

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра підприємництва і торгівлі

ТИМЧУК Ірина Павлівна

**Управління інтелектуальним потенціалом
підприємства/ Management of intellectual potential of the
enterprise**

спеціальність: 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
освітньо- професійна програма – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи
ПТБДм-21
І. П. Тимчук

Науковий керівник:
д.е.н., доцент, О. М. Собко

ТЕРНОПІЛЬ - 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність та складові інтелектуального потенціалу підприємства.....	6
1.2. Поняття і механізм управління інтелектуальним потенціалом підприємства.....	11
1.3. Оцінювання ефективності управління інтелектуальним потенціалом підприємства.....	17
Висновки до розділу 1.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТРЗ «ОРІОН».....	25
2.1. Моніторинг фінансово-економічних результатів діяльності товариства.....	25
2.2. Оцінювання ефективності управління інтелектуальним потенціалом товариства.....	34
Висновки до розділу 2.....	39
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВАРИСТВА.....	40
3.1. Розвиток особистісного інтелектуального потенціалу	40
3.2. Механізм посилення інноваційної складової інтелектуального потенціалу товариства.....	48
Висновки до розділу 3.....	55
ВИСНОВКИ.....	57
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах розвитку ринкових механізмів посилюється роль інтелектуальних ресурсів і забезпечених ними можливостей досягнення, зростання прибутковості та конкурентоспроможності підприємств. Успішність створення та запровадження нововведень господарюючими суб'єктами також визначається, в основному, рівнем їхнього інтелектуального потенціалу. Тому актуальним є розроблення нових і удосконалення існуючих теоретико-методичних положень і методико-прикладного інструментарію формування і використання інтелектуального потенціалу підприємств.

Серед вітчизняних наукових напрацювань значна увага приділена питанням розкриття важливості інтелектуального потенціалу у функціонуванні сучасних підприємств. Зокрема, обґрунтуванню інтелектуального потенціалу як головного чинника розвитку підприємств присвячені праці О. Бутнік-Сіверського, Г. Гузенко, В. Семенової, С. Тульчинської, А. Чухна, С. Філіппової, К. Ковтуненко та інших. Проблеми управління інтелектуальним потенціалом досліджувались Є. Докторуком, О. Кендюховим, О. Кузьмінім, О. Ліпич, І. Мойсеєнко, М. Семикіною, Н. Тимошенко. Особливості оцінювання інтелектуального потенціалу підприємства розкриті у наукових доробках В. Волікова, В. Диби, О. Коюди, О. Прокопенка, О. Сіренко, В. Школи.

Попри значну кількість праць, присвячених проблемам інтелектуального потенціалу підприємств, все ж залишається дискусійною низка питань. Потребують подальших досліджень проблеми сутності інтелектуального потенціалу підприємства, взаємоузгодження цілей його формування, аналізування процесів формування і використання інтелектуального потенціалу підприємств, процесу управлінської взаємодії у використанні інтелектуального потенціалу, покращення результативності використання інтелектуального потенціалу підприємства та обрання оптимальних для застосування підприємством інтелектуальних продуктів, які створені у результаті використання його інтелектуального потенціалу. З огляду на це, дана

проблематика набуває особливої значущості та зумовлює актуальність дисертаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження процесів управління інтелектуальним потенціалом підприємства та вироблення практичних рекомендацій щодо його удосконалення в сучасних умовах. Для досягнення поставленої мети необхідними є виконання наступних **завдань**:

- дослідити теоретичні основи управління інтелектуальним потенціалом підприємств;

- розкрити основні поняття і механізми управління інтелектуальним потенціалом підприємств;

- здійснити аналіз управління інтелектуальним потенціалом на АТ «ТРЗ «ОРІОН»

Об'єктом дослідження є процеси управління інтелектуальним потенціалом АТ «ТРЗ «ОРІОН» .

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти управління інтелектуальним потенціалом підприємства.

Методи дослідження. У дослідженні використані загальнонаукові методи аналізу та синтезу, групування і порівняння, а також абстрактно-логічний метод при вивченні теорії і практики організації управління інтелектуальним потенціалом підприємства.

Наукова новизна полягає в уточненні поняття «управління інтелектуальним потенціалом підприємства як процесу впливу на посилення спроможності до налагодження інтелектомісткого виробництва, формування ціннісних конкурентних переваг та реалізації інноваційної моделі ведення бізнесу».

Практичне значення одержаних результатів. Окремі положення і висновки роботи можуть застосовувати вітчизняні суб'єкти господарювання для удосконалення управління інтелектуальним потенціалом. Результати аналітичного дослідження та низка пропозицій щодо механізму посилення

інноваційної складової інтелектуального потенціалу буде використано у роботі АТ «ТРЗ «ОРІОН» .

