

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**на тему: «ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА»**

**здобувача освіти за ОС «магістр»
денної форми навчання
галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
освітньо-наукова програма
«МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

СТАСЮКА ОЛЕКСАНДРА ДМИТРОВИЧА

**Науковий керівник:
к.е.н., доцент Корнілова І.М.**

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол №13 від 12 травня 2022 р.

Завідувач кафедри
_____ д.е.н., професор Ситницький М. В.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

"Затверджую"

Завідувач кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, д.е.н. **Ситницький М.В.**
«13» жовтня 2021 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
здобувача освіти за ОС «магістр» денної форми навчання
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-наукова програма «Менеджмент інноваційної діяльності»
СТАСЮКА ОЛЕКСАНДРА ДМИТРОВИЧА

1. Тема роботи: «Організаційно-методичне забезпечення управління інтелектуальним капіталом підприємства»

затверджена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності 13.10.2021, протокол №3.

2. Строк завершення роботи: 05.05.2022

3. Попередній захист роботи: 22.04.2022

4. Предмет дослідження: теоретико-методичні та практичні аспекти управління інтелектуальним капіталом підприємства.

5. Об'єкт дослідження: процеси управління інтелектуальним капіталом ТОВ «Інфопульс Україна» на ринку ІТ-послуг.

6. Мета і завдання дослідження:

Мета - комплексне вивчення та узагальнення теоретико-методичних засад управління інтелектуальним капіталом підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо його удосконалення.

Завдання:

6.1. розкриття сутності інтелектуального капіталу, його особливостей та значення;

6.2. вивчення існуючих підходів до структурування інтелектуального капіталу, виділення його видів;

6.3. визначення сутності управління інтелектуальним капіталом, узагальнення методичних підходів до його оцінювання;

6.4. проведення аналізу складових інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»;

6.5. оцінювання інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»;

6.6. обґрунтування стратегії розвитку інтелектуального капіталу підприємства;

6.7. визначення організаційних заходів по реалізації стратегії розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна».

Календарний план виконання завдання

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання
1.	Вибір теми магістерської роботи	вересень 2021
2.	Затвердження теми магістерської роботи	жовтень 2021
3.	Розробка плану виконання роботи і узгодження його з науковим керівником	жовтень 2021
4.	Пошук інформаційних та наукових джерел для написання першого розділу, робота над першим розділом	жовтень – листопад 2021
5.	Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	листопад 2021
6.	Пошук інформаційних матеріалів і робота над другим розділом	грудень 2021 – лютий 2022
7.	Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	лютий 2022
8.	Підготовка третього (конструктивного) розділу	березень-квітень 2022
9.	Консультація з приводу оформлення роботи	квітень 2022
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	квітень 2022
11.	Подача роботи на відзив науковому керівнику	18.04.2022
12.	Передзахист роботи	22.04.2022
13.	Усунення зауважень, що були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	23.04.2022-4.05.2022
14.	Завершення написання роботи	05.05.2022
15.	Перевірка роботи на плагіат	06.05 2022
16.	Зовнішнє рецензування магістерської роботи	травень 2022
17.	Рекомендація магістерської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	травень 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність інтелектуального капіталу, його характеристика.....	6
1.2. Управління інтелектуальним капіталом підприємства, методичний інструментарій його оцінювання.....	15
РОЗДІЛ ІІ. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ТОВ «ІНФОПУЛЬС УКРАЇНА»	29
2.1. Аналіз діяльності ТОВ «Інфопульс Україна» на ринку ІТ-послуг та характеристика складових його інтелектуального капіталу	29
2.2. Оцінювання інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна».....	42
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ТОВ «ІНФОПУЛЬС УКРАЇНА».....	50
3.1. Обґрунтування стратегії розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна».....	50
3.2. Організаційні заходи по реалізації стратегії розвитку інтелектуального капіталу підприємства.....	58
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68
ДОДАТКИ	
АНОТАЦІЇ	

ВСТУП

Інтелектуальна діяльність охоплює всі сфери життєдіяльності людини, широкий спектр її видів та відіграє важливу роль як у культурному, так і в економічному житті. Невід'ємним результатом інтелектуальної діяльності є інтелектуальний капітал. Перетворення нововведень у головну рушійну силу економічного розвитку обумовлює інтенсифікацію інноваційної діяльності сучасних підприємств. Все більша їх кількість починають розглядати інновації як домінуючий чинник свого розширеного відтворення. Рівень інноваційної активності підприємств стає одним з основних показників їх конкурентної позиції на ринку, перспектив стратегічного розвитку. Світова практика свідчить, що потужним сучасним стратегічним ресурсом в умовах розвитку інноваційної економіки стає інтелектуальний капітал. Він перетворюється на необхідну умову відтворення мотивації до інноваційної діяльності підприємств, модернізації їх господарської діяльності, ідентифікації бізнесу у свідомості споживача, формування нової корпоративної культури. Це свідчить про випереджаючу значущість інтелектуального капіталу у порівнянні з традиційними засобами виробництва й ресурсами та актуалізує питання його ефективного управління у практиці діяльності інноваційно орієнтованих підприємств.

Проблематика інтелектуального капіталу висвітлюється в працях багатьох науковців, серед яких К. Бреді, Е. Брукінг, О. Бутнік-Сіверський, Р. Вілльямс, В. Геєць, Дж. Гутрі, Д. Добія, Л. Едвінсон, В. Іноземцев, О. Кендюхов, М. Мелоун, С. Пайк, Л. Прусак, Й. Рус, Г. Рус, П. Салліван, К. Е. Свейбі, Т. Стюарт, С. Уоллман, В. Хадсон, І. Хіроякі, А. Чухно та інші. Дослідниками розглядаються сутнісні характеристики інтелектуального капіталу, насамперед, його поняття, особливості та значення. Значна увага приділяється вивченню структурних складових інтелектуального капіталу та їх оцінюванню. Широкий спектр наукових праць присвячений управлінським аспектам даної проблематики, насамперед, сутності управління інтелектуальним капіталом, обґрунтуванню вибору стратегій його розвитку, механізмів їх реалізації тощо. Водночас, потребують подальшого дослідження практичні аспекти управління

інтелектуальним капіталом конкретних підприємств для визначення напрямів забезпечення ефективної реалізації комплексу його функцій.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне вивчення та узагальнення теоретико-методичних засад управління інтелектуальним капіталом підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо його удосконалення.

Предметом дослідження магістерської роботи є теоретико-методичні та практичні аспекти управління інтелектуальним капіталом підприємства.

Об'єктом дослідження магістерської роботи є процеси управління інтелектуальним капіталом ТОВ «Інфопульс Україна» на ринку ІТ-послуг.

Досягнення поставленої мети забезпечується через вирішення наступних завдань:

- розкриття сутності інтелектуального капіталу, його особливостей та значення;
- вивчення існуючих підходів до структурування інтелектуального капіталу, виділення його видів;
- визначення сутності управління інтелектуальним капіталом, узагальнення методичних підходів до його оцінювання;
- проведення аналізу складових інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»;
- оцінювання інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»;
- обґрунтування стратегії розвитку інтелектуального капіталу підприємства;
- визначення організаційних заходів по реалізації стратегії розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна».

При написанні кваліфікаційної роботи магістра були використані методи дослідження: аналіз, синтез, метод порівнянь, діалектичний та системний методи, методи експертних оцінок, методи багатокритеріального аналізу.

Інформаційна база дослідження: теоретико-методичні публікації з проблематики теми дослідження (навчальна література, наукові статті, законодавчі акти, автореферати дисертацій, монографії, електронні видання), фактологічні та статистичні дані підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність інтелектуального капіталу, його характеристика

У сучасних умовах становлення економіки знань інтелектуальний капітал перетворюється на ключовий економічний ресурс інноваційно орієнтованих підприємств. Значно зросла увага науковців до поняття інтелектуального капіталу як однієї з системоутворюючих категорій, що виникла з переходом до нового постіндустріального суспільства.

У фаховій літературі термін «інтелектуальний капітал» вперше був використаний Джоном Гелбрейтом у 1969 р. (в листі до польського економіста Майкла Калецького) [18.].

Термінологічне визначення інтелектуального капіталу характеризується різноманітністю представлених у літературі підходів, ознайомлення з якими дозволяє отримати комплексне, системне бачення даного поняття. В публікаціях вітчизняних та зарубіжних вчених інтелектуальний капітал розглядається, зокрема, як:

- сукупність знань усіх працівників компанії, що забезпечують її конкурентоспроможність;
- здатність отримувати дохід шляхом комерційного використання інтелекту;
- формалізований і зафіксований інтелектуальний матеріал, призначений для виробництва більш цінного майна;
- економічна цінність двох категорій невидимого майна компанії: організаційний (структурний) капітал та людський капітал;
- «колективний мозок», що акумулює наукові і практичні знання працівників, набутий досвід, спілкування, інтелектуальну власність та організаційну структуру, інформаційні мережі;
- капітал, втілений працівниками у вигляді досвіду, знань, навичок, здатності до нововведень, а також інформація, яка належить компанії;
- інтелектуальний потенціал, що активно використовується суб'єктами господарювання у процесі економічного розвитку з метою отримання доходу;

- капітал, створений людським, машинним інтелектом та представлений інтелектуальними ресурсами, здатними створювати нову вартість; засіб створення нової вартості тощо [1, 18].

Узагальнюючи наведені та інші тлумачення інтелектуального капіталу науковцями, можна виділити наступні підходи до його розуміння, представлені в таблиці 1.1.1.

Таблиця 1.1.1

Підходи до його розуміння інтелектуального капіталу

Підхід	Тлумачення
усвідомлення природи інтелектуального капіталу	«невидимі активи», «нематеріальні активи», «нематеріальна форма майна», «невидиме майно», «невидимі засоби», «інтелектуальні нематеріальні засоби», «інтелектуальні активи», «активи знань», «інтелектуальна матерія», «інтелектуальний продукт»
ідентифікація складових елементів інтелектуального капіталу:	«людський і машинний інтелект», «інтелектуальні цінності, здібності, навички», «єдність людського і структурного капіталів»
окреслення призначення інтелектуального капіталу	«джерело багатства», «якісно новий економічний ресурс, що немає фізичних чи фінансових вимірників», «атрибут конкурентоспроможності та ефективності функціонування господарських суб'єктів», «знання, що використовуються для отримання конкурентних переваг», «засіб ринкової капіталізації підприємства»
визначення економічного змісту за функціональним призначенням	«вартість, здатна генерувати нову вартість»; «знання, здатні приносити прибуток», «засіб, що створює видимі ефекти»
з точки зору потенціалу інноваційного розвитку	використані «можливості, створені інтелектуальними ресурсами різних рівнів, щодо реалізації певної мети», «реалізований інтелектуальний потенціал»
оцінювання інтелектуального капіталу	«різниця між ринковою вартістю компанії та її ринковою оцінкою», «різниця між вартістю підприємства і вартістю матеріальних активів».

Розроблено автором на основі [1, 18, 47.]

При прийнятті ефективних рішень щодо управління інтелектуальним капіталом важливого значення набуває потреба врахування його особливостей. Для їх розуміння варто розглянути порівняльну характеристику інтелектуального та фізичного (матеріального) капіталів (табл. 1.1.2).

Узагальнено до специфічних ознак інтелектуального капіталу можна віднести наступні:

Таблиця 1.1.2

Порівняння інтелектуального та фізичного капіталів

Інтелектуальний капітал	Фізичний капітал
Спільні риси	
<ul style="list-style-type: none"> - існують у формі запасу, який спричиняє потік цінностей, що впливають на економіку; - виникають як результат вкладення ресурсів; - приносять своєму власнику дохід; - підлягають моральному зносу; - вимагають витрат на своє підтримання 	
Відмінні риси	
<ul style="list-style-type: none"> - має нематеріальну природу - не втрачає свою величину в процесі використання - є результатом попередніх інвестицій, однак більшою мірою орієнтований у майбутнє - основою для оцінки є вартість, котра буде створена в процесі його майбутнього використання - оцінюється за допомогою як вартісних, так і неwartісних показників - організації не володіють ним повністю, вони володіють ним сумісно з найманими працівниками (людський капітал), а також сумісно зі споживачами та іншими контрагентами (клієнтський капітал) 	<ul style="list-style-type: none"> - має матеріальну природу - втрачає свою величину в процесі використання (амортизується) - є результатом певних дій у минулому - основою для оцінки являються витрати, які вже здійснені - оцінюється за допомогою переважно вартісних показників - організації володіють ним повністю

Розроблено автором на основі [46].

- виступає водночас ресурсом і результатом здійснення підприємницької діяльності;
- спирається на інтелект і знання з постійним здійсненням навчання;
- здатність перебувати одночасно у різних формах та функціонувати у різних сферах;
- динамічний характер, не здатний бути законсервованим, оскільки в результаті невикористання здатний зникати, швидко втрачати свою цінність;
- швидко поширюється, водночас може передаватися, копіюватися лише частково, оскільки певні його складові є невіддільними від їх носія (зокрема, знання, здібності, навички);

- здатність до одночасного та багаторазового використання, розширеного відтворення;
- визначення економічної цінності значним та стабільним перевищенням ринкової вартості над балансовою вартістю економічного суб'єкта;
- суттєва обмеженість використання традиційних вартісних оцінок, запровадження інших підходів до його оцінювання;
- особливий характер взаємовідносин між його суб'єктами в процесі пошуку, перетворення, збагачення і дифузії (трансферу, поширення) знань, генерованих інтелектом, насамперед, між підприємцями та найманими працівниками (які є власниками-носіями індивідуального інтелектуального капіталу);
- виступає генератором очікуваних грошових потоків і позитивно впливає на капіталізацію підприємства, перетворюється на стратегічний ресурс його розвитку [18].

Інтелектуальний капітал підприємства виконує низку функцій, зумовлених впливом притаманних лише йому ознак. Функції інтелектуального капіталу є взаємозалежними, що представлено на рис.1.1.1.

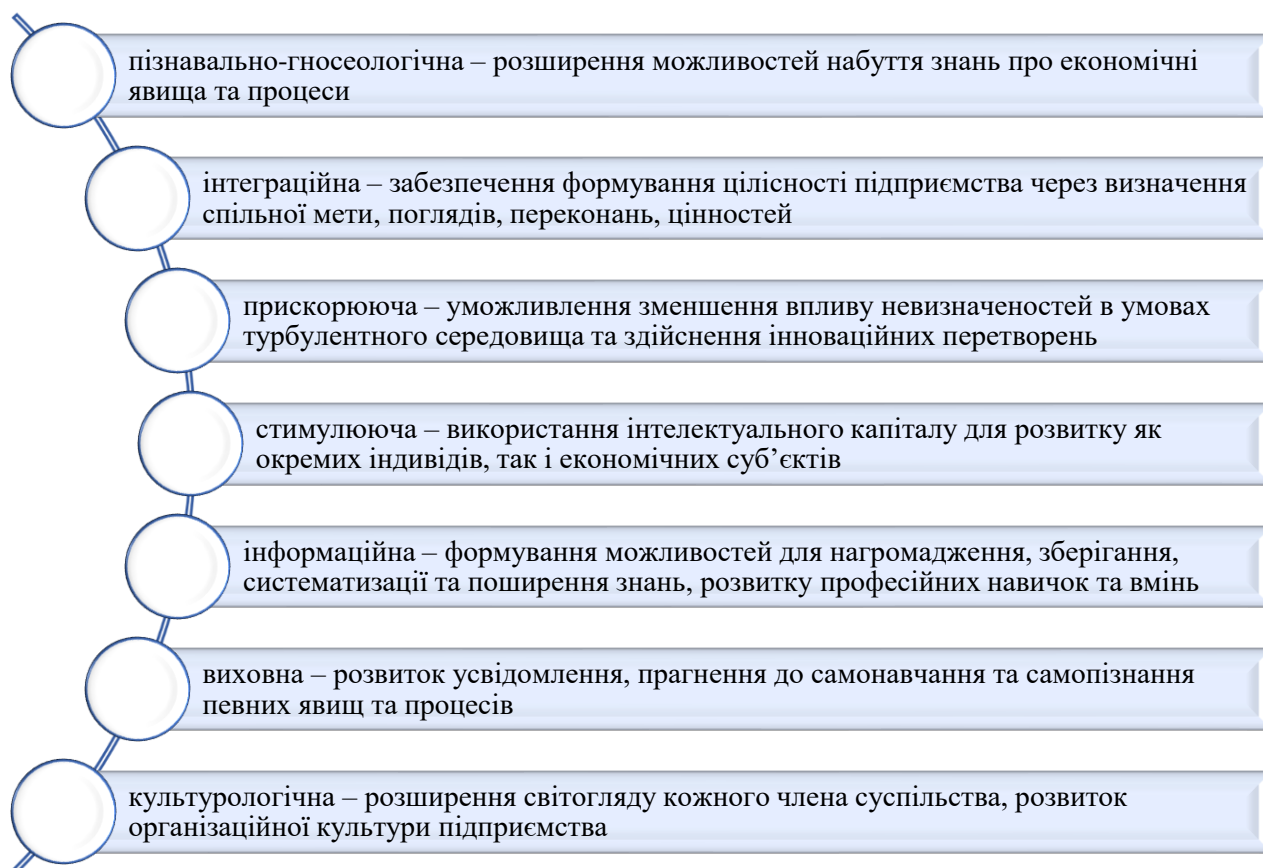


Рис. 1.1.1. Функції інтелектуального капіталу.

Розроблено автором на основі [18.]

На реалізацію вказаних функцій орієнтовані всі складові елементи інтелектуального капіталу. В науковій літературі представлені різні концепції структурування інтелектуального капіталу, системно представлені на рис.1.1.2.

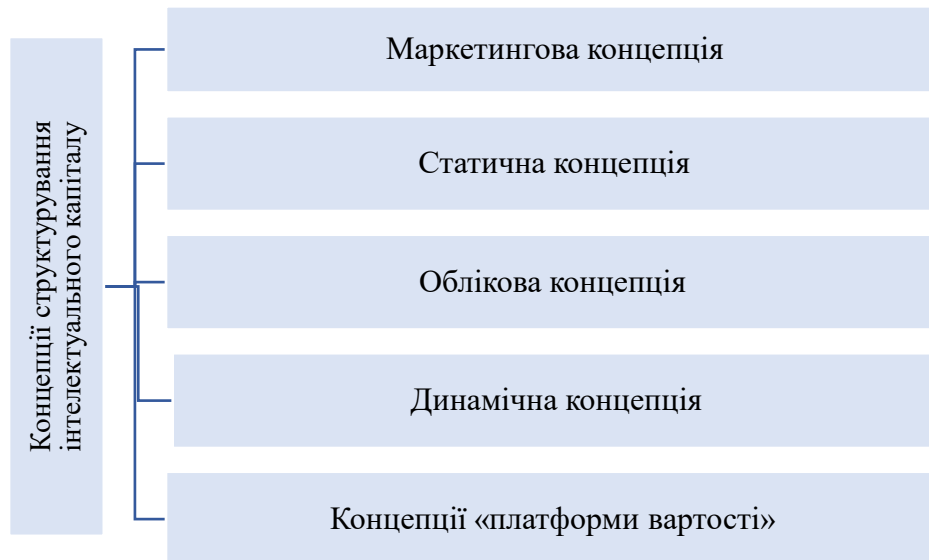


Рис. 1.1.2. Концепції структурування інтелектуального капіталу.

Розроблено автором на основі [1, 10, 18, 26].

У маркетинговій концепції її автором, К. Е. Свейбі, розглядаються наступні складові інтелектуального капіталу: індивідуальні компетенції працівників (знання, освіта, досвід, рівень фахової підготовки, підприємницькі здібності працівника, соціальні навички, моральні цінності); внутрішня структура (інтелектуальна власність, цілі, завдання, організаційний досвід і культура, технології, структура, внутрішні мережі, системи управління тощо); зовнішня структура (репутація, взаємовідносини з замовниками, зв'язки з постачальниками, торговельні марки тощо) [18, 26, 100-102]. Розвиток маркетингової концепції інтелектуального капіталу представлений у працях Бориса Леонт'єва, який акцентував увагу на важливості клієнтського (ринкового) капіталу, сформованого фірмовими найменуваннями, брендами, діловою репутацією, постійними клієнтами [18].

Вченим Т. Стюартом - засновником статичної концепції інтелектуального капіталу - сконцентровано увагу на визначенні самостійних елементів

інтелектуального капіталу, які мають вплив на ефективність діяльності організацій. В структурі інтелектуального капіталу дослідником виділяються:

- людський капітал – «здатність пропонувати клієнтам рішення», наявні знання та уміння використовувати їх з метою задоволення потреб клієнтів, що належить кожному окремому співробітнику;
- структурний капітал – це «організаційні здібності компанії відповідати потребам ринку»: форми, методи і структури, які дають можливість ефективно відбирати, створювати і поширювати знання, організовувати їх у систему, доступну для всіх співробітників, що уможлиблює досягнення синергетичного ефекту від спільної діяльності. Цей капітал є власністю організації в цілому;
- споживчий капітал – охоплює відносини організації зі споживачами її продукції, що проявляється у прихильності покупців, взаємовигідному співробітництві з контрагентами, вірності клієнтів тощо [1, 97-99].

В межах облікової концепції інтелектуального капіталу (її розвиток пов'язаний з усвідомленням інтелектуальних ресурсів як ключового чинника капіталізації підприємств) Д. Добія розглядає у складі інтелектуального капіталу наступні складові: інноваційний; ринковий капітал; структурний капітал; «goodwill» та клієнтський капітал [26].

Динамічний підхід до дослідження інтелектуального капіталу акцентує увагу на важливості розгляду структури інтелектуального капіталу для здійснення ДР та визначення джерел інновацій в контексті забезпечення стратегічної конкурентоспроможності організацій. Е. Брукінг, як представник цього підходу, розглядає інтелектуальний капітал через призму активів [10]. Нею виділяються наступні групи в структурі інтелектуального капіталу:

1. Людські активи (не знаходяться у власності підприємства) – представлені такими характеристиками як: креативність, ініціативність, досвід, нестандартне мислення, стрес стійкість, менеджерські здібності, лідерські якості тощо.

2. Інфраструктурні (організаційні) активи, до яких відносяться: якість управління, управлінські процеси, інформаційні, мережеві системи технології, організаційна культура, тощо.

3. Ринкові активи: торгові марки, бренд організації, ступінь лояльності клієнтів, коопераційні зв'язки, канали дистрибуції, ринкова позиція.

