

8. Туленков, Н. Ключевая позиция стратегического менеджмента в организации [Текст] / Н. Туленков // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 4. – С. 104 – 107.
9. Шершньова, З.Є. Стратегічне управління [Текст] / З.Є. Шершньова – Оберська. Київ: КНЕУ, 1999. – 384 с.
10. Мескон, М. Основы менеджмента: пер. с англ. [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1997. – 704 с.
11. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Текст] / А. Томпсон, А. Стрикленд; пер. с англ. / под ред. Л.Г.Зайцева, М.И. Соколова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
12. Кэхилл, Д. Хозяйственная стратегия: разработка, осуществление, контроль [Текст] / Д. Кэхилл // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 1. – С.92 – 93.

Отримано 10.11.2017

УДК 330.102

**Галина НАГОРНЯК**

**Тернопільський національний технічний університет  
імені Івана Пулюя, Тернопіль, Україна**

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ВИМІРЮВАННЯ Й ОЦІНЮВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

***Резюме.** Досліджено сутність та особливості інтелектуального капіталу вітчизняних машинобудівних підприємств, розглянуто його основні складові, а також визначено основні концептуальні засади його вимірювання й оцінювання. Дано аналіз процесів, пов'язаних з управлінням знаннями, визначення інтелектуального капіталу та його вплив на розвиток усіх сфер суспільства; умови досягнення "знаннєвого суспільства" та "економіки, що базується на знаннях"; теоретико-практичні засади управління знаннями та різноманітні технології управління цими процесами; аналіз нових закономірностей і тенденцій, що формуються в умовах глобалізації та шляхи досягнення "суспільства знань" та "економіки знань".*

***Ключові слова:** знаннєва економіка, знаннєве суспільство, знання, інтелектуальний капітал, інформаційні технології, комунікативні технології, маркетингові технології, управління знаннями, фактори конкурентоспроможності, оцінювання, фінансовий потенціал, інтелектуальний потенціал, інтелектуальні ресурси, підприємство, фінансові ресурси, прибуток.*

**Halyna NAHORNIK**

**Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University, Ternopil, Ukraine**

## **CONCEPTUAL MEASUREMENT AND EVALUATION OF INTELLECTUAL CAPITAL OF DOMESTIC MACHINE-BUILDING ENTERPRISES**

***Summary.** In the article the essence and features of intellectual capital of domestic machine-building enterprises are investigated, its main components are considered, as well as the basic conceptual principles of its measurement and evaluation are determined. The analysis of the processes connected with knowledge management is given, the definition of intellectual capital and its influence on the development of all spheres of society are provided. Conditions for the achievement of a "knowledge society" and "knowledge economy",*

*theoretical and practical principles of knowledge management and various technologies of management of these processes, an analysis of new patterns and trends emerging in the context of globalization and ways of achieving a "knowledge society" and "knowledge economy" are suggested.*

**Key words:** *knowledge economy, knowledge society, knowledge, intellectual capital, information technologies, communication technologies, marketing technologies, knowledge management, factors of competitiveness, evaluation, financial potential, intellectual potential, intellectual resources, enterprise, financial resources, profit.*

**Вступ.** Упродовж усієї історії людства знання були найважливішим фактором його економічного та інтелектуального розвитку. Особливо в умовах ХХІ століття, століття глобалізації, знання стають "перепусткою в лідери" для країн, регіонів та підприємств. Більшість провідних компаній світу звертають увагу на знання у пошуках нових конкурентних переваг. Змінюються фактори розвитку країн і регіонів в умовах фінансової кризи, все більшу увагу серед них набувають фактори інновацій і розповсюдження нових знань. Ринок знань поступово починає відігравати головну роль, випереджаючи розвиток ринку матеріальних товарів. Економіка знань переключається все більше на інноваційний процес, збереження знань в електронних системах та їх подальше використання, обмін знаннями, навчання персоналу, формування бренду та іміджу підприємства (компанії), яка може бути неоціненною своїм інтелектуальним капіталом.