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел, додатків. Зміст роботи викладений на 66 сторінках, містить 7 таблиць, 13 рисунків, перелік використаних джерел містить 71 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та складові інтелектуального потенціалу підприємства

Розвиток світової економіки на сучасному етапі характеризується активним становленням нового технологічного контексту. До її переважних тенденцій можна віднести генерацію нових знань, впровадження інновацій, використання інформаційних технологій та продуктів цифрової економіки майже в усіх галузях виробництва, а також у середовищі життя світової спільноти. При цьому багато експертів одноголосно вважають, що визначальним фактором успішного розвитку економіки передових країн є зростаюча залежність від інтенсивності формування та ефективного використання інтелектуального потенціалу підприємств та всіх його структурних складових.

Розвинутий інтелектуальний потенціал є достатньо важливим для підприємства, оскільки його можна розглядати як досить ефективний ресурс його виробничої діяльності як за функціональними, так і за тимчасовими характеристиками. Жодне підприємство не може забезпечити свій перехід до інноваційного виробництва та здійснення ефективної діяльності без належного рівня функціонального розвитку інтелектуального потенціалу. Його структурні компоненти спрямовані на нарощування збільшення конкурентних переваг у боротьбі за ринки збуту, генерування нових знань, підвищення управлінських та професійних компетенцій своїх спеціалістів, використання сучасних інформаційно–аналітичних систем управління, набуття та ефективно впровадження динамічних здібностей переорієнтувати свою виробничу діяльність під впливом непередбачених факторів. Зрозуміло що вищезгаданий перелік факторів, що визначають успішне функціонування підприємства на

ринку, також свідчить про динамічну структурну складову його інтелектуального потенціалу.

Кожне підприємство має в своєму розпорядженні нові специфічні знання, управлінські та професійні компетенції, інформаційно–аналітичні системи управління, матеріальні та інші види ресурсів, що дозволяють йому отримати додаткові конкурентні переваги. Отже, кожне підприємство в певному випадку створює унікальний варіант використання нової комбінації вищезазначених факторів, що викликає постійні зміни у формуванні його інтелектуального потенціалу. Згідно з В. Хайєком, «...переможцями в конкуренції за ринок збуту є суб'єкти господарювання, які можуть більш успішно використовувати свій інтелектуальний потенціал для підвищення ефективності своєї виробничої діяльності та отримання додаткового прибутку» [54].

Суть динамічної структурної складової інтелектуального потенціалу підприємства полягає в перетворенні управлінських і професійних компетенцій, щоб умови організації виробничої діяльності відповідали швидко мінливому впливу факторів зовнішнього середовища. Динамічний структурний компонент призначений для підтримки управлінських і професійних компетенцій підприємства відповідно до змін умови навколишнього середовища. Крім того, ця структурна складова передбачає вдосконалення таких компетенцій через набуття нових знань, що сприяють формуванню стабільних конкурентних переваг підприємства, а також активно бере участь у створенні додаткової споживчої вартості продукції, що виготовляється підприємством [48].

Функціонально динамічна структурна складова інтелектуального потенціалу підприємства включає такі динамічні можливості: набуття нових знань та управління ними в інтересах підприємства; організація інноваційної діяльності підприємства, незважаючи на вплив навколишнього середовища; постійна орієнтація на підприємництво. У сукупності це дозволяє підприємству повний робочий день:

- 1) виявити нові можливості та тенденції розвитку виробничої діяльності;

2) донести виявлені нові можливості та тенденції до експертів з високим і середнім рівнем управління;

3) бути готовим до практичного перетворення виявлених нових можливостей та тенденцій розвитку виробничої діяльності підприємства.

Можливості для зниження собівартості продукції та отримання прибутку формуються саме в процесі матеріалізації інтелектуального потенціалу. Отже, інтелектуальний потенціал припиняє виробничий процес в економічній системі підприємства шляхом формування, поповнення та реалізації його функціональних характеристик як найважливішого нематеріального ресурсу, призначеного для розвитку виробничої діяльності підприємства.

Інтелектуальний потенціал підприємства класифікують за різними ознаками (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація ІІІ підприємства

Класифікаційна ознака	Види ІІІ
1	2
За рівнем формування на підприємстві	Особистісний; організаційний.
За джерелом формування	Власних інтелектуальних ресурсів; залучених інтелектуальних ресурсів.
За походженням	Початковий; набутий.
За фактом виявлення	Виявлений; прихований.
За ступенем реалізованості	Реалізований в повному обсязі; частково реалізований; нереалізований.
За відповідністю цілям діяльності	Релевантний; нерелевантний.
За сферою застосування	ІІІ у операційній, фінансовій, інвестиційній діяльності.
За винятковості інтелектуального ресурсу	Типовий; нетиповий; унікальний.

За джерелами впливу на формування	Сформований завдяки внутрішнім впливам; зовнішнім впливам; комбінованим впливам.
За функціональним станом	У стані формування; у стані використання.

Примітка: систематизовано автором самостійно.