4. Активи інтелектуальної власності – це активи, які формуються портфелем прав інтелектуальної власності організації [10].

Широкий розвиток отримало бачення структури інтелектуального капіталу, представленого в межах концепції «платформи вартості» інтелектуального капіталу, яку розвивали ряд відомих науковців, серед яких Ч. Армстронг, Н. Бонтіс, Л. Едвінсон, М. Мелоун, Г. Петраш, Г. Сант-Онж.

В концепції «платформи вартості» інтелектуального капіталу:

- зосереджена увага на вимірюванні і оцінці інтелектуального капіталу, його внеску в капіталізацію підприємства;
- розглядається капіталізація як синергічний ефект, що виникає на основі інтерактивних взаємозв'язків між складовими інтелектуального капіталу;
- розвиваються бачення щодо існування прямих і зворотних взаємозв'язків між структуротворчими елементами інтелектуального капіталу організації;
- визначається важливість всіх елементів інтелектуального капіталу у капіталізації організації [18, 58, 60, 67].

Поширеним в межах даної концепції є трактування структури інтелектуального капіталу Л. Едвінсоном, М. Мелоуном, за яким виділяються:

1. Людський капітал – це накопичені в результаті інвестицій та втілені у працівниках компанії знання, практичні навички, творчі здібності, досвід, загальна культура, моральні цінності та ставлення до справи.

2. Структурний капітал – це складові капіталу, які представлені: технічним і програмним забезпеченням, рівнем інформаційного забезпечення; документацією; базами даних; організаційною структурою, правами інтелектуальної власності, репутацією підприємства, відносинами з клієнтами. Складовими структурного капіталу є організаційний капітал та клієнтський капітал [1, 18, 58, 67, 68].

Людський капітал має найважливіше значення, стає системоутворюючим фактором у структурі інтелектуального капіталу, впливає на інші його складові.

Він сприяє формуванню організаційного капіталу, спільно з яким дає поштовх для розвитку клієнтського (ринкового) капіталу. Саме взаємодія між усіма складовими інтелектуального капіталу забезпечує синергетичний ефект створення нової вартості.

Для усвідомлення значення інтелектуального капіталу доречно навести бачення відомих дослідників означеної проблематики. Так, один з провідних спеціалістів у світі з інтелектуального капіталу Едвінсон Л. відзначає, що «ною сферою створення вартості в сучасній економіці є так звана невидчутна сфера, або сфера інтелектуального капіталу» [68]. В літературі акцентується увага на його економічній цінності як «невидимого майна компанії», яке пронизує всі її складові. Вважається, що для забезпечення ефективності бізнесу необхідно концентрувати уваги на складових інтелектуального капіталу, які виходять не тільки поза рамки фізичного і фінансового капіталу, а й за внутрішні межі організації в цілому (рис. 1.1.3) [86].

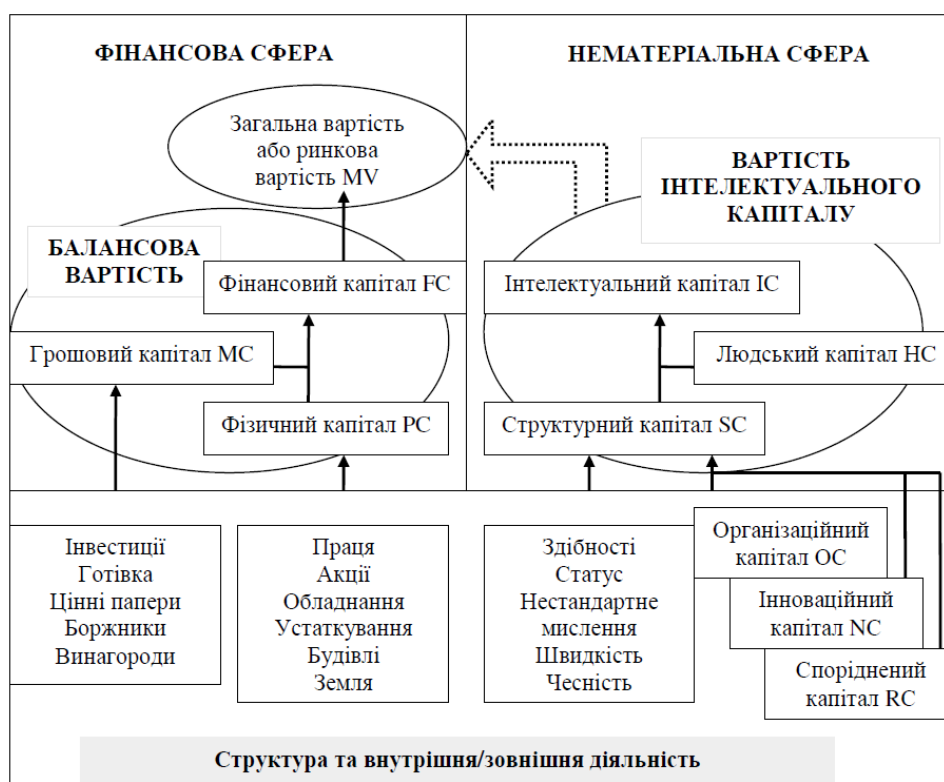


Рис.1.1.3. Інтелектуальний капітал як відображення «невидимої сфери» функціонування організації [86]

Багатомірність характеристик інтелектуального капіталу, складність його структури обумовлюють неоднозначність визначення його видів, що проявляється у багатокритеріальності підходів до їх виділення (табл. 1.1.3).

Таблиця 1.1.3

Класифікація видів інтелектуального капіталу

Критерій	Види
рівень використання	- сукупний інтелектуальний капітал (інтелектуальний капітал суспільства); - колективний інтелектуальний капітал (інтелектуальний капітал підприємства); - індивідуальний інтелектуальний капітал (інтелектуальний капітал індивіда)
форма власності	- приватний інтелектуальний капітал; - колективний інтелектуальний капітал; - державний інтелектуальний капітал
резидентність	- національний інтелектуальний капітал; - іноземний інтелектуальний капітал
форма залучення	- у формі авторського права і суміжних прав; - у формі промислової власності; - у формі прав на нетрадиційні об'єкти інтелектуальної власності
термін використання	- строковий інтелектуальний капітал; - безстроковий інтелектуальний капітал
джерело формування	- власний інтелектуальний капітал; - залучений інтелектуальний капітал

Розроблено автором на основі [1, 14, 18, 26]

Отже, інтелектуальний капітал починає займати домінуюче місце серед чинників розвитку сучасних інноваційно орієнтованих підприємств. Його ефективне використання надає можливості забезпечити оптимізацію бізнес-процесів, ресурсного забезпечення і створює засади для підвищення прибутковості й досягнення інших цілей підприємств.

Інтелектуальний капітал стає вихідною умовою реалізації інноваційних перетворень та посилення конкурентних позицій підприємства на ринку. Інтелектуальний капітал перетворюється на фактор забезпечення інвестиційної привабливості підприємства завдяки потенціалу висококваліфікованого персоналу, репутації, налагоджених зв'язків, портфелю інтелектуальної власності тощо.

1.2. Управління інтелектуальним капіталом підприємства, методичний інструментарій його оцінювання

Формування ефективної системи управління інтелектуальним капіталом спрямовано на забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринках наукоємної продукції за рахунок зростання частки і ефективного використання нематеріальних активів.

В науковій літературі існують різні бачення щодо управління інтелектуальним капіталом (табл. 1.2.1). Більш поширеним є трактування управління інтелектуальним капіталом як процесу, орієнтованого на збільшення вартості компанії на основі ефективного використання його складових (людського, організаційного та ринкового капіталу) [17].

Таблиця 1.2.1

Трактування поняття «управління інтелектуальним капіталом»

Автори	Трактування
В. Дергачова, С. Пермінова	процес, який орієнтований на збільшення вартості компанії на основі ефективного використання його структурних складових (людського, організаційного та ринкового капіталу)
В. Липчук, Т. Липчук	реалізація основних функцій менеджменту: планування, організація, мотивація, контроль
Н. Мухачев, Д. Попов, С. Белоус-Сергеев	управління формуванням та використанням інтелектуального капіталу з метою досягнення поставлених цілей
С. Хомич	процес із перетворення знань в інновації, як кінцевий результат управління, який знаходиться під впливом різних факторів середовища
Т. Стюарт	перетворення неявних знань у явні
С. Ілляшенко	управління, спрямоване на приведення у відповідність внутрішніх можливостей його реалізації і розвитку до зовнішніх, які генеруються ринком
Ю. Юрченко	спланований, структурований, цілісний підхід до управління інтелектуальним капіталом, визнаючи його стратегічно важливим активом підприємства, з метою підвищення його вартості як частини вартості підприємства у довгостроковому періоді, розширення організаційних можливостей, стимулювання інноваційної активності, підвищення якості і наукомісткості виробництва продукції, яка користується попитом на ринку, у відповідності зі стратегією і бізнес-процесами підприємства
О. Кендюхов, О. Кожушко	сукупність цілеспрямованих послідовних корегуючих дій управлінського впливу суб'єктів управління інтелектуального капіталу, що перетворюють об'єкти за допомогою елементів управління (цілей, завдань, функцій, принципів, методів, ресурсів) в бажаний стан

Розроблено автором на основі [23, 40, 59].

У науковій літературі присутні різні бачення (системне, функціональне, ситуаційне, процесне, ресурсне, структурне, логічне, інноваційне тощо) щодо побудови ефективної системи управління інтелектуальним капіталом підприємства, представлені в таблиці 1.2.2.

Таблиця 1.2.2

Підходи до розуміння управління інтелектуальним капіталом

Підхід	Трактування
Системний підхід	цілісна система, яка включає ціль, об'єкт управління, методи та функції, спрямовані на забезпечення комплексного процесу досягнення цілей, що стоять перед нею
Функціональний підхід	безперервне управління інтелектуальним капіталом з точки зору основних функцій менеджменту: планування, організування, мотивування, регулювання, контролювання, які є взаємозалежні між собою
Ситуаційний підхід	концентрація управління на здатності працювати в конкретній ситуації в конкретному місці та в конкретний час
Процесний підхід	алгоритм дій впливу керуючої системи на керовану для досягнення поставлених цілей
Інноваційний підхід	Використанні інноваційних технологій та просуванні нових видів продукції на ринки, при цьому система підготовки кадрів має чітко узгоджуватися із завданнями інноваційної економіки
Логічний підхід	управління реалізується через принципи діалектичної та формальної логіки (об'єктивності, всебічності, історизму, тотожності, несуперечливості, обґрунтованості)
Інтеграційний підхід	управління спрямоване на посилення взаємозв'язку між елементами системи управління інтелектуальним капіталом та мобілізацію активності працівників, визначення їх способів роботи, об'єднання зусиль
Ресурсний підхід	управління здійснюється через розкриття та аналіз внутрішніх складових інтелектуального капіталу, які забезпечують створення та максимізацію доданої вартості
Компонентний підхід	управління розглядається через системноутворюючі компоненти інтелектуального капіталу, які забезпечують розвиток національної економіки

Розроблено автором на основі [40].

Наприклад, за процесним баченням управління інтелектуальним капіталом містить наступні чотири етапи:

- діагностика недоліків, ідентифікація і оцінювання значення знань, інтелектуального капіталу в організації;

- визначення активів знань, підпорядкування активам знань згенерованих ними доходів;
- планування, розробка стратегії розширеного відтворення і використання інтелектуального капіталу організації;
- управління організацією, заснованою на знаннях, підвищення ефективності виробників і користувачів знань [97].

Вважається, що застосування процесного підходу до управління інтелектуального капіталу дозволяє скоротити кількість управлінських рішень, організувати ефективний поділ праці, делегування повноважень, посилення відповідальності за визначений обсяг завдань, забезпечити досягнення високого рівня координації у реалізації цілей розвитку інтелектуального капіталу.

В практиці широко застосовується функціональний підхід, в межах якого управління інтелектуальним капіталом - це реалізація п'яти класичних функцій менеджменту, а саме: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання [55].

Заслуговує на увагу розгляд системи управління інтелектуальним капіталом підприємства через призму його підсистем. Виділення підсистем може здійснюватися відповідно до визначених вище підходів. Наприклад, в межах структурного підходу мова йде про виділення підсистем управління людським капіталом, структурним капіталом, ринковим капіталом.

В розрізі ресурсного підходу з урахуванням функціонального навантаження в літературі виділяються підсистеми управління інтелектуальним капіталом, представлені на рис. 1.2.1.

При формуванні системи управління інтелектуальним капіталом на підприємстві необхідно приймати до уваги слід особливості проходження стадій кругообігу інтелектуального капіталу, послідовність представлених представлена на рис. 1.2.2.

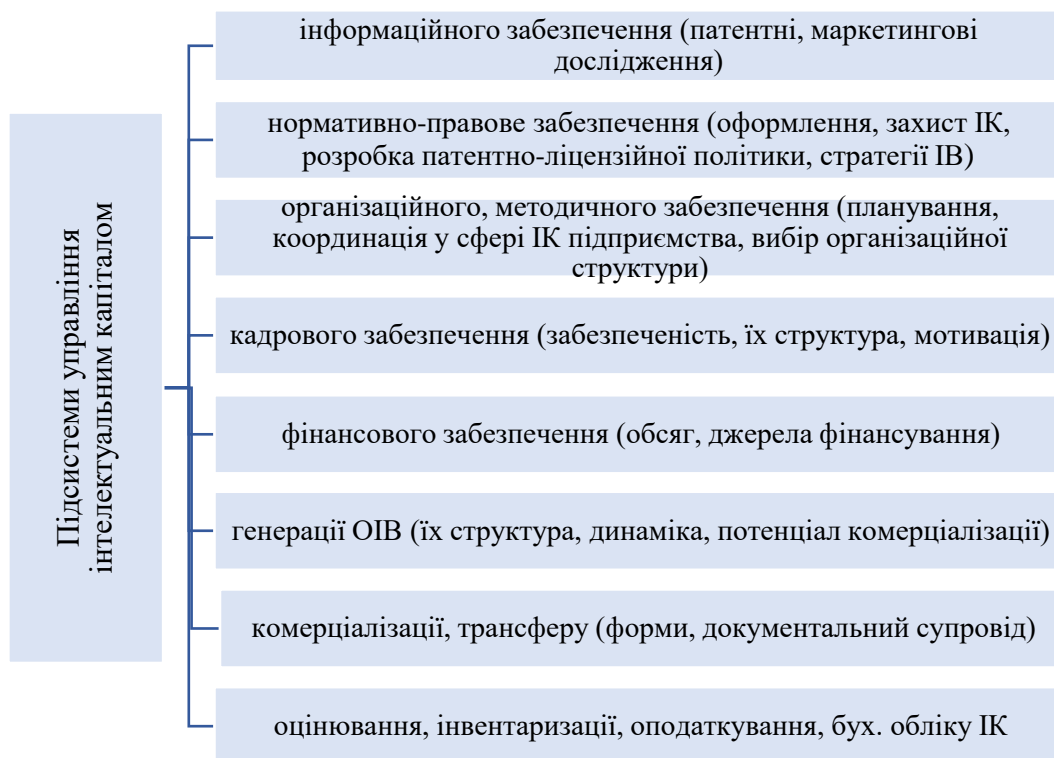


Рис.1.2.1. Підсистеми управління інтелектуальним капіталом підприємства. Розроблено автором на основі [27].

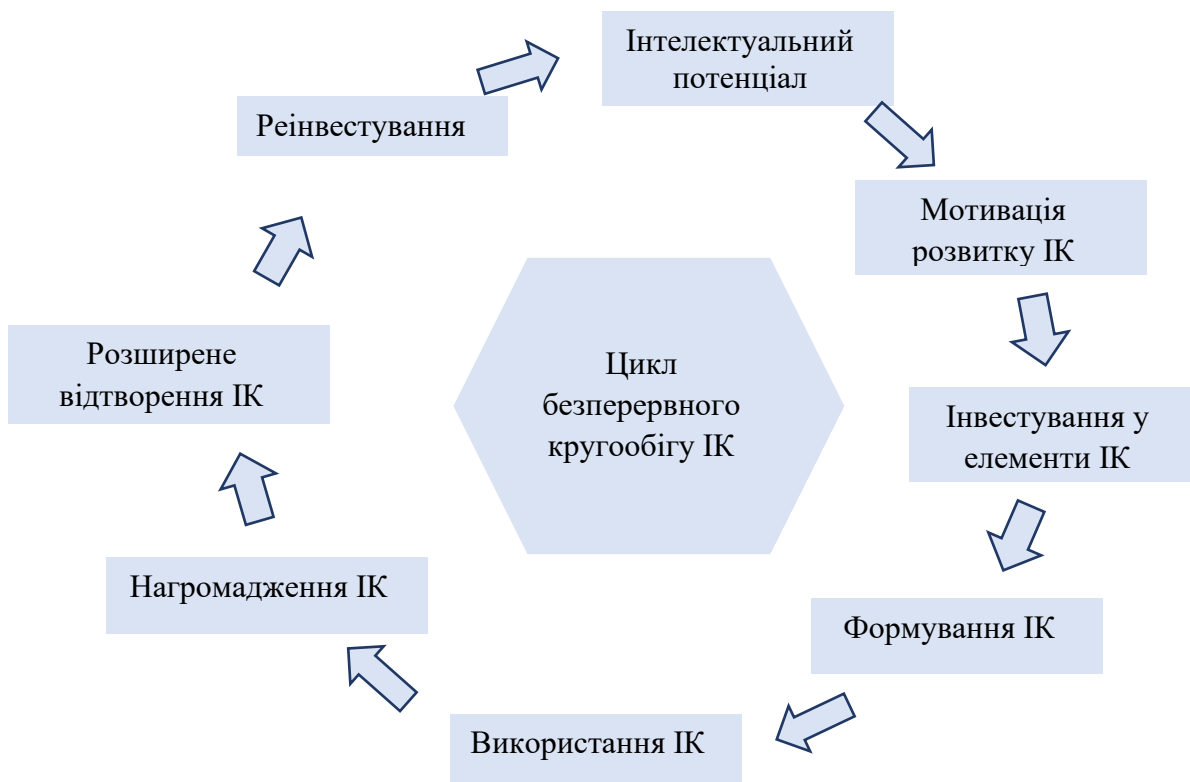


Рис. 1.2.2. Цикл безперервного кругообігу інтелектуального капіталу на підприємстві [59].

Інтелектуальний капітал підприємства глибоко взаємопов'язаний з іншими його структурами, задіяний практично у всіх сферах і рівнях діяльності підприємства. Отже, система управління інтелектуальним капіталом має бути інтегрована у загальну систему управління підприємством.

В структурі підприємства мають бути присутніми механізми, які забезпечать управління його інтелектуальним капіталом для досягнення системи визначених цілей і завдань в розрізі проведення внутрішнього аудиту інтелектуального капіталу, його захисту, управління і контролю, що представлено на рис. 1.2.3.

Прийняття управлінських рішень щодо ефективного управління інтелектуальним капіталом має спиратися на усвідомленні його важливого значення для забезпечення розвитку підприємства і передбачає, насамперед, проведення діагностики інтелектуального капіталу, яка містить його інвентаризацію та оцінку, на основі яких визначається ступінь ефективності його використання в розрізі наявних складових.

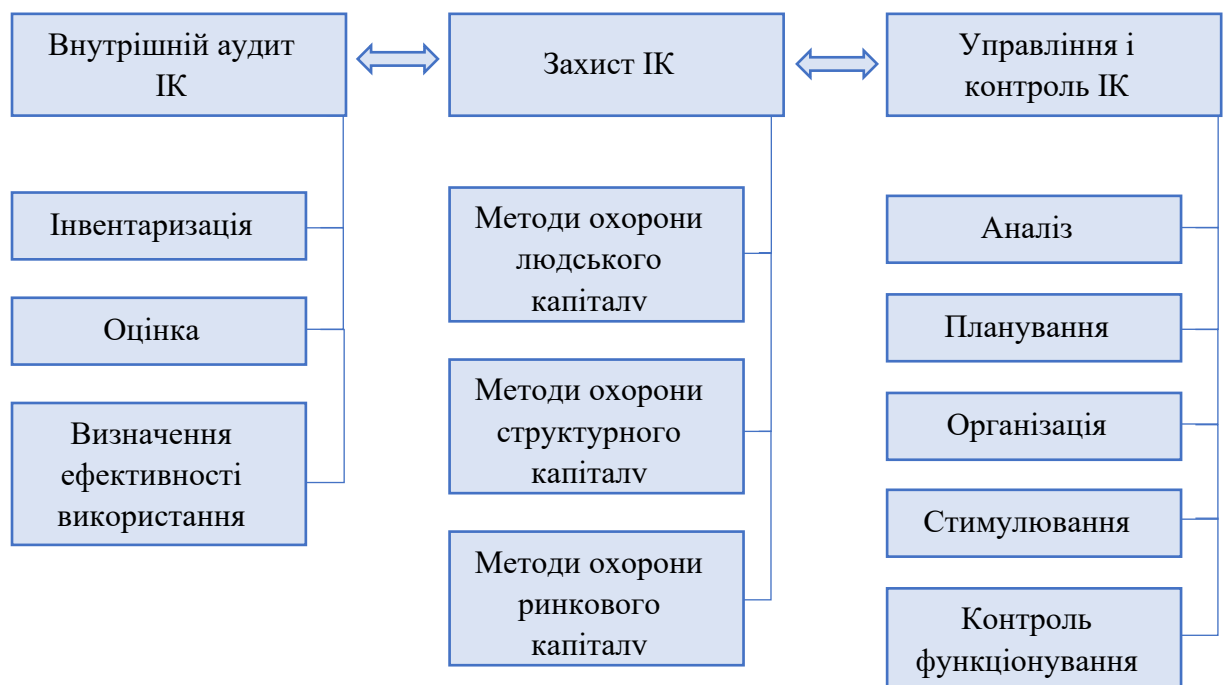


Рис. 1.2.3. Механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства [17].

Оскільки інтелектуальний капітал формує унікальні конкурентні переваги, він перетворюється на важливий об'єкт охорони. Причому, методи

охорони інтелектуального капіталу визначаються від особливостей його структурних складових. Так, до методів охорони людського капіталу відносяться, зокрема: запровадження контрактного підходу прийому на роботу, формування системи стимулювання праці, формування відповідної внутрішньо-корпоративної культури, створення творчого клімату, піклування про емоційно-психологічний стан співробітників тощо. Серед методів захисту організаційного капіталу, наприклад, виділяються проведення патентування, надання грифу секретності важливій інформації, створення режиму безпеки, розподілу обов'язків при реалізації інноваційних проєктів. Щодо клієнтського капіталу серед інструментів вважаються ефективними: проведення брендингу, покращення роботи з клієнтами та сервісу, посилення спрямованості на споживача [17].

