комунікаційна система організації, включаючи формальні та неформальні зв'язки, залежить від численних факторів. Першим із яких розглянемо форму організаційної структури.

Безпосередньо в ТОВ «Вчасно Сервіс» спостерігається комбінація двох організаційних структур управління – матричної та проектної. Таким чином забезпечується мобільність та сконцентрованість на цілях компанії та визначеному виді діяльності. Детальніше структуру підприємства зображено на малюнку 2.1.



Рисунок 2.1 Організаційна структура ТОВ «Вчасно Сервіс»
(складено на основі внутрішніх даних підприємства)

Зі схеми вище можна дійти висновку що в організації сформовано три основних канали комунікаційних потоків: згори-вниз, знизу-вверх та по горизонталі. Взаємодія співробітників компанії «Вчасно Сервіс» фіксується кожним із напрямів, забезпечуючи зв'язок між різними рівнями ієрархії. Саме тому всі канали мають значні відмінності в цілях, характеру інформації, методів та тривалості .

Така структура організації управління несе в собі певні переваги та недоліки в розрізі комунікації співробітників (табл 2.15)

Таблиця 2.15 – Позитивні і негативні фактори організаційної структури
ТОВ «Вчасно Сервіс»

<i>Переваги</i>	<i>Недоліки</i>
Розмежування сфер відповідальності	Можливі конфлікти через подвійне підпорядкування

Зниження ризику помилкових рішень	Розмитість відповідальності по окремим проектам
Кадрова автономія функціональних підрозділів	

(складено автором на основі даних ТОВ «Вчасно Сервіс»)

Надалі, для складення повної картини про рівень обміну інформацією в підприємстві, було розглянуто такі фактори системи, як:

- розмір підприємства;
- професійність робітників (наявність чи відсутність певного кваліфікаційного рівня для роботи в даній компанії);
- рівень зацікавленості в процесі (рух робочої сили, плинність кадрів, неявки на роботу.);
- однорідність чи відмінність індивідуальних характеристик працівників (включаючи стать, вік,)

Визначимо рівень освіти персоналу (табл.2.16).

Таблиця 2.16 – Рівень кваліфікації працівників ТОВ «Вчасно Сервіс»

Рівень кваліфікації	2017 р., у кількості осіб	2018 р., у кількості осіб	2019 р., у кількості осіб	Приріст 2018р. до 2017., у %	Приріст 2019р.до 2018., у %
Середня освіта	0	1	0	-	-
Базова вища освіта	4	12	12	200	0
Повна вища освіта	18	23	24	27	1,04
Більше однієї вищої освіти	2	2	3	0	50
Разом	25	37	38	-	-

(складено автором на основі даних ТОВ «Вчасно Сервіс»)

Отже, рівень освіти працівників ТОВ «Вчасно Сервіс» росте нерівномірно, та залежить від плинності кадрів. Після аналізу, було помічено, що працівники з базовою вищою освітою відносяться до виконавчого відділу та служби колл-центру, а службовці із декількома вищими освітами займають позиції CEO та менеджерів проєкту.

Навчання персоналу, безумовно важливий аспект розвитку організації. Навчання кадрів несе безперервний характер, є процесом підготовки до трудової діяльності. Всі сфери суспільного виробництва наразі охопив науково-технічний прогрес, що означає постійне підвищення професіоналізму та систематичної зміни технологій праці.

Навчання на робочому місці має на увазі пряму взаємодію з повсякденною діяльністю. Характеризується меншою дороговизною і оперативністю. Може передбачати запрошення викладачів із сторонніх організацій для задоволення конкретних потреб у навчанні персоналу. Також є можливим проведення тренінгів і конференцій у стінах компанії.

Проведемо аналіз загальних витрат ТОВ «Вчасно Сервіс» на професійне навчання співробітників на малюнку 2.2.

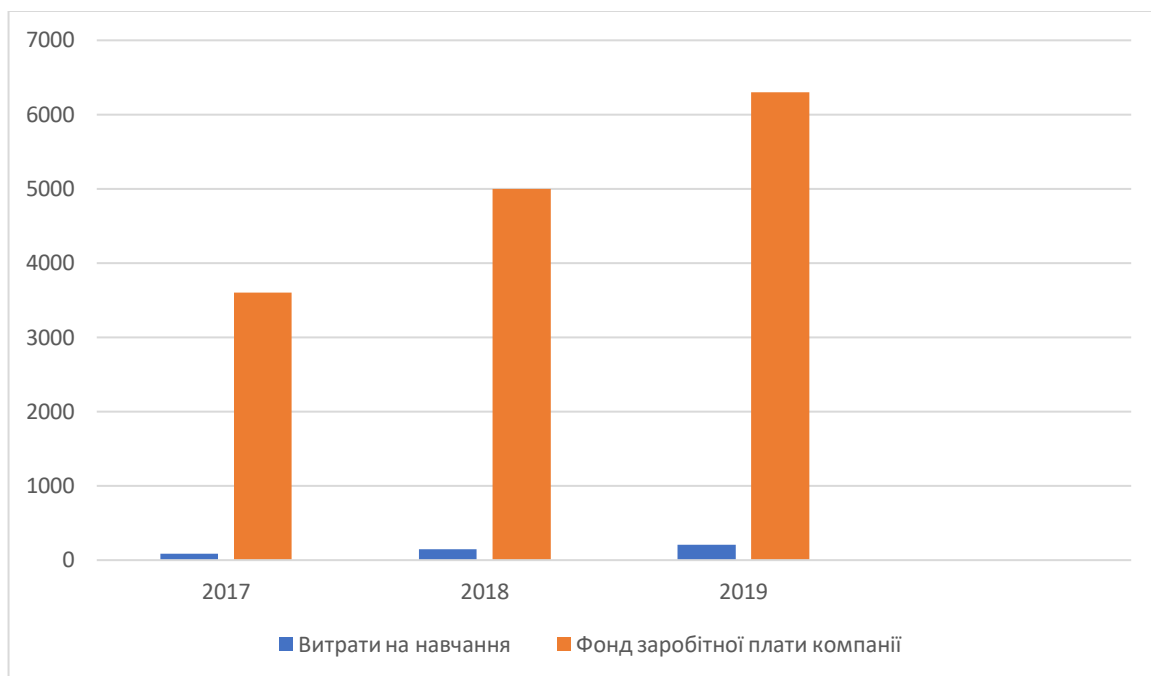


Рисунок 2.2 Витрати ТОВ «Вчасно Сервіс» на зарплату в навчання співробітників, тис грн (складено автором)

Далі наведемо в табличному вигляді відсоткове відношення витрат на навчання працівників компанії до фонду заробітної плати (табл. 2.17)

Таблиця 2.17 – Витрати на навчання персоналу

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Витрати на навчання, тис. грн.	85	150	210
Фонд заробітної плати компанії, тис. грн.	3600	5000	6300
Відношення витрат на навчання до фонду заробітної плати працівників, у %	2,4	3	3,3

(складено автором на основі даних ТОВ «Вчасно Сервіс»)

Для визначення можливостей щодо підвищення ефективності роботи підприємства необхідно вивчити склад і якість персоналу. Для цього було проведено аналіз руху робочої сили (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Розрахунок показників руху робочої сили

Показники	2019 р., чол
Прийнято робітників, всього	4
Вибуло робітників, всього	3
Середньооблікова чисельність персоналу всього, осіб	38

(складено автором на основі даних ТОВ «Вчасно Сервіс»)

Виходячи з даних таблиці, проведемо аналіз коефіцієнтів по прийому і плинності кадрів (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Аналіз коефіцієнтів по прийому і плинності кадрів, %

	2019 р
Коефіцієнт плинності кадрів	7,9%
Коефіцієнт по прийому	10,5%

(складено автором на основі даних ТОВ «Вчасно Сервіс»)

Причинами існуючої плинності кадрів на даному підприємстві служить зміна місця проживання. Так як велика частина персоналу – це жителі прилеглих міст, то деякі з них вважають за краще знайти роботу в місті за місцем проживання. Однак отримані коефіцієнти знаходяться в межах норми, що говорить про те, що існуючі умови праці підходять майже для всього персоналу.

Проведемо аналіз робочого часу на ТОВ «Вчасно Сервіс» (табл. 2.15)

Таблиця 2.15 – Баланс робочого часу ТОВ «Вчасно Сервіс» за 2019 р.

Назва показника	Кі-сть людино/днів
Відпрацьовано, всього	77520
Цілодобові простои	690
Неявки на роботу	14273
Календарний фонд робочого часу	92143

(складено автором на основі даних ТОВ «Вчасно Сервіс»)

Розрахуємо коефіцієнти використання робочого часу.

1. Коефіцієнт використання календарного часу

$$K_{кч} = \frac{\text{відпрацьовано людино – год.}}{\text{календарний фонд робочого часу}} \times 100,$$

$$K_{кч} = \frac{77520}{92143} * 100 = 84,13 \%$$

1. Резерв часу:

$$РВ = КФРВ - ПВ - ДО - ВР,$$

де:

КФРВ – календарний фонд робочого часу;

ПВ – свята і вихідні;

ДО – чергові відпустки;

ВР – відпрацьовано людино – годин.

РВ= 128 (люд.-год).

Таким чином, було виявлено неефективне використання робочого часу.

При аналізі якісного складу персоналу варто також розглянути розподіл персоналу за віковими категоріями (табл. 2.16)

Таблиця 2.16 – Розподіл персоналу за віковими категоріями, чол.