Інтелектуальний потенціал підприємства формується на основі використання попередніх і нових знань, накопичення їх змісту в контексті сучасних реалій виробничої діяльності підприємства. Цей процес визначається: інтелектуальною складовою, здатною до прогресивних змін; зростанням професійних компетенцій ключових спеціалістів підприємства у сфері управління та виробництва; можливостями відтворення основних моделей виробничої діяльності підприємства в цілому та його окремих підрозділів; впровадженням цифрових інтелектуальних інформаційно–аналітичних систем для управління виробничою діяльністю підприємства; можливостями оперативної зміни сукупності виробничих процесів, процесів постачання готової продукції, закупівлі обладнання та комплектуючих під впливом різноманітних факторів зовнішнього середовища.

Сучасний етап розвитку економіки характеризується принципово новим підходом до визначення впливу факторів, що сприяють підвищенню ефективності виробничої діяльності підприємств. Ця обставина пояснюється цілим рядом причин, які включають такі основні:

- зростання ресурсної бази (кількісної та якісної), якою має володіти підприємство для організації успішної діяльності в ринковому середовищі, що постійно змінюється;

- зростання ролі нематеріальних ресурсів та потреби їх постійного відтворення та розвитку;

- нові вимоги до рівня управлінських та професійних компетенцій спеціалістів підприємства;
- необхідність максимальної відповідності підприємства прискоренню темпів зміни умов господарської діяльності;
- визначальними факторами для отримання підприємством додаткових конкурентних переваг є впровадження інноваційних технологій та виробництво інноваційної продукції;
- рівень розвитку інтелектуального потенціалу підприємства все більше визначає успішність його виробничої діяльності, якість використовуваних інформаційно–аналітичних систем управління та інтелектуального капіталу, представленого фахівцями підприємства.

Оскільки інформаційно–аналітичні системи функціонують в умовах, що швидко змінюються, необхідно враховувати динамічні можливості кожного підприємства в процесі використання ним інформаційних та інших видів ресурсів для організації своєї виробничої діяльності. Саме тому в сучасних умовах багато дослідників приділяють більше уваги концепції як динамічних можливостей, так і ключових напрямків її розвитку [49].

Дотримуючись основних положень концепції динамічних можливостей, виникла необхідність включити до структури інтелектуального потенціалу підприємства новий компонент – динамічний [57]. У рамках такої складової пропонується приділяти постійну увагу не лише ключовим структурним компонентам (інтелектуальний капітал, інформаційно–аналітичні технології для управління відносинами з контрагентами та виробничою діяльністю підприємства), а й оптимальному їх розміщенню і використанню [58].

Отже, динамічну структурну складову можна розглядати як один із визначальних факторів розвитку не лише інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах. У всякому разі, цей фактор не є єдиним, оскільки динамічні можливості можуть дати бажаний результат лише за умови взаємодії з усіма видами ресурсів, необхідних для виробництва певної продукції. Іншими словами, підприємство не може здійснювати інноваційну діяльність, маючи при

цьому значні динамічні можливості, але не маючи при цьому необхідних матеріальних та інших ресурсів. Тільки обґрунтоване поєднання динамічних можливостей і ресурсів дозволить отримати очікувані результати інноваційної діяльності підприємства та підприємства в частині збільшення додаткового прибутку та отримання стійких конкурентних переваг.

1.2. Поняття і механізм управління інтелектуальним потенціалом підприємства

Генерація нових знань, використання інформаційних технологій, впровадження інновацій та продуктів цифрової економіки майже у всі виробничі сфери та сфери життя світового співтовариства стали глобальною тенденцією сучасного етапу становлення нової технологічної хвилі. При цьому багато експертів визнають, що успішний розвиток економіки передових країн визначається інтенсивним формуванням та ефективним використанням інтелектуального потенціалу підприємств. Поняття «інтелектуальний потенціал» виникло у другій половині ХХ ст. Його реалізував американський академіст–економіст Дж. Гелбрейт, який, як і багато інших економістів, спочатку назвав це поняттям «інтелектуальна діяльність». У кінцевому підсумку вчені поділилися на дві великі групи залежно від визначення поняття «інтелектуальна діяльність». Одна група вважала це поняття рівним інтелектуальному потенціалу, інша – інтелектуальним капіталом. На цьому етапі в економічній літературі другої половини ХХ століття з'явилися великі групи різних прихильників визначення таких понять, як «інтелектуальний потенціал» та «інтелектуальний капітал». У всякому разі, чітких визначень згаданих понять не було. Більше того, для багатьох економістів ці поняття вважалися рівноправними, а їх сутність визнавалася еквівалентною такому поняттю як «інтелектуальна діяльність».

Багато економістів намагалися розкрити економічну сутність такого поняття як інтелектуальний потенціал та сформулювати його детермінацію, яку

приблизно в цей час визнає вся спільнота академічних економістів. Враховуючи результати наукових досліджень [12, 14, 17, 20-23, 30,34], у табл. 1.2. наведені визначення інтелектуального потенціалу.