З давніх пір світових учених цікавить питання збагачення підприємств, не вдаючись до використання природних джерел і сировини. І не випадково саме в другій половині ХХ ст. зароджується і розвивається теорія інтелектуального капіталу. Завдяки інноваціям, які ґрунтуються на знаннях та інформації з розвиненою інфраструктурою (Інтернет, бази даних, телекомунікації, мобільний зв'язок), людство стало на новий рівень розвитку економічних знань. Інтелектуальний капітал являє собою сукупність інтелектуальних ресурсів людей підприємств (знання, уміння й творчі обдарування індивідів, їхній освітньо-кваліфікаційний рівень, об'єкти інтелектуальної власності, машинні інтелектуальні засоби, організаційні структури), які є результатом попередньої творчої діяльності людини й використовуються суб'єктами підприємництва для виконання поставлених цілей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Величезна роль інтелектуального капіталу в забезпеченні економічного прогресу актуалізує дослідження, спрямовані на вивчення інтелектуального капіталу, його продуктивності й ефективності використання. Цій проблематиці приділяли увагу багато відомих економістів. Розкриттю сутності даної категорії, проблем теоретичного обґрунтування, структуруванню, ідентифікації, економічним, організаційним, інформаційним сторонам інтелектуальної власності та інтелектуального капіталу, їх структурним складовим присвячені праці Т. Д. Акімочкіна, І. Ап-Софіт, М. Армстронга, Г. Беккера, К. Брукінга, П. Друкера, В. Л. Іноземцева, М. Кастельса, В. В. Ковальова, В. Б. Леонтьєва, К. Маркса, А. Маршалла, М. В. Мелишк, З. Б. Мільнера, В. Парето, У. Нетті, Д. Ріккардо, А. Сміта, Т. Стюарта, Ф. У. Тейлора, І. Фішера, Т. Шульца, І. Шумпетера та інших авторів. Вони розробили теорію і категоріальну базу інтелектуального капіталу, з'ясували його структуру, розкрили роль у цілому і окремих складових на сучасному етапі.

Питаннями вартісного оцінювання інтелектуального капіталу, правами власності на інтелектуальний капітал займалися М. Амстронг, А.І. Белоусов, І.М. Багата, Н.А. Бреславцева, М. Бромуйч, Е. Брукінг, Р. Герц, А. Дамодаран, Е. Кіган, О.І. Кольвах, Р. Коуз, Г.Є. Крохичева, Д.В. Курсеев, А. Лажу, Н.П. Любушин, Н.П. Маслова, М.Р. Метіос, Д. Норт, М.Х. Р. Перера, Е. Петтігрю, С. Рід, Ж. Рішар, А. Робінсон, Д.Г. Сортер, В.І. Ткач, О. Вільямсон, Л.П. Усенко, Ю.Г. Чернишова, В.Г. Ширококов, Ф. Шмідт, А.Н. Щемелев, Ф. Еванс, Р. Екклз та ін.

До нині відсутній узагальнюючий підхід до вимірювання й оцінювання інтелектуального капіталу як акумулятора багатопрофільної та об'єктивної інформації про перспективи розвитку, що дозволяє ефективно й правильно управляти підприємствами в різних економічних умовах. У даний час не опрацьована методологія визначення вартості сукупного інтелектуального капіталу та його складових.

**Метою дослідження** є обґрунтування сутності й значення інтелектуального капіталу, умов його формування та визначального впливу на розвиток "економіки знань" та "суспільства знань"; визначення умов оптимізації інтелектуального капіталу в ринкових умовах; аналіз проблем розвитку інтелектуального капіталу в сучасних умовах; визначення основних концептуальних засад вимірювання й оцінювання інтелектуального капіталу вітчизняних машинобудівних підприємств, що дозволили б сформуванню комплекс теоретичних, організаційно-технічних і практичних положень щодо ідентифікації інтелектуального капіталу машинобудівних підприємств з урахуванням сучасних вимог і можливостей.

**Постановка завдання.** Для досягнення поставленої мети визначено такі наукові завдання: розкриття концептуальних засад вимірювання й оцінювання інтелектуального капіталу вітчизняних машинобудівних підприємств, розроблення моделі економічної й організаційної структури інтелектуального капіталу підприємств галузі.

Для вирішення поставлених завдань було використано такі методи: аналіз, синтез, узагальнення, індукція, аналогія, моделювання, системний підхід.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття інтелектуального капіталу як капіталізованого знання дозволяє перейти до економічного оцінювання завдань, якими володіє те чи інше підприємство. До найважливіших завдань управління знаннями на підприємстві й відноситься використання інтелектуального капіталу з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Управління знаннями передбачає інтеграцію різноманітних управлінських концепцій: це й інформаційний менеджмент (як інформаційні системи слід упроваджувати в конкретній організації); і комунікаційний менеджмент (як відносно чого і якими засобами слід підтримувати комунікацію між співробітниками, а також між співробітниками й зовнішнім середовищем); управління інтелектуальною власністю (в тому числі патентами й ліцензіями, якими володіє підприємство); сучасні форми організації (управлінські команди, спільноти професіоналів, корпорації, стратегічні альянси). Основним завданням сучасного підприємства є виявлення, збереження та ефективного використання знань людей. Іншими словами, в якості об'єкта управління знаннями, що базується на досягненнях не тільки у сфері інформаційних технологій, а й в інших сферах виступають не тільки документи чи таблиці-класифікатори, скільки люди та їх відношення між собою. Звідси значна частина методів, які використовуються в управлінні знаннями, базуються на знаннях менеджменту, психології, соціології, культурології. На перший план виходить організаційна культура, орієнтована на обмін знаннями, формування лідерства, комунікативні та іміджеві технології, що направлені на підвищення конкурентоспроможності економіки.