Вікова категорія	Кількість працівників
До 18	0
18 – 21	0

22 – 25	1
26 – 30	2
31 – 35	5
36 – 40	6
41 – 45	17
46 – 50	4
51 – 55	0
56 – 60	1
вище 60	2
Всього	38

(складено автором на основі даних ТОВ «Вчасно Сервіс»)

За проведеним аналізом видно, що найчисленніша категорія працівників – це працівники у віці від 41 до 45 років. До цієї групи належить 44,73% від загальної чисельності персоналу.

У зв'язку з тим, що на підприємстві невелика кількість працівників у немолодому віці, то підприємству ТОВ «Вчасно Сервіс» варто проводити політику щодо омолодження персоналу.

В цілому можна сказати, що ефективність використання інтелектуального капіталу в організації ТОВ «Вчасно Сервіс» знаходиться на достатньому рівні в порівнянні з українськими виробниками ІТ продукції. Проте, спостерігаються проблеми з комунікаціями між співробітниками, як в формальному так і в неформальному вигляді, невисокий рівень забезпечення коштами навчання персоналу. Все це призводить до низького показника мотивації та зацікавленості в розвитку компанії її ж працівниками.

2.3. Організаційно-економічні проблеми забезпечення розвитку інтелектуального капіталу підприємства

Ефективне управління інтелектуальним капіталом є однією з проблем, що існують на даному етапі розвитку ТОВ «Вчасно Сервіс». Насправді, до вітчизняних організацій тільки починає приходити усвідомлення того, що поряд з використанням фінансових ресурсів традиційного характеру має силу і такий вид економічних інструментів як право на володіння інтелектуальною власністю, за допомогою якого вирішується ряд завдань, в числі яких: збільшення прибутку компанії, успішна конкурентоспроможність, індивідуалізація продукції своєї організації з метою підвищення її привабливості на ринку та ін.

Ефективне управління інтелектуальним капіталом ТОВ «Вчасно Сервіс» нерозривно пов'язане з управлінням персоналом, тобто з формуванням кадрової політики на підприємстві. При формуванні кадрової політики необхідно розробляти і впроваджувати стратегію з кадрової політики, яка повинна бути заснована на ефективній системі мотивації персоналу всіх рівнів, при цьому починати необхідно зі фахівців-управлінців. В рамках кадрової політики особливо важливим моментом є формування стратегії з управління інтелектуальним капіталом організації.

На ТОВ «Вчасно Сервіс» існують наступні проблеми забезпечення розвитку інтелектуального капіталу:

1) Недостатня мотивація розвитку інтелектуального капіталу на підприємстві.

У цьому випадку мова йде про формування системи заходів, які повинні забезпечувати вмотивованість і зацікавленість співробітників підприємства в сфері інтелектуального виробництва. У компанії необхідна така структура,

необхідна така мотивація і процеси, що сприяють усуненню перешкод в генерації нових ідей, і полегшення їх реалізації.

2) Неперспективний рівень організації умов, які дозволять забезпечити передачу знань персоналу в організацію і адаптацію знань в компанії.

Для цього необхідно мінімізувати кількість втрат знань при догляді персоналу шляхом забезпечення фіксації людського капіталу в інтелектуальному капіталі.

3) В компанії не створено умов, які б сприяли обміну знаннями в організації. Саме діяльність керівництва компанії визначає процес обміну знаннями. Тільки підприємство може забезпечити умови підтримки обміну знаннями та усунення існуючих культурних бар'єрів.

Створення ефективної культури знань включає в себе усвідомлення важливості ролі людини, яка є носієм знань, і пояснення людині важливості обміну знаннями. Таким чином, варто відзначити деякі аспекти існуючих проблем інтелектуального капіталу ТОВ «Вчасно Сервіс». По-перше, це дослідження закономірностей і особливостей інтелектуального капіталу як динамічного, складного і комплексного макроекономічного феномена, яке вимагає виявлення його зв'язку:

1) з людським капіталом, станом його відтворення і підвищенням його якості;

2) з інноваціями та модернізацією;

3) із взаємозв'язком інтелектуального капіталу з процесом глобалізації.

По-друге, це проблема досягнення керівництвом усвідомлення величезного значення інтелектуального капіталу в майбутній діяльності підприємства. Дана проблема полягає, в тому числі, і у відсутності на даний момент однозначного правового регулювання інтелектуально-інноваційної діяльності компаній.

Сучасні менеджери повинні зрозуміти, що інтелектуальний капітал є одним з важливих конкурентних переваг фірми, здатним збільшувати прибуток компанії. Ефективне управління інтелектуальним капіталом дозволяє позначати проблемні місця організації і збільшувати її ринкову вартість.

Навчання та адаптація новачків на ТОВ «Вчасно Сервіс» проходять неефективно, комунікація між співробітниками потребує покращення. Зусилля компанії мають бути спрямовані на підвищення ефективності людського капіталу, реалізувати стратегію персоналізації, розроблення проєкту управління інтелектуальним капіталом. У навчанні персоналу організація використовує стратегію формально-систематизованого навчання.

Наразі організація неефективно використовує колективний та індивідуальний досвід персоналу для генерування організаційних знань. Однією із центральних проблем, гальмуючих побудову налагодженої системи розвитку власного інтелектуального капіталу є відсутність механізму донесення рацпропозицій до керівників, які приймають рішення. Спираючись на ріст рівня освіченості персоналу різних прошарків, наштотуємо висновок, що більшість працівників здатні внести значущий внесок в процес досягнення стратегічних цілей компанії. Їх пропозиції мають потенціал розширити діапазон рішень багатьох складних дилем, а часом надати імпульсу іншим ідеям, в майбутньому, реалізованим на ступені топ-менеджерів, таким чином відкриваючи шлях новим продуктам, інноваціям та стратегіям.

Узагальнена інформація про проблеми управління інтелектуальним капіталом ТОВ «Вчасно Сервіс» представлена в табл. 2.17

Таблиця 2.17 – Проблеми управління інтелектуальним капіталом організації

Недоліки управління	
1. Низький рівень мотивації персоналу до розвитку інтелектуального капіталу	3. Неоднозначне правове регулювання інтелектуально-інноваційної діяльності компаній
2. Не створено умов сприяння обміну знаннями і досвідом в організації	3. Неefективний процес навчання та адаптації новачків
4. Відсутність механізму донесення рацпропозицій до керівників, які приймають рішення	

(складено автором на основі даних ТОВ «Вчасно Сервіс»)

Саме тому сервісу «Вчасно» варто залучити в систему розвитку та мотивації знань персоналу таку концепцію як «менеджмент ідей». Оскільки саме ідеї є джерелом до будь-якої інновації, для підвищення інноваційного розвитку в компанії важливо налагодити постійне надходження «свіжих» думок.

Управління інтелектуальним капіталом ТОВ «Вчасно Сервіс» доцільно проводити за такими напрямками:

а) Впровадження в зручній формі концепції «менеджменту ідей». Формування інтелектуального капіталу підприємства, що буде засноване на пошуку способів ефективного створення і використання знань та інформації. Планують, координують, регулюють дані процеси менеджери підприємств. Головною метою при прийнятті управлінських рішень щодо формування інтелектуального капіталу виступає підвищення ефективності інтелектуальної

праці працівників та використання продуктів цієї праці для сталого розвитку підприємства.

б) Формування інтелектуального капіталу організації: його розвиток має бути запланованим процесом, яким керують менеджери. Знання, здібності та інформація, складові його об'єднуються завдяки управлінській праці. Для обґрунтування лідируючого значення управлінської праці у формуванні інтелектуального капіталу підприємства доцільно визначити предмети, продукти управлінської праці, виявити його особливості та функції.

в) Ефективне використання інтелектуального капіталу. Під людським капіталом розуміється здатність працівників компанії пропонувати нестандартні рішення, їх досвід, знання, навички, приналежність корпоративній культурі. Оцінка людського капіталу проводиться за допомогою аналізу накопичених інвестицій в освіту, науку, здоров'я, забезпечення безпеки і певного рівня життя співробітників. Структурний, або організаційний, капітал включає в себе методи і структуру взаємозв'язків, що забезпечують ефективну взаємодію співробітників всередині компанії, а також із зовнішніми контрагентами в процесі здійснення своєї діяльності. Організаційний капітал включає системи управління, бази даних, торгові марки, авторські права, культуру організації та інше. Під клієнтським, або споживчим, або відносним, капіталом мається на увазі система стійких зв'язків і відносин з клієнтами і споживачами. Він включає в себе ділову репутацію, контракти і угоди з клієнтами і партнерами, бренд та інше. Основною перевагою саме такої три-ланкової структури є можливість врахувати зовнішні та внутрішні чинники розвитку інтелектуального капіталу, виділити показники його моніторингу та визначити напрямки розвитку. Проте такий поділ інтелектуального капіталу на складові має умовний характер, оскільки в

реальності вони не відокремлені, а функціонують спільно, володіючи ефектом синергії.

В останньому розділі даної роботи представлено рекомендаційний проєкт впровадження менеджменту ідей для росту мотивації персоналу, і збільшення інноваційних досягнень тим самим накопичення інтелектуального капіталу підприємства.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Вчасно Сервіс» – українська ІТ-компанія, заснована у 2017 році, що розробляє програмні продукти та надає послуги в галузі інформаційних технологій.

Основний вид діяльності: обробка даних, розміщення інформації на веб-сайті та пов'язані з ними заходи, комп'ютерне програмування, інформаційна консультація, інша діяльність у сфері інформаційних технологій та комп'ютерних систем, веб-портал та інші інформаційні послуги.