Таблиця 1.2

Трактування поняття «інтелектуальний потенціал підприємства»

Автор	Трактування ІІ
1	2
О. Моліна	«...це сукупність інтелектуальних якостей (інтелектуальних ресурсів), які може бути використано системою для вирішення завдань, що стоять перед нею, по самозбереженню і розвитку» [21]
Ю. Канигін	«...це складова соціального інтелекту в контексті загальної соціалізації суспільства» [14]
Е. Титова	«...це система характеристик, що визначають якість робочої сили індивідуума, сукупного працівника фірми, корпорації, країни, матеріалізуються в процесі праці на основі персоніфікованого економічного інтересу кожного суб'єкта, і їх сукупності» [34]
Ситник Й.С.	«...це приховані знання та навички економічної системи для здійснення інтелектуальної, організаційної, технічної, наукової, соціальної, управлінської діяльності, котрі можуть реалізувати себе у формі інтелектуального капіталу на ринкових засадах»[30].
Мойсенко І.П.	«...це можливості, які можуть бути розкриті або часто не розкриті, але реально існують для виконання конкретних дій» [20].
Лаврентєв В.А., Шаріна А.В.	«...сукупність індивідуальних особливостей працівників, їх теоретичних знань та практичного досвіду, які вони використовують для створення інновацій на різних промислових, торгових підприємствах»[17].
Перерва П.Г., Глізнуца М.Ю	«...система знань, яка формує інноваційну економіку та нове високорозвинене суспільство, при цьому забезпечує соціально – економічний розвиток»[22–23].
Л. Діба	«...це певні можливості економічного суб'єкта створювати, накопичувати та ефективно використовувати інтелектуальні ресурси з метою забезпечення високого рівня його розвитку та конкурентоспроможності» [12]

Примітка: сформовано автором самостійно на основі джерел [12, 14, 17, 20-23, 30,34]

У сучасному контексті деякі вітчизняні економісти визначають інтелектуальний потенціал як «...простір ймовірно можливих статусів суб'єкта

господарювання за певних умов. Ймовірність базується не тільки на минулому, а й залежить від діяльності суб'єкта, здатного перерозподіляти вагові ваги ймовірності, використовуючи конкурентні переваги в нинішніх умовах та шляхом їх генерування в нових умовах» [63, с. 36]. Зазначене опитування являє собою більшість визначень інтелектуального потенціалу та капіталу підприємства, запропонованих зарубіжними та вітчизняними вченими, ототожнюючи такі поняття, з одного боку, та припускаючи їх вплив один на одного, з іншого. Слід зазначити, що більша частина визначень припадає на період 1990–2010 рр., тому не може враховувати сучасні тенденції розвитку економіки. Нові визначення стали можливими завдяки зміні практики використання самого капіталу у процесі виробництва. На початку XXI століття багато підприємств зіткнулися з тим, що основне призначення його персоналу не обмежується його пошуком і використанням у виробничому процесі. Керівництво крок за кроком вирішило, що для найбільш ефективного використання та утримання персоналу потрібні певні інвестиції для розвитку різноманітних професійних компетенцій, отриманих у ході безперервного навчання, а також для накопичення знань для оволодіння сучасних технологій виробництва. Виникла потреба в обліку та управлінні ефективністю таких видатків, що викликало, насамперед, генерацію таких уявлень про людський потенціал та капітал, а потім – інтелектуальний потенціал та капітал [44, с. 127].

Вчені приділяють велику увагу такій проблемі, як інтелектуальний потенціал підприємства та його структурні складові. При цьому результати аналізу свідчать про те, що в економічній літературі існує цілий спектр підходів до сутності категорії інтелектуального потенціалу підприємства. У сучасних умовах інтелектуальний потенціал є ключовим нематеріальним ресурсом і фактором, що сприяє ефективному розвитку підприємства та використанню наявних ресурсів. За результатами аналізу літературного огляду встановлено три основні структурні складові інтелектуального потенціалу підприємства, а саме: людський капітал, соціальний капітал та організаційний (структурний) капітал (дві останні складові є не що інше, як технології розвитку

підприємства). управління виробництвом та відносини з контрагентами підприємства). Дослідження проблем інтелектуального потенціалу носить міждисциплінарний, різнобічний і багаторівневий характер через концептуальну складність цієї категорії та її тісний зв'язок з динамікою соціально-економічного розвитку суспільства та держави.

У публікаціях з філософії, педагогіки, соціології інтелектуальний потенціал визначається через когнітивні та адаптаційні здібності особистості. Перший включає психічні властивості та процеси, другий – здатність адаптувати якості особистості до вирішення поставлених завдань і ситуації, що змінюється [71]. В економічних дослідженнях зростання інтересу до проблеми інтелектуального потенціалу було викликано необхідністю пошуку нових джерел конкурентних переваг на тлі зростання ролі знань та інформації в системі факторів виробництва. В результаті домінуючою концепцією, що визначає інтелектуальний потенціал з економічної точки зору, стала концепція капіталу. Інтелектуальний капітал уособлює сукупність знань і досвіду і приходить до активу, який може генерувати потік економічних вигод.