В межах третього блоку - «управління і контролю інтелектуального капіталу підприємства» - відбувається аналіз результатів внутрішнього аудиту інтелектуального капіталу; планування напрямів розвитку його структурних елементів, формується відповідне організаційне забезпечення управління інтелектуальним капіталом з відповідними механізмами узгодження і координації, налагоджується стимулювання співробітників компанії для розширеного відтворення всіх складових інтелектуального капіталу та будується система контролю за досягненням поставлених цілей розвитку [17].

Процес управління інтелектуальним капіталом підприємства здійснюється у вертикальному та горизонтальному поділі праці в розрізі існуючої ієрархії управління та спрямований на досягнення системи цілей управління інтелектуальним капіталом, інтегрованої в систему цілей підприємства загалом. Суб'єкти управління налагоджують прямий та зворотний зв'язок між всіма учасниками управлінського процесу, що дозволяє мінімізувати можливі прогалини в здійсненні бізнес-процесів і досягненні цілей щодо ефективного використання та розвитку інтелектуального капіталу.

При розбудові системи управління інтелектуальним капіталом на підприємстві необхідно дотримуватися низки принципів, які формуються за

принципом загального та особливого. Класично до загальних принципів управління інтелектуальним капіталом можна віднести принципи: узгодженості, циклічності, системності, науковості, цілісності, комплексності, колегіальності прийняття рішень, постійності, інформативності, що представлено у Додатку А. З урахуванням специфіки сфери інтелектуального капіталу також при прийнятті управлінських рішень необхідно дотримуватися принципів безпеки, адаптивності, стратегічних інвестицій, автономності, оптимізації витрат, інноваційності, мультиплікативності, синергічності, альтернативності, спадковості, структурності, емерджентності, неадитивності [55].

Важливою складовою системи управління інтелектуальним капіталом підприємства є методи управління, використання яких дозволяє оптимізувати управлінський процес. Узагальнено методи управління інтелектуальним капіталом підприємства представлені на рис. 1.2.4.

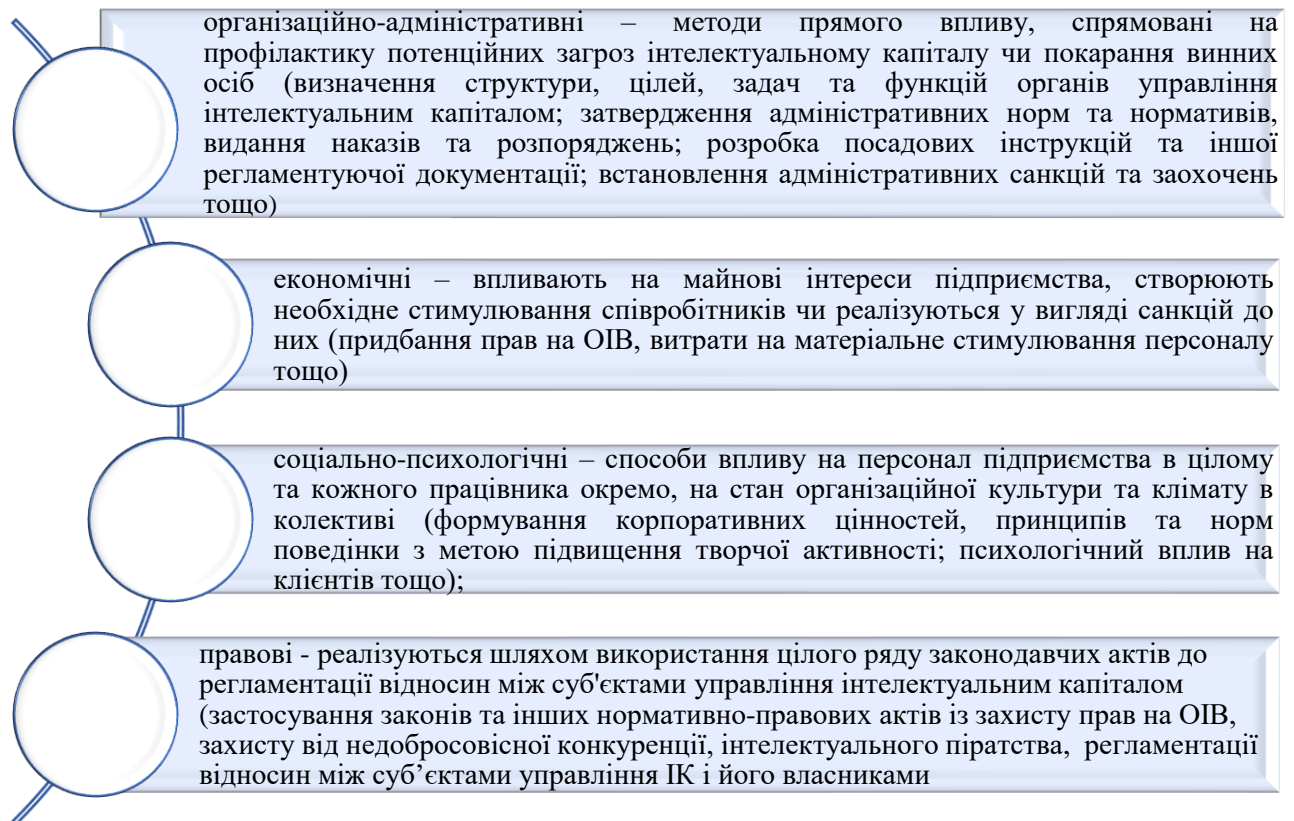


Рис. 1.2.4. Методи управління інтелектуальним капіталом підприємства.
Розроблено автором на основі [23].

Важливою складовою системи управління інтелектуальним капіталом є оцінювання інтелектуального капіталу організацій, яке набуває все більшої актуальності, що можна пояснити кількома причинами (рис. 1.2.5).



Рис. 1.2.5. Головні причини активізації оцінювання інтелектуального капіталу.

Розроблено автором на основі [18].

Теорія і практика управління інтелектуальним капіталом демонструє наявність різноманітних методів оцінювання. Поширеним у науковій літературі є підхід виділення наступних груп методів оцінювання:

1. Методи прямого вимірювання (Direct Intellectual Capital methods (DIC)).
2. Методи оцінки ринкової капіталізації (Market Capitalization Methods (MCM)).
3. Методи оцінки віддачі активів (Return on Assets methods (ROA)).
4. Методи бальної оцінки (Scorecard Methods (SC)) [20, 60, 101].

Особливістю методів прямого вимірювання є проведення вартісної оцінки складових інтелектуального капіталу з наступним їх зведенням в інтегральну оцінку. При застосуванні методів визначення ринкової капіталізації здійснюється обчислення гудвілу. В разі використання методів оцінювання віддачі активів відбувається обчислення різниці між відношенням доходу підприємства за визначений період (за винятком податків) до вартості його матеріальних активів (ROA) і аналогічним показником галузі в цілому. Середній дохід від інтелектуального капіталу визначається як добуток

означеної вище різниці й вартості матеріальних активів. Вартість інтелектуального капіталу обчислюється через дисконтування грошового потоку (пряму капіталізацію). Використання методів бальної пов'язано з проведенням відносної бальної оцінки виділених складових інтелектуального капіталу підприємства, зазвичай у порівнянні з іншими підприємствами в означеному сегменті ринку чи галузі [20].

Наведені методи оцінювання інтелектуального капіталу відносяться до агрегованого вартісного підходу, який застосовують при визначенні загальної вартості інтелектуального капіталу підприємства. За іншим баченням вартісний підхід фахівцями конкретизується у витратному, доходному і ринковому підходах до оцінювання інтелектуального капіталу.

За витратним підходом вартість певного активу визначається як сума витрат задля його створення (придбання). Застосування цього методу обмежене внаслідок значної непередбачуваності у сфері інтелектуальної діяльності та відсутності прямого зв'язку з обсягами інвестицій. Доходний підхід передбачає визначення вартості інтелектуального капіталу через дисконтовані доходи, очікувані протягом періоду використання капіталу. Методи в межах доходного підходу систематизовані в Додатку Б. За ринковим (порівняльним) підходом оцінювання вартості певного активу здійснюється з урахуванням вартості аналогічних активів на ринку. Обмеженість використання підходу пов'язана з його застосуванням переважно для ОІВ (які мають аналоги) [20].

Питання методичного забезпечення управління інтелектуальним капіталом широко розглядаються в науковій літературі, що підтверджується широким колом запропонованих для оцінювання методів, які в еволюційному контексті представлені у Додатку В.

Так, одним із загальновизнаних методів оцінювання інтелектуального капіталу є q-індекс Тобіна, який розраховується шляхом ділення ринкової вартості організації (добуток ціни акції на їх кількість) на суму, котру необхідно витратити для заміщення її фізичних активів (у деяких випадках на

балансову вартість організації, що включає вартість фінансових активів) [103].

q-індекс Тобіна обчислюється за формулою:

$$q = \text{Ринкова вартість організації} / \text{Балансова вартість організації} \quad (1.1)$$

q-індекс Тобіна засвідчує усі складові вартості організації, які не показані в балансових звітах. Разом з такими різноманітними факторами, як прогнозовані майбутні доходи, у ньому опосередковано враховані нематеріальні активи, що охоплюються терміном «інтелектуальний капітал» [103].

Представляють практичний інтерес методи в межах структурного підходу до оцінювання інтелектуального капіталу. Мета його застосування – з'ясування внутрішніх джерел ефективності, забезпечення адекватного формулювання й досягнення стратегічних цілей, розвиток інтелектуального капіталу. При структурному підході використовуються вартісні, натуральні, відносні та якісні показники, оцінюється кожна складова інтелектуального капіталу. Використання методів структурного підходу з вартісними і натуральними показниками виправдане в умовах відсутності єдиної загальновизнаної методики оцінювання інтелектуального капіталу [34].

Серед методів оцінювання інтелектуального капіталу в межах структурного підходу найпоширенішими вважаються: монітор нематеріальних активів К.-Е. Свейбі (Intangible Assets Monitor), Skandia Navigator Л. Едвінсона та метод збалансованої системи показників Каплана-Нортон (Balanced Scorecard – BSC).

У моніторі нематеріальних активів К.-Е. Свейбі (Intangible Assets Monitor) [39, 102] поділ інтелектуального капіталу на складові (компетенція людей, зовнішня та внутрішня структури) оцінюється через призму зростання, інновацій, ефективності та стабільності (табл. 1.2.3).

За методикою Л. Едвінсона «Skandia Navigator» оцінювання інтелектуального капіталу проводиться за п'ятьма компонентами (фінанси, клієнти, процеси, оновлення і розвиток, персонал) та 164 метриками.

Таблиця 1.2.3

Матриця К.-Е. Свейбі «Монітор нематеріальних активів»

Компетенція співробітників	Внутрішня структура	Зовнішня структура
Зростання та інновації		
- індекс компетентності - тривалість праці в даній професії (роки) - рівень освіти - витрати на навчання та розвиток співробітників - оборот персоналу усередині фірми - клієнти, які підвищують компетенцію - гендерна різноманітність	- інвестиції в інформаційні технології - інвестиції у внутрішню структуру - клієнти, що поліпшують структуру - частка нових товарів/послуг - впроваджені нові процеси	- прибуток на одного клієнта - зростання кількості клієнтів - клієнти, що поліпшують імідж компанії
Ефективність		
- частка спеціалістів - додана вартість на одного працівника - додана вартість на одного спеціаліста - прибуток на одного працівника - прибуток на одного спеціаліста	- частка персоналу	- індекс задоволеності клієнтів - продаж на одного клієнта - індекс «виграш / втрата»
Стабільність		
- плинність спеціалістів - середній заробіток - середній трудовий стаж	- строк існування організації - плинність персоналу - частка нових співробітників	- частка крупних клієнтів - структура клієнтів за тривалістю партнерських зв'язків - частка замовлень, що повторюються

Розроблено автором на основі [39, 102].

Сформована матриця оцінювання дозволяє визначити фінансову цінність підприємства від взаємодії людського, споживчого капіталів, внутрішніх процесів і та інноваційної спроможності [28, 58, 67, 68].

Широкого розповсюдження в практиці оцінювання інтелектуального капіталу набуває збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSC), розроблена Д. Нортон і Р. Каптаном (США) у 1992 році. В ній запропоновано проводити оцінку ефективності бізнесу з урахуванням фінансових і нефінансових показників (відносини з клієнтами, фінанси, внутрішні бізнес-процеси, розвиток і навчання) для створення платформи

реалізації стратегії підприємства (рис.1.2.6). При цьому інтелектуальний капітал інтегрований в стратегію підприємства як ключовий актив [78].



Рис. 1.2.6. Збалансована система показників Каплана-Нортон [78].

Науковцями визначається, що збалансована система показників є спрямована на досягнення планомірної реалізації стратегії підприємства, проведення її формалізації за допомогою операційного управління та здійснення контролю [38].

Погорелов І.М. Сиром'ятникова О.В., Бондаренко Я.В. зазначають, що «збалансовану систему показників можна розглядати як метод, який дозволяє розширити можливості вимірювання, оцінки і контролю ефективності діяльності як на рівні стратегічного управління компанією, так і операційного, при цьому склад та структура збалансованої системи показників можуть досить легко модифікуватися» [44].

Універсальною щодо застосування в практиці управління вважається методика аудит-оцінювання інтелектуального капіталу, розроблена Е. Брукінг. В межах методики здійснюється ряд етапів (рис. 1.2.7).

Визначення цілей, набір параметрів за складовими інтелектуального капіталу визначається з урахуванням комбінації внутрішніх та зовнішніх чинників. При визначенні параметрів верхніх порогових значень за орієнтир

беруться прогнозовані бажані значення, які вважаються оптимальними. Вибір методів аудиту відбувається з широкого набору відомих методів (Додаток Г) з урахуванням можливостей їх ефективного застосування. Наочне узагальнення результатів аудит-оцінювання та формулювання висновків проводиться за допомогою побудови «мішені» з фіксацією середніх значень індексів за оціненими активами.



Рис. 1.2.7. Етапи аудит-оцінювання інтелектуального капіталу Е. Брукінг. Розроблено автором на основі [10].

Графічне відображення отриманих результатів розрахунків дозволяє визначити вектори подальшого розвитку складових інтелектуального капіталу.

Отже, проведене дослідження дозволяє стверджувати, що інтелектуальний капітал займає важливе місце в структурі активів підприємства. В умовах підвищення ступеня інноваційності економіки він перетворюється на домінуючий чинник розвитку підприємств, посилення їх конкурентних переваг на ринку. Існуючі підходи до структуризації інтелектуального капіталу засвідчують його складність, різноманітність форм прояву.

Створення оптимальної системи управління інтелектуальним капіталом стає важливою передумовою ефективного використання і реалізації його економічного призначення, зростання цінності людського потенціалу, уваги до управління персоналом, інтелектуальної власності, ринковими активами, модернізації бізнес-процесів. При системному баченні управління інтелектуальним капіталом важливого значення набуває створення методичного забезпечення його оцінювання. Розмаїття існуючих методів, обґрунтований підхід до формування методичного інструментарію з урахуванням комбінації чинників середовища підприємства дозволяє визначити вектори подальшого його розширеного відтворення і використання.

РОЗДІЛ II. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ТОВ «ІНФОПУЛЬС УКРАЇНА»

2.1. Аналіз діяльності ТОВ «Інфопульс Україна» на ринку ІТ-послуг та характеристика складових його інтелектуального капіталу

Прийняття управлінських рішень щодо ефективного використання інтелектуального капіталу спирається на проведення його діагностики, яка в межах даного дослідження здійснюється на прикладі діяльності ТОВ «Інфопульс Україна».

ТОВ «Інфопульс Україна» є міжнародно компанією з розробки програмного забезпечення, здійснення ІТ-операцій та ІТ-аутсорсингу зі штаб-квартирою в м. Києві, Україна. Компанія була заснована у 1991 р. у м. Києві. Компанія має більш ніж 30-річний досвід роботи на ринку ІТ-послуг, надаючи наскрізні цифрові послуги та консультації. Наразі в компанії працюють понад 2300 фахівців, а також є 16 центрів розробки програмного забезпечення, центрів продажу та філій у 10 країнах у Західній та Східній Європі. Клієнтська структура охоплює більш ніж 40 країн світу, причому 95% клієнтів знаходяться в країнах Європи (Німеччині, Швейцарії, Великій Британії, Бельгії, Франції, Нідерландах, Швеції, Данії, Норвегії) та США. Також компанія має довгострокові відносини з партнерами у більш ніж 20 країн світу, причому термін співпраці з трьома чверті всіх клієнтів становить п'ять та більше років. Клієнтська база компанії складає більш ніж 280 активних організацій: від малих та середніх підприємств до компаній Fortune 100 з різних бізнес-доменів із складною інфраструктурою та процесами [41, 42].

У 2007 р. «Інфопульс» увійшов до складу норвезької компанії інформаційних технологій EDB Business Partner ASA. Після злиття EDB у 2010 р. зі скандинавською корпорацією ErgoGroup у 2011 р. «Інфопульс» став на 100% власником дочірньої компанії в галузі інформаційних технологій EDB ErgoGroup ASA, відомої нині як EVRY. У 2019 р. в результаті злиття EVRY та

Tieto (провідною фінською компанією в сфері надання ІТ-послуг та розробки програмного забезпечення), компанія «Інфопульс» ввійшла до складу ІТ-групи TietoEVRY. Остання налічує 24 000 експертів по всьому світу та клієнтів у більш ніж 90 країнах [41, 42].

Компанія «Інфопульс» підтримує цінності компанії TietoEVRY, серед яких: здобуття довіри, відкритість, спільне досягнення більшого, створення цінностей для наших клієнтів та надання послуг найвищого рівня [42].

Місія компанії: «ми команда, яка створює майбутнє разом з колегами, клієнтами та партнерами. Наша сила - у різноманітності поглядів та єдності принципів, яких ми дотримуємося щодня» [41].

Основні цінності компанії, наведені у таблиці 2.1.1, формують вихідні засади управління інтелектуальним капіталом в «Інфопульс», сприяючи розвитку бізнесу, організаційному вдосконаленню, професійному та особистісному зростання людського капіталу.

Таблиця 2.1.1.

Основні цінності, закладені в основу управління інтелектуальним капіталом ТОВ «Інфопульс Україна»

Цінність	Трактування
Залучення	Ми щиро зацікавлені в майбутньому Інфопульса і готові внести в нього свій внесок.
Гнучкість	Ми активно розробляємо та надаємо рішення на основі унікальних потреб клієнтів
Відкритість	Ми прагнемо чути зовнішні сигнали та співчувати клієнту
Інновації	Щодня ми запитуємо себе: «А якщо?» і ніколи не припиняємо тестувати нові ідеї.

Розроблено автором на основі [41].

Основна мета компанії - забезпечення клієнтів якісними послугами, технологіями, розробленими на замовлення, та всебічним досвідом як в ІТ, так і в бізнесі [42]. Діяльність компанії спрямована на узгодження бізнес-цілей клієнтів з найбільш актуальною та послідовною технологічною стратегією, допомагаючи їм впроваджувати інновації та досягати масштабності, підвищення ефективності та оперативності.

ТОВ «Інфопульс Україна» бере активну участь у різноманітних освітніх проектах, спрямованих на покращення державної та ІТ-освіти в Україні. У 2011р. «Інфопульс» став партнером інших компаній з метою створення BIONIC Hill Innovation Park - українського інноваційного парку, побудованого за аналогією з Кремнієвою долиною. У 2012 р. «Інфопульс» спільно з іншими українськими та міжнародними ІТ-компаніями та установами запусив BIONIC University – перший міжкорпоративний ІТ-університет в Україні (Київ). Університет готує ІТ-фахівців для нової формації, які є конкурентоспроможними на світовому ринку, але націлені на професійну реалізацію в Україні [41].

У 2014 р. «Інфопульс» був титульним партнером Міжнародного чемпіонату комп'ютерних талантів «Золотий байт». У жовтні 2014 р. «Інфопульс» став спонсором півфіналу «АСМ-ICPC» (World Programming Contest). Протягом 2015-2017 рр. «Інфопульс» разом із De Novo Data Center та ICT Competence Center на волонтерських засадах розробили та впровадили Особистий кабінет мешканця м. Львова. Завдяки цьому проекту Львів став першим містом в Україні, у якому мешканці змогли отримати адміністративні, комунальні та інші послуги онлайн за допомогою технології електронної ідентифікації.

Протягом 2016- 2017 рр. ТОВ «Інфопульс Україна» та Український центр оцінювання якості освіти за сприяння Агентства США з міжнародного розвитку відновили та покращили систему програмного забезпечення зовнішнього незалежного оцінювання.

Компанія «Інфопульс» є активним учасником Української Hi-Tech ініціативи, Європейської Бізнес Асоціації та Львівського ІТ-кластера – некомерційних організацій, що поєднують ІТ-аутсорсингові компанії, організації та спеціалістів, що спеціалізуються в галузі інформаційних технологій [41].

Компанія здійснює сертифіковану діяльність, щорічно проходить перевірку незалежних аудиторських компаній щодо відповідності вимогам міжнародних стандартів: ISO 9001, ISO 27001, ISO 14001.

Основною сферою спеціалізації компанії «Інфопульс-Україна» є: управління додатками, управління ІТ-інфраструктурою, дослідження та розробка програмного забезпечення, обслуговування програмного забезпечення. Серед послуг компанії - аутсорсингові послуги щодо бізнес-процесів, послуги упаковки додатків, розробка мобільних додатків та програмного забезпечення, послуги ІТ-консалтингу [41]. Отже, компанія має широкий портфель комплексних ІТ-послуг, який наведений на рис.2.1.1.