Проаналізувавши показники інноваційної активності ТОВ «Вчасно Сервіс» спостерігаємо за певними показниками підтримання стратегії лідера: коефіцієнт забезпечення інтелектуальною власністю, коефіцієнт власності, призначеної для НДДКР та коефіцієнт впровадження нової продукції.

На підприємстві стан інноваційного потенціалу задовільний (4,3 бали), проте це підприємство має потужні кадрові та інтелектуальні ресурси. Компаніям потрібно вирішити проблеми підвищення логістики та фінансових ресурсів та зосередитись на вдосконаленні організаційних компонентів інформаційних ресурсів та інноваційних можливостей.

Щодо показників інноваційної активності підприємства, тут можна сказати, що вони є на не достатньому рівні. Але можна зауважити, що

капіталовкладення в інноваційну діяльність зростають, тобто можна сподіватися, що в майбутньому покращення показників є можливим.

Щодо фінансового стану, то показники схильні до максимізації.

При досить невеликій кількості працюючих, підприємство має високі рівні виробництва продукції, та забезпечене ресурсами на високому рівні. Загалом висновки щодо аналізу інноваційної політики підприємства свідчать про те, що її стан задовільний. На низькому рівні знаходиться стан інноваційного клімату та саме реалізація інновацій. Це зумовлено тим, що працівники не отримують необхідні засоби та експериментальні майданчики для розроблення, тестування та реалізації інновацій. Причиною цієї негативної тенденції є недостатнє фінансування інноваційної діяльності.

Після оцінки інтелектуального капіталу за двома методами, коефіцієнт Тобіна та метод VAIC, спостерігаємо однакову тенденцію до зростання за 2018-2019 рр.. Перший метод показав, що ТОВ «Вчасно Сервіс» є привабливою для інвестування починаючи з 2017 р. В 2019 р. коефіцієнт Тобіна мав значення 1,49, тоді як в 2018 р. він становив 2,11. За методом Анте Пулик ефективність використання інтелектуального капіталу збільшилась з 12,59 в 2018 р. до 13,61 в 2019 р.

Загалом, ефективність використання інтелектуального капіталу в організації ТОВ «Вчасно Сервіс» знаходиться на недостатньому рівні і потребує покращення.

Наразі організація неефективно використовує колективний та індивідуальний досвід персоналу для генерування організаційних знань. У навчанні персоналу організація використовує стратегію формально-систематизованого навчання, спрямовану на кодифікацію організаційного знання, тоді як заходи стратегії персоналізації використовуються недостатньо.

Навчання та адаптація новачків проходять неефективно, комунікація між співробітниками потребує покращення. Зусилля компанії мають бути спрямовані на підвищення ефективності людського капіталу, щоб ширше реалізувати заходи стратегії персоналізації. На це буде спрямоване розроблення проєкту управління інтелектуальним капіталом, представленого у 3 розділі.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Обґрунтування проєкту з розвитку інтелектуального капіталу підприємства ТОВ «Вчасно Сервіс»

Для вирішення проблем з управлінням інтелектуальним капіталом на ТОВ «Вчасно Сервіс» необхідно застосовувати впливові заходи. Як відомо, інтелектуальний капітал включає в себе: людський, організаційний і споживчий, тому необхідно модернізувати кожен структуру. Доцільним було вирішено впровадити концепцію «Менеджменту ідей»

Технологія управління ідеями допоможе ТОВ «Вчасно Сервіс» збирати ідеї у всіх працівників, оцінювати їх та виводити їх на ринок швидше, ніж будь-коли раніше. Конкуренція між компаніями нині проводиться залежно від швидкості, з якою вони здатні відкривати, розробляти та впроваджувати ідеї нових продуктів та послуг. Аби конкурувати на цьому рівні ТОВ «Вчасно Сервіс» повинна ефективно використовувати творчий потенціал всього трудового колективу.

Управління ідеями – це перша частина інноваційного процесу, під час якої ідеї збираються та оцінюються та надаються пріоритет у структурованому процесі. Він також включає методи та інструменти, які роблять весь процес збору та оцінки більш ефективним та результативним. Управління ідеями можна використовувати для розробки всіляких нововведень, від вдосконалення існуючих товарів та послуг, до створення нових руйнівних бізнес-ідей. Процеси управління ідеями можуть бути реалізовані в меншому масштабі, наприклад лише в одному внутрішньому відділі, але в подальшому

можуть включати всю організацію або навіть зовнішніх зацікавлених сторін, таких як клієнти та бізнес-партнери.

Для того, щоб менеджмент ідей діяв ефективно, необхідно ефективно управління ним. Оскільки найбільш важливими аспектами людського капіталу є навчання персоналу та організації в цілому, а також формування організаційної культури, то нами був проведений аналіз руху робочої сили. Були розраховані показники плинності і наймів кадрів. Дані показники не перевищують норму, проте варто стежити за ними, щоб уникнути збільшення плинності кадрів, так як часта зміна персоналу приносить підприємству великих витрат.

Провівши аналіз використання робочого часу, був виявлений резерв невідпрацьованих людино-годин, що говорить про неефективне використання робочого часу. Даний резерв може бути використаний для навчання і розвитку персоналу, для майбутнього використання отриманих знань у перетворення потенційних проєктів. Проте, наразі управлінці ТОВ «Вчасно Сервіс» можуть зіштовхнутись із рядом бар'єрів на шляху до впровадження менеджменту ідей:

- Ініціатори ідей знаходяться на великій дистанції (фізично і комунікаційно) від органів управління, які приймають рішення;
- Ініціатори ідей на недостатньому рівні викладають і презентують ідеї;
- Управлінці, які приймають рішення, просто мають інші пріоритети;
- Нестача ресурсів для реалізації ідей

Ідентифікація потреби в отримуванні знань в точній предметній області та діяльності є першорядною на ступені генерування ідей. В її рамках створюються процеси приєднання, розвитку, утворення та розповсюдження

знань. Генерування знань реалізується через механізм самонавчання: емпіричного, традиційного і кібернетизованого).

На стадії генерування ідей і когнітивних процесів, відповідних їм, відбуваються характерні види діяльності, які зумовлюють специфіку формування системи менеджменту ідей (рис. 3.1.).

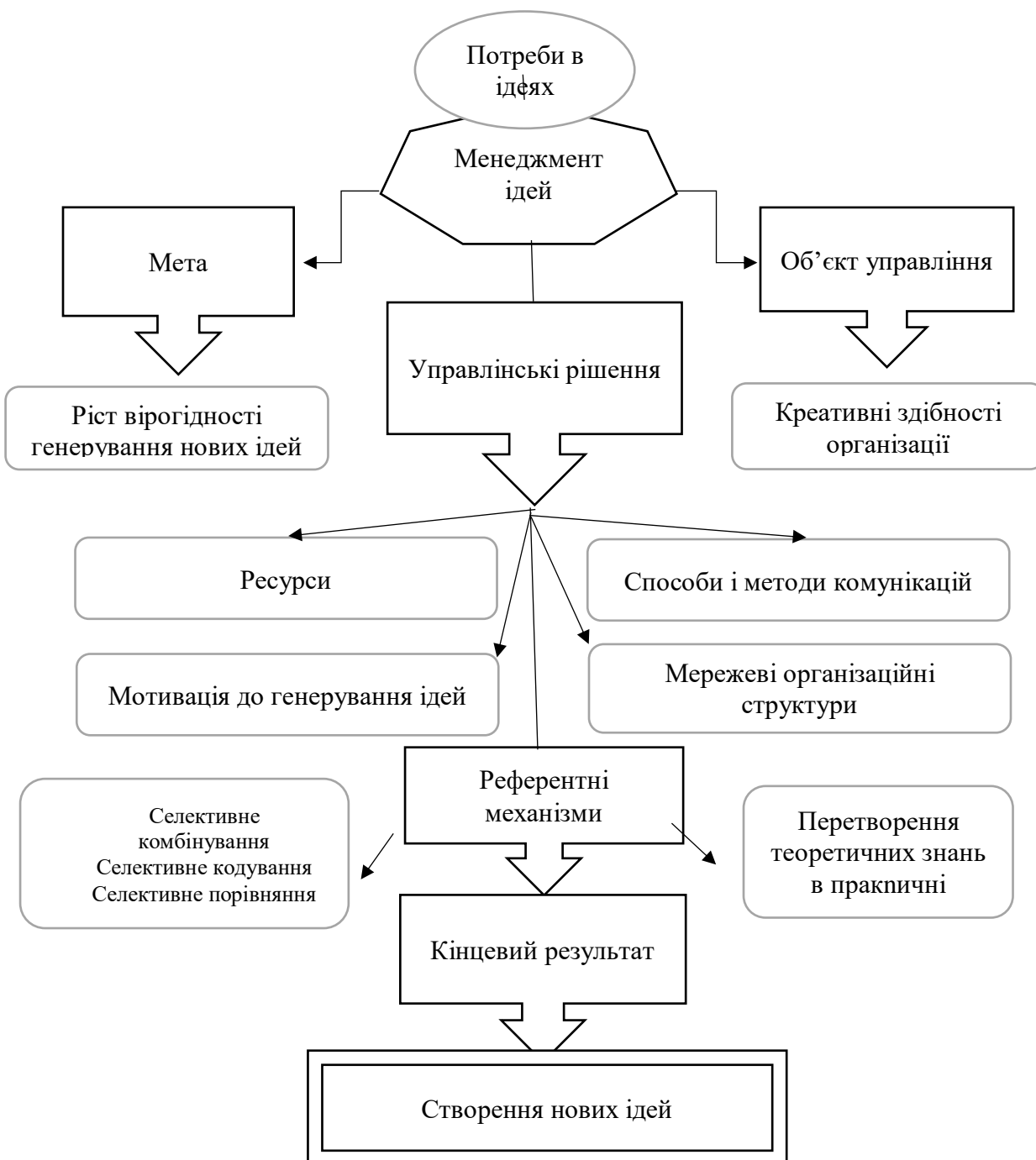


Рисунок 3.1 – Процес проходження ідей на ТОВ «Вчасно Сервіс» при використанні менеджменту ідей (складено автором на основі [35])