Незважаючи на існування підходів багатьох авторів до виявлення форм інтелектуального потенціалу, аналіз джерел з проблеми дослідження виявляє однобічний підхід до визначення сутності інтелектуального потенціалу з позицій теорії капіталу. В економічній літературі визначення та структурування інтелектуального потенціалу здійснюються переважно не на рівні особистості, а на рівні суб'єктів господарювання. Недостатньо враховано особливості, які цифровізація привносить до формування, використання та оцінки інтелектуального потенціалу.

Таким чином, більша частина економічних досліджень інтелектуального потенціалу присвячена проблемі інтелектуального потенціалу підприємства в цілому. Це пояснюється тим, що індивідуалізація підходу призводить до необхідності врахування психологічних факторів, які не можуть бути предметом економічного дослідження. Також інтелектуальний потенціал організації не можна зводити до суми інтелектуальних потенціалів

співробітників, оскільки при поєднанні потенціалів може виникнути синергетичний ефект, як позитивний, так і негативний.

Негативний синергетичний ефект від об'єднання потенціалів може виникнути, наприклад, коли інтелектуально більш розвинений працівник пригнічує ініціативу слаборозвинених працівників. Позитивний вплив також можливий, наприклад, коли виникає ситуація взаємної мотивації. Ризик негативного синергетичного ефекту від об'єднання потенціалів оцінити суто економічно неможливо; тому суб'єкт управління може враховувати лише факт його наявності на етапі планування. А на етапі реалізації плану величину цього ризику можна оцінити постфактум.

Методами зниження ризику негативних наслідків можуть бути:

1. контрольований контакт співробітників через модератора (реального чи віртуального);
2. відсутність комунікації між співробітниками;
3. виключення з колективу працівників, які знижують загальний інтелектуальний потенціал.

Водночас слід зазначити, що повне або часткове обмеження контактів між співробітниками є технічно проблематичним на традиційному підприємстві і цілком здійсненним на віртуальному підприємстві. Враховуючи те, що в більшості економік світу відбувається активний перехід до цифрової економіки і, як наслідок, віртуалізація підприємств, можна прогнозувати підвищення ефективності запропонованих методів з часом. Слід також враховувати, що обмеження контактів співробітників також може зменшити позитивну синергію, яка може бути досягнута за допомогою повного неконтрольованого контакту.

Результативність інноваційної діяльності підприємства визначається різними факторами науково-технічного прогресу, галузевою практикою, а також рівнем конкурентоспроможності на ринках збуту. Використання всіх внутрішніх і зовнішніх інформаційних ресурсів підприємства, а також інформаційних технологій їх обробки стає важливим джерелом як розвитку

виробництва, так і економічного зростання підприємства. Завдяки використанню інформації інтелектуальний потенціал підприємства зазнає інноваційних змін. У сучасних умовах інформаційний потенціал слід розглядати як найважливішу структурну складову інтелектуального потенціалу. Така особливість, як плавучість підприємства як системи та структурна складова його інтелектуального потенціалу, проявляється через можливість його керованого розвитку. Певної динаміки розвитку підприємства можна досягти шляхом контролю його інтелектуального потенціалу, у тому числі його структурних компонентів. Вирішення цієї проблеми було запропоновано в рамках розвитку концепції динамічних здібностей [68, с. 519]. Динамічні можливості сучасного підприємства дозволяють йому отримувати та зберігати додаткові конкурентні переваги шляхом генерації та з часом трансформації внутрішніх і зовнішніх компетенцій з метою динамічного реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища [67, с. 689].

У сучасних умовах успішна діяльність підприємства в основному визначається ефективним використанням та удосконаленням сукупних структурних компонентів його інтелектуального потенціалу. Ця обставина дозволяє детально сформулювати таке поняття, як інтелектуальний потенціал підприємства як комплекс його основних структурних компонентів (людський, реляційний та організаційний капітал, інформаційно–динамічний потенціал), здатних за умови цілеспрямованого управлінського впливу підвищити ефективність виробничої діяльності підприємства за умови зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування.

1.3. Методика оцінювання ефективності управління інтелектуальним потенціалом підприємства

Максимально повно розкрити поняття «інтелектуальний потенціал» можна, якщо виходити з принципів системного підходу. Відомо, що системний підхід зародився в біології та інженерії. У міру свого розвитку ідеї системного підходу поширювалися і на інші галузі знань, у тому числі для вирішення проблем економіки.