Економіка, яка заснована на знаннях, базується на трьох основних позиціях. Її можна розглядати як інформаційну, оскільки інформація (свого роду втілення знань) – головний економічний і соціальний ресурс; це мережева економіка або Інтернет-економіка, оскільки її стрімке зростання збільшує вплив у ній Інтернет-підприємства, що дозволяє традиційним підприємствам переносити у мережу не тільки збут своїх товарів і послуг, але й різні бізнес-процеси. Це не лише скорочує трансакційні та трансформаційні витрати, але й підвищує продуктивність праці та капіталу. Вважаємо, що економіка, заснована на знаннях, є інноваційною, оскільки інновації у ній є основним чинником підвищення конкурентоспроможності. Крім того, в економіці, заснованій на

знаннях, відбувається економічне зростання завдяки безперервному потоку успішних інновацій, яке стає безперервним, а не циклічним (протягом досить тривалого періоду часу). Сучасна економічна система України, орієнтована на використання сировини, не визнає інтелект як найважливіший фактор продуктивних сил. Виходить парадокс між вартістю бренду (торгівельної марки), котра визнається лише при продажу підприємства та витратами на його формування. Вартість торгової марки за функціональними складовими різко коливається (значна, незначна). Подвійна природа інтелектуального капіталу проявляється у різноманітних формах: за вартістю – чисті активи та чисті пасиви; за реальною та очікуваною вартістю інтелектуального капіталу (внутрішньофірмова та позафірмова компоненти).

Інтелектуальний капітал часто називають "непомітним активом". У цьому визначенні подана вся його нематеріальна природа. Дійсно, знання й творчі здібності людини неможливо фізично відчувати, імідж корпорації й моральні цінності сприймаються у форматі конкурентоспроможності фірми чи корпорації. Інтелектуальний капітал має багато спільного з фізичним капіталом, так як обидва види капіталів виникають у результаті вкладень ресурсів (грошей, матеріальних засобів, знань, кваліфікації) у виробництво товарів та послуг, які приносять керівникові прибуток; є ресурсом не тільки таким, що зберігається, а й таким, що поповнюється. Обидва види капіталів включаються в кругообіг вартості, в якому грошова форма є відправною і кінцевою формами просування фірми вперед. Обидва види капіталів піддаються моральному зношуванню (причому інтелектуальний капітал навіть більшою мірою знецінюється й програмне забезпечення, й будь-яке знання), потребують "ремонтів" та витрат на своє утримання. У той же час, між фізичним та інтелектуальним капіталом спостерігаються певні відмінності. Інтелектуальний капітал часто називають "невидимим активом" і в цьому визначенні – його нематеріальна природа. Речових вимірів творчого потенціалу компанії, величини його інтелектуального ресурсу за аналогію з іншими ресурсами, необхідними для виробництва будь-якого продукту, не існує. Тому складно відшукати надійні способи вимірювання колективних знань співробітників компанії, їх досвіду та інтуїції, інтелектуальної власності, засвоєної ними інформації. Інтелектуальний капітал, націлений на майбутнє, на відміну від фізичного капіталу, представляє собою результат певних дій у минулому. Найуспішніше інтелектуальний капітал може розвиватися у процесі створення нової продукції й проведення організаційно-стратегічних заходів для освоєння нових ніш на товарних ринках. Розвиток залежить від того, наскільки компанія може масштабно організувати дослідження, сконцентрувати необхідні інтелектуальні, матеріальні й фінансові ресурси.

Сучасні менеджери вважають, що сьогодні інтелектуальний капітал є основним ресурсом поряд з традиційними факторами виробництва (праця, земля, капітал). Як відомо, добрий керівник не допустить, щоб гроші або корисні площі підприємства пропадали дарма. Однак якщо запитати будь-кого з цих керівників, який відсоток корпоративних знань у його компанії використовується на всю потужність, то типовою відповіддю буде, що близько двадцяти. В науковому світі використовуються сотні визначень інтелектуальної власності, інтелектуального капіталу, в яких наводяться різні економічні й організаційні його структури та ідентифікаційні складові. Більше того, більшість визначень стосуються окремих видів інтелектуального капіталу або акцентують увагу на специфічних ідентифікаційних складових: економічних аспектах; організаційних позиціях; інформаційних складових; діагностиці стану; моделюванні інтелектуального капіталу; структурних складових інтелектуального капіталу; облікових аспектах; продуктивності й ефективності; культурної складової; вартісної складової; праві власності; нематеріальних компонентах; теорії економіки права.