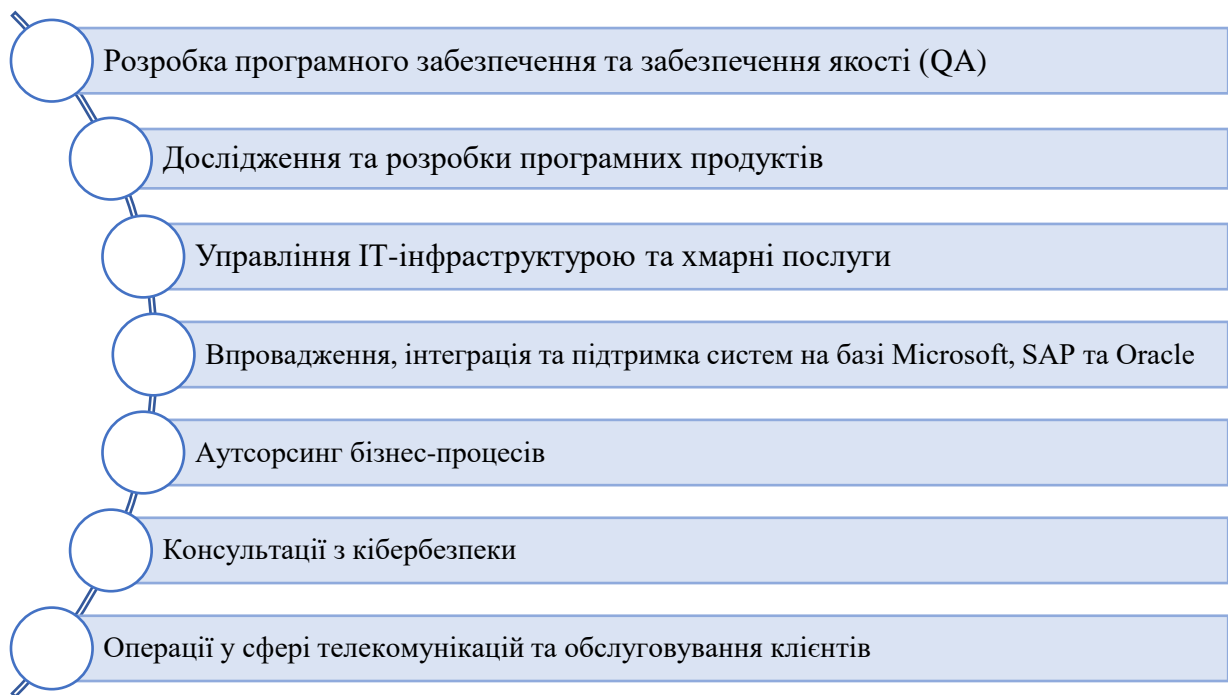


Рис. 2.1.1. Портфель послуг ТОВ «Інфопульс Україна».

Розроблено автором на основі [42].

У добутку компанії нараховується більш ніж 3500 завершених ІТ-проектів. ТОВ «Інфопульс-Україна» обслуговує клієнтів у сферах банківської, фінансової, держуправління, телекомунікацій, охорони здоров'я, страхування, в автомобільній та інших галузях та підкатегоріях. Основні сфери надання ІТ-послуг наведені на рис.2.1.2.

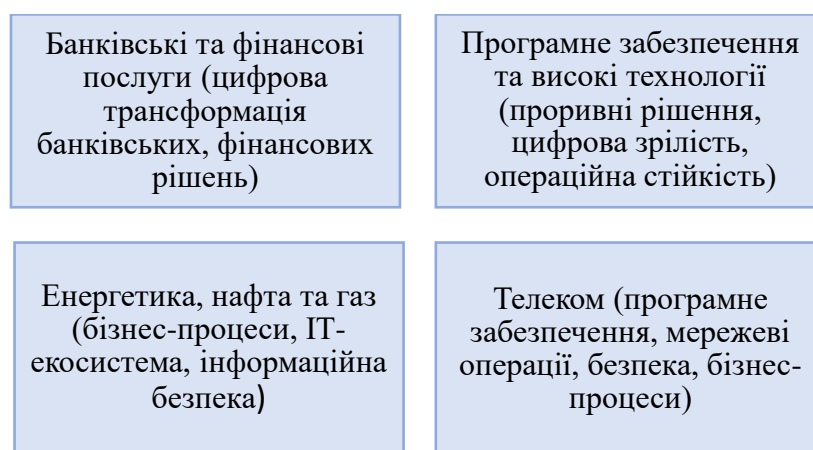


Рис. 2.1.2. Основні сфери надання ІТ-послуг ТОВ «Інфопульс-Україна». Розроблено автором на основі [41]

Діяльність ТОВ «Інфопульс-Україна» на ринку зосереджена головним чином на перспективних сегментах ІТ-послуг, зокрема, наведених на рис.2.1.3. та в табл.2.1.2.

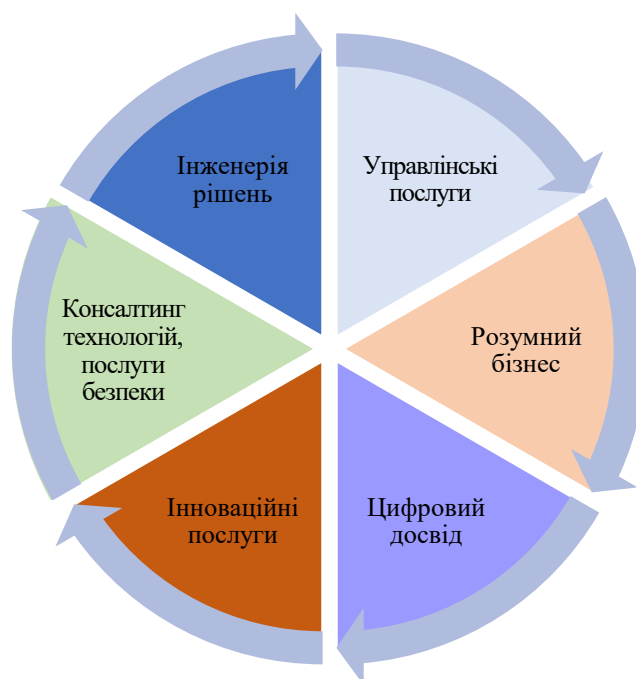


Рис. 2.1.3. Пріоритетні напрями діяльності ТОВ «Інфопульс-Україна» на ринку ІТ-послуг.

Розроблено автором на основі [41]

В межах означених напрямів діяльності ТОВ «Інфопульс-Україна» пропонує широкий спектр конкурентоспроможних рішень, конкретизація яких наведена у Додатку Д.

Таблиця 2.1.2.

**Пріоритетні напрями діяльності ТОВ «Інфопульс-Україна»
на ринку ІТ-послуг**

Вид послуг	Вектори
Управлінські послуги	<p>Запровадження нових підходів до управління ІТ-екосистемою клієнта:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оптимізація витрат, часу внутрішніх співробітників компанії, налагодження безпеки, - запровадження проактивного підходу, масштабованості, підвищення продуктивності робочого місця, - створення надійної інфраструктури, - отримання доступу до новітніх технологій
Розумний бізнес	<p>Впровадження економічно ефективних інтелектуальних рішень завдяки компетенціям в технологіях SAP, Microsoft, ServiceNow, AWS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проведення трансформацій без збоїв, - скорочення витрат, - швидка адаптація до змін, - підвищення ефективності бізнесу, - отримання переваг від міжтехнологічної інтеграції, - перетворення даних на цінний актив
Цифровий досвід	<p>Набуття виключних цінностей і покращення цифрового шляху клієнтів через:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формування багатоканальної перспективи, - запровадження підходу, орієнтованого на клієнта, - розробка веб- та мобільних додатків, - скорочення витрат на обслуговування, - врахування передових цифрових тенденцій, - управління цифровим досвідом клієнтів, - статистичний аналіз даних клієнтів для кращого прийняття рішень
Інноваційні послуги	<p>Здійснення інноваційних проектів:</p> <ul style="list-style-type: none"> - генерування ідей, вибір найкращих, - управління інноваційними ризиками, - процесні інновації, - розвиток бренду, - підвищення прибутковості, продуктивності, - прискорення цифрової трансформації бізнесу
Інженерія рішень	<p>Всі аспекти SDLC – від ідей до повномасштабної розробки, підтримки або реінжинірингу із застосуванням DevOps, тестування, автоматизації, низького коду і хмарних підходів:</p> <ul style="list-style-type: none"> - розробка будь-якого типу програмного забезпечення, - покращення гнучкості, - отримання додаткових бізнес-цінностей, - забезпечення надійної безпеки та відповідності, - контроль й оптимізація витрат

Продовження табл. 2.1.2.

Консалтинг технологій, послуги безпеки	Повний огляд IT-інфраструктури та стану безпеки: - розробка стратегії стійких технологій, - прискорення технологічної трансформації, - підвищення рівня зрілості системи безпеки, - планування довгострокових технологій, - оптимізація IT-екосистеми
--	--

Розроблено автором на основі [41]

Компанія «Інфопульс» 18 років співпрацює з корпорацією Microsoft, що формує міцний фундамент конкурентних переваг на ринку. У 2022 р. компанія «Інфопульс» другий рік поспіль підтвердила свій статус постачальника послуг (MSP) Azure Expert, таким чином входить у перелік 100 найкращих у своєму класі постачальників хмарних сервісів і рішень Microsoft в розрізі всього світу. Визнання Azure Expert MSP свідчить про високу конкурентоспроможність компанії, зокрема, в контексті планування та впровадження відомих хмарних сервісів Azure для клієнтів на їх шляху цифрової трансформації [42].

Наведені досягнення у означених сферах діяльності компанії і перспективи розширення інноваційних пропозицій на засадах співробітництва щодо хмарних продуктів з Microsoft на світовому ринку значною мірою завдячують наявному в компанії інтелектуальному потенціалу.

Сфера діяльності ТОВ «Інфопульс Україна» обумовлює пріоритетне значення інтелектуального капіталу у забезпеченні його прибутковості, фінансової стійкості. Аналіз фінансових показників діяльності компанії (Додаток Е, Додаток Ж) свідчить, що упродовж 2019-2021 рр. відбулося збільшення валюти балансу ТОВ «Інфопульс Україна» на 2252,1 тис. грн. або на 51,7%, що сталося за рахунок зростання необоротних активів підприємства на 291,9 тис. грн. та збільшення величини оборотних активів підприємства на 1485,9 тис. грн. Щодо пасивів підприємства упродовж 2019-2021 рр. спостерігається зростання фінансових ресурсів за рахунок збільшення власного капіталу на 1095,1 тис. грн., поточних зобов'язання на 656,9 тис. грн. та довгострокових зобов'язань підприємства на 499,8 тис. грн.

Можна побачити збільшення частки оборотних активів кожного року, що свідчить про наявність високоліквідних активів. Частка власного капіталу протягом трьох років зменшується, що є негативним явищем. При цьому поточні зобов'язання зменшуються з 2020 р. по 2021р. Довгострокові зобов'язання збільшуються на 5% з 2020 р. по 2021 р.

Результати аналізу ліквідності ТОВ «Інфопульс Україна» засвідчують, що усі показники перебувають в межах нормального значення й характеризує здатність ТОВ «Інфопульс Україна» погашати поточні зобов'язання за рахунок обігових активів.

Аналіз ключових фінансових показників діяльності підприємства за 2020-2021 рр. (Додаток 3) показують збільшення чистого доходу від реалізації продукції та послуг на 47808,4 тис. грн. або на 51,7 %. Зростання інших доходів становить 8746,6 тис. грн., тобто на 28,4 %, а загалом - на 56565 тис. грн. або на 45,9 %. Собівартість реалізованої продукції збільшилась на 52482,6 тис. грн., 52,8 %. Інші витрати зросли на 3177,6 тис. грн., 18,1 %. Разом витрати збільшились на 55655,2 тис. грн або на 47,6 %. Фінансові результати до оподаткування збільшились на 849,8 тис. грн, 13,3 %. Податки на прибуток збільшились на 138,8 тис. грн або на 14,2 %. Різниця чистого прибутку становила 771 тис. грн, 14,2 % у позитивний бік. Дохід від будь-якої діяльності, визначений за правилами бухгалтерського обліку збільшився на 100458,3 тис. грн. Фінансовій результат до оподаткування зріс на 2009,2 тис. грн. Узагальнено динаміка показників позитивно характеризує інтелектуальний капітал компанії.

Інтелектуальний капітал ТОВ «Інфопульс Україна» – це інтегроване поєднання людського, структурного та клієнтського капіталів, які тісно взаємодіють між собою. Здібності, знання, навички, досвід працівників компанії знаходять своє втілення в організаційних процесах і зв'язках з партнерами, що у свою чергу формують основу для стійких, довгострокових взаємовідносин з клієнтами. Налагодження співпраці з клієнтами, партнерами по бізнесу сприяє накопичуванню досвіду, розширенню потенціалу

людського капіталу, створенню баз даних, збільшенню портфелю прав інтелектуальної власності, інтелектуальних активів підприємства. Тобто відбувається постійний лінійний та нелінійних рух та взаємодія складових інтелектуального капіталу підприємства, забезпечуючи ефект синергії (Додаток К).

Аналіз інтелектуального капіталу компанії доречно провести через характеристику його складових з використанням елементів методики аудит-оцінювання Е. Брукінг. Оцінювання людського, структурного та ринкового капіталів здійснюється на основі експертної бальної оцінки (від 1 до 5, де 5 - найкраща оцінка) кожного з елементів в межах підгруп активів складових інтелектуального капіталу через порівняння фактичного та порогового (бажаного) значення.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку ІТ-послуг важливого значення в управлінні інтелектуальним капіталом набуває пріоритетне ставлення до розширеного відтворення людського капіталу, аналіз складових якого наведений в табл. 2.1.3.

Таблиця 2.1.3

Аналіз активів людського капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»

Параметр активу	Одиниця виміру	Порогове (бажане) значення	Факт. значення	Бальна оцінка (1-5)
Освіта				
частка працівників вищою освітою	%	80	85	5
частка працівників з понад однією вищою освітою	%	30	25	4,2
частка молодих фахівців	%	50	52	4,8
середня кількість семінарів, тренінгів, конференцій для підвищення кваліфікації співробітників, на рік	од./рік	12	18	5
Професійна кваліфікація				
частка працівників, що мають вищу фахову освіту	%	80	82	5
частка молодих фахівців, що проходять стажування	%	20	25	5

Досвід				
середній досвід роботи працівників у даній сфері	років	5	5,3	5
Рівень інтелектуальної активності				
рівень виконання інноваційних проектів за рік	%	100	96	4,75
схильність працівників до інновацій	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5
Організація праці				
умови праці	%	100	90	4,5
кар'єрне зростання	%	100	86	4,3
оплата праці	%	100	82	4,1
лояльність	%	100	90	4,5
Стан здоров'я				
рівень захворюваності	оцінка за 5-бальною шкалою	5 (min)	4	4
рівень організації профілактики захворювань та відпочинку	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5

Розроблено автором на основі [41, 43].

В межах кадрової політики підприємства головними критеріями відбору є високий рівень професіоналізму, рівень освіти, здатність якісно виконувати роботу, досвід роботи за даною спеціальністю, відповідність профілю тієї посади, на яку претендує кандидат.

У ТОВ «Інфопульс Україна» навчання відбувається при прийомі на роботу, при призначенні на нову посаду, розширенні кола професійних завдань, за результатами атестації. Наразі в компанії використовується широкий арсенал форм навчання: тренінгів, семінарів, конференцій, консультацій з експертами, самонавчання. Співробітники можуть користуватися усіма наявними в навчальному центрі матеріалами для самоосвіти, закріплення знань після участі в означених формах навчання [41].

Як свідчать дані табл. 2.1.4., складові людського капіталу характеризуються високим рівнем розвитку, особливо за підгрупами професійної кваліфікації, досвіду роботи та рівнем інноваційної активності, що формує основу для забезпечення результативної інтелектуальної діяльності компанії «Інфопульс» на світовому ринку IT-послуг.

Таблиця 2.1.4

Зведений аналіз активів людського капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»

№	Групи активів	Середнє значення
1	Освіта	4,75
2	Професійна кваліфікація	5
3	Досвід	5
4	Рівень інтелектуальної активності	4,9
5	Організація праці:	4,35
6	Стан здоров'я	4,5
Людський капітал		4,75

Розроблено автором

У табл.2.1.5. наведена характеристика підгруп елементів другої складової інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна», а саме, структурного капіталу, який формується з активів організаційної інфраструктури, інтелектуальної власності та інтегрується інноваційною спроможністю підприємства.

Таблиця 2.1.5

Аналіз активів структурного капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»

Параметр активу	Одиниця виміру	Порогове (бажане) значення	Факт. значення	Бальна оцінка (1-5)
Інформаційні технології				
частка електронного документообігу	%	100	97	4,85
частка комп'ютеризованих робочих місць	%	100	100	5
рівень відповідності комп'ютерів сучасним вимогам	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5
Бази даних				
частота наповнення новою інформацією	разів на місяць	4	4	5
рівень охоплення інформаційних потоків	% від загального обсягу	100	100	5
рівень доступності для працівників	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5
Мережеві системи зв'язку				
частка підключених до мережі Інтернет комп'ютерів	%	100	100	5
якість мережевого зв'язку	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5
наявність відповідного програмного забезпечення	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5

Продовження табл.2.1.5

Організаційна структура				
ступінь орієнтованості на забезпечення ефективної інтелектуальної роботи	оцінка за 5-бальною шкалою	5	4	4
рівень гнучкості (адаптивності)	оцінка за 5-бальною шкалою	5	4	4
швидкість передачі інформації по ієрархії	оцінка за 5-бальною шкалою	5	4	4
швидкість прийняття рішень	оцінка за 5-бальною шкалою	5	4	4
Організаційна культура				
рівень розвитку	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5
ефективність заходів по адаптації молодих працівників	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5
Інноваційна спроможність				
інноваційний потенціал	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5
обсяги ДІР	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5
фінансування ДІР	оцінка за 5-бальною шкалою	5	4	4
Інтелектуальна власність				
обсяг портфелю прав інтелектуальної власності	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5
збалансованість портфелю прав інтелектуальної власності	оцінка за 5-бальною шкалою	5	4	4
масштаби ліцензійної торгівлі	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5
ефективність ліцензійної практики	оцінка за 5-бальною шкалою	5	4	4

Розроблено автором на основі [41, 43]

Результати дослідження, узагальнені в табл. 2.1.6 засвідчують що компанія загалом має потужний структурний капітал.

Таблиця 2.1.6

Аналіз активів структурного капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»

№	Групи активів	Середнє значення
1	Інформаційні технології	4,95
2	Бази даних	5
3	Мережеві системи зв'язку	5
4	Організаційна структура	4
5	Організаційна культура	5
6	Інноваційна спроможність	4,7
7	Інтелектуальна власність	4,5
Структурний капітал		4,73

Розроблено автором

Найбільший розвиток за показником середніх значень бальної оцінки за підгрупами аналізу мають наступні складові: інформаційні технології, бази даних, мережеві системи зв'язку, організаційна культура. Високі оцінки наведених елементів структурного капіталу значною мірою обумовлені галузевою спрямованістю діяльності підприємства. Розгорнута характеристика організаційних знань компанії наведена у Додатку Л.

Спрямованість компанії «Інфопульс» на розширення своєї присутності на світовому ринку, активізацію співпраці з відомими міжнародними гравцями посилює увагу до ринкового капіталу підприємства, бальна характеристика якого представлена у табл. 2.1.7 та 2.1.8.

Таблиця 2.1.7

Зведений аналіз активів ринкового капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»

Параметр активу	Одиниця виміру	Порогове (бажане) значення	Факт. значення	Бальна оцінка (1-5)
Бренд «Infopulse»				
ступінь визнання	%	100	96	4,8
Репутація				
рейтинг компанії серед конкурентів (в Україні)	оцінка за 5-бальною шкалою	5	4,5	4,5
рейтинг компанії серед конкурентів (на світовому ринку)	оцінка за 5-бальною шкалою	5	4,5	4,5
отримання нагород за певні досягнення	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5
Ділова співпраця				
портфель клієнтів	%	100	98	4,9
присутність на світовому ринку	%	100	97	4,85
динаміка розширення клієнтської бази	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5
стійкість зв'язків	оцінка за 5-бальною шкалою	5	5	5

Розроблено автором на основі [41, 43].

Дані табл. 2.1.8 вказують на значні успіхи компанії у розвитку ринкового капіталу, що пов'язано з входженням компанії у топ -10 найкращих ІТ-компаній на українському ринку, активним розширенням клієнтського портфелю, зокрема, за рахунок розширення своєї присутності на світовому ринку, посиленням співпраці з лідерами ринку, насамперед Microsoft, а також

зі стійкістю зв'язків з клієнтами як свідчення конкурентоспроможності послуг компанії.

Таблиця 2.1.8

Зведений аналіз активів ринкового капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»

№	Групи активів	Середнє значення
1	Бренд «Infopulse»	4,8
2	Репутація	4,7
3	Ділова співпраця	4,9
Ринковий капітал		4,8

Розроблено автором

Отримані результати засвідчують, що інтелектуальний капітал ТОВ «Інфопульс Україна» відрізняється високим рівнем розвитку всіх його складових. Зокрема, бальна оцінка людського капіталу становить – 4,75, структурного капіталу – 4,73, ринкового капіталу – 4,8 з середнім значенням інтелектуального капіталу загалом у 4,76 за 5-бальною шкалою. Отже, інтелектуальний капітал компанії характеризується відповідністю існуючим вимогам та забезпечує її високу конкурентоспроможність на як на вітчизняному, так і світовому ІТ-ринку.

2.2. Оцінювання інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»

Прийняття ефективних рішень щодо забезпечення розвитку інтелектуального капіталу спирається на проведення його оцінювання, що становить невід'ємну складову загальної системи управління інтелектуальними активами підприємства

В сучасній практиці оцінювання інтелектуального капіталу використовуються широкий діапазон методів, вибір яких залежить від комбінації чинників. Для формування вихідної аналітичної бази щодо визначення напрямів подальшого розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна» в межах даного дослідження проведення оцінювання проводиться за допомогою методів: обчислення коефіцієнта Тобіна,

коефіцієнта вартості, доданої інтелектуальним капіталом (VAIC), модель доданої економічної вартості (EVA).

Розрахунок коефіцієнту Тобіна дозволяє отримати одну з найбільш достовірних інтегральну оцінку інтелектуального капіталу підприємства, яка інформує про його інвестиційну привабливість [21].

Обчислення коефіцієнту Тобіна ТОВ «Інфопульс Україна» здійснюється на основі фінансових показників за 2020- 2021 рр. за наступною формулою:

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

Q – коефіцієнт Тобіна.