Системний підхід для аналізу інтелектуального потенціалу організації полягає у створенні такого набору показників та їх взаємозв'язків, які давали б об'єктивну та достовірну оцінку її стану та напрямку розвитку, яку неможливо отримати, розглядаючи ці показники окремо, без зв'язку один з одним. Системний підхід передбачає, що оцінка інтелектуального потенціалу повинна, перш за все, керуватися стратегічними цілями його управління. На основі системного підходу до оцінки інтелектуального потенціалу організації можна виділити наступні критерії:

- 1) відповідність вимогам універсальності та порівнянності результатів;
- 2) створення синергетичного ефекту від побудови системи показників оцінки;
- 3) максимальне відображення специфіки об'єкта оцінювання шляхом виділення підсумкових показників оцінки на основі складових інтелектуального потенціалу;
- 4) дотримання розумної послідовності оцінки.

Такий підхід для оцінки дозволяє оцінити вплив факторів на інтелектуальний потенціал та виявити найважливіші причини, що впливають на стан системи. Використання системного підходу може призвести до необхідності застосування евристичних підходів поряд із формальними процедурами, тобто пошуку рішень з використанням неформальних правил на основі знань, досвіду та інтелекту.

Цікавою є методика оцінки інтелектуального потенціалу підприємства вченого Патріка Саллівана (2000), який запропонував метод, відомий під назвою «Інноваційні нематеріальні активи». Патрік Салліван «...стверджує, що інноваційні нематеріальні активи суттєво впливають на майбутні доходи та репутацію підприємства, підвищують лояльність клієнтів і

конкурентоспроможність суб'єкта господарювання» [64]. Відповідно до методики Патріка Саллівана «Оцінка нематеріальних активів» «...інтелектуальний потенціал підприємства знань формують такі детермінанти, як інноваційні нематеріальні активи та людський капітал, а джерелами вартості виступають інновації і комплементарні бізнес-активи, які забезпечують комерціалізацію інновацій» [64].

«...Методика «Оцінка нематеріальних активів» ґрунтується на розрахунку ринкової вартості підприємства на базі чистої теперішньої вартості (NPV) за формулою:

$$BP = BB_{Ma} + NPV_{ia} + NPV_{ka} + NPV_{ck}, \quad (1.1)$$

де BP – ринкова вартість підприємства, гр. од.;

BB – балансова вартість нематеріальних активів підприємства, гр. од.;

NPV_{ia} – чиста теперішня вартість прибутків з інноваційних нематеріальних активів підприємства, гр. од.;

NPV_{ka} – чиста теперішня вартість прибутків із комплементарних бізнес-активів підприємства, гр. од.;

NPV_{ck} – чиста теперішня вартість прибутків зі структурного капіталу підприємства, гр. од.»[64].

Згідно з цими міркуваннями, перевагою такого методу є можливість урахування альтернативності інвестиційних проектів підприємства. Проте недоліками є складність у розрахунках, залучення лише частини детермінант інтелектуального потенціалу підприємства та розмежування прибутків, створених інноваційними нематеріальними активами, комплементарними бізнес-активами та структурним капіталом, що знижує достовірність отриманих даних.

Економічний аспект тлумачення поняття «інтелектуальний потенціал» зосереджується на виробництві та результаті людської діяльності. Інтелектуальні ресурси, як фактор виробництва, є основою інноваційного розвитку організації, генеруючи інновації, розширюючи виробничу функцію, диверсифікуючи продукцію підприємства, забезпечуючи його

конкурентоспроможність. Інтелектуальний потенціал – це такий взаємозв’язок людського ресурсу з організаційно–ринковим потенціалом організації, що забезпечує її конкурентоспроможність і створення додаткової вартості.

Інтелектуальний потенціал є результатом інтелектуальної діяльності людини і дозволяє здійснити перехід від можливості до реальності. Рівень інтелектуального потенціалу організації визначає ймовірність того, що працівники отримають інтелектуальний продукт, відображає можливості, які можна використати для досягнення певних цілей. При цьому ці функції можуть бути реалізовані чи ні. Таким чином, наявність інтелектуального потенціалу організації є необхідною умовою для збільшення інтелектуального капіталу – засобу створення нової вартості, але не гарантує це збільшення на 100%. Інтелектуальний потенціал для його розвитку має необмежений ресурс і може бути покращений. Витрати на формування інтелектуального потенціалу, створеного на основі наявного у підприємства інтелектуального ресурсу, можуть дати значно більшу віддачу, ніж витрати на формування основних фондів [13].

Цікавою є методика Лева Баруха та Гу Фенга «Дохід з капіталу знань» в якій за економічний результат діяльності підприємства прийнято вважати отриманий (за минулі 3–5 років) та очікуваний (майбутній період 3–5 років) чистий прибуток (скорегований на результати настання надзвичайних подій). Зауважимо, що період, необхідний для розгляду при розрахунку середньої величини чистого «стандартизованого» прибутку може суттєво перевищувати межі, запропоновані вченими (3–5 років), оскільки це залежить від галузі, в якій функціонує суб’єкт господарювання, що обумовлює період окупності інвестицій.