Концептуальна модель розвитку інтелектуального капіталу компанії ґрунтується на управлінні трудовим капіталом як його визначальним елементом. Розробка складних систем, до яких відноситься управління трудовим капіталом, передбачає вирішення декількох груп завдань [28, с.94]:

- збирання інформації про інтелектуальний потенціал підприємства ;
- розробка структури системи та її окремих елементів;
- встановлення взаємозв'язку структурних елементів системи;
- виявлення об'єктів і суб'єктів управління та їх місця в загальній системі управління підприємством;
- визначення критерію ефективності проведених перетворень основними завданнями управління розвитком людським капіталом:
 - проведення оцінки компетенцій співробітників, необхідних для успішного стратегічного розвитку компанії;
 - розробка необхідних профілів компетенцій працівників для різних категорій персоналу та рівнів управління ним;
 - розробка стратегії розвитку компетенцій співробітників відповідно до цілей і напрямів розвитку компанії;
 - поточна оцінка ефективності розвитку персоналу.

Серед найбільш цікавих ініціатив, пропонується впровадження розробки комп'ютерної системи багатовимірною аналізу даних для підприємства: "3-I", аналоги якої існують в деяких іноземних компаніях. Суть ініціативи в наступному: 3-I означає - інтелект-ідеї-імпульс, тобто мета даної програми в зборі найбільш перспективних ідей щодо поліпшення процесів і діяльності компанії, які висувають її співробітники. Діє тільки одна умова - ідея не

повинна стосуватися безпосереднього функціоналу працівника, який її висуває, що дозволяє розвивати спільність мислення.

Управління ідеями в пропонованій програмі складається з чотирьох важливих етапів (рис 3.2):



Рисунок 3.2 – Базові етапи менеджменту ідей в системі «3-І»

(складено автором)

Найбільш ефективна реалізація повсякденних функцій співробітника є його безпосереднім завданням, а роздуми про діяльність компанії в цілому або якихось окремих блоків дозволяють підвищити ефективність її функціонування, а також зацікавленість персоналу. В результаті - за підсумками відбору найбільш цінних ідей комісією з членів правління компанії, генерального директора і обраних представників від кожного департаменту, вони (ідеї) будуть реалізовані.

В системі управління ідеями процес руху ідей в компанії представлений у вигляді замкненого кола, на початку якого розміщуються ідеї, внесені співробітниками. Пізніше вони потрапляють в оціночний центр, на шляху до якого збагачуються додатковим змістом. В оціночному центрі органи управління відбирають для втілення в реальність найкращі ідеї. В результаті їх впровадження в проекти, саме такі задуми принесуть підприємству дохід. В

той час як натхненні успішною реалізацією їх ідей автори готові пропонувати наступні, тим самим залучаючи своїх колег.

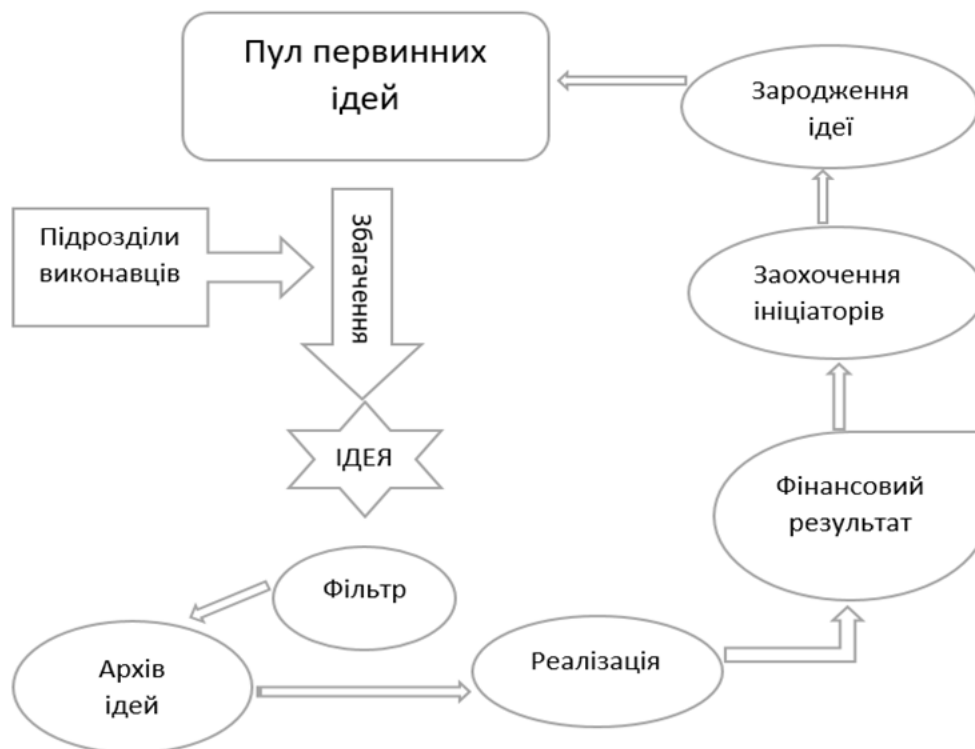


Рисунок 3.2 – Процес руху ідей в програмі «3-І»

(складено автором на основі даних ТОВ «Вчасно Сервіс»)

"3-І" – представляє собою соціально-мотивуючу корпоративну мережу для накопичення диверсифікованих видів ідей у компанії, та функціонального забезпечення керувати ними, збирати необхідні дані. Для старту роботи необхідно лише надіслати запрошення в систему своїм працівникам, безпосередньо зібрати ідеї, а потім створити опитування, на основі якого буде вирішуватися доля кожного запису.

Для співробітників це можливість проявити ініціативу, досягти реалізації своєї ідеї (або отримати зворотний зв'язок по ній). Нерішучі

працівники можуть пропонувати ідеї анонімно (але, природньо, залишаться без визнання їх авторства).

Потенційно розроблена комп'ютерна програма має складатись із декількох плагінів, детальніше зображених на рис. 3.2:



Рисунок 3.2 – Схема складових проектної програми «3-І»
(розроблено автором)

На малюнку вище, модулю «Корпоративна соціальна мережа» віддана першість, оскільки він відповідає за внутрішні комунікації. Передбачається, що в компанії, яка акумулює час та сили на дослідження соціальних мереж та робочих відносин всередині організації, ймовірність успішності підприємницьких нововведень значно зростає. Модулі «Управління ідеями» та «Конструктор гральних алгоритмів» розроблені для заохочення працівників та внутрішнього краудсорсингу відповідно.

Важливим у пропонуванні ідей є така їх риса як новизна та практична цінність. Новизна - це важливе поняття в інноваційному контексті - це бажана якість бізнес-ідей, послуг, продуктів та особливостей. По-справжньому нові ідеї, які, як доведено, вирішують головну проблему унікальним способом, створюють бізнес-можливості, а також можуть збагачувати сучасні технології.

На практиці повинна існувати шкала, що відображає «наскільки нове» рішення для окремого відділу чи компанії в цілому [22, с. 57].

Орієнтовний рівень новизни задуму як продукту також повинен відображати зрілість пов'язаних, наявних загальнодоступних знань: в одному випадку ідея може бути відома лише на концептуальному рівні, а в іншому може бути повністю реалізована. Впливаючи з цього, запропонована система автоматично не приймає на розгляд думки рекомендовані раніше працівниками компанії або ж сформовані на спеціалізованому генераторі ідей. У випадку співпадіння, програмою пріоритетність віддається по даті внесення пропозиції.

Система управління знаннями повинна базуватися на створенні баз даних, до яких матимуть доступ лише працівники організації. Всі працівники мають бути зобов'язані ділитися набутими знаннями та досвідом із базою даних, що стосуються посадових обов'язків. З часом колективний досвід працівників організації буде інтегрований в одну систему знань. Кожен працівник організації повинен мати доступ до певних областей, розділів системи знань однієї організації та може використовувати інформацію та знання, отримані від нього, для власного розвитку, а отже, для розвитку організації.

Далі наведемо перелік ключових функцій запропонованої програми. Інформацію зведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Функціонал програми «3-І»

Вид функції	Коротка детермінація
Тематичні чати	Обговорення конкретних проблем та рішень, в закритих/відкритих групах і форумах;

Конструктор діаграм	Підтримка різноманітних інтелект-карт та пропонування шаблонів: діаграма Ішикави, мозковий штурм, матриці, дерево рішень, і т. ін.
Стрічка подій	Стрічка локальних новин із спільними обговореннями та можливістю коментування
Профілі працівників	Контактні данні співробітників, профілі з публікаціями і власними досягненнями.
Складання опитувань	Формування опитувань за визначеним алгоритмом
Теги	Хештеги за тематикою для комплектування бази знань
Визначення лідерів	Таблиця першості за сформованими критеріями

(Розроблено автором на основі [36])

З наведеного переліку функцій можна зробити висновок, що запропонована система забезпечить повноцінний процес подання та інтеграції ідей. Існуючі та можливі бар'єри для цього, які донині потенційно могли розвинути у середовищі ТОВ «Вчасно Сервіс», будуть заміщені опціями програми «3-І».