Ринкову вартість підприємства визначаємо на основі дохідного підходу. NPV визначається як сума дисконтованих чистих грошових потоків (Discounted Cash Flow) за фіксований період і Terminal Value з урахуванням витрачених інвестицій [21].

$$EV = \sum_{t=1}^n \frac{FCF_t}{(1+r)^t} \quad (2.2),$$

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

r – ставка дисконтування з урахуванням ризику і вартості капіталу;

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

$$FCF = \text{ЕВІТ} * (1 - \text{tax}) - (\text{CAPEX} - \text{амортизація}) \quad (2.3),$$

де ЕВІТ (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.

При розрахунку річної норми дисконту визначається через суму доходу інвестора, інфляції на валютному ринку та премії за ризик інноватора [21].

Річна норма дисконту (r) 2020р. = 20% + 43,3% + 3% = 66,3%.

Річна норма дисконту (r) 2021р. = 25% + 12,4% + 3% = 40,4%.

При розрахунку середньо-квартальної норми дисконту слід враховувати, що річна норма дисконту переводиться до відповідного періоду (місяця,

кварталу) в разі нерічних періодів дисконтування, що представлено у формулі 2.4:

$$r_k = \left(\sqrt[k]{1 + \frac{r}{100}} - 1 \right) \times 100\% \quad (2.4)$$

де r_k – перерахований дисконт;

r – річний дисконт, %;

k – кількість періодів перерахунку в році [21].

Розрахунок норми дисконту поквартальна та чистого грошового потоку за 2020-2021 роки ТОВ «Інфопульс Україна» представлений у табл. 2.2.1.

Таблиця 2.2.1

Розрахунок дисконту та чистого грошового потоку організації ТОВ «Інфопульс Україна» за 2020-2021 тис. грн.

Показники	2020 р.			
	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
Показники	2021 р.			
	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 на основі [77, 52].

Отримані дані табл. 2.9 використовуються при проведенні оцінювання вартості ТОВ «Інфопульс Україна» у 2020-2021рр., результати якого представлені в табл. 2.2.2.

Таблиця 2.2.2

Оцінка вартості ТОВ «Інфопульс Україна» у 2020-2021 тис. грн.

Квартал	1	2	3	4	Всього
2020	65202,722	57378,399	50858,119	44989,88	218429,133
2021	101508,81	92373,021	85267,403	78161,785	357311,019

Розроблено автором на основі [52, 76, 94, 95]

Обчислення коефіцієнту Тобіна ТОВ «Інфопульс Україна» за 2020-2021 рр. на основі отриманих проведених розрахунків відображено в табл. 2.2.3.

Таблиця 2.2.3

Розрахунок коефіцієнта Тобіна ТОВ «Інфопульс Україна» за 2020-2021рр.

Показники	2020	2021
Ринкова капіталізація, тис. грн.	218429,133	357311,019
Балансова вартість активів, тис. грн.	146504,54	169740,48
Коефіцієнта Тобіна	1,27	2,12

Розроблено автором на основі [52]

Отримані результати засвідчують ефективність відтворення і використання інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна», причому з суттєвою позитивною динамікою по роках дослідження, що підтверджує створення міцного фундаменту конкурентоспроможності підприємства на ринку ІТ-послуг.

Інформацію щодо ефективності використання інтелектуального капіталу можна отримати при проведенні розрахунків інтелектуальної доданої вартості (VAIC), за яким встановлюється залежність між рівнем використання потенціалу підприємства та значенням його інтелектуального коефіцієнту доданої вартості [21]. Розрахунок VAIC здійснюється за формулою:

$$VAIC = HCE + SCE + CEE \quad (4) \quad (2.5.)$$

де HCE – ефективність людського капіталу;

SCE – ефективність структурного капіталу;

CEE – ефективність зайнятого капіталу

В межах даної методики розрахунки здійснюються в декілька етапів: обчислення валової доданої вартості, визначення ефективності використання фізичного та фінансового капіталу, визначення ефективності людського капіталу, визначення структурного капіталу підприємства, визначення

ефективності структурного капіталу, використання інтелектуального потенціалу підприємства [21].

Вихідні дані для розрахунку коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості наведені у табл. 2.2.4.

Таблиця 2.2.4

Вихідні дані для розрахунку коефіцієнта VAIC
ТОВ «Інфопульс Україна», у 2020-2021рр.

Показники	Умовне позначення	Значення	
		2020	2021
Загальний дохід	Output	463789,3	668366,4
Вартість купленого матеріалу, сервісу	Input	124615,53	145516,54
Людський капітал	HC	29046,173	41200,25
Балансова вартість чистих матеріальних активів організації	CE	146504,54	143740,48

Розроблено автором на основі [52].

Додана вартість підприємства розраховується за формулою:

$$VA = Output - Input \quad (2.6),$$

де VA – додана вартість;

Output – загальний дохід; Input – вартість купленого матеріалу, сервісу.

У 2020 р. вона становила 339173,77 тис. грн., у 2021 р. - 522849,86 тис. грн.

Ефективність людського капіталу визначається за формулою:

$$HCE = VA / HC \quad (2.7),$$

де HCE – ефективність людського капіталу;

VA – додана вартість; HC – людський капітал.

Ефективність людського капіталу ТОВ «Інфопульс Україна» у 2020р. та 2021р. становила відповідно 11,68 та 12,69.

Структурний капітал визначається за формулою:

$$SC = VA - HC \quad (2.8),$$

де SC – структурний капітал;

VA – додана вартість; HC – людський капітал.

Ефективність структурного капіталу розраховується за формулою:

$$SCE = SC / VA \quad (2.9),$$

де SCE – структурний капітал.

Для ТОВ «Інфопульс Україна» вартість структурного капіталу та його ефективність становила: у 2020р. 310127,597 тис. грн. та 0,914, у 2021р. - 481649,61 тис. грн. та 0,921.

Ефективність задіяного капіталу розраховується за формулою:

$$CEE = VA / CE \quad (2.10),$$

де CEE – ефективність задіяного капіталу;

CE – балансова вартість чистих матеріальних активів організації [21].

Значення показника ефективності задіяного капіталу для досліджуваного підприємства у 2020 р.: 2,315; у 2021р.: 3,637.

Отже, VAIC визначається за формулою:

$$VAIC = HCE + SCE + CEE \quad (2.11),$$

Зведена інформація щодо розрахунку інтелектуального коефіцієнта доданої вартості ТОВ «Інфопульс Україна» у 2020-2021рр. наведена у табл. 2.2.5.

Отже, проведені розрахунки VAIC надають інформацію щодо впливу складових елементів інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна» на ефективність його діяльності. Зокрема, показник ефективності структурного капіталу ТОВ «Інфопульс Україна» засвідчує, що на одну 1 тис. грн. доданої вартості структурного капітал приносив підприємству 914 грн. і 921 грн. у 2020 р. та 2021 р. відповідно.

Таблиця 2.2.5

Розрахунок VAIC ТОВ «Інфопульс Україна» за 2020-2021

Показники	Значення	
	2020	2021
Додана вартість, тис. грн.	339173,77	522849,86
Ефективність людського капіталу	11,68	12,69
Структурний капітал, тис. грн.	310127,597	481649,61
Ефективність структурного капіталу	0,914	0,921
Ефективність задіяного капіталу	2,315	3,637
Інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості	14,91	17,25

Розроблено автором на основі [52].

За показником використання людського капіталу ефективність на одну тис. грн. склала 11680грн. та 12690 грн. доданої вартості у 2020 р. 2021 р. Коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості дорівнює 14,91 в 2020 р. та 17,25 в 2021 р. Тобто загальний внесок матеріальних і нематеріальних активів у додану вартість організації склав 14910 грн. та 17250 грн.

Існує бачення, що ефективність інтелектуального капіталу розраховується за формулою:

$$ICE = HCE + SCE \quad (2.11),$$

де ICE – ефективність інтелектуального капіталу [21].

Для ТОВ «Інфопульс Україна» ефективність інтелектуального капіталу складала: у 2020 р. – 12,29, у 2021 р. – 13,61.

Акцентування уваги на управлінському аспекті оцінювання інтелектуального капіталу підприємства може бути здійснено через використання методу оцінювання системи управління інтелектуального капіталу компанії. Згідно з цим методом проводиться зважене бальне оцінювання підсистем управління $(\omega_j x_j)$, де ω_j - ваговий коефіцієнт (встановлюється методом експертної оцінки в діапазоні $(0; 1)$), x_j - бальна оцінка підсистеми управління інтелектуальним капіталом (1;10 балів).

Інтегральна оцінка ефективності системи управління інтелектуальним капіталом підприємства визначається як $\sum \omega_j x_j$ [27]. Результати оцінювання підсистем управління інтелектуальним капіталом ТОВ «Інфопульс Україна» наведені в табл. 2.2.6.

Таблиця 2.2.6

Діагностика системи управління інтелектуальним капіталом ТОВ
«Інфопульс Україна»

Підсистема управління інтелектуальним капіталом	x_j	ω_j	$\omega_1 a_1$
Інформаційне забезпечення	0,14	10	1,4
Нормативно-правове забезпечення	0,1	10	1
Організаційне, методичне забезпечення	0,12	8	0,96
Кадрове забезпечення	0,14	10	1,4
Фінансове забезпечення	0,14	9	1,26

Продовження табл. 2.2.6

Генерація об'єктів інтелектуальної власності	0,13	8	1,04
Інвентаризація, оцінка якості	0,1	8	0,8
Комерціалізація, трансфер	0,13	9	1,17

Розроблено автором на основі [27, 41].

Узагальнена зважена оцінка системи управління інтелектуальним капіталом підприємства становить: $X_{\text{інтегральна}} = \sum \omega_j x_j = 1,4 + 1 + 0,96 + 1,4 + 1,26 + 1,04 + 0,8 + 1,17 = 9,03$, що засвідчує високу ефективність системи управління інтелектуальним капіталом ТОВ «Інфопульс Україна».

Отже, оцінювання інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна» за допомогою різних методів підтвердило високий рівень його розвитку та наявну тенденцію до зростання за останні два роки. Компанія має потужні підвалини для утримання та нарощування конкурентоспроможності на вітчизняному та світовому ринку ІТ-послуг.

Таким чином, проведене дослідження дозволило проаналізувати поточний стан складових інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна», продіагностувати рівень розвитку підгруп та окремих активів людського, структурного та ринкового капіталу. Успішна інноваційна діяльність забезпечується постійним розширенням відтворенням інтелектуального капіталу, що, у свою чергу, формує засади для активізації створення та впровадження нововведень. Важливими факторами успіху є розвинений ринковий капітал, високий професіоналізм співробітників компанії, інформаційне забезпечення системи управління, дослідницький потенціал компанії тощо. Отже, отримані узагальнені результати дозволили сформулювати вихідну аналітичну базу для обґрунтованого визначення стратегічних векторів розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна».

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ТОВ «ІНФОПУЛЬС УКРАЇНА»

3.1. Обґрунтування стратегії розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»

Визначення напрямів удосконалення управління інтелектуальним капіталом підприємства напряму пов'язано з формуванням стратегічного бачення перспектив подальшої діяльності, з виділенням та обґрунтованим вибором стратегічних альтернатив розвитку інтелектуального капіталу, його складових. Цей аспект вдосконалення, з урахуванням посилення динамічності, нестабільності середовища, посилення конкуренції на ринку ІТ-послуг, набуває важливого значення для досліджуваної компанії.

Обрання стратегій розвитку інтелектуального капіталу спирається на узагальнення результатів діагностики чинників середовища, складових інтелектуального капіталу підприємства із забезпеченням дотримання принципів розробки ефективної стратегії. Обов'язковим є її відповідність цілям розвитку підприємства та інтелектуального капіталу, ресурсному забезпеченню (наявному або потенційно доступному), часовим обмеженням, а також інтегрування в загальну систему стратегічного управління, зв'язок з загальною конкурентною стратегією підприємства.

Теорія і практика стратегічного управління інтелектуальним капіталом демонструє існування широкого арсеналу видів стратегій його розвитку, які у системному вигляді представлені у Додатку М. За результатами аналізу інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна» пропонується для дослідження щодо подальшого вибору стратегічних альтернатив наступні стратегії: інноваційного лідера, послідовника, наступальна та захисна.

Для визначення стратегій розвитку інтелектуального капіталу підприємства може застосовуватися широкий методичний інструментарій стратегічного управління. В межах даного дослідження для обґрунтування стратегії розвитку інтелектуального капіталу використовуються методи багатокритеріального аналізу.

Багатокритеріальний аналіз дозволяє провести оцінювання стратегічних альтернатив розвитку за певними критеріями в контексті ступеня їхнього наближення до визначеної мети [3]. З існуючих методів багатокритеріального аналізу для порівняння та вибору запропонованих альтернатив для застосування обрані методи SAW та TOPSIS. Одночасне використання даних методів для оцінювання стратегічних альтернатив розвитку інтелектуального капіталу сприятиме підвищенню об'єктивності розрахунків.

Проведення порівняння стратегічних альтернатив розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна» здійснюється за наступними критеріями: пріоритет та цілі підприємства; ринкові умови; стадія життєвого циклу підприємства; спосіб набуття інтелектуальних ресурсів (ІР); необхідний обсяг ресурсів.

При використанні методу SAW (Simple Additive Weighting Method) обрання найбільш ефективної стратегії управління інтелектуальним капіталом здійснюється з урахуванням наведених вище критеріїв. Метод передбачає, що після обчислення загальних оцінок для кожної з альтернатив обирається найкраща альтернатива, яка має найвищу оцінку. Кожна альтернатива отримує оцінку за 10-бальною із застосуванням експертних оцінок [85]. Значення критеріїв для кожної з альтернатив розвитку інтелектуального капіталу та обмеження за критеріями представлені в табл. 3.1.1.

Таблиця 3.1.1

Результати експертної оцінки альтернативних стратегій управління інтелектуальним капіталом

Критерії Альтернативи	Пріоритет та цілі (K1)	Ринкові умови (K2)	Стадія життєвого циклу (K3)	Спосіб набуття ІР (K4)	Обсяг ресурсу (K5)
Функція	max	max	max	max	min
A1. Наступальна стратегія	4	5	3	5	4
A2. Стратегія послідовника	3	5	7	5	4
A3. Стратегія інноваційного лідера	4	7	8	9	6
A4. Захисна стратегія	6	8	8	7	6

Розроблено автором

Етап 1. Проведення нормалізації матриця рішень для використання отриманих результатів оцінювання альтернатив за критеріями (табл. 3.1.2).

Таблиця 3.1.2

Нормалізована матриця рішень

	К 1	К 2	К 3	К 4	К 5
Функція	max	max	max	max	min
А 1	4	5	3	5	4
А 2	3	5	7	5	4
А 3	4	7	8	9	6
А 4	6	8	8	7	6
	max				min
	8	8	8	9	4
	Нормалізована матриця рішень				
	К 1	К 2	К 3	К 4	К 5
Функція	max	max	max	max	min
А 1	0,5	0,625	0,375	0,5556	1
А 2	0,375	0,525	0,875	0,5556	1
А 3	0,5	0,875	1	1	0,6667
А 4	0,75	1	1	0,7778	0,6667

Розроблено автором

Етап 2. Визначення вагових коефіцієнтів критеріїв w_j із використанням методу SMART.

За прийнятою вихідною тезою, обсяг ресурсів на впровадження та використання певної стратегії управління інтелектуальним капіталом обирається як найважливіший критерій оцінювання альтернатив, тобто К 5 (його оцінка - 100 балів). Бальні оцінки усіх критеріїв наведені у табл. 3.1.3.

Таблиця 3.1.3

Бальна оцінка критеріїв вибору альтернатив

Критерій	К 1	К 2	К 3	К 4	К 5
Бальна оцінка	85	70	60	70	100

Розроблено автором

Вагові коефіцієнти критеріїв визначаються за наведеними бальними оцінками, що дозволяє оцінити важливість кожного з них:

$$W (К 1) = 85 / (85+70+60+70+100) = 85 / 385 = 0,2208;$$

$$W (К 2) = 70 / (85+70+60+70+100) = 70 / 385 = 0,1818;$$

$$W (К 3) = 60 / (85+70+60+70+100) = 60 / 385 = 0,1559;$$

$$W (K 4) = 70 / (85+70+60+70+100) = 70 / 385 = 0,1818;$$

$$W (K 5) = 100 / (85+70+60+70+100) = 100 / 385 = 0,2597;$$

Етап 3. Формування зваженої нормалізованої матриці рішень з урахуванням ваги за кожним критерієм (табл. 3.1.4).

Таблиця 3.1.4.

Зважена нормалізована матриця рішень

	К 1	К 2	К 3	К 4	К 5
Вага	0,2208	0,1818	0,1559	0,1818	0,2597
Функція	max	max	max	max	min
A 1	0,1104	0,1136	0,0585	0,101	0,2597
A 2	0,0828	0,0954	0,1364	0,101	0,2597
A 3	0,1104	0,1591	0,1559	0,1818	0,1731
A 4	0,1656	0,1818	0,1559	0,1414	0,1731

Розроблено автором

Етап 4. Визначення рейтингу стратегічних альтернатив за через розрахунок зваженої суми оцінок для кожної з альтернатив за усіма критеріями:

$$P (A1) = 0,1104 + 0,1136 + 0,0585 + 0,101 + 0,2597 = 0,6432;$$

$$P (A2) = 0,0828 + 0,0954 + 0,1364 + 0,101 + 0,2597 = 0,5743;$$

$$P (A3) = 0,1104 + 0,1591 + 0,1559 + 0,1818 + 0,1731 = 0,7803;$$

$$P (A4) = 0,1656 + 0,1818 + 0,1559 + 0,1414 + 0,1731 = 0,6764;$$

Проведені розрахунки зважених сум оцінок для кожної стратегічної альтернативи розвитку за усіма критеріями дозволяє сформувати рейтинг альтернатив, наведений у табл. 3.1.5.

Таблиця 3.1.5

Ранжування стратегічних альтернатив розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна»

Альтернатива	Зважена сума
A3. Стратегія інноваційного лідера	0,7803
A4. Захисна стратегія	0,6764
A1. Наступальна стратегія	0,6432
A2. Стратегія послідовника	0,5743

Розроблено автором

Результати ранжування стратегічних альтернатив розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна» у графічній формі

представлені наступним чином: $A3 \rightarrow A4 \rightarrow A1 \rightarrow A2$. Вони показують, що найбільш доцільною для реалізації підприємством є стратегія інноваційного лідера.

Підвищенню обґрунтованості прийняття рішень щодо вибору стратегії розвитку інтелектуального капіталу підприємства з виділених альтернатив сприятиме здійснення процесу обрання найкращої стратегічної альтернативи методом TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to the Ideal Solution). Даний метод спирається на гіпотезу про найбільшу відстань до ідеально негативного рішення найменшу до ідеального позитивного рішення з урахуванням критеріальних обмежень для найкращої альтернативи [3]. Згідно з даним методом вибір стратегії розвитку інтелектуального капіталу підприємства проходить наступні етапи:

1. Визначення критеріїв за допомогою методу експертних оцінок та оцінка за ними обраних стратегічних альтернатив. При цьому критерії матриці рішення мають цільову функцію: монотонно зростаючу/монотонно спадну. Матриця рішень $X = ||X_{ij}||$ для означених стратегічних альтернатив розвитку інтелектуального капіталу наведена в табл.3.1.6.

Таблиця 3.1.6

Матриця рішень для ранжирування стратегій управління інтелектуальним капіталом методом TOPSIS

Критерії Альтернативи	Пріоритет та цілі (K1)	Ринкові умови (K2)	Стадія життєвого циклу (K3)	Спосіб набуття ІР (K4)	Обсяг ресурсу (K5)
Функція	max	max	max	max	min
A1. Наступальна стратегія	4	5	3	5	4
A2. Стратегія послідовника	3	5	7	5	4
A3. Стратегія інноваційного лідера	4	7	8	9	6
A4. Захисна стратегія	6	8	8	7	6

Розроблено автором

2. Проведення нормалізації матриці рішень. На цьому етапі критерії, які мають різні одиниці вимірювання, трансформуються у безрозмірні критерії, що надає змогу здійснити їх подальше порівняння.

При оцінюванні здійснюються наступні кроки:

- розрахунок значень X_{kj}^2 , $\sum_{k=1}^n x_{kj}^2$ та $\sqrt{\sum_{k=1}^n x_{kj}^2}$ (3.1)
- складання нормалізованої матриці рішень, в якій елемент r_{ij} обчислюється як:

$$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{k=1}^n x_{kj}^2}} \quad (3.2)$$

Отримані результати розрахунків наведені у нормалізованій матриці рішень (табл.3.1.7).

Таблиця 3.1.7

Нормалізована матриця рішень

X_{kj}^2	К 1	К 2	К 3	К 4	К 5
A1	16	25	9	25	16
A2	9	25	49	25	16
A3	16	49	64	81	36
A4	36	64	64	49	36
$\sum_{k=1}^n x_{kj}^2$	77	163	186	180	104
$\sqrt{\sum_{k=1}^n x_{kj}^2}$	8,77	12,77	13,64	13,42	10,20
$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{k=1}^n x_{kj}^2}}$	К 1	К 2	К 3	К 4	К 5
A1	0,4561	0,3915	0,2199	0,3726	0,0995
A2	0,3421	0,3915	0,5132	0,3726	0,0995
A3	0,4561	0,5482	0,5865	0,6706	0,5882
A4	0,6842	0,6265	0,5865	0,5216	0,5882

Розроблено автором

3. Складання зваженої нормалізованої матриці рішень із застосуванням визначених на попередніх етапах ваг критеріїв, що представлено в табл. 3.1.8.

Таблиця 3.1.8

Зважена нормалізована матриця рішень

Критерії	К 1	К 2	К 3	К 4	К 5
Альтернативи					
Вага	0,2208	0,1818	0,1559	0,1818	0,2597
Функція	max	max	max	max	min
A1	0,1007	0,0712	0,0343	0,0677	0,0258

Продовження табл.3.1.8

A2	0,0755	0,0712	0,0800	0,0677	0,0258
A3	0,1007	0,0997	0,0914	0,1219	0,1528
A4	0,1511	0,1139	0,0914	0,0948	0,1528

Розроблено автором

4. Визначення ідеального позитивного й ідеального негативного рішення через пошук двох штучних альтернатив V^+ та V^- (табл. 3.1.9.)