«...Для вітчизняних підприємств, а також підприємств з низьким рівнем здатності до розвитку капіталу знань, інформаційного капіталу при розрахунку величини чистого стандартизованого прибутку для зниження рівня впливу короткотермінових коливань доцільно буде використовувати більший розрахунковий період від 5 до 10 років за формулою:

$$\Pi = \Pi_1 + \Pi_2 + \Pi_n + \Pi_{n+1} + \Pi_{n+2} + \dots + \Pi_{n+i} / t, \quad (1.2)$$

де Π_6 – середня величини «стандартизованих» чистих прибутків підприємства за t -років, гр. од;

Π_1, Π_2 – величина річних чистих прибутків підприємства за минулий період (порівняно з поточним роком – роком обрахунку), гр. од;

Π_n – величина річного чистого прибутку підприємства за поточний рік, гр. од;

$\Pi_{n+1}, \Pi_{n+2}, \dots, \Pi_{n+i}$ – величина річних чистих прибутків підприємства на прогнозований період (порівняно з роком обрахунку), гр. од;

t – розрахунковий період, роки» [53].

В сучасних економічних умовах управління інтелектуальним потенціалом стає одним із наріжних каменів стратегічного управління підприємством, орієнтованого на концепцію максимізації вартості. Постановка та вирішення теоретико–методологічних проблем управління інтелектуальним потенціалом базується насамперед на аналізі економічного змісту цієї концепції. Відповідно до цієї позиції в економічному аспекті, на думку авторів, економічне поняття «інтелектуальні ресурси» може і має включати характеристики та результати інтелектуальної діяльності, а також інші елементи інтелектуального функціонування підприємства, у тому числі культуру, відносини, лідерство, довіру, які забезпечують контроль над підприємством, отримання зовнішніх і внутрішніх сигналів та формування моделей відповідних дії [47]. Тому автори схильні використовувати визначення «інтелектуальний потенціал», оскільки воно не лише відображає особливості досліджуваних ресурсів – нескінченність і нематеріальність, а й характер і механізм їх впливу на підприємство та його успіх: через унікальний потенціал, процес сприйняття, обробки та аналізу зовнішніх сигналів і на основі синтезу на отримані результати оптимальних моделей прийняття рішень з урахуванням критерію максимізації витрат. Тобто «...інтелектуальний потенціал має включати як безпосередні людські ресурси, так і функціональні аспекти їх використання – маркетинг, менеджмент,

інновації, у тому числі результати інтелектуальної діяльності у вигляді нематеріальних активів» [40].

Одним із основних недоліків підходу, на думку авторів, є обмеженість вивчення лише інноваційного процесу на етапі випуску цінності, що зосереджується виключно на нових елементах, а створення цінності для всіх також забезпечується наявними допоміжними інтелектуальними ресурсами. Іншим моментом обговорення є неповне розкриття сутності механізму формування цінності в процесі управління інтелектуальним потенціалом. В економіці знань процес управління інтелектуальним потенціалом є більш ефективним, оскільки стає основою для формування та розвитку інтелектуального потенціалу.

Варто зазначити, що на стратегічному етапі управління важливим є отримання сукупної вартісної інформації про інтелектуальний потенціал для прийняття довгострокових рішень, тоді як на оперативному рівні зростає роль показників якості. Необхідно оцінювати не лише інтелектуальні ресурси, а й витрати, які вони можуть створити для підприємства. Важливо, що через значний синергетичний ефект визначення сукупного інтелектуального потенціалу це може бути набагато простіше, ніж його поелементна оцінка. Наступним кроком є формування моделі оцінки інтелектуального потенціалу, яка відповідає поставленим цілям управління підприємством та його стратегія. При цьому інтелектуальні ресурси мають певну нематеріальну форму, тобто їх безпосередній прояв може не потрапити в центр уваги керівництва підприємства. Відповідно, виявляється лише частина наявного потенціалу, тобто доступна для використання та контролю. Далі, в процесі діяльності серед різних варіантів поєднання та споживання інтелектуальних ресурсів вибирається лише один, який виробляє інтелектуальний потенціал. Тобто виявлений потенціал може відрізнитися від реалізованого, оскільки охоплює цінність, яку може створити ресурси, наявні у підприємства, але не задіяні в операційній діяльності в певний період часу, а також вартість, яку можна було б створити при оптимальному використанні ресурсів. У першому випадку це

можуть бути, наприклад, кодифіковані бізнес – процеси підприємства, якими працівники не користуються, внаслідок чого діяльність обходиться дорожче, ніж при оптимальному дотриманні процедур. Друга ситуація може відображати альтернативне використання, наприклад, об'єкта інтелектуальної власності: підприємство використовує технологію самостійно, навіть якщо за ринкових умов воно може отримати більшу вартість від роялті, передаючи ліцензію на технології іншим особам. Загальний результат реалізації потенціалу компанії також характеризується економічною доданою вартістю EVATM. Тобто значення EVA [42] дозволяє дослідникам повністю оцінити ефективність використання інтелектуальних ресурсів. Одним із поширених показників, що дає узагальнене уявлення про використання інтелектуального потенціалу, є показник Calculated Inmaterial Value CIV [47].