Усі вищезазначені позиції призвели до необхідності розроблення моделі економічної й організаційної структури інтелектуального капіталу, виходячи з наступних міркувань. У складних умовах стохастичних економічних процесів протікають численні зміни, які нескінченно різноманітні, певною мірою схожі й ніколи не повторюються. Керувати такими процесами, у тому числі інтелектуальними, можливо на базі використання моделей. Інтелектуальний капітал у контексті його справедливого використання та винагороди впливає на стан соціального середовища і змінюється під її впливом. Модель інтелектуального капіталу розглядається в умовах органічної єдності економічної й організаційної структури та ідентифікаційних складових і, з нашої точки зору, представляє: структуру інтелектуального капіталу, яка систематизована в економічно однорідні групи (структурний, людський, споживчий капітал і гудвіл); ідентифікаційні складові, згруповані у блоки (концепція інтелектуального бізнесу; економічний, організаційний, бухгалтерський, інформаційний, діагностичний, юридичний, ринковий, концептуальний блоки моделі). Також варто зазначити, що економічні, організаційні, бухгалтерські, інформаційні аспекти управління інтелектуальним капіталом розглядаються, виходячи з таких позицій, як управління інституційними інноваціями або розвитком творчого інституційного капіталу підприємства (що являє собою систему свідомо організованих заходів і дій, спрямованих на забезпечення високої ефективності відтворення творчих інститутів); найбільш обґрунтованим є комплексний підхід, який використовується міжнародними організаціями та передбачає включення до складу національного багатства, крім накопичувального виробничого та майнового капіталу, ще й природних і людських ресурсів.

Проблемами структурування, ідентифікації, економічних, організаційних, інформаційних сторін інтелектуальної власності, інтелектуального капіталу та його складових (людський, споживчий, організаційний, структурний, репутаційний тощо) займалися та займаються багато вчених і практиків: У. Петті, Л. Сміт, Л. Маршалл, К. Маркс, І. Фішер, Т. Шульц, Т. Стюарт, Г. Беккер, К. Свейбі, А. Делі, Е. Брукінг, В. Парето, Дж. Гелбрейт, Д. Рікардо, П. Друкер, М. Астронг, У. Букович, Р. Вільяма, К. Тейлор, Л. Едвінссон, М. Мелоун, Б. З. мильної р, В.Л. Іноземцев, В.Б. Леонтєв, А.П. Щемелев, М.А. Ескіндаров та ін. Усі ці дослідники орієнтують користувачів на виняткову значущість інтелектуального капіталу та його структурних складових. При цьому співвідношення між інтелектуальним капіталом і виробничим капіталом оцінюється в діапазоні від 1: 5 до 1:16, хоча на практиці реальне використання інтелектуального капіталу становить від 10 до 20%.

Для ринку інтелектуального капіталу характерні: зростаюча конкуренція між фірмами та корпораціями; зміна інтересів підприємців зі сфери промислового виробництва у сферу науки та програмного моделювання нових технологій та виробів; бурхливий розвиток теорії та практики інноваційного менеджменту; зростання значення вартісного оцінювання прав на об'єкти інтелектуальної власності; мережевий характер використання; проривні технології.

Модель економічної й організаційної структури, інтелектуального капіталу орієнтована на визначення комплексного оцінювання конкурентоспроможності, тобто:

- процедура комплексного оцінювання конкурентоспроможності дозволяє розглядати підприємство як систему з максимальним урахуванням усіх компонент інтелектуального капіталу і його структурних складових на базі використання різноманітних економічних інструментів;

- класифікація економічних та організаційних структур й ідентифікаційних складових проводиться за принципами економічного аналізу, тобто розглядається будь-

яке соціальне явище і будь-яка сфера суспільного життя як галузі застосування економічного аналізу;

- модель економічної й організаційної структури інтелектуального капіталу орієнтована на використання системи показників власності: чистих активів у ринковій вартості в якості агрегованого показника власності; чистих пасивів у справедливому оцінюванні в якості дезагрегованого показника власності.

Ми запропонували наступну економічну й організаційну структури інтелектуального капіталу, відповідно до ідентифікаційних складових (інтелектуальний бізнес; економічні, організаційні, бухгалтерські та інформаційні складові, з акцентом на показники власності у вигляді чистих активів у ринковій вартості й чистих пасивів у справедливому оцінюванні):

- структурний капітал (організаційний, процесний, інноваційний, репутаційний, інфраструктурний;

- споживчий капітал;

- людський капітал: патентований, стратегічний, ординарний;

- гудвіл (ділова репутація): внутрішньо створена, набута.