Таблиця 3.1.9

Ідеально позитивне та ідеально негативне рішення матриці

Штучні альтернативи	Max u_1	Max u_2	Max u_3	Max u_4	Min u_5
A^+ (ідеально позитивна)	0,1511	0,1139	0,0914	0,1219	0,0258
A^- (ідеально негативна)	0,0755	0,0712	0,0343	0,0677	0,1528

Розроблено автором

5. Проведення ранжирування стратегічних альтернатив через визначення ступеню близькості, тобто n -мірної евклідової відстані між альтернативами, яка обчислюється за формулами:

$$S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^m (u_{ij} - u_j^+)^2} \quad (3.3)$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^m (u_{ij} - u_j^-)^2} \quad (3.4)$$

В табл. 3.1.10 наведені результати розрахунків обчислення відносної близькості до «ідеального рішення». При цьому враховується, що альтернатива A тим ближче до A^* , чим S_i даліше від 1:

$$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^+}, \quad 0 < C_i^* < 1 \quad (3.5)$$

Таблиця 3.1.10

Ранжирування стратегічних альтернатив розвитку інтелектуального капіталу підприємства

Альтернативи	S_i^+	S_i^-	$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^+}$	Ранг
A1. Наступальна стратегія	0,1028	0,1295	0,5575	3
A2. Стратегія послідовника	0,1030	0,1350	0,5672	4
A3. Стратегія інноваційного лідера	0,1374	0,0868	0,3872	1
A4. Захисна стратегія	0,1298	0,1074	0,4528	2

Розроблено автором

Дані таблиці 3.1.10 вказують, що за визначеним рейтингом стратегічні альтернативи розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна» мають наступну привабливість щодо їх реалізації: А3→А4→А1→А3.

Отже, проведені розрахунки щодо обрання стратегічних альтернатив за допомогою методів багатокритеріального аналізу SAW та TOPSIS засвідчують пріоритетність використання стратегії інноваційного лідера для забезпечення ТОВ «Інфопульс Україна» потужних конкурентних позицій на ринку через розвиток його інтелектуального капіталу.

Обґрунтованість вектору стратегічного розвитку інтелектуального капіталу підприємства на реалізацію стратегії інноваційного лідера підкріплюється результатами розрахунків показників інноваційної активності в розрізі відповідності наявного потенціалу можливостям реалізації певних стратегій, які наведені в табл. 3.1.11.

Таблиця 3.1.11

Показники інноваційного капіталу ТОВ «Інфопульс Україна» у 2021 р.
у стратегічному контексті

Показник	Формула розрахунку	Відповідність стратегії	Значення
Коефіцієнт забезпечення інтелектуальною власністю (Кіс)	$Kic = Vi / Aпа$ Vi-інтелектуальна власність Апа -інші позаоборотні активи	$Kic \geq 0,10$ стратегія лідера $Kic \leq 0,09$ стратегія послідовника	0,14
Коефіцієнт власності, призначеної для НДДКР (Кнв)	$Kнв = Одп / Овп$ Одп-вартість обладнання дослідницького призначення Овп -вартість обладнання виробничого призначення	$Kнв \geq 0,25$ стратегія лідера $Kнв \leq 0,24$ стратегія послідовника	0,33
Коефіцієнт освоєння нової техніки (Кот)	$Kот = Офн / Офср$ ОФн-вартість нових введених основних фондів ОФср-середньорічна вартість основних засобів	$Kот \geq 0,35$ стратегія лідера $Kот \leq 0,34$ стратегія послідовника	0,31
Коефіцієнт впровадження нової продукції (Квп)	$Kвп = Врнп / Врзаг$ ВРнп-виручка від продукції, виготовленої з використанням нових або покращених технологій ВРзаг-загальна виручка від продажу всієї продукції	$Kвп \geq 0,45$ стратегія лідера $Kвп \leq 0,44$ стратегія послідовника	0,58

Розроблено автором на основі [21, 41-43, 47, 52].

Дані табл.3.1.11 вказують, що в контексті визначення перспектив розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс» необхідно зосередити увагу на реалізації стратегії лідера. Зокрема, це підтверджується значеннями коефіцієнтів власності, забезпечення інтелектуальною власністю та впровадження нової продукції, які засвідчують забезпеченість підприємства для проведення науково-дослідних робіт та розширене відтворення портфелю прав інтелектуальної власності. Коефіцієнт освоєння нової техніки засвідчує певну фінансову залежність підприємства, що насамперед пов'язано із його тісними фінансовими зв'язками з компанією TietoEVRY.

Слід відзначити, що для компанії також можливе застосування захисної стратегії в контексті утримання наявних конкурентних позицій та їх посилення на певних сегментах ринку за рахунок використання стратегії «спритного другого» та частково стратегії творчої імітації. Аналіз інтелектуального капіталу компанії підтверджує, що вона має необхідний потенціал для реалізації означених стратегій.

3.2. Організаційні заходи по реалізації стратегії розвитку інтелектуального капіталу підприємства

Успішна реалізація обраної стратегії розвитку інтелектуального капіталу компанії забезпечується через розробку та здійснення комплексу організаційних заходів, спрямованих на усунення виявлених недоліків та формування нових конкурентних переваг, на розширене відтворення та ефективне використання наявного інтелектуального потенціалу для досягнення поставлених цілей подальшого зростання.

Узагальнено основні вектори заходів щодо забезпечення реалізації стратегії інноваційного лідера компанії спрямовані на розвиток трьох складових її інтелектуального капіталу: людського капіталу, структурного капіталу та ринкового капіталу та забезпечення синергетичного ефекту їх взаємодії.

Заходи щодо розвитку людського капіталу компанії орієнтовані на збільшення ресурсного потенціалу персоналу. Зокрема, мова йде про дії щодо активізації чинників, що обумовлюють підвищення компетентностей співробітників, їх мотивацію до творчої інтелектуальної діяльності. Це, у свою чергу, зміцнює фундамент підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку IT-послуг.

Проведений аналіз елементів людського капіталу в ТОВ «Інфопульс Україна» засвідчує загалом високий рівень його розвитку в контексті забезпечення реалізації стратегії інноваційного лідера. Співробітники є важливим активом та вагомим ресурсом компанії, що підтверджується значною увагою керівництва до розвитку персоналу. Водночас, слід звернути уваги на певні резерви, мобілізація яких сприятиме досягненню поставлених цілей.

Насамперед, мова йде про покращення умов праці. Всі співробітники мають високий рівень освіти, значний досвід роботи. В той же час, незважаючи на значні витрати компанії на підтримку ефективної співпраці, багато працівників опиняються в ситуації перевантаження, пов'язаного зі обсягами та специфікою виконання замовлень. Існує реальна загроза виникнення синдрому вигорання, що відображається на якості роботи, оскільки знижується продуктивність, ефективності праці та може погіршити стан здоров'я. Це питання потребує позитивного вирішення, особливо на фоні порівняльних оцінок рівня заробітної плати у конкуруючих фірм не на користь досліджуваного підприємства.

Запропоновані напрями в даному аспекті - формування у працівників відчуття задоволеності роботою, покращення фізичного та емоційного стану працівників. Реалізація виділених векторів інтегрована з необхідністю посилення інноваційної активності співробітників компанії, їх готовності та здатності генерувати нові ідеї, втілювати їх в інноваційних проектах.

Важливим аспектом кадрової політики в ТОВ «Інфопульс Україна» є покращення організації кар'єрного зростання, що посилює мотивацію

працівників та збільшення інвестицій у розвиток людського капіталу, зокрема, через розвиток системи підвищення кваліфікації співробітників компанії.

Означеним пропозиціям щодо розвитку людського капіталу ТОВ «Інфопульс Україна» сприятиме здійснення наступних заходів:

- зняття з працівників невиннованого контролю з боку керівництва, сприяння більшій автономності та самостійності, що позитивно вплине на підвищення їх відповідальності, розширить можливості творчої самореалізації та інноваційної активності;
- стимулювання активного залучення співробітників компанії до здійснення інноваційних проектів. Можливість створення цілісного продукту сприяє підвищенню їх самооцінки та усвідомленню свого місця в загальному творчому процесі;
- створення умов для виконання нових, нестандартних завдань;
- запровадження додаткової винагороди/бонусів за наднормову проектну працю співробітників;
- формування надійних інструментів забезпечення співробітникам компанії правових гарантій, зокрема, щодо оплати праці (своєчасно та у повному обсязі), здійснення соціального страхування, дотримання прийнятних умов, створення за можливості гнучкого режиму роботи;
- посилення мотивації персоналу компанії, орієнтованої на досягнення високих кінцевих результатів, удосконалення системи показників оцінювання внеску співробітників у формування кінцевих результатів та ефективності його діяльності;
- формування системи професійного зростання працівників в рамках їх спеціалізації.

При удосконаленні системи підвищення кваліфікації працівників компанії слід забезпечити узгодження питань напрямів, форм навчання, його термінів в процесі планування. Перспективним вважається поєднання організованих форм навчання (тренінгів, курсів, семінарів) з розширенням практики

наставництва, стажування і самонавчання, формування потужної мотивації до професійного зростання (рис.3.2.1).

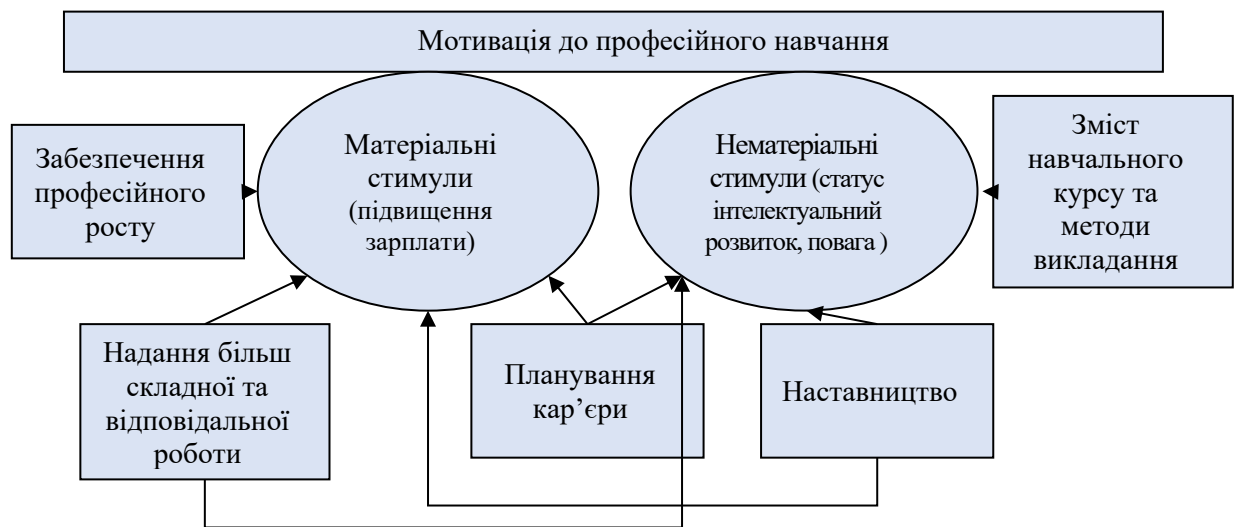


Рис. 3.2.1. Система мотивації до професійного навчання

Розроблено автором на основі [29].

Важливою складовою у забезпеченні реалізації стратегії інноваційного лідера ТОВ «Інфопульс Україна» є визначення рекомендацій щодо посилення структурного капіталу підприємства.

Серед питань щодо його нарощування та ефективного управління важливого значення набувають, зокрема, напрями розширеного відтворення активів організаційного капіталу:

- покращення технологічного забезпечення компанії для забезпечення співробітників найкращими та найновішими засобами праці;
- налагодження регулярного зворотного зв'язку на горизонтальному та вертикальному рівнях управління; стимулювання транс-функціональної взаємодії, залучення співробітників різних підрозділів до обміну знаннями, що сприятиме підвищенню рівня гнучкості й адаптивності компанії до змін середовища;

- розвиток корпоративної культури підприємства, активне інтегрування у свідомість працівників компанії її елементів: місії, основної мети, стратегій розвитку, корпоративного кодексу, етичних принципів і норм;
- розвиток програм культурної адаптації нових співробітників;
- організаційне сприяння розвитку новаторства, творчості, підвищення рівня інноваційної спроможності працівників, їх готовності та бажання здійснювати інновації тощо.

Важливим напрямом покращення організаційного забезпечення управління інтелектуальним капіталом підприємства є посилення координації між підсистемами управління інтелектуальним капіталом.

Дієвим засобом в цьому контексті може стати створення в організаційній структурі підприємства спеціалізованого підрозділу на постійній основі (підпорядкованому одному з керівників підприємства) по узгодженню та взаємодії різних функціональних служб в контексті створення, розвитку та оптимального використання складових інтелектуального капіталу, забезпечення їх взаємодії та інтегрування в загальну систему управління підприємства. Необхідність існування такого підрозділу обумовлюється специфікою діяльності досліджуваної компанії, яка за своєю природою є інноваційно-орієнтованою, що перетворює інтелектуальний капітал на домінуючий чинник її діяльності та розвитку.

Пропонується до складу підрозділу з управління інтелектуальним капіталом підприємства ввести фахівця з управління знаннями. Доцільність запровадження даної посади пов'язана з необхідністю вдосконалення організації доступу до нових знань, обміну досвідом, комерціалізації та трансферу результатів інтелектуальної діяльності, обґрунтованості прийняття управлінських рішень. Можливим напрямом його діяльності є налагодження взаємодії з відділом управління персоналом в контексті забезпечення планування та організації процедур навчання і підвищення кваліфікації працівників компанії в цілому і в розрізі її структурних підрозділів за основними групами працівників.

Перспективним вектором розвитку організаційного капіталу компанії є подальше удосконалення підсистеми діагностики та управління якістю. Акцентування уваги на високому рівні проведення стандартизації та сертифікації набуває для ІТ-компаній особливо важливого значення. Актуальним є організація системного проходження сертифікації проектів експертами міжнародного рівня, оптимізація управління базами даних та документообігу, удосконалення стратегічного та оперативного планування. Вважається доречним акцентувати увагу на існуючих резервах активів інтелектуальної власності. Зокрема рекомендується проведення аудиту портфелю інтелектуальної власності компанії на предмет ефективності його використання та розширення практики його комерціалізації через розвиток ліцензійної торгівлі як на внутрішньому, так і світовому ринку з використанням широкого діапазону видів ліцензійних угод.

Невід'ємним інструментом реалізації стратегії інноваційного лідера ТОВ «Інфопульс Україна» є подальший розвиток його ринкового капіталу. Наразі компанія входить в топ-10 найкращих ІТ-компаній України, характеризується високою конкурентною позицією на міжнародному ринку ІТ-послуг. Ринковий капітал характеризується високими показниками. Водночас, сильна конкуренція на ринку вимагає посилення уваги до його зростання.

Серед можливими напрямів розвитку ринкового капіталу компанії слід виділити необхідність зосередження уваги на розробці системи корпоративної соціальної відповідальності як органічного поєднання економічної, юридичної, етичної відповідальності, виконання благодійних обов'язків. Зокрема, доречно проведення різноманітних соціальних програм як внутрішньої, так і зовнішньої спрямованості, у тому числі, з підтримки екологічних проектів, відмови ведення бізнесу з репресивними країнами, забезпечення справедливої оплати праці, участь у проектах з допомоги навколишньому середовищу, постраждалим від воєнної агресії, у відновленні економіки країни тощо.

Актуальними залишаються питання підтримання та покращення іміджу компанії на ринку, наприклад, через активізацію можливостей мережі Інтернет задля заохочення нових клієнтів, а також залучення високопрофесійних кадрів. Пропонується проведення певної модернізації сайту, зокрема, доповнення його базового англomовного варіанту версією українською мовою для створення нових можливостей розширення присутності на вітчизняному ринку.

Компанії доречно посилити свою присутність на світовому ринку за рахунок розширення й розвитку каналів маркетингових комунікацій для збільшення та зміцнення клієнтського портфелю, його диверсифікації в географічному розрізі.

В контексті реалізації обраної стратегії розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна» перспективним вважається створення його позитивного бренду як інноваційного лідера серед конкурентів, враховуючи наявність потужних інноваційних ресурсів структурного капіталу. Компанія володіє великим портфелем прав інтелектуальної власності, який при ефективному маркетинговому комплексі може стати фундаментом посилення конкурентних переваг компанії через збільшення уваги до її інноваційних проєктів.

Одним з ключових аспектів щодо реалізації стратегії інноваційного лідера ТОВ «Інфопульс Україна» є забезпечення координації та тісної взаємодії між всіма складовими інтелектуального капіталу компанії для забезпечення синергетичного ефекту від його використання, у тому числі, за рахунок використання можливостей високого рівня включення в міжнародний ІТ-простір.

Зокрема, мова йде про активізацію співпраці на міжнародному ринку, зокрема, в межах ІТ-групи TietoEVRY, з метою отримання максимального ефекту від інтегрованого використання можливостей та переваг інтелектуального потенціалу компаній у її складі як на умовах квазівнутрішнього аутсорсингу при здійсненні інноваційної діяльності

ТОВ «Інфопульс Україна», так і в межах реалізації спільних інноваційних проектів і програм TietoEVRU з різним рівнем спеціалізації та кооперації.

Синергетичний вплив матиме й посилення взаємодії між всіма складовими системи управління інтелектуальним капіталом компанії, який повинний здійснюватися всередині підсистем між їх елементами, між самими підсистемами управління та наскрізне між структурними складовими різних підсистем для досягнення оптимальних результатів щодо ресурсно-просторового, організаційно-інформаційного, фінансового, соціально-економічного та інституційно-правового забезпечення розвитку інтелектуального капіталу та реалізації стратегії інноваційного лідера.

Таким чином, здійснення запропонованих заходів сприятиме реалізації домінантного значення інтелектуального капіталу компанії у досягненні цілей посилення її конкурентних позицій на внутрішньому та світовому ринку ІТ-послуг.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

Інтелектуальний капітал перетворюється на ключовий чинник розвитку інноваційно орієнтованих підприємств, що обумовлено його значенням у забезпеченні розширеного відтворення мотивації до здійснення інновацій, формуванням необхідного ресурсного фундаменту для отримання конкурентних переваг за рахунок створення та впровадження нововведень.

Дослідження проблематики інтелектуального капіталу засвідчує комплексний характер її вивчення в науковій літературі, що відображено у багатоаспектності розгляду його сутнісних характеристик, зокрема, існування різних підходів до трактування даної категорії, виділення його особливостей, ключових рис, структурних елементів та видів, і підтверджує складність та важливість системного вивчення питань його формування та ефективного використання.

Теорія і практика засвідчує, що управління інтелектуальним капіталом для інноваційних підприємств перетворюється на важливу, органічну складову загальної системи управління, тісно взаємопов'язану з іншими її підсистемами. Причому загальний тренд засвідчує посилення пріоритетного значення управління інтелектуальним капіталом при прийнятті рішень щодо перспектив розвитку підприємств в умовах становлення інноваційної економіки.

У роботі представлені різні бачення щодо розуміння управління інтелектуального капіталу, розглянуті її важливі сутнісні характеристики, зокрема, механізм, методи управління; виділені підсистеми управління інтелектуальним капіталом. Значна увага зосереджена на вивченні методичного інструментарію оцінювання інтелектуального капіталу підприємств. Дослідження довело існування широкого розмаїття підходів та методів оцінювання з різними трактуваннями їх систематизації. Практичне використання існуючих методів для проведення оцінювання інтелектуального

капіталу підприємств визначається наявністю сукупності чинників, насамперед, цілями оцінки, ресурсними, інформаційними обмеженнями тощо.

У роботі проведено аналіз складових інтелектуального капіталу ТОВ «Інфопульс Україна», яке входить до топ-10 найкращих компаній на вітчизняному ІТ-ринку. Діагностика поточного стану активів людського, структурного та ринкового капіталів даного підприємства за допомогою використання методики аудит-оцінювання показало високий рівень розвитку всіх його складових. Середнє значення бальної оцінки інтелектуального капіталу загалом становило 4,76 (за 5-бальною шкалою), що засвідчує його відповідність вимогам забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Інфопульс Україна» на вітчизняному та світовому ІТ-ринку та створює потужний фундамент для подальшого зростання.

Експертний аналіз складових інтелектуального капіталу компанії в роботі доповнений оцінюванням інтелектуального капіталу за допомогою методів: обчислення коефіцієнта Тобіна, коефіцієнта вартості, доданої інтелектуальним капіталом (VAIC). Отримані результати вказують на ефективність управління інтелектуальним капіталом ТОВ «Інфопульс Україна». Зроблений висновок підтверджується проведеною діагностикою системи управління інтелектуальним капіталом за її підсистемами, інтегральна зважена оцінка якої становить 9.03 (за 10-бальною шкалою).