Розглянемо детальніше етап оцінки та відбору ідей. В остаточному аналізі даного етапу лідери інновацій несуть відповідальність не просто за успіх прототипу, а за своє рішення просування ідеї чи прототипу вперед. Потрібно представити критерії, якими користуватиметься експертна група для підтримки свого рішення. Нижче наведено етапи оцінювання за критеріями (мал. 3.4).

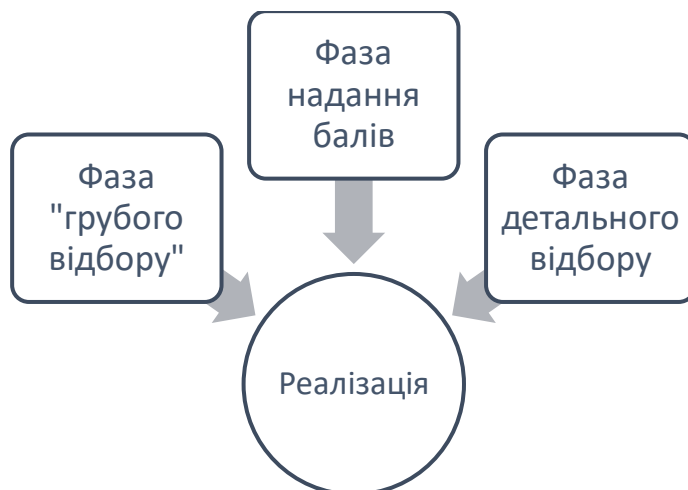


Рисунок 3.4 – Етапи відбору ідей експертною радою в програмі «3-І»
(складено автором)

Кожен етап допомагає приблизити експертну групу до правильного рішення.

Фаза 1: Грубий відбір.

На першому кроці треба ідеї без потенціалу вибирати швидко. Для цього може бути використаний "АВС-аналіз", де ідеї поділяються на три класи:

А - ідеї, які абсолютно необхідні для подальшої обробки.

В - ідеї, де експерти не приходять до згоди відразу.

С - ідеї, які не мають значення і підлягають відхиленню.

Класифікація може бути виконана кожним учасником окремо, а потім узагальнена, що означає, що на учасників не впливає думка інших. Однак вони також можуть бути розділені на АВС ідеї разом, де різні точки зору обмінюються коротким обговоренням ідей.

Ідеї А безумовно переходять у наступний раунд, Б-ідеї обговорюються, і вирішується разом на ідею, чи буде ідея прийнята. Ідеї С більше не розглядаються.

Фаза 2: надання балів.

На наступному кроці додатково проходить вибірка просіяних ідей. Кожен із групи експертів має на власний розсуд розподілити 5 наданих йому балів. Очки нараховуються, після чого системою складається рейтинг та пріоритетність.

Фаза 3: Детальний аналіз.

При детальному аналізі ідеї якісно аналізуються та оцінюються на основі критеріїв. Наприклад, для ідей продукту такі:

- вигода для клієнта;
- потенціал диференціації та конкурентний фактор;
- технічна та економічна доцільність.

На цьому етапі процесу збирається додаткова інформація про ідеї, яка потім детально аналізується та конкретизується. На основі результатів аналізів приймається рішення про те, чи буде ідея мати розвиток.

Одним із осново утворюючих стовпів управління проектом є формування команди проекту. Мається на увазі підбір фахівців, що під керівництвом координатора проекту приймають безпосередню участь в введенні в дію та функціонуванні проекту [43, с.173].

В пропонованому проекті важливим є: Забезпечити вірне керівництво і демонстрацію його присутності у фактичній роботі; Влаштувати підтримку проекту з боку управління материнської компанії; Провести роботи з планування процесу функціонування проекту та забезпечити правильний робочий настрій.

Структурована система організації проекту наведена на рис. 3.5.

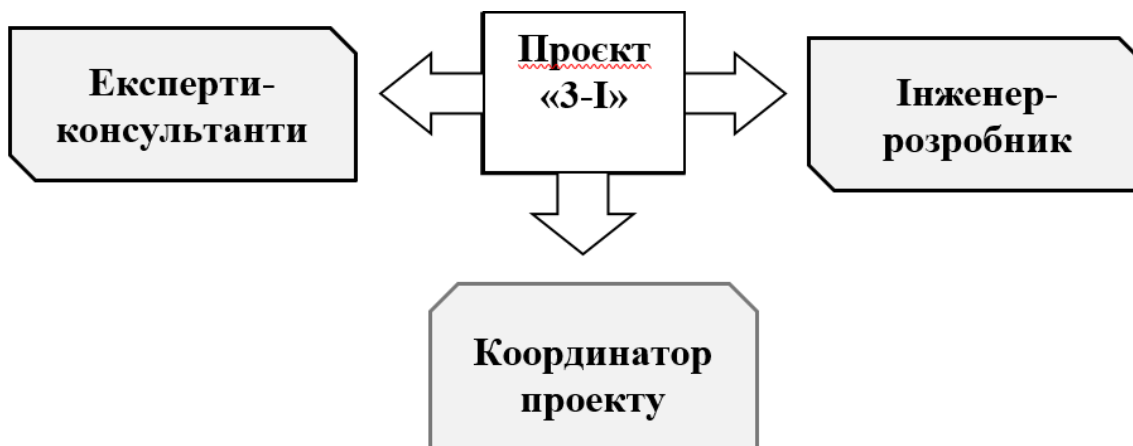


Рисунок 3.5. – Команда проекту «3-І»
(складено автором на основі [43, с.175])

Таким чином, впровадженням комп'ютерної програми «3-І» для обміну ідеями співробітників буде забезпечена своєчасна технічна підтримка, вірно організовано процес роботи, і налаштована коректна технічна підтримка користувачів програми.

Заключним етапом пропонованої системи управління ідеями, але не менш істотним, є мотивування персоналу до активної участі в процесі обміну ідеями. Будучи зацікавленими у результатах власної діяльності, робітники стають активнішими, і тим самим призводять до росту продуктивності праці. Впливаючи звідси, є надзвичайно важливим створити єдину систему мотивації, яка призведе до зросту ефективності керування трудовими ресурсами.

Беручи до уваги, що методи стимулювання прояві творчої ініціативи персоналу розподіляють на два види (опосередкований і прямий), відзначимо що матеріальна мотивація втрачає свою соціальну вагомість, оскільки великого значення набувають нематеріальна – через зацікавленість у визнанні, можливості професійного розвитку і самореалізації. В умовах впровадження

програми «3-І», ми інтегрували певну комбінацію обох цих видів. Розглянемо варіанти стимулювання співробітників до активного залучення в процес пропонування ідей, в напрямі опосередкованих методів мотивації винагородами (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Види заохочень за пропозицію успішної ідеї.

Спосіб винагороди	Стислий опис
1. Персональне публічне признание	Признання досягнень в колективі шляхом урочистої видачі грамот, сертифікатів (додатково всередині особистого профілю в «3-І»).
2. Оплачувана творча відпустка	Обсягом до одного робочого тижня (з охопом вихідних днів) для отримання нових вражень і креативного досвіду.
3. «Життя в офісі»	Надання привілеїв у виборі робочого місця в офісній будівлі, та облаштування власного обраного простору.
4. Кібернетизована дошка пошани	Даний функціонал доступний в програмі «3-І», перманентно закріплена «шапка» в стрічці щоденних оновлень в системі.
5. Забезпечення професійного навчання	Участь у конференціях (внутрішніх та ззовні компанії), надання гранту для проходження практики в компаніях-партнерах.
6. Режим самоврядування	Надання свободи у виборі напряму власної роботи в розмірі 20 % від робочих годин.

(складено автором)

Методи непрямої мотивації сприятимуть підвищенню залученню працівників до активного використання програми для обміну ідей всередині компанії, проте для стимулювання росту якості пропонованих ідей та загостренню бажання працівниками, аби саме його ідея отримала шанс а втілення, є потенційна матеріальна вигода. Виходячи з цього, компанії ТОВ «Вчасно Сервіс» з чистого прибутку отриманого за висунутий, шляхом

користування даною комп'ютерною програмою проєкт(продукт), пропонується нараховувати авторам фінансову винагороду у відсотковому відношенні. Детальніше розглядається в наступному пункті даної роботи.

Отже, розглянувши основні аспекти роботи проєкту комп'ютерної програми «З-І» з управління ідеями, можемо побачити, що мається на меті нарощування інтелектуального капіталу шляхом збору ідей з внутрішніх підрозділів компанії, в результаті чого остання зможе отримувати більший дохід, менше витратити і підтримувати конкурентоспроможність.

3.2. Оцінка економічної ефективності проєкту

Метою цього розділу є здійснення економічних розрахунків, спрямованих на визначення економічної ефективності від розробки комп'ютерної системи багатовимірного аналізу даних для підприємства, а також прийняття рішення щодо подальшого розвитку і впровадження або ж недоцільність впровадження відповідної розробки.