Корпоративна інфраструктура сформована такими чинниками: філософія управління, корпоративна культура, управлінські процеси, інформаційні технології, мережеві системи зв'язку, відносини з фінансовими колами тощо. Вважаємо, що три частини інтелектуального капіталу носять динамічний характер: структурний, споживчий, людський можуть прогнозуватися та враховуватися на будь-яку дату у вимірниках часу та простору. Динамічні інтелектуальні активи можуть бути визначені на основі використання показників чистих активів у ринковому оцінюванні (структурований, маркетинговий та поведінковий похідні). У свою чергу, гудвіл носить дискретний характер і може бути розрахований на визначену дату, наприклад, на дату продажу інституційної одиниці у справедливій вартості являє собою результат дії трьох динамічних, перманентних факторів (структурований, споживчий і людський капітал). Модель економічної й організаційної структури інтелектуального капіталу сформована такими ідентифікаційними складовими: економічною, організаційною, бухгалтерською, інформаційною, діагностичною, правовою, ринковою, інструментальною.

Витрати з формування інтелектуального капіталу найменш формалізовані і в даний час враховуються за такими варіантами:

- об'єкти, які обліковуються на рахунках нематеріальних активів і капітальних вкладень: структурний капітал, фірмові марки й імена (авторські права, зобов'язання не вступати у конкуренцію, ліцензії, гудвіл, права на експлуатацію, патенти, документовані консультації, торгові марки, технології);

- об'єкти, що відображаються як витрати майбутніх періодів: структурний капітал, реклама, комерційне просування товарів (авторські аванси, витрати на розроблення програмних продуктів, емісійні витрати, маркетингові дослідження, організаційні витрати, витрати з підготовки кадрів, витрати на ремонт, судові витрати, вартість дослідних і дослідно-конструкторських робіт);

- споживчий і людський капітал не відображаються в активах підприємства;

- витрати з обслуговування споживчого та людського капіталу відображаються на найрізноманітніших рахунках: соціальні витрати, медичні витрати, оплата праці, супутні витрати тощо.

Визначення впливу всіх складових інтелектуального капіталу на результати обґрунтовується тим, що вони діють спільно і в цьому випадку створюють синергетичний ефект. Людський і структурний капітали зміцнюють один одного, коли у всіх працівників загальна мета, а на підприємстві панує дух ініціативи; коли керівництво надає великого значення динамічності та сподівається більше на пряник, ніж на батіг.

Однак людський і структурний капітали можуть зруйнувати один одного, якщо багато з того, що робиться на підприємстві, що не є цінністю для споживачів або якщо керівництво прагне контролювати поведінку, а не стратегію, тобто виникає синергізм або анергізм.

Ефективність використання інтелектуального капіталу визначається найрізноманітнішими методами (експертними, кваліметричними, вартісними тощо), серед них найбільш часто вживаними є: різноманітні експертні оцінювання; система показників, орієнтована на різні категорії інтелектуального капіталу (ефективність управлінської вертикалі, ефективність взаємодії структурних підрозділів, гнучкість виробництва, ефективність розподілу центрів прийняття рішень, узгодженість інтересів між власниками, між власниками та адміністрацією, стійкість зв'язків НДДКР – серійне виробництво, технологічна інтегрованість (сумісність) НДДКР і серійного виробництва тощо); показники виконання, визнані клієнтами, які відображають потреби (запити) клієнтів і допомагають співробітникам управляти процесами та видами діяльності ланцюга цінності, концентруючи увагу на вдосконаленні того, що має значення для клієнта. Тому найбільш використовуваними є системи, пов'язані з отриманням синергетичного ефекту від упровадження й ефективного використання інтелектуального капіталу.

Пропонуємо застосовувати організаційний блок моделі економічної та організаційної структур інтелектуального капіталу, який будуватиметься на чотирьох визначальних позиціях: структурування, архітектоніка, трансакційні, корпоративна культура. Структурування враховуватиме структуру підприємства й інтелектуального капіталу, використання відповідного стилю управління, характеристики людського капіталу (патентний, стратегічний, ординарний рівень), що впливатиме на здатності використання відповідної системи управлінського та стратегічного контролю. Структурування будуватиметься на систематизації якісних характеристик інтелектуального капіталу, тобто людських характеристик, які можна, на нашу думку, об'єднати в три ієрархічні шаблі: патентний людський капітал, тобто розумова еліта, яка здатна створювати патенти, комп'ютерні програми, алгоритми тощо; стратегічний людський капітал, який створює додану вартість та ординарний людський капітал, сформований навколо працівників, що не входять у 50 кращих спеціальностей, але які оцінюються за 15 – 20 позиціями.

На сьогодні часто використовуються такі методи оцінювання інтелектуального капіталу, які варто розбити на наступні дві групи:

- традиційні методи – це використовувані у даний час методи вимірювання інтелектуального капіталу: методи прямого вимірювання інтелектуального капіталу (Direct Intellectual Capital methods (DIC)); методи ринкової капіталізації (Market Capitalization Methods (MCM)); методи віддачі на активи (Return on Assets methods (ROA)); методи підрахунку балів (Scorecard Methods (SC));

- методи на базі застосування інструментів бухгалтерського інжинірингу: структурний виробничий балансовий звіт (структурний капітал); маркетинговий похідний балансовий звіт (споживчий капітал); поведінковий похідний балансовий звіт (людський капітал); органічний і субстанційні похідні балансового звіту (гудвіл у ринкових і справедливих цінах).