Отримані в процесі аналізу та оцінювання інтелектуального капіталу результати сформували вихідну аналітичну платформу для обґрунтування стратегії його подальшого розвитку. За допомогою методів багатокритеріального аналізу SAW та TOPSIS в роботі обґрунтовано доцільність обрання серед запропонованих стратегічних альтернатив для реалізації стратегію інноваційного лідера. Запропоновані в роботі організаційні заходи по розвитку людського, структурного та ринкового капіталів сприятимуть забезпеченню досягнення визначених цілей щодо посилення конкурентних позицій ТОВ «Інфопульс Україна» на ринку ІТ-послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилевич В. Д. Інтелектуальна власність: підручник / В. Д. Базилевич. [2-ге вид., стер.]. К. : Знання, 2008. 431 с.
2. Балабанова Л. В., Сардак. К. Управління персоналом : підручник. Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
3. Балан В.Г. Стратегічне управління. Практикум [Текст] : [навч. посіб.] 2-ге вид., перероб. і допов. Київ : Наукова столиця, 2018. 523 с
4. Балан В.Г. Моделі теорії прийняття управлінських рішень: навч. посіб. К.: Нічлава, 2008. 100 с.
5. Балан В.Г., Тімченко І.П. Формування стратегії розвитку підприємства на основі динамічного SPACE-аналізу. К.: СХІД №4, 2016.
6. Бех Ю. В. Технології управління інтелектуальним капіталом в організації // Гуманітарний вісник ЗДІА. 2014. №57. С. 231-240.
7. Білоус Н. Б. Економічне оцінювання та розвиток інтелектуального капіталу машинобудівних підприємств: автореферат дисертації на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук. Львів, 2011. 24 с.
8. Білорус Т.В., Корнілова І.М., Фірсова С.Г. Види стратегій розвитку інтелектуального капіталу підприємства: підходи до систематизації. Аналітично-інформаційний журнал «Схід», 2016. С. 34–42.
9. Бриль І. В. Стратегія управління інтелектуальним капіталом підприємств: автореферат дисертації на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук Донецьк, 2012. 24 с.
10. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал. Пер. с англ. под ред. Л. Н. Ковалик. СПб.: Питер, 2006. 288 с.
11. Булеєв І. П. Стратегія управління інтелектуальним капіталом підприємств: монографія. Донецьк: ДонУЕП, 2013. 207 с.
12. Бутнік-Сіверський О. Б. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект. 2002. № 1. С. 16–26.
13. Василик А.В. Формування стратегії управління інтелектуальним капіталом підприємства на основі концепції менеджменту знань //

- Соціально-трудові відносини: теорія та практика: зб. наук. праць. К.: ДВНЗ "Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана", 2011. 120 с.
14. Васильців Т. Г., Апопій В. В., Лупак Р. Л., Ільчук О. О. Інтелектуальна власність: навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2015. 172 с.
 15. Грішнова О. А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2014, № 1(7). С. 34–42.
 16. Гэлбрейт Д. Экономические теории и цели общества / под ред. Н.Н. Иноземцева. М.: Прогресс, 1979. 406 с.
 17. Дергачова В. В. Пермінова С.О. Інтелектуальна власність: навчальний посібник. К.: НТУУ «КПІ», 2015. 416 с.
 18. Зеліско І. М., Пономаренко Г. Ю. Управління інтелектуальним капіталом підприємств: монографія. Київ.2015. 280 с
 19. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Комарницька Г. О. Управління знаннями в системі інноваційного розвитку організації // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 1. С. 231–241.
 20. Ілляшенко С.М., Голишева Є.О., Колодка А.В. Управління інтелектуальним капіталом підприємства: монографія. Суми: ТОВ «Триторія», 2017. 360 с.
 21. Інтелектуальний капітал підприємства як об'єкт оцінки [Текст]: монографія / [К. Г. Сердюков та ін.]. Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. 323 с.].
 22. Кендюхов О. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом : монографія. Донецьк : ДонУЕП, 2008. 363 с.
 23. Кендюхов О. В., Кожушко О. В. Механізм управління захистом інтелектуального капіталу промислового підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 6. <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7297>
 24. Ковальова О.М. Інтелектуальний капітал – важлива складова капіталу підприємства // Міжнародна стратегія економічного розвитку регіону : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. Суми :

- СумДУ, 2012. С. 57–59.
25. Ковтуненко Ю.В., Каверіна С.Ю. Методичний інструментарій оцінки інтелектуального капіталу інноваційного розвитку підприємства // Економіка та суспільство. 2016. № 2. С. 286–291. http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/51.pdf
 26. Корнілова І.М., Оліх Л.А. Управління інтелектуальною власністю. Навчальний посібник. Вінниця: ТВОРИ. 2021, 352 с.
 27. Корнілова І.М., Соколов О.О. Методичний інструментарій обґрунтування вибору стратегії інтелектуальної власності підприємства// Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2017. Вип. 23. У 2 ч. Ч.2. С.43-49.
 28. Крикун Н., Веретенникова О. Методичний інструментарій оцінки інтелектуального капіталу підприємства // Журнал «Схід». 2009. № 3(94) http://www.experts.in.ua/baza/analitic/index.php?ELEMENT_ID=44081.
 29. Лащенко И. Н., Скаженик Ю.Б. Антонюк В. П. Человеческий капитал предприятия и стратегия его развития // Економіка промисловості. 2004. №5. С. 175-181.
 30. Лігоненко Л. О. Інтелектуальний капітал підприємства: науково-методичні засади та результати оцінювання // Економіка України, 2014. № 5 (630). С.46–57.
 31. Ліманські А. Проблеми управління інтелектуальним капіталом підприємства Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2009, №5, Т.3. С. 256-261.
 32. Ліпич О.А. Методологічні засади стратегічного планування інтелектуального капіталу підприємства // Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2012. № 722. С. 140–145.
 33. Літвінов О. С. Відтворення інтелектуального капіталу підприємства // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва. 2016. №3 (14), Том 1. С. 45–49.
 34. Ляшенко Н. Є. Методичні підходи удосконалення аналізу моделей

- вимірювання інтелектуального капіталу підприємства //Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія : Економічні науки. Спецвипуск. 2012. С. 151-160/
35. Мазоренко О.В., Майстренко О.В. Методичний інструментарій стратегічного планування. Наукове вид. 2015. 376 с.
36. Матющенко С. С. Интеллектуальный капитал в современных экономических условиях: значение, структура, учет и оценка // Бізнес Інформ, 2014. № 11. С. 318–322.
37. Мельник Л. Г. Информационная экономика. Сумы : Университетская книга, 2006. 288 с.
38. Мілаш І.В., Красноусов А.В. Методичний інструментарій оцінки результативності стратегічного управління витратами торговельного підприємства // Бізнес Інформ. 2014. №4. С. 245–250.
39. Молоканова В. М., Сивопляс Ю. В. Система управління інтелектуальними активами при реалізації інноваційних проєктів // Управління проєктами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2008. № 4 (28). С. 99-106.
40. Никончук В.М. Теоретико-методологічні основи системного управління розвитком інтелектуального капіталу//Причорноморські економічні студії. 2018. №25. С.245-249.
41. Офіційний сайт компанії «Інфопульс». <https://www.infopulse.com/company>
42. Офіційний сайт. Європейська Бізнес Асоціація. <https://eba.com.ua/member/infopulse-ukraine>, <https://eba.com.ua/infopulse-povtorno-pidtvrdzhuye-status-postachalnyka-poslug-microsoft-azure-expert-msp>
43. Офіційний сайт DOU. <https://jobs.dou.ua/ratings/>
44. Погорєлов І.М. Сиром'ятникова О.В., Бондаренко Я.В. Основні складові BSC, її переваги та недоліки // Вісник НТУ «ХПІ». № 37(1080). 2014. С. 92-100.
45. Понедільчук Т.В. Інтелектуальний капітал та національна конкурентоспроможність: концептуальні засади // Науковий вісник

- Ужгородського університету. «Економіка», 2016. Вип. 2 (48). С. 36–40.
46. Пожуєв В. І. Інтелектуальний капітал як стратегічний потенціал організації // Гуманітарний вісник ЗДІА. 2009. №37. С. 4-15.
 47. Полторак А., Лернер П. Основы интеллектуальной собственности. Пер. с англ. М.:ИД «Вильямс». 2004. 208 с.
 48. Приймак В. Управління знаннями: підручник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2019.
 49. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления / под ред. В.К. Дерманова. 3-е изд. СПб.: Высш. шк. менеджмента, 2010. 436 с.
 50. Тарасова І.І. Алгоритм формування системи інтелектуального забезпечення процесу управління підприємством // Вісник Дніпропетровського університету. Економіка. 2012. Вип. 6/3. С. 148-153.
 51. Філіппова С.В., Ковтуненко К.В. Інтелектуальний потенціал як головний чинник формування інтелектуального капіталу. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2018. 81-86 с.
 52. Фінансова звітність ТОВ «Інфопульс Україна». https://zvitrnist.com/30522902_tovarystvo_z_obmezhenou_vdpovdalnstu_info_puls_ukr
 53. Чухно А. А. Інтелектуальний капітал: сутність, форми і закономірності розвитку // Економіка України. 2002. № 11. С. 48–55.
 54. Шевченко Л. С., Гриценко О. А., Камінська Т. М. Нематеріальна економіка: управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу: монографія. Харків. 2014. 404 с.
 55. Шпак Н. О., Білоус Н. Б. Система управління інтелектуальним капіталом машинобудівного підприємства// Економіка та держава. 2009. N 4. с.27-30.
 56. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. К. : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.
 57. Эдвинссон Л. Корпоративная долгота: Навигация в экономике,

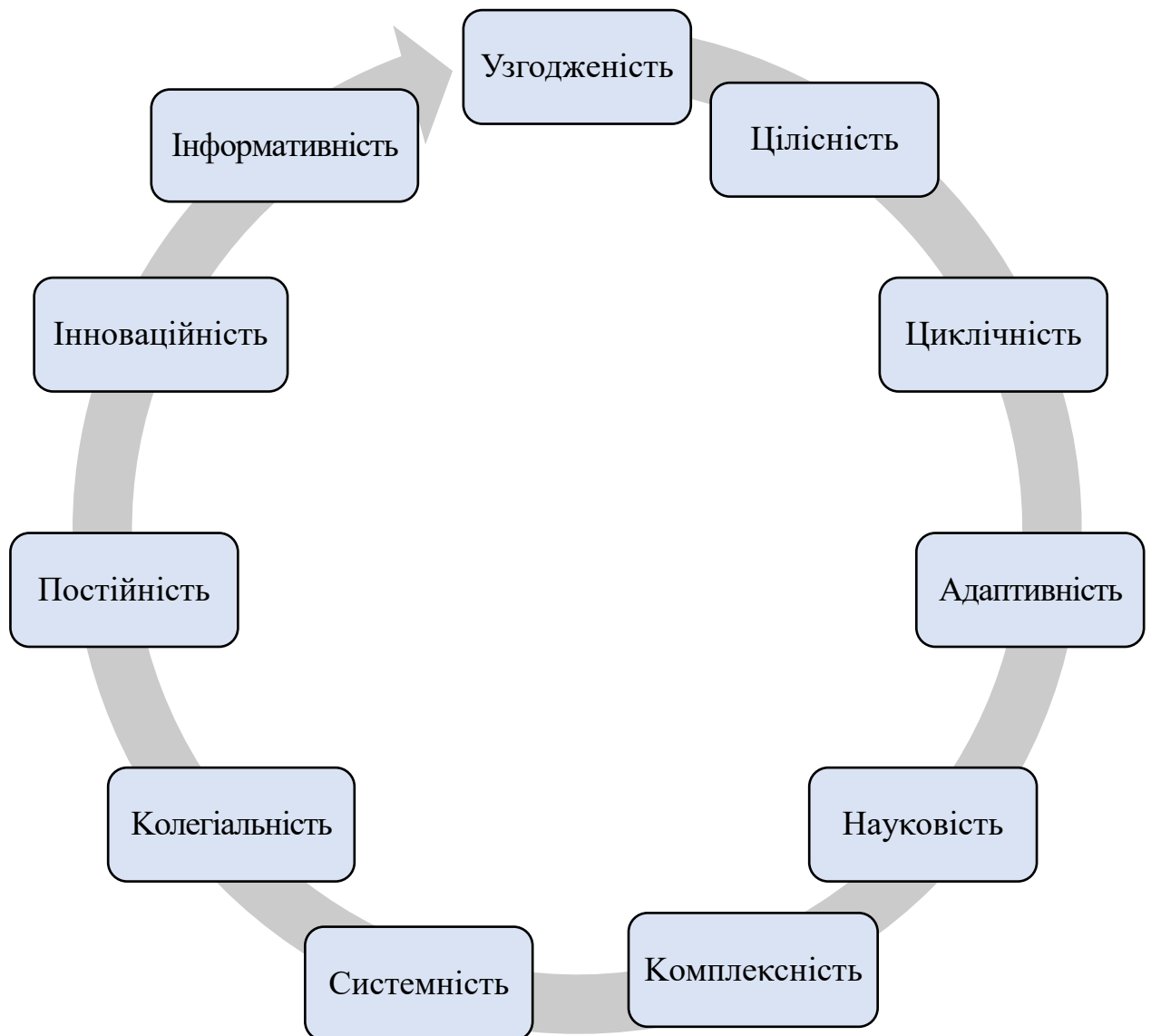
- основанной на знаниях. М.: ИНФРА-М, 2005. 247 с.
58. Эдвинссон Л., Мэлоун М. Интеллектуальный капитал // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология / под ред. В.Л. Иноземцева. М.: Academia, 1999. С. 435–436.
 59. Юрченко Ю.О. Система управління інтелектуальним капіталом підприємства // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). К.: НАУ, 2011. № 4. Т. 2. С. 268 – 275.
 60. Bontis N. Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital // International Journal of Management Review. 2000. vol. 13(1). pp. 41–60. URL : <http://dx.doi.org/10.1111/1468-2370.00053>.
 61. Brooking A. Intellectual Capital: Core Asset for the Third Millennium Enterprise. London : Thomson Business Press, 1997.
 62. Bublyk, M.; Kopach, T.; Pikhniak, T. Analysis of Human-Capital Development Tools in Insurance Companies. Economics. Ecology. Socium 2021, 5, 40-48.
 63. Chowdhury L., Rana T., Akter M., Hoque, M. Impact of intellectual capital on financial performance: evidence from the Bangladeshi textile sector", Journal of Accounting & Organizational Change, 2018 Vol. 14 No. 4, pp. 429-454.
 64. Gogan L. M., Dupan, D. K. Intellectual capital management is a new model. SEA - Practical Application of Science, 2014, issue 6, 57-64.
 65. Deep, R. and Narwal, K. P. (2014), "Intellectual Capital and its Association with Financial Performance: A study of Indian Textile Sector", International Journal Management and Business Research, Vol. 4, No. 1, pp. 43-54.
 66. Dumay J. A critical reflection on the future of intellectual capital: from reporting to disclosure // Journal of Intellectual Capital. 2016. Vol. 17, No. 1. pp. 168–184.
 67. Edvinsson L. Profiting from intellectual capital; learning from leading companies // Journal of Intellectual Capital. 1996. Vol. 1. № 1. P. 33–46.
 68. Edvinsson L. Some perspectives on intangibles and intellectual capital // Journal of intellectual capital. 2000. 1. pp. 12-16.
 69. Feiwal G. The Intellectual Capital of Michal Kalecki: A Study in Economic

- Theory and Policy . Knoxville: The University of Tennessee, 1975.
70. Fincham, R. and Roslender, R. (2003). Intellectual capital accounting as management fashion: a review and critique”,*European Accounting Review*, Vol. 12 No. 4, pp. 781-795.
 71. Firer, S. and Williams, S.M. (2003), Intellectual capital and traditional measures of corporate performance. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 4 No. 3, pp. 348-360.
 72. García-Meca, E. and Martínez, I. (2007), The use of intellectual capital information in investment decisions: an empirical study using analyst reports. *The International Journal of Accounting*, Vol. 42 No. 1, pp. 57-81.
 73. Csikosova A., Antosova M. Intellectual Capital in Context of Knowledge Management. *The Economic Geography of Globalization*. 2011. 102 c.
 74. Harrison S. Profiting from intellectual capital – learning from leading companies // *Journal of Intellectual Capital*. 2000. vol. 1, No. 1. pp. 33–46.
 75. Herremans I. M., Isaac R.G., (2004) Leading the strategic development of intellectual Capital. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 25 Issue: 2, pp.142-160.
 76. Hudson W. J. *Intellectual Capital: how to build it, enhance it, use it*. Toronto: John Wiley&Sons Ins., 1993. P. 16.
 77. Kannan, G., & Aulbur, W. G. Intellectual capital: Measurement effectiveness. *Journal of Intellectual Capital*, 2004/ 5(3), 389-413.
 78. Kaplan R.S. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action* // Harward Business School Press. 1996. http://www.netlibrary.com/ebook_info.asp?product_id=7252.
 79. Khalique M., Shaari J., Isa A. Intellectual capital and its major components // *International Journal of Current Research*. 2011 June. Vol. 3, Iss. 6. <http://www.journalcra.com/article/intellectual-capital-and-its-major-components>
 80. Khavand Kar, J., Khavandkar, E and Motagi, A. (2013). *Intellectual Capital: Management, Development and Measurement Models*. (3rd Edition), MSRT

Press. ISBN: 978-964-2841-64-6.

81. Levy F. A simulated approach to valuing knowledge capital. The George Washington University, 2009. 189 p.
82. Martin-de-Castro G. Towards an intellectual capital-based view of the firm: origins and nature // *Journal of Business and Ethics*. 2011. vol. 98(4). pp. 649–662. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-010-0644-5>.
83. Maslak, O., Grishko, N., Vorobiova, K., & Hlazunova, O. The optimization of the management mechanism of the intellectual capital of Ukraine // *Marketing and Management of Innovations*, 1, 2018. <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-12>.
84. Merges R.P., Menell P. S., Lemley M. A. *Intellectual Property in the New Technological Age*. Wolters Kluwer Law & Business, 2010. 1103 p.
85. Methodological support for intellectual capital strategic management of the research organization/ T. V. Bilorus, I. M. Kornilova, L. A. Olikh, S.H. Firsova// *Problems and Perspectives in Management*, Volume 16, Issue 1, 2018, pp. 292–308.
86. M'Pherson Ph. Pike S. Accounting, empirical management and intellectual capital // *Journal of Intellectual Capital*. 2001. №3. Vol. 2. P. 246-260.
87. Mouritsen, J. (2003), Intellectual capital and the capital market: the circulability of intellectual capital. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 16 No. 1, pp. 18-30.
88. Mouritzen J, Laptsen T. X. The second wave of knowledge of management: management control of knowledge knowledge through information about the intellectual capital, capital. 2013. 394 c.
89. Navarro J. Estimation of intellectual capital in the European Union using a knowledge model // *Proceedings of Rijeka Faculty of Economics: Journal of Economics and Business*. 2011. vol. 29. pp. 109–132.
90. Nikerson J. A., Silverman B. C. *The Strategy of Intellectual Capital Management: The Basis of a Successful New Generation of Business*. 1997. 331 p.
91. Roos, J. and Whitehill, M. (1998), Exploring the concept of intellectual capital (IC) *Long Range Planning*, Vol. 31 No. 1, pp. 150-153.

92. Sherman A. J. *Harvesting Intangible Assets: Uncover Hidden Revenue in Your Company's Intellectual Property Hardcover*. October 20, 2011, 183 p.
93. Stables Pipjo, Stables Walls, Lin Gepol. «Intangible Assets and National Economic Wealth. A New Look at How They Are Connected." *Journal of Intellectual Capital*. 2015. 20-57 c.
94. Sullivan, P. H. *Value Driven Intellectual Capital: How to Convert Intangible Corporate Assets Into Market Value*. 2012. 339 p.
95. Sullivan, P. H. *Profiting from Intellectual Capital*, *Journal of Knowledge Management*, 1999. 3 (2), pp. 132-143.
96. Ståhle, P. and Hong, J. *Dynamic intellectual capital in global rapidly changing industries*. *Journal of Knowledge Management*, 2002 Vol. 6 No. 2, pp. 177-189.
97. Stewart T.A. *The Wealth of Knowledge. Intellectual Capital and the Twenty-First Century Organization*. Nicholas Brealey Publishing, London 2001. p.53 -78.
98. Stewart T.A. *Intellectual Capital: The new wealth of organization*. Crown Publishing Group, 2010. 320p.
99. Stewart T.A. *Brain Power: How Intellectual Capital Is Becoming America's Most Valuable Asset // Fortune*. 1991. June 3. pp. 44-60.
100. Sveiby K.E. *The New Organizational Wealth-Managing and Measuring Knowledge-based Assets*. San Francisco: Berrett-Koehler, 1997.
101. Sveiby K.-E. *Methods for Measuring Intangible Assets [Electronic source]*. <http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm>
102. Sveiby K.-E. *The Intangible Assets Monitor. [Electronic source]*. <http://www.sveiby.com/articles/companymonitor.html>.
103. Tobin J. *A general equilibrium approach to monetary theory // Journal of Money Credit and Banking*. 1969. No.1. pp. 15-29.
104. Youndt, M.A., Subramaniam, M., Snell, S.A. (2004), *Intellectual capital profiles:an examination of investments and returns*, *Journal of Management Studies*, Vol. 41, pp. 335-361.



Принципи управління інтелектуальним капіталом підприємства

Розроблено автором на основі [20, 22, 26, 64]

Основні доходні методи оцінювання інтелектуального капіталу

Назва методу	Основний показник	Сутність методу
Метод доданої економічної вартості (EVA)	$EVA = NOPAT - i \times NA,$ де NOPAT (Net Operating Profits After Taxes) – чистий операційний прибуток після виплати податків до виплати відсотків; i – вартість капіталу; NA – вартість чистих активів, обчислена за даними балансу.	Вважається, що вартість інтелектуального капіталу створюється його здатністю генерувати більший прибуток, ніж буде необхідно віддати власникові капіталу даного суб'єкта господарювання.
Метод розрахункової вартості нематеріальних активів (CIV)	$CIV = \sum_{t=1}^n \frac{(\bar{P}_t - \bar{R}_t \times \bar{BV}_t) \times (1 - T)}{(1 + i)^t}$ де \bar{P}_t – середній прибуток суб'єкта господарювання за 3 попередні роки; \bar{R}_t – середня рентабельність галузі за 3 попередні роки; \bar{BV}_t – середня балансова вартість суб'єкта господарювання за той же період; t – номер року, за який здійснюються розрахунки; n – кількість років планового горизонту, на якому обчислюється вартість інтелектуального капіталу; T – ставка податків на прибуток; i – ставка дисконтування.	Вважається, що вартість інтелектуального капіталу створюється його здатністю генерувати додаткову, порівняно з середньогалузевим рівнем, рентабельність суб'єкта господарювання.
Метод доходу на капітал знань (KCE)	$KCE = \sum_{t=1}^n \frac{(\hat{P}_t - \hat{R}_t \times \hat{BV}_t) \times (1 - T)}{(1 + i)^t},$ де \hat{P}_t – середній прибуток суб'єкта господарювання за 3 попередні роки та 3 наступні (за прогнозом); \hat{R}_t – середня рентабельність галузі за той же період; \hat{BV}_t – середня балансова вартість суб'єкта господарювання за той же період.	Вважається, що вартість інтелектуального капіталу створюється його здатністю генерувати додаткову, порівняно з середньогалузевим рівнем, рентабельність суб'єкта господарювання, яка збережеться щонайменше ще впродовж трьох років.