Послідовність розрахунку наступна:

- Розрахунки витрат на розробку проєкту:
 - розрахунок часу на виконання окремих операцій;
 - розрахунок заробітної плати (основної та додаткової)
 - розрахунок матеріальних витрат;
 - розрахунок витрат на електроенергію;
 - розрахунок собівартості проєкту;
- Розрахунок та порівняльна характеристика аналогів системи;
- Розрахунок витрат на мотивацію персоналу.

Для здійснення оцінки необхідно розрахувати витрати на розроблення проекту.

Витрати часу по окремих операціях технологічного процесу розроблення проекту «З-І» зображено в табл. 3.1.

Таблиця 3.3 – Операції технологічного процесу та час їх виконання

№ п/п	Назва операції (стадії)	Виконавець	Середній час виконання операції, год.
1.	Витрати праці на підготовку опису задачі	інженер	11
2.	Витрати праці на розробку проекту	інженер	45
3.	Витрати праці на розробку структури системи	інженер	25
4.	Витрати праці на створення системи по вибраному проекту та структурі	інженер	70
5.	Витрати праці на підготовку документації	інженер	20
6.	Витрати праці на відлагодження роботи спроектованої системи при комплексній відладці	інженер	30
Разом			201

(складено автором на основі [15, с.240])

Сумарний час на проведення науково-дослідної роботи становить 201 годину.

Зважаючи на те, що всі види робіт в даному дослідженні виконує інженер, і тарифну ставку для даного виду роботи приймемо як рекомендовані 30 грн.\год., то основна заробітна плата буде розраховуватись за формулою:

$$З(осн) = 30 \cdot 201 = 6030 \text{ грн}$$

Додаткова заробітна плата вираховується наступним чином: становить в Україні від десяти до п'ятнадцяти відсотків від суми основної заробітної плати. Приймемо середнє значення у 13%. Звідси додаткова заробітна плата становить:

$$З(дод.) = 6030 \cdot 0,13 = 783,9 \text{ грн}$$

Загальні витрати на оплату праці розраховуються як сума вирахованих вище показників, і становитимуть:

$$V(\text{опл.пр}) = 6030 + 783,9 = 6813,9 \text{ грн.}$$

Важливим є відрахування на соціальні заходи, а саме:

$$\begin{aligned} & (\text{Єдиний соціальний внесок ЄСВ}) + (\text{Військовий збір}) = \\ & 22\% + 1,5\% = 23,5\% \end{aligned}$$

Таким чином, суму відрахувань на соціальні заходи вираховуємо як добуток фонду оплати праці із коефіцієнтом відрахувань на соціальні заходи:

$$V(\text{соц.з}) = 6813,9 \cdot 0,235 = 1601,26 \text{ грн.}$$

В таблиці 3.4 зведено результати розрахунків витрат на оплату праці при розробці проєкту.

Таблиця 3.4 – Зведені розрахунки витрат на оплату праці

№ поз иці	Категорія працівник- ків	Основна заробітна плата, грн.			Додаткова заробітна плата, грн.	Нарахув. на ФОП, грн.	Всього витрати на оплату праці, грн. $6=3+4+5$
		Тарифна ставка, грн.	Кількість відпра- цьов. год.	Фактично нарах. зарплата, грн.			
1	інженер	30	201	6030	783,9	1601,26	8415,16

(складено автором)

Отже, сума затрат на оплату праці становить 8415,16 грн.

Матеріальні витрати складають значну частку від загальної вартості, тому планування кількості матеріальних витрат тісно пов'язане з визначенням витрат на розробку проєкту. Для їх визначення необхідно вирахувати добуток кількості витрачених матеріалів і ціни цих матеріалів [22, с.67].

Оскільки в даному випадку немає необхідності в спеціальній сировини, потрібні виключно деякі види програмного забезпечення, розрахунки матеріальних витрат зображено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Розрахунки матеріальних витрат при розробці проєкту

Найменування матеріальних ресурсів	Одиниця виміру	Норма витрат	Ціна за одиницю, грн	Затрати матеріалів, грн	Транспортні витрати, грн	Загальна сума витрат на матеріали, грн
1. Основні матеріали						
Програмне забезпечення різного рівня	комплект	1	4299	–	–	4299
Разом:						4299

(складено автором на основі [24])

Оскільки робота буде проходити за допомогою комп'ютерної техніки та окремих видів програмного забезпечення, відповідно ростимуть затрати на електроенергію. Їх визначимо способом визначення добутку:

- Необхідної потужності;
- Вартості кіловат-годин електроенергії;
- Кількості годин роботи за обладнанням.

З наведених вище розрахунків визначено, що кількість годин роботи за обладнанням становить 201 годину. Потужність комп'ютерної техніки визначена у розмірі 550 Вт. Вартість кіловат-годин вираховано з усереднення тарифів (1,69 грн за 1 кВт) [11].

Отже, витрати на електроенергію становитимуть:

$$Z(\text{ел.}) = 0,55 \cdot 201 \cdot 1,69 = 186,82 \text{ грн.}$$

Розрахунок амортизації проходив наступним чином:

$$A = \frac{10650 \cdot 5\%}{100\%} = 532,5 \text{ грн.}$$

При розрахунку спирались на те, що комп'ютерну техніку для даного проєкту оцінено в 10650 грн.

Тому, можемо навести результати розрахунків у табл. 3.6

Таблиця 3.6 – Зведені витрати на розробку проекту «З-І»

Показники витрат	Сума, грн.
Витрати на оплату праці (основну і додаткову заробітну плату)	6813,9
Відрахування на соціальні заходи	1601,26
Матеріальні витрати	4299
Витрати на електроенергію	186,92
Амортизаційні відрахування	532,5
Собівартість	13433,58

(складено автором)

Таким чином, було виявлено що обсяг собівартості проекту розробки програми управління ідеями «З-І» становитиме 13433,58 грн.

Аби вважатися ефективною, мотивація підприємства потребує окремих витрат. Витрати мотивації розуміють витрати, які несе організація в результаті впровадження єдиної системи стимулювання персоналу. У подібні витрати включають витрати на забезпечення контролю і діяльності працівників, складання контрактів, витрати на фінансові винагороди персоналу. Можливі витрати зображено на мал.3.6.



Рисунок 3.6 – Можливі витрати на мотивацію персоналу в умовах використання програми «З-І»

(розраховано автором)

Для розуміння витрат необхідно врахувати витрати на мотиваційні винагороди персоналу. Спираючись на концепцію комбінування прямих і опосередкованих методів мотивування, та на досвід зарубіжних ІТ-компаній, доречним і найбільш впливовим методом матеріальної мотивації буде винагорода в розмірі десяти відсотків від чистого прибутку отриманого за впроваджений проєкт. Оскільки врахувати які саме та на який обсяг доходу будуть пропонуватись ідеї, вирахувати точні витрати на етапі розробки проєкту не видається можливим. Тому для розуміння потенційних витрат, буде використано ймовірні припущення гіпотетичних прибутків.

Для повноцінного бачення ситуації при інтеграції проєкту програми «3-І», важливо співставити її з можливими зовнішніми аналогами. Було обрано два додатки, створені іноземними виробниками, для впровадження менеджменту ідей у пропоновану CRM-систему.

В табл. 3.7 зведено порівняльну характеристику з іноземними програмними забезпеченнями або веб-сервісами для можливого придбання компанією ТОВ «Вчасно Сервіс» .

Таблиця 3.7 – Порівняльна характеристика аналогів систем з управління знаннями

Назва системи Показник	«Innolytics»	«Бітрикс-24»	«3-І»
Основа платформи	Веб-сервіс	Веб-сервіс	Веб-сервіс
Старт роботи	Реєстрація всіх користувачів на сайті	Створення системним адміністратором сайту\налаштування	Реєстрація всіх користувачів на сайті.

		інтеграції з готовою обліковою системою	
Оцінка ідеї	Налаштування критеріїв оцінювання залежно від потреб користувача.	Менеджери можуть залишати коментарі під ідеєю\задачею.	Шкала голосування експертами + бали від окремих профілів.
Комунікації	Можливість листування з окремими користувачами	Відсутня	Листування один з одним, внутрішні чати за тематикою.
База знань	Відсутня	Відсутня	Внутрішня картотека із вільним доступом.
Плата за користування	7965 грн.\міс.* 12 = 95580 грн\рік.	2200 грн.\міс.*12 = 26400 грн.\рік	13433,58 грн. для розробки

(складено автором на основі [6], [7])

У таблиці наведено основні дані про два аналоги сервісів із менеджменту знань: «Innolytics» та «Бітрикс-24». Перевагою усіх трьох систем є онлайн-формат – немає необхідності встановлювати спеціальне програмне забезпечення для користування. Перші складнощі можуть виникати при налаштуванні роботи в «Бітрикс-24», оскільки відсутня самостійна платформа, тому для початку роботи потребується мати базисний власний сайт, або ж компанії необхідно розробити його самостійно для подальшого користування. Перевагою «Innolytics» в цьому питанні є те, що при оформленні безлімітної підписки (саме така потребується, спираючись на кількість робітників ТОВ «Вчасно-Сервіс»), представники сервісу зобов'язуються власноруч налаштувати старт роботи і зареєструвати співробітників компанії-клієнта.

Одним із головних питань при виборі системи є критерії оцінки пропонованих ідей. Кажучи про «Бітрікс-24», як така вона відсутня, проте спираючись на функціонал, ідеї можуть коментувати менеджери та керівники і виставляти в пріоритетність на рівні із задачами для виконання. «Innolytics» знову ж таки пропонує налаштувати систему оцінки ідей на запит і враховуючи побажання клієнта. В проєктній програмі «3-І» існуватиме система оцінки ідей обраною експертною радою, також до цього оцінювання додаються голоси штату працівників. Пріоритетність ідей висвічується в «шапці» сервісу, доступ надано з усіх розділів.