Важливим етапом конкретизації методології оцінювання інтелектуального капіталу машинобудівного підприємства є виділення сутнісних принципів. Перша група принципів спрямована на змістовну сторону оцінювання та характеризує вимоги до оцінювання інтелектуального капіталу:

- принцип ієрархічності та спадковості передбачає, що оцінювання здійснюється на різних рівнях ієрархії – працівник, організація, регіон, причому повинен

забезпечуватися взаємозв'язок методик оцінювання, виходячи зі структури інтелектуального капіталу;

- принцип релевантності функцій оцінювання поточних і стратегічних цілей суб'єкта оцінювання передбачає, що мотиваційна, контролююча, керуюча, розвиваюча, економічна та інші функції оцінювання формуються не довільно, а відповідно до нагальних потреб і цілей інноваційного розвитку соціально-економічного інтелектуального суб'єкта (працівника, організації, регіону);

- принцип емерджентності та синергії впливає з системного підходу до оцінювання та полягає у появі нової якості системи й примноженні ефекту в порівнянні з діями окремих елементів, що має враховуватися при оцінюванні інтелектуального капіталу групи працівників, підприємства, регіону за допомогою введення додаткових коефіцієнтів;

- принцип формалізованості та нормативності передбачає алгоритмізацію оцінювання на базі психометричних, статистико-математичних та інформаційно-логічних моделей, а також інтерпретацію результатів оцінювання на основі кількісно-якісних норм і критеріїв, визначених різними методами, у тому числі експертними;

- принцип оптимальності й економічності означає, що алгоритм оцінювання повинен бути найраціональнішим з точки зору мінімізації різних витрат (фінансових, трудових, тимчасових), але без шкоди для досягнення цілей оцінювання;

- принцип динамічності та порівняльності означає, що оцінювання повинно проводитися у динаміці та забезпечувати можливість порівняльної характеристики інтелектуального капіталу суб'єктів оцінювання.

Друга група – сутнісні принципи, що характеризують організацію процедур оцінювання інтелектуального капіталу:

- принцип адаптивності передбачає пристосованість методології оцінювання до мінливих цілей, потреб й умов життєдіяльності об'єкта оцінювання, що досягається за допомогою застосування різних підходів і розроблення на їх основі варіативних методик оцінювання;

- принцип спадкоємності передбачає створення спільної науково-методичної бази проведення оцінювальних процедур для працівника, підприємства та регіону;

- принцип безперервності передбачає регулярність і систематичність проведення оцінювальних процедур, постійне вдосконалення методології оцінювання інтелектуального капіталу з урахуванням отриманих результатів, а також тенденцій і закономірностей інноваційного розвитку;

- принцип концентрації передбачає зосередження функцій з оцінювання та розвитку інтелектуального капіталу у межах створеного на постійній основі спеціалізованого центру, який буде основним інструментом реалізації та впровадження розробленої методології в практику інноваційної діяльності підприємств і регіонів;

- принцип спеціалізації означає розподіл праці у системі оцінювання інтелектуального капіталу та залучення за необхідності зовнішніх фахівців для організації та проведення оцінювальних процедур;

- принцип практичної доступності передбачає, що розроблена методологія оцінювання повинна бути забезпечена відповідними інструментами для її практичної реалізації (методичним, інформаційним і програмним забезпеченням);

- принцип стандартизації передбачає розроблення системи стандартів проведення оцінювальних процедур.

Розглянемо можливі підходи до оцінювання інтелектуального капіталу на підприємстві, що забезпечують адаптивність розробленої методології до різних потреб і можливостей суб'єктів оцінювання:



- виробничо-структурний (технократичний) підхід. У цьому випадку підприємство цікавлять, перш за все, результати інтелектуальної діяльності працівника або структурних підрозділів, які можуть принести дохід і підвищити його конкурентоспроможність. Іншими словами, працівник (група працівників) розглядається як своєрідна "машина" з виробництва інтелектуальних продуктів (нових знань). Відповідно, оцінюється креативний і економічний інтелект підприємства, що розглядається як інтелектуальний суб'єкт. Такий підхід застосовується у сферах діяльності, що мають скорочений економічний цикл розвитку, пов'язаний зі швидким старінням, а також з частою зміною споживчих переваг – сфера інформаційних технологій, побутової техніки, моди тощо;

- індивідуально-особистісний (гуманістичний) підхід передбачає дотримання принципу "підприємство для працівника" і, відповідно, підприємство реалізує концепцію управління людиною. При цьому воно зацікавлене у розвитку працівника, оскільки є самонавчальною та інноваційно-орієнтованою соціально-економічною системою. Оцінювання інтелектуального капіталу здійснюється комплексно з метою підвищення ефективності поточної діяльності підприємства та самого працівника, а також з урахуванням стратегічних цілей і потреб розвитку. Безумовно, даний підхід є найбільш прийнятним в умовах переходу до інноваційної економіки. При цьому акцент на психофізіологічну (природну) або економічну (штучну) складові інтелектуального капіталу можливий на окремих етапах життєвого циклу конкретних інновацій або самого підприємства в цілому.