Продовження Додатку Б

Назва методу	Основний показник	Сутність методу
<p>Метод інтелектуального коефіцієнту доданої вартості (VAIC)</p>	<p>$VAIC = CEE_i + HCE_i + SCE_i$, де CEE – головний виробничий коефіцієнт:</p> $CEE = \frac{VA}{CE}$ <p>де VA – різниця виторгу від реалізації та повної вартості сировини, напівфабрикатів та інших матеріалів, куплених для виробництва продукції (загальна додана вартість); CE – балансова вартість активів; HCE – ефективність людського капіталу:</p> $HCE = \frac{VA}{HC}$ <p>де HC - загальні витрати на оплату праці; SCE - ефективність структурного капіталу:</p> $SCE = \frac{SC}{VA}$ <p>де SC - структурний капітал підприємства, що знаходиться за формулою:</p> $SC = VA - HC.$	<p>VAIC оцінює не саму величину інтелектуального капіталу, а ефективність його використання: чим вище показник VAIC, тим ефективніше організація використовує власні інтелектуальні ресурси. Позитивним вважається результат, коли показник ефективності використання інтелектуального капіталу більше одиниці (VAIC >1).</p>

Розроблено автором на основі [9, 81]

Еволюція методів та інструментарію оцінюванні
інтелектуального капіталу [48]

Період	Методи та інструменти оцінювання	
20-ті роки XX ст.	Модель Дюпона (Дюпон-Каскад) Рентабельність інвестицій	
70-ті роки XX ст.	Прибуток на одну акцію (EPS) Коефіцієнт співвідношення ціни акції і чистого прибутку	
80-ті роки XX ст.	Коефіцієнт співвідношення ринкової і балансової вартості акцій Рентабельність акціонерного капіталу (ROE) Рентабельність чистих активів (ROA) Грошовий потік (Cash Flow)	
90-ті роки XX ст.	Економічна додана вартість (EVA) Прибуток до виплати відсотків, податків і дивідендів (ЕВІТДА) Ринкова додана вартість (MVA) Показник сукупної акціонерної прибутковості (TSR) Грошовий потік віддачі на інвестований капітал (CFROI) Вартість, додана ІК (Value added Capital)	Система збалансованих показників Система збалансованих ІТ-показників Управління портфелем активів Оцінка зваженої середньої вартості ІТ
початок XXI ст.	Інформаційна економіка	

Методи проведення аудит-оцінювання різних складових
інтелектуального капіталу

Складові інтелектуального капіталу	Методи проведення аудит-оцінювання
Ринкові активи	<ul style="list-style-type: none"> - просте опитування споживачів; - глибинне інтерв'ю у клієнтів; - аналіз продажів; торгових витрат; контрактів; платежів; - оцінювання конкурентоспроможності; окупності інвестицій
Інтелектуальна власність як актив	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз ринкового попиту, платежів, досягнутих згод, знань і вмінь, - діагностика портфелю прав інтелектуальної власності, - оцінка вартості об'єктів інтелектуальної власності
Людські активи	<ul style="list-style-type: none"> - інтерв'ювання, - тестування й атестація, - виявлення знань, - самооцінка, - оцінка керівництвом й колегами
Інфраструктурні активи	<ul style="list-style-type: none"> - огляд поточного стану, - інтерв'ювання клієнтів, працівників, - оцінка стандартів, - аналіз окупності інвестицій, додаткової цінності, відповідності корпоративним цілям

Розроблено автором на основі [10]

ДОДАТОК Д

Види ІТ-послуг (рішень), що пропонуються ТОВ «Інфопульс Україна»
на ринку

	Блок рішень	Завдання	Види рішень
1	Рішення для самосуверенної ідентифікації -	Створення розширеної платформа eID для підтвердження особи та аутентифікації	Спрощення ідентифікації Управління конфіденційними даними Зменшення точок дотику Дотримання правил eID Забезпечення безпеки Створення безпечного репозиторію Захист конфіденційності Забезпечення відповідності стандартам майбутнього
2	Управління інспекцією	Забезпечення високої якості продуктів, обладнання та послуг, покращення технічного обслуговування та сприяння дотриманню вимог у всьому ланцюжку створення цінності з рішеннями щодо управління інспекцією	Оцифрування, безпаперовий документообіг Полегшення управління інспекцією Покращення доступності даних Підвищення ефективності і точності Забезпечення високої якості та безпеки Оптимізація відповідності
3	Рішення для виявлення аномалій	Покращення процесу технічного обслуговування обладнання за допомогою інтелектуального рішення, яке завчасно виявляє відхилення та орієнтоване на конкретні потреби нафтової, газової, виробничої та енергетичної промисловості	Оптимізація операцій Прискорення здійснення інновацій Зменшення кількості помилок Використання підходу управління даними
4	Цифрові рішення для віддаленої роботи	об'єднання онлайн- та офлайн-комунікації, використання хмарних рішень, посилення безпеки та підвищення рівня досвіду співробітників під час дистанційної роботи.	Здатність до змін екосистеми Перехід до моделі операцій у будь-якому місці Забезпечення безпеки своїх операцій Консолідація основних ІТ та підвищення безперервності бізнесу

Продовження Додатку Д

	Блок рішень	Завдання	Види рішень
5	Чат-бот підтримки клієнтів	Автоматизація обробки поширених запитів від кінцевих користувачів для зменшення витрат на підтримку та покращення СХ. Завдяки штучному інтелекту та передовій платформі НЛП рішення	Надайте миттєві відповіді на запити користувачів Автоматизація роботи із запитами Управління та консультування кінцевих користувачів Прискорення ключових бізнес-процеси
6	Прогнозування цін на запаси	Використання передових алгоритмів для побудови моделі даних на основі історії покупок, що забезпечує точне прогнозування цін і дозволяє найбільш ефективно розподіляти кошти	Досягнення прозорості Оптимізація витрат Полегшення планування бюджету
7	Управління відповідністю	Зручність, автоматизація, спільна робота, інтеграція, багатостандартність – усе об'єднано в рішенні 360 GRC. Оцініть поточний рівень відповідності та спрощення управління ІТ-безпекою, конфіденційністю даних, стандартами якості та користувацькими правилами за допомогою стандартизованого підходу та високої гнучкості	Управління кількома стандартами Автоматизація діяльності з дотримання вимог Налаштування SCM відповідно до ваших потреб Інтеграція зі сторонніми Toolseds Аналіз поточного рівня відповідності Спрощення процедури звітування Економія часу і зусиль Співпраця із зацікавленими сторонами
8	Пакувальний пакет програм	Рішення для упаковки додатків для забезпечення безперебійного процесу упаковки додатків. Продукти PACE орієнтовані на клієнтів і використовують налаштування, автоматизацію та підхід, орієнтований на користувача, а також гнучкі моделі ліцензування	Оптимізація упаковки додатків Об'єднання всіх своїх даних Управління замовленнями та командами Економія часу і ресурсів

Продовження Додатку Д

	Блок рішень	Завдання	Види рішень
9	Цифрове робоче місце та рішення для співпраці	Використання цифрового робочого місця для забезпечення узгодженої співпраці в епоху гібридної роботи. Індивідуальне рішення Digital Workplace (DWP), створене спеціально для конкретного бізнесу	Оптимізація операцій
			Налаштування центру віддаленої співпраці
			Інтеграція з усіма системами
			Підвищення продуктивності
			Розширення можливостей співробітників
			Увімкнення розумних показників
10	Виявлення носіння маски	Рішення Infopulse Mask Wearing Detection оптимізує та автоматизує моніторинг використання засобів індивідуального захисту завдяки інтелектуальним алгоритмам виявлення, які усувають необхідність постійного особистого контролю	Підвищення безпеки
			Оптимізація ресурсів
			Підвищення обізнаності про здоров'я
			Використання комп'ютерного бачення

Розроблено автором на основі [41]

ДОДАТОК Е

Оцінка балансу ТОВ «Інфопульс Україна» за 2019-2021рр.

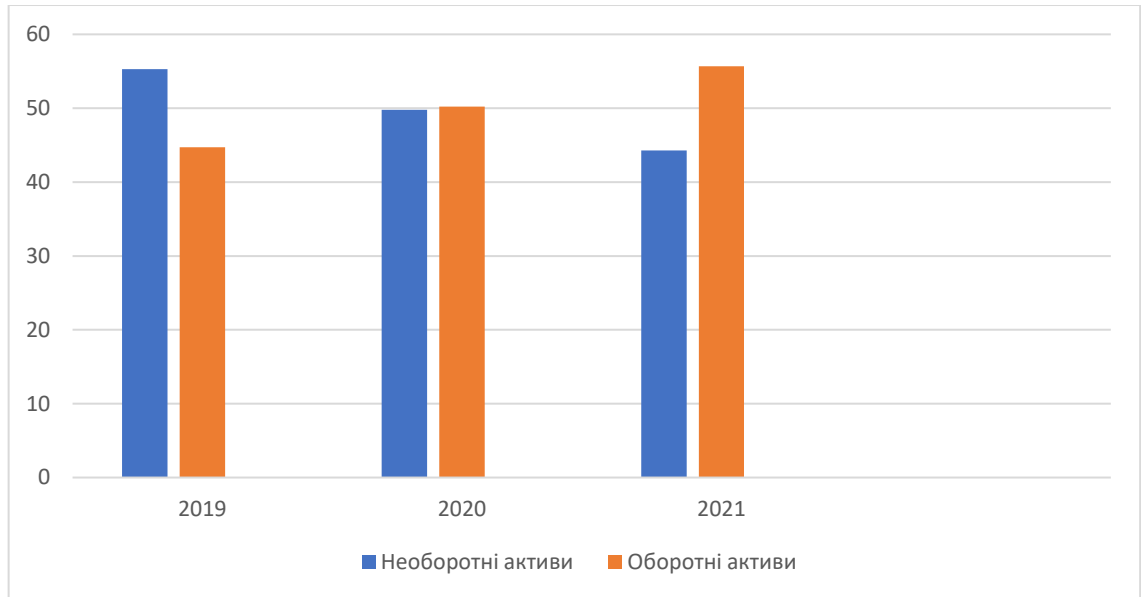
Показник	2019		2020		2021		Відхилення 2021 / 2020	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Активи								
Необоротні активи	1638	55,3	1885,9	49,8	1929,9	44,3	+44	+2,3
Оборотні активи	940,7	44,7	1901	50,2	2426,6	55,7	+525,6	+27,6
Пасиви								
Власний капітал	1353,2	64,3	2211,6	58,4	2448,3	56,2	+236,7	10,7
Поточні зобов'язання	471,4	22,4	1086,8	28,7	1128,3	25,9	+41,5	+3,8
Довгострокові зобов'язання	280	13,3	488,5	12,9	779,8	17,9	+291,3	+59,6
Баланс	2104,5	100	3787	100	4356,5	100	+599,5	+15,8

Розроблено автором на основі [52]

Ліквідність ТОВ «Інфопульс Україна» за 2021

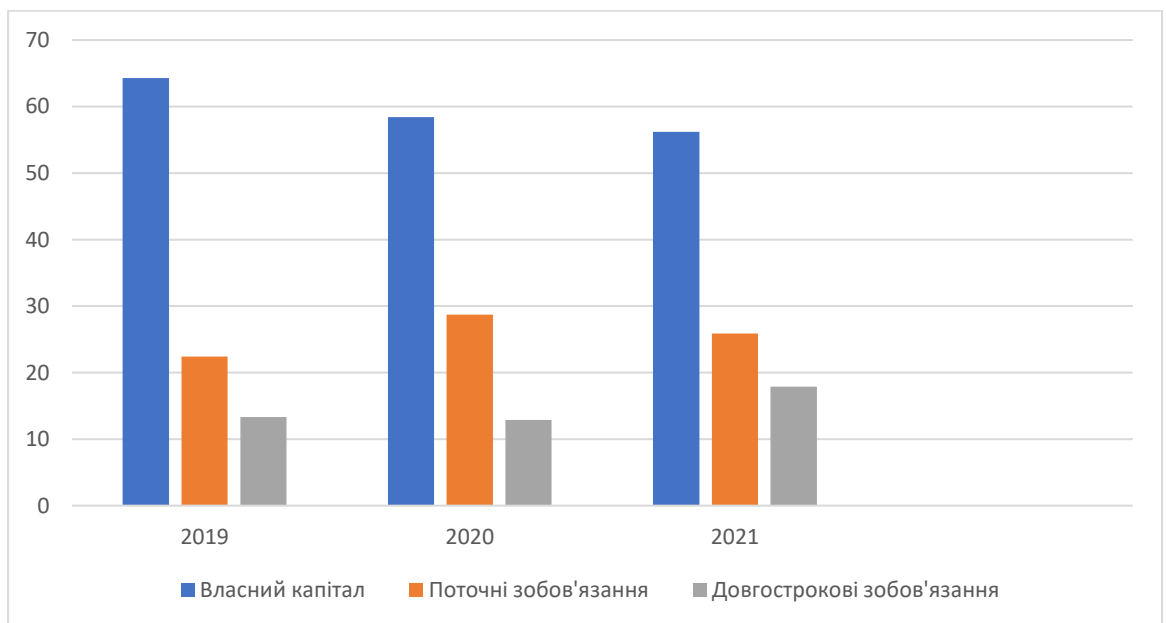
Показник	Формула	Коефіцієнт ліквідності	Нормальне значення
Загальний	$\frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	2,2	1,5-2,5
Поточний	$\frac{\text{Оборотні активи} - \text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	0,93	0,6-1,0
Абсолютний	$\frac{\text{Грошові кошти та їх еквіваленти}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	0,05	0,2-0,5

Розроблено автором на основі [52]



Структура активів ТОВ «Інфопульс Україна» 2019-2021рр.

Розроблено автором на основі [52]



Структура пасивів ТОВ «Інфопульс Україна» 2019-2021рр.

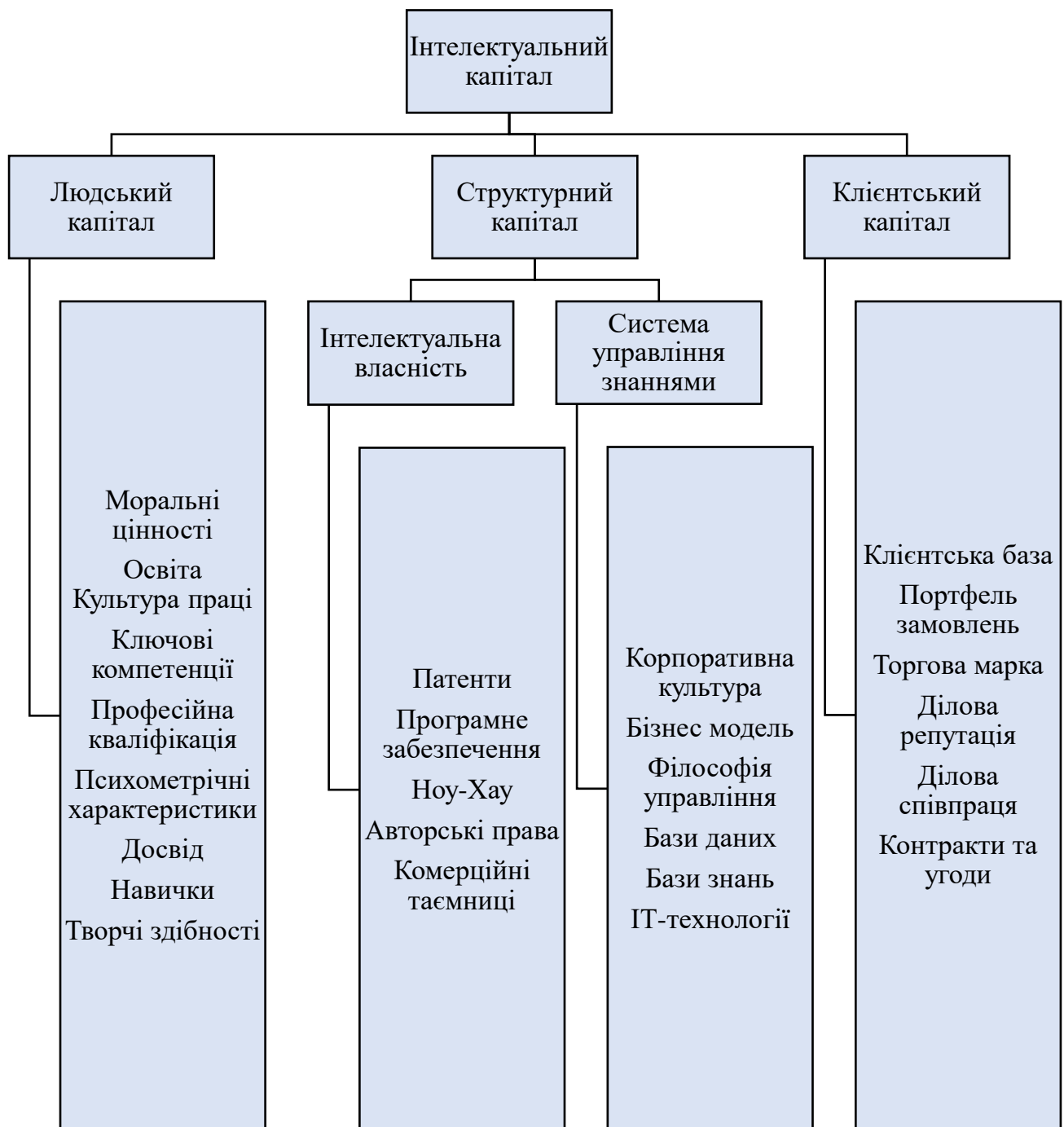
Розроблено автором на основі [52]

ДОДАТОК 3

Ключові фінансові показники ТОВ «Інфопульс Україна»

Показник	2020		2021		Відхилення 2021/2020	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Чистий дохід від реалізації	92442	75	140250,4	77	+47808,4	+51,7
Інші доходи	30814	25	39560,6	22	+8746,6	+28,4
Разом доходи	123256	100	179821	100	+56565	+45,9
Собівартість реалізованої продукції	99338,3	85	151820,9	88	+52482,6	+52,8
Інші витрати	17530,2	15	20707,8	12	+3177,6	+18,1
Разом витрати	116868,6	100	172523,8	100	+55655,2	+47,6
Фінансові результати до оподаткування	6387,3		7297,1		+849,8	+13,3
Податок на прибуток	974,3		1113,1		+138,8	+14,2
Чистий прибуток (збиток)	5413		6184		+771	+14,2
Дохід від будь-якої діяльності, визначений за правилами бухгалтерського обліку	707453		807911,3		+100458,3	+14,2
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток або збиток) визначений у фінансовій звітності відповідно до національних положень бухгалтерського обліку або міжнародних фінансових стандартів фінансової звітності	14149,1		16158,2		+2009,2	+14,2
Різниця, які виникають відповідно до Податкового кодексу України	1414		1614,8		+200,3	+14,2
Об'єкт оподаткування	691890		790138,4		+98248,4	+14,2

Розроблено автором на основі [52]



Структура інтелектуального капіталу організації ТОВ «Інфопульс Україна»

Розроблено автором на основі [41]

Структура організаційних знань ТОВ «Інфопульс Україна»

Особистісний рівень	Професійні знання працівників, їх навички, творчі здібності Моральні цінності колективу Культура праці співробітників
Корпоративний рівень	Дані корпоративних інформаційних систем Довідкова інформація Методичні матеріали Інформація про фінансові показники
Основне діловодство	Накази, розпорядження, спільні рішення
Науково-технічна інформація	Банк науково-технічних знань і нормативної документації Науково-технічна бібліотека Патентно-інформаційне забезпечення фахівців
Інформація, що пройшла аналіз і синтез	Інформаційно-аналітичні огляди Документація на об'єкти інтелектуальної власності Авторські матеріали
Система дистанційного навчання та самоосвіти	Доступ до корпоративних навчальних матеріалів Методичне забезпечення процесу сертифікації та атестації
Інформація із зовнішнього середовища	Фінансова інформація Законодавство Моніторинг ЗМІ

Розроблено автором на основі [48, 51, 54, 58]

Класифікація стратегій розвитку інтелектуального капіталу [8]

Критерій	Види стратегій розвитку інтелектуального капіталу
Рівень реалізації стратегії	глобальна; центральна; регіональна, галузева; інституціональна
Характер управління інтелектуальним капіталом	централізації; субцентралізації; децентралізації; змішана
Джерело розвитку інтелектуального капіталу	зовнішня (відкрита); внутрішня (закрита)
Спосіб отримання інтелектуального капіталу	незалежного (автономного) створення, придбання, участі, кооперації, інтеграції
Ступінь зміни елементів інтелектуального капіталу	радикальна; поліпшуюча
Характер процесу приросту елементів інтелектуального капіталу	генерування; імітації; запозичення; копіювання
Вид бізнес-процесів управління інтелектуальним капіталом	формування; збереження; трансферу; використання
Характер використання інтелектуального капіталу	посилення; розширення; дослідження; адаптації; одинака; дослідника; експлуататора; інноватора
Тип інноваційної поведінки	віолентна; патієнтна; експлерентна; комутантна
Конкурентна позиція	інноваційного лідера; послідовника; аутсайдера
Спосіб досягнення цілей	наступальна, захисна, імітаційна
Об'єкт управління	концентрована; інтегрована; диверсифікована
Структура інтелектуального капіталу	людського капіталу; структурного капіталу; ринкового капіталу; їх взаємодії

АНОТАЦІЯ

Стасюк О.Д. Організаційно-методичне забезпечення управління інтелектуальним капіталом підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра за освітньою програмою «Менеджмент інноваційної діяльності». Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, 2022.

Метою роботи є комплексне вивчення та узагальнення теоретико-методичних засад управління інтелектуальним капіталом підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо його удосконалення. Роботу присвячено питанням інтелектуального капіталу та особливостям його управління. У роботі обґрунтовано доцільність здійснення ефективного управління інтелектуальним капіталом підприємства. Систематизовано методичний інструментарій оцінювання інтелектуального капіталу. Визначено напрями вдосконалення управління інтелектуальним капіталом на ІТ-підприємстві ТОВ «Інфопульс Україна» та запропоновано ряд заходів щодо реалізації запропонованої стратегії розвитку інтелектуального капіталу в розрізі його видів.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, нематеріальні активи, управління інтелектуальним капіталом, інноваційна діяльність, структурний капітал, людський капітал, ринковий капітал, методи оцінювання інтелектуального капіталу.

SUMMARY

Stasiuk, Oleksandr D. Organizational and methodological support for the enterprise intellectual capital management. - Manuscript.

Qualifying work of the master on the educational program «Management of Innovative Activity». Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2022.

The aim of the work is a comprehensive study and generalization of theoretical and methodological principles of intellectual capital management of the enterprise and the development of practical recommendations for its improvement. The work is

devoted to issues of intellectual capital and features of its management. The expediency of effective management of intellectual capital of the enterprise is substantiated in the work. Methodological tools for intellectual capital assessment have been systematized. The directions of improvement of intellectual capital management at the IT enterprise of LLC "Infopulse Ukraine" are defined and a number of measures on realization of the offered strategy of development of intellectual capital in a cut of its kinds is offered.

Keywords: intellectual capital, intangible activation, management of intellectual capital, innovation, project capital, human capital, market capital, methods of valuation of intellectual capital.