Окремої уваги заслуговує функція комунікації. Внутрішня комунікація є частиною локального бренду підприємства. Вона розвиває свідомість працівників, і саме це призводить до розвитку організаційної культури, на шляху удосконалюючи стандарти, і тим самим нарощується інтелектуальний капітал. Електронна пошта належить до найпопулярнішої форми взаємного обміну інформацією. Хоча це не єдиний, і нині застарілий спосіб. Сервіс «Innolytics» пропонує листування лише між окремими профілями додатку, в «Бітрікс-24» можливість прямих комунікацій взагалі відсутня, в той час як «3-І» пропонує широку добірку функціоналу комунікацій:

- Міжособистий обмін листами;
- Внутрішні чати за обраною тематикою для вільного спілкування;
- Стрічка новин, із можливістю коментування записів та пропонованих ідей.

Однією з переваг «3-І» визначено функцію інтегрованої бази знань, вільним відвідуванням для усіх працівників та відкритим доступом для поповнення. В той же час, у аналогів системи подібного функціоналу не пропонується.

Вирішальним у виборі є цінова категорія. Оскільки, «Бітрикс-24» не задовольняє значну долю потреб для впровадження системи менеджменту ідей на підприємстві, хоч і має середню ціну для подібних додатків, цей варіант не можна вважати гідним для вибору.

Висока ціна річної підписки для користування «Innolytics» оправдана високим рівнем запропонованого функціоналу, обслуговування, підтримки та індивідуального налаштування. Проте, враховуючи потреби і капітал ТОВ «Вчасно Сервіс», найкращим вибором для впровадження менеджменту ідей буде розробка та інтеграція системи «3-І».

Дане дослідження може бути впроваджене та мати подальший розвиток, оскільки воно є економічно вигідним за всіма основними техніко-економічними показниками.

Висновки до розділу 3

Організації ТОВ «Вчасно Сервіс» було запропоновано ряд заходів щодо підвищення інтелектуального капіталу.

Підприємству ТОВ «Вчасно Сервіс» необхідно переглянути політику щодо професійного навчання персоналу, більш ефективно використовувати робочий час персоналу.

Для підвищення інтелектуального капіталу необхідно інвестувати в кожен вид капіталу одночасно. Так як людський, організаційний і споживчий капітал знаходяться в постійній взаємодії один з одним, то інвестиції в кожен з них окремо не мають сенсу. Вони повинні підтримувати один одного. Така концепція дозволяє зробити висновок про те, що люди виробляють, зберігають і використовують знання (людський капітал), отримані знання розширюються шляхом взаємодій між людьми (споживчий капітал), в результаті чого

виходить інституалізоване знання, яким володіє організація (організаційний капітал).

Серед ініціатив з підвищення інтелектуального капіталу пропонується впровадження розробки комп'ютерної системи багатовимірною аналізу даних для підприємства: "3-I", аналоги якої існують в деяких іноземних компаніях. Суть ініціативи в наступному: 3-і означає - інтелект-ідеї-імпульс, тобто мета даної програми в зборі найбільш перспективних ідей щодо поліпшення процесів і діяльності компанії, які висувають її співробітники. Діє тільки одна умова-ідея не повинна стосуватися безпосереднього функціоналу працівника, який її висуває, що дозволяє розвивати спільність мислення. Найбільш ефективна реалізація повсякденних функцій співробітника є його безпосереднім завданням, а роздуми про діяльність компанії в цілому або якихось окремих блоків дозволяють підвищити ефективність її функціонування, а також зацікавленість персоналу. В результаті - за підсумками відбору найбільш цінних ідей комісією з членів правління компанії, генерального директора і обраних представників від кожного департаменту, вони (ідеї) будуть реалізовані.

Дане дослідження може бути впроваджене та мати подальший розвиток, оскільки воно є економічно вигідним за основними техніко-економічними показниками.

ВИСНОВКИ

На основі аналізу теоретичних, методичних та практичних положень стратегії управління мотивацією праці на підприємстві можемо зробити такі висновки:

1. Інтелектуальний капітал, перш за все, розглядається на рівні підприємств як джерело отримання економічних вигод і конкурентних переваг. Людський та інтелектуальний капітал, безумовно, взаємопов'язані між собою.

Що стосовно структури, то згідно класичному підходу виділяють три елемента: людський капітал, структурний капітал і споживчий капітал. Всі елементи взаємопов'язані між собою і формуються і розвиваються в залежно від стадій життєвого циклу компанії: на стадії народження формується людський капітал, на етапі розвитку структурний і споживчий.

До стадії зрілості значно накопичуються всі три складові, і у компанії складається інтелектуальний капітал.

2. Значний обсяг літератури присвячений саме оцінюванню тієї частини інтелектуальних ресурсів, щодо яких є прийняті регламенти управління і оцінки. У той же час, найбільш неоднозначна частина інтелектуальних ресурсів – клієнтська база, знання і навички персоналу і т.д., описуються формально, без спроб структурувати і упорядкувати розрізнені принципи, методи і інструменти оцінки. Тому так очевидна необхідність в методичному забезпеченні процесу вимірювання інтелектуального капіталу.

Всі існуючі методи К. Свейбі розділив на чотири групи. Перша це методи прямого виміру, сюди відноситься модель «технологічний брокер», в силу відсутності необхідної інформації, на практичному прикладі вона досліджена була. Дана група використовується рідко в силу відсутності

сучасних обґрунтованих методик і неможливістю застосування отриманих даних для порівняння та аналізу.

Друга група – методи ринкової капіталізації, в неї входять: «модель співвідношення ринкової і балансової вартості» і «коефіцієнт Тобіна». Їх досить легко використовувати на практиці, але в той же час вони не дозволяють врахувати всі чинники, що впливають на показники, що враховуються при розрахунках. Методи віддачі на активи – третя група, досить численна, саме відомі моделі це «коефіцієнт доданої вартості інтелектуального капіталу», «модель економічної доданої вартості» і «модель розрахованої вартості нематеріальних активів». Дозволяють виконати порівняння компаній однієї галузі, досить прості в застосуванні, але в той же час мають певну частку суб'єктивності.

Четверта група це методи підрахунку очок, їх суть полягає у виявленні слабких і сильних сторін компанії, вартісної оцінки інтелектуального капіталу вони не дають. У роботі розглянуті теоретичні аспекти таких моделей як «навігатор Scandia», «збалансована система показників Нортон і Каплана» і «монітор невловимих активів».

3. ТОВ «Вчасно Сервіс» – українська ІТ-компанія, заснована у 2017 році, що розробляє програмні продукти та надає послуги в галузі інформаційних технологій.

Основний вид діяльності: обробка даних, розміщення інформації на веб-сайті та пов'язані з ними заходи. Комп'ютерне програмування. Інформаційна консультація. Інша діяльність у сфері інформаційних технологій та комп'ютерних систем. Веб-портал. Надавати інші інформаційні послуги.

4. Після оцінки інтелектуального капіталу за двома методами, коефіцієнт Тобіна та метод VAIC, спостерігаємо однакову тенденцію до зростання за 2018-2019 рр.. Перший метод показав, що ТОВ «Вчасно Сервіс»

є привабливою для інвестування починаючи з 2017р. В 2018 оцінили в 1,27 і в 2018 році 2,12. За методом Анте Пулик, ефективність використання інтелектуального капіталу яка збільшилась в 2018 році.

5. Наразі організація неефективно використовує колективний та індивідуальний досвід персоналу для генерування організаційних знань. У навчанні персоналу організація використовує стратегію формально-систематизованого навчання.

Навчання та адаптація новачків проходять неефективно, комунікація між співробітниками потребує покращення. Зусилля компанії мають бути спрямовані на підвищення ефективності людського капіталу, реалізувати стратегію персоналізації, розроблення проєкту управління інтелектуальним капіталом.

6. Організації ТОВ «Вчасно Сервіс» було запропоновано ряд заходів щодо підвищення інтелектуального капіталу.

Для підвищення інтелектуального капіталу, необхідно інвестувати в кожен вид капіталу одночасно. Так як людський, організаційний і споживчий капітал знаходяться в постійній взаємодії один з одним, то інвестиції в кожен з них окремо не мають сенсу. Вони повинні підтримувати один одного. Така концепція дозволяє зробити висновок про те, що люди виробляють, зберігають і використовують знання (людський капітал), отримані знання розширюються шляхом взаємодій між людьми (споживчий капітал), в результаті чого виходить інституалізоване знання, яким володіє організація (організаційний капітал).

7. Серед ініціатив, пропонується впровадження розробки комп'ютерної системи багатовимірною аналізу даних для підприємства: "3-I", аналоги якої існують в деяких іноземних компаніях. Суть ініціативи в наступному: 3-і означає – інтелект-ідеї-імпульс, тобто мета даної програми в зборі найбільш

перспективних ідей щодо поліпшення процесів і діяльності компанії, які висувають її співробітники. Діє тільки одна умова – ідея не повинна стосуватися безпосереднього функціоналу працівника, який її висуває, що дозволяє розвивати спільність мислення. Найбільш ефективна реалізація повсякденних функцій співробітника є його безпосереднім завданням, а роздуми про діяльність компанії в цілому або якихось окремих блоків дозволяють підвищити ефективність її функціонування, а також зацікавленість персоналу. В результаті – за підсумками відбору найбільш цінних ідей комісією з членів правління компанії, генерального директора і обраних представників від кожного департаменту, вони (ідеї) будуть реалізовані.