Основні цілі оцінювання такі:

- визначення досягнутого рівня людського інтелектуального капіталу та його структурних складових (природного і штучного) на рівні працівника, підприємства;

- формування та цілеспрямований розвиток інтелектуального капіталу на основі динамічного аналізу результатів оцінювання в інтересах підвищення ефективності інтелектуально-інноваційної діяльності;

- самопізнання, самонавчання та самовдосконалення працівника, підприємства як інтелектуального суб'єкта, орієнтованого на інноваційний розвиток.

Види оцінювання, що застосовуються у пропонованій методології:

- нефінансове оцінювання, в основі якого лежать соціально-психологічні, експертні методи, спрямовані на визначення інтелектуально-атестаційних характеристик працівника (керівника, фахівця). Результати оцінювання представляються у балах і рейтингах з урахуванням ваги структурних складових;

- фінансове оцінювання (вартісне) спрямоване на визначення вартості інтелектуального капіталу працівника або інтелектуального капіталу підприємства з обов'язковим урахуванням результатів нефінансового оцінювання.

При оцінюванні інтелектуального капіталу використовуються такі групи методів:

- загальнонаукові: аналіз, синтез, індукція, дедукція, порівняння, аналогія, спостереження, експеримент;

- соціально-психологічні: особистісні опитування на рефлексію, психо-діагностичні тести, анкетування та / або інтерв'ю, практичні випробування;

- експертні: методи: бальне та рейтингове оцінювання, метод аналізу ієрархій Сааті, методи оцінювання узгодженості думок експертів;

- математико-статистичні методи: кореляційно-регресійний аналіз, ряди динаміки, індексний метод, дисперсійний аналіз, методи перевірки статистичних гіпотез;

- фінансові методи оцінювання вартості: витратні, порівняльні, дохідні, комбіновані;

- інформаційного моделювання: моделі подання знань (семантичні мережі), IDEF0-моделі, UML-моделі, BP-win і ER-win моделі.

Таким чином, базою оцінювання інтелектуального капіталу підприємства є інтелектуальний капітал працівника. Причому соціально-психологічне оцінювання його інтелектуального потенціалу враховується при визначенні вартості як самого працівника, так і підприємства в цілому.

**Висновки.** Інтелектуальний капітал являє собою сукупність знань, практичних навичок та творчих здібностей працівників компанії, що застосовуються для виконання повсякденних завдань. Іншою його складовою є моральні цінності підприємства, культура праці та загальний підхід до справи. Економіка, заснована на знаннях, – це економіка, яка створює, поширює й використовує знання для забезпечення свого зростання й конкурентоспроможності. Це економіка, яка широко використовує знання в багатоманітних формах, причому ці знання збагачують дані галузі, усі сектори і всіх учасників економічних процесів. У межах цієї інтелектуальної економіки знання створюються у вигляді наукової та високоякісної продукції, висококваліфікованих послуг, освіти. Економіка, заснована на знаннях, характеризується вищим рівнем ризиків, з якими стикаються суб'єкти цієї економіки. Зростаючий темп змін у сучасній економіці призводить до того, що поява нового знання не тільки все більше знецінює матеріальні елементи й фактори виробництва, але й робить безкорисним багато нематеріальних факторів виробництва, у тому числі патенти, ноу-хау тощо. Економіка, заснована на знаннях, – це економіка, яка дозволяє перетворити знання в прибуток, причому не тільки в галузях, безпосередньо пов'язаних з високими технологіями. Характеристикою економіки, заснованої на знаннях, є те, що знання якщо не стали, то повинні стати самостійним фактором виробництва, який неможливо змінити іншими факторами. Найкраща ситуація для підприємства – навчитися добувати максимальну для себе користь із роботи кожного працівника. Базою оцінювання інтелектуального капіталу підприємства є інтелектуальний капітал працівника, причому соціально-психологічне оцінювання його інтелектуального потенціалу враховується при визначенні вартості як самого працівника, так і підприємства в цілому.