Дане дослідження може бути впроваджене та мати подальший розвиток, оскільки воно є економічно вигідним за всіма основними техніко-економічними показниками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амосов О. Ю., Гавкалова Н. Л. Синтезированный капитал и его капитализация как средство модернизации общества // Становление и развитие теории и практики управления человеческим капиталом и социально-экономическими системами: Труды V международной научно-практической конференции (13–15 декабря 2011 г.) / Под ред. В. Н. Некрасова. – Ростов н/д, 2013. – С. 5-16.
2. Атоян В. Р. Интеллектуальный капитал и его роль в инновационном обществе / В. Р. Атоян, В. Ю. Лопухин // Российское предпринимательство. — 2010. – № 9, вып. 2 (167). – С. 10-14.
3. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии / Э. Брукинг. – СПб.: Питер, 2001. – 287 с
4. Бутнік-Сіверський О. Інтелектуальний капітал (теоретичний аспект) / О. Бутнік-Сіверський // Інтелектуальний капітал – 2002. – № 1. – С. 16-27.
5. Быстрова Ю. О. Учет и оценка интеллектуального капитала в условиях становления постиндустриальной учетной системы: автореф. дис.... канд. экон. наук. – М., 2014. – 27 с.
6. Водопьянова Л. А. Структура, основные формы и функции интеллектуального капитала // Вестник СГЭУ. 2014. № 6. - С. 6-10.
7. Гавкалова Н. Л., Барка Зин М. Синтезированный капитал и модернизация общества / Н. Л. Гавкалова, М. Зин // Экономика развития. – 2012. – № 2. – С. 44–50.
8. Гарипова Ф. Г. Формирование и сущность понятия «интеллектуальный капитал» / Ф. Г. Гарипова. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://www.meconomy.ru/art.php?nArtId=4642>.

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

10. Ермоленко В. В., Попова Е. Д. Интеллектуальный капитал корпорации: сущность, структура, стратегия развития и модель управления / В. В. Ермоленко, Е. Д. Попова // Человек. Сообщество. Управление. 2012. № 2. С. 110-125.

11. Єременко А. В. Інтелектуальний капітал як основна домінанта нематеріальних активів / А. В. Єременко // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. – 2013. – № 7. – С. 60-64.

12. Зьолко О. О. Сутність інтелектуального капіталу: підходи до визначення / О. О. Зьолко // Гуманітарний вісник Здіа. – 2013. – № 53. – С. 13-20.

13. Идченко Н. В. Эффективные методы оценки интеллектуального капитала / Н. В. Идченко, С. Е. Елкин. // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – №3. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9566> (Дата звернення: 23.05.2020).

14. Кайнова Т. В., Власенко Т. А. Синтезований капітал як засіб антикризового управління персоналом підприємств Харківського регіону // Управління розвитком: Збірник наук. статей ХНЕУ. – 2011. – № 21. – С. 40-43.

15. Камінська Т. Г. Синтезований капітал регіону: інноваційний аспект контролю як функції управління, 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу:// elibrary.nubip.edu.ua (Дата звернення: 23.05.2020).

16. Комаров С. В. Понятие, структура и взаимодействие элементов интеллектуального капитала / С. В. Комаров, А. Н. Мухаметшин // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2013. – т. 7, № 3. – С. 93-100.

17. Корнух О. В. Творчий процес – двигун розвитку інтелектуального капіталу підприємства / О. В. Корнух // Ефективна економіка. – 2012. – № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=894>. (Дата звернення: 23.05.2020).

18. Левченко Ю. Г. Інтелектуальний капітал та його роль у господарській діяльності підприємства / Ю. Г. Левченко // Бізнес та інтелектуальний капітал. – 2014. – № 1. – С. 92-97.

19. Леонтьев Б. Цена капитала. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе / Б. Леонтьев. – М.: Издательский центр «Акционер», 2002. – 200 с.

20. Літвінов О. С. Відтворення інтелектуального капіталу підприємства / О. С. Літвінов // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва. – 2016. – № 3 (14), Том 1. – С. 45-49.

21. Літвінов О. С. Ефективність відтворення нематеріальних ресурсів підприємства / О. С. Літвінов // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 6 (168). – С. 39-47.

22. Літвінов О. С. Знос та відтворення нематеріальних ресурсів підприємства / О. С. Літвінов // Економіст. – 2015. – №2. – С. 51-55.

23. Матющенко С. С. Интеллектуальный капитал в современных экономических условиях: значение, структура, учет и оценка / С. С. Матющенко // Бізнес Інформ. – 2014. – № 11. – С. 318-322.

24. Модель оценки эффективности обучения Дональда Киркпатрика. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: http://www.hrm.ua/article/model_ocenki_jeffektivnosti_obuchenija_donalda_kirkpatricka (Дата звернення: 23.05.2020).

25. Нанівська Є. В. Інтелектуальний капітал підприємств: сутність і значення у сучасних умовах / Є. В. Нанівська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.15. – С. 256-262.

26. Никифоров А. Є. Інтелектуальний потенціал та інтелектуальний капітал: критерії розмежування / А. Є. Никифоров // Проблеми науки. – 2011. – № 6. – С. 2 - 6.

27. Олійник О. М. Сутність та визначення поняття «інтелектуальний капітал підприємств залізничного транспорту» [Електронний ресурс] / О. М. Олійник // Ефективна економіка. – 2012. – № 11. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1540> (Дата звернення: 20.05.2020).

28. Організація ТОВ «Вчасно Сервіс». [Елетронний ресурс.]. – Режим доступу:URL: youcontrol.com.ua

29. Оценка интеллектуального капитала. Вебсайт. URL: <https://sites.google.com/site/upravlenieznaniami/intellektualnyj-kapital/ocenka-intellektualnogo-kapital> (Дата звернення: 20.05.2020).

30. Паникарова С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом./ С. В. Паникарова, М. В. Власов. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 140 с.

31. Пархоменко В. Інтелектуальний капітал – основа розвитку підприємства / В. Пархоменко, А. Пархоменко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2012. – Вип. 1. – Т. 3. – С. 18-23.

32. Поліщук О. поняття і роль інтелектуального капіталу в розвитку сучасних підприємств. /О. Поліщук // Матеріали студентської конференції «Соціально-економічний розвиток України на початку ХХІ століття» 2012 р. URL:

https://feu.kneu.edu.ua/ua/confere_nce/%20conf_social_dev%20_ukr_12/section4/polischuk/ (Дата звернення: 20.05.2020).

33. Пронина И. В. Интеллектуальный капитал: сущность, структура, функции / И. В. Пронина. Вебсайт. URL:

<http://cyberleninka.ru/article/n/intellektualnyykapital-suschnost-strukturafunktsii>

(Дата звернення: 23.05.2020).

34. Рязанова О. Е. Интеллектуальный капитал в системе экономических категорий / О. Е. Рязанова // Экономические науки. – № 6. – 2011. – С. 36-40.

35. Ситник Н.І. Концептуальні засади менеджменту ідей в сучасних організаціях / Н.І. Ситник // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут», – 2016. – № 13
URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/8034136> (Дата звернення: 23.05.2020).

36. Стандарти управління проектами: клуб проектних менеджерів. *Сайт Клуба проектних менеджерів pm-Club*. Вебсайт. URL: <http://info.pm-club.org/standarty> (Дата звернення: 23.05.2020).

37. Стюарт Т. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций / Т. Стюарт; пер. с англ. В. Ноздриной. – М.: Поколение, 2007. – 368 с.

38. Сухарев О. Интеллектуальный капитал и инновации в контексте модернизации экономики / О. Сухарев // Инвестиции в России. – 2011. – № 3. — С. 39-42.

39. Ткаченко А. О. Поняття та структура інтелектуального капіталу підприємства / А. О. Ткаченко // Управління розвитком. – 2013. – № 12. – С. 27-29.

40. Топільницька Я. Інтелектуальний капітал та інтелектуальний потенціал: взаємообумовленість та розмежування категорій / Я. Топільницька // Ефективність державного управління. – 2012. – № 33. – С. 353 - 362.

41. Феськова Т. Ю. Интеллектуальный капитал: понятие и основные формы проявления / Т. Ю. Феськова // Бизнес, менеджмент и право. – 2007. – № 2 (15). URL: http://www.bmpravo.ru/show_stat.php?stat=564. (Дата звернення: 23.05.2020).

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

43. Хомич С. В. Особливості методу VAIC для оцінки інтелектуального капіталу / С. В. Хомич // Економіка. Фінанси. Право. – Київ: Ессе, 2017. – №10/2014. – С. 7-10.

44. Школа В. Ю. Економічне обґрунтування ролі інтелектуального капіталу у формуванні інноваційної економічної системи / В. Ю. Школа // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3. – Т. 1. – С. 72-78.

45. Шульга Ж. О. Інтелектуальний капітал як об'єктивна економічна категорія / Ж. О. Шульга // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2010. – № 2 (10). – С. 106-111.

46. Інформаційно-аналітичний ресурс Bitrix 24 URL: https://www.bitrix24.ua/?utm_source=capterra&utm_medium=cpc&utm_campaign=en_capterra_IM (Дата звернення: 23.05.2020).

47. Інформаційно-аналітичний ресурс Innolytics-innovation. URL: https://innolytics-innovation.com/innovation-management-software/?utm_source=capterra (Дата звернення: 23.05.2020).