#### Використана література

1. Беспалов, П.В. Интеллектуальный капитал – стратегический потенциал организации [Текст] / П.В. Беспалов., А.Л. Гапоненко., В.И. Корниенко. и др. – М.: Социальные отношения, 2003.
2. Брукинг, Э. Интеллектуальный капитал. Ключ к успеху в новом тысячелетии [Текст] / Э. Брукинг – СПб: Питер, 2001.
3. Бутко, М.П. Інтелектуальний капітал як чинник модернізації регіонального економічного простору : монографія [Текст] / М.П. Бутко, О.В. Попело; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. М.П. Бутка. – Ніжин: ТОВ «Аспект-Поліграф», 2014. – 372 с.
4. Гапоненко, А.Л. Управление знаниями [Текст] / А.Л. Гапоненко – М.: ИПК Госслужбы, 2001.
5. Грішнова, О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки [Текст] / О. А. Грішнова. – К: Знання, 2001. – 254 с.
6. Глухова, В.В. Економіка знань [Текст] / В.В. Глухова., С.Б. Коробко., Т.В. Маринина – СПб.: Питер, 2003.
7. Зинов, В.Г. Управление интеллектуальной собственностью [Текст] / В.Г. Зинов – М.: Дело, 2003.
8. Ілляшенко, С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: навч. посіб. [Текст] / С. М. Ілляшенко – Суми : ВТД "Університетська книга", 2003. – 278 с.
9. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України: в 3 т. / за ред. акад. НАН України В.М. Гейця, акад. НАН України В.П. Семиноженка, чл.-кор. НАН України Б.Є. Кваснюка. [Текст] – К.: Фенікс, 2007. – Т.1. – С. 194 – 209.
10. Чухно, А.А. Институционально-информационная экономика: підручник [Текст] / А.А. Чухно, П.М. Леоненко, П.І. Юхименко. – К.: Знання, 2010. – 687 с.
11. Климов, С. М. Интеллектуальные ресурсы организаци [Текст] / С. М. Климов. – СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2000.
12. Лабоцкий, В. В. Управление знаниями [Текст] / В.В. Лабоцкий – М.: Современная школа, 2006.
13. Ленская, С.А. Интеллектуальный капитал – фактор экономического развития современной России [Текст] / С.А. Ленская, М.А. Эскиндаров, В.В. Мосин и др. – М.: Высшая школа, 2002.

14. Лукичева, Л.И. Внутрифирменное управление интеллектуальными активами [Текст] / Л.И. Лукичева, Д.Н. Егорычева – М.: Омега-Л, 2004.
15. Макаров, В.Л. Микроэкономика знаний [Текст] / В.Л. Макаров, Г.Б. Клейнер – М.: Экономика, 2007.
16. Мильнер, Б.З. Управление знаниями. Эволюция и революция в организации. [Текст] / Б.З. Мильнер, – М.: ИНФРА-М, 2003.
17. Мильнер, Б.З., Управление знаниями в корпорациях. [Текст] / Б.З. Мильнер, З.П. Румянцева, В.Г. Смирнова и др. – М.: Дело, 2006.
18. Шипуліна, Ю.С. Управління розвитком інноваційного потенціалу промислових підприємств [Текст] / Ю.С. Шипуліна // Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці: монограф.; за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД "Університетська книга", 2005. – С. 174 – 231.

Отримано 3.09.2017

УДК 339.138

Світлана ШПИЛИК

Тернопільський національний технічний університет  
імені Івана Пулюя, Тернопіль, Україна

## УПРАВЛІНСЬКИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Резюме.* Оцінювання є завершальним етапом розроблення стратегій. Вона ґрунтується на доволі вичерпній інформації й полягає у визначенні можливих наслідків реалізації обраної стратегії. Стратегію неможливо оцінити лише за одним узагальнюючим показником, тому що вона охоплює різні напрями діяльності організації. Оцінюють стратегію за якістю запланованих дій та успішністю їх реалізації. Іноді розроблення стратегії заслуговує високої оцінки, однак її впровадження не дає очікуваних результатів, наприклад, невдало організоване управління порушило заплановані терміни переходу на випуск нової продукції, внаслідок чого організація зазнала збитків. Головним критерієм якості обраної стратегії вважають економічні результати розвитку організації.

*Ключові слова:* стратегія, маркетингова стратегія, конкурентна стратегія, стратегічний господарський підрозділ, SWOT-аналіз, маркетинг-мікс.

Svitlana SHPYLYK

Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University, Ternopil, Ukraine

## MANAGEMENT INSTRUMENTS FOR EVALUATION OF IMPLEMENTATION EFFICIENCY OF COMPETITIVE STRATEGY AS A MECHANISM OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS ENHANCEMENT

*Summary.* The evaluation is the final stage in the development of strategies. It is based on rather comprehensive information and is to determine the possible consequences of implementing the chosen strategy. The strategy can not be estimated by only one general indicator, because it covers the various activities of the