Для повноцінного використання та розвитку інтелектуального потенціалу необхідний адекватний процес оцінки його цінності та впливу на ефективність діяльності підприємства. Важливі узагальнення щодо реалізації інтелектуального потенціалу також дозволяють скласти показники нематеріальної інтелектуальної цінності CIV та додаткової інтелектуальної цінності EVA. Повна діагностика, яка може служити об'єктивною, адекватною та своєчасною основою для обґрунтування та реалізації управлінських рішень щодо покращення ефективності діяльності підприємства, також передбачає визначення ефективності системи управління інтелектуальним потенціалом. Для цього пропонується використовувати адаптовану графо–аналітичну модель у вигляді чотирикутника, яка базується на порівнянні підприємств за обраним переліком критеріїв у межах кожної галузі дослідження. Дана модель дозволяє визначити ефективність управління структурними елементами інтелектуальних ресурсів, вивчити їх вплив на підприємство в цілому, оцінити рівень збалансованості використання та розвитку інтелектуального потенціалу, а також окреслити стратегічні цілі та напрямки розвитку інтелектуального потенціалу, удосконалення управління ним та можливого партнерства з навчальними та науковими закладами, які мають великий досвід такого

вдосконалення. Теоретичні узагальнення дозволяють розглядати поняття «управління інтелектуальним потенціалом» як комплекс, підпорядкований стратегічним намірам і цілям підприємства, безперервний процес формування та збалансування портфеля інтелектуальних ресурсів, їх споживання в господарській діяльності, підвищення інтелектуального потенціалу. Управління інтелектуальним потенціалом формує основні передумови для досягнення стратегічних намірів підприємства в рамках визначеної стратегії.

Отже, чітка взаємодія основних елементів управління може забезпечити високу ефективність відтворення, використання та розвитку інтелектуального потенціалу. Процес управління інтелектуальним потенціалом підприємств супроводжується значним рівнем ризиків, першопричина яких випливає з природи інтелектуальних ресурсів (неповне виключення, внутрішні ризики, труднощі їх купівлі–продажу), а також специфіка їх використання з точки зору ресурсно–орієнтованої теорії, при якій існує висока ймовірність можливих розривів у конкурентній позиції підприємства через втрату ресурсами таких важливих характеристик, як вартість, рідкість, неможливість копіювання або залучення в внутрішньо–організаційні процеси під час залучення до господарської діяльності.

Висновки до розділу 1

1. У сучасних умовах інтелектуальний потенціал є важливим для підприємства, оскільки його можна розглядати як досить ефективний ресурс його виробничої діяльності як за функціональними, так і за часовими характеристиками. Прискорення темпів зміни строків господарської діяльності підприємств викликає необхідність трансформації структури його інтелектуального потенціалу, а також включення до нього динамічної складової. Економічна сутність динамічної складової полягає в тому, що підприємство має динамічні можливості, що дозволяють йому оперативно реагувати на зміну впливу навколишнього середовища, а також своєчасно та

ефективно трансформувати інші структурні компоненти інтелектуального потенціалу підприємства в відповідність умовам, що змінюються.

2. У науковій економічній літературі, починаючи з другої половини ХХ століття і до теперішнього часу, не подається чіткі визначення такого поняття як «інтелектуальний потенціал», що відноситься до виробничої діяльності підприємства, що підтверджується проведенням аналізом. У сучасних умовах інтелектуальний потенціал є ключовим нематеріальним ресурсом і фактором, що сприяє ефективному розвитку підприємства та використанню наявних у нього ресурсів. Детально сформульовано визначення такого поняття як інтелектуальний потенціал підприємства з точки зору сучасних умов виробничої діяльності.

3. Динамічні зміни ринкового середовища спонукають до переорієнтації економіки на цінності розвитку бізнесу, де запорукою успіху є активні інновації. З метою проведення широкомасштабних досліджень суб'єкти ринкових відносин об'єднуються в асоціації, консорціуми, кластери та інші організаційно–правові форми для збільшення ресурсної бази та проведення науково–технічних досліджень. Ключ до успіху – це: інтелект, компетентність, цінності, інновації, креативність, неординарні методи та моделі, які важко скопіювати. Завдяки взаємодії наявних знань та постійному пошуку нових економічних закономірностей формуються ефективні методи господарської діяльності, організації бізнес–процесів, а також ефективні відносини із зацікавленими сторонами, що в свою чергу є основою для інноваційного розвитку бізнесу та стратегічного партнерства наука–бізнес–освіта.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ АТ «ТРЗ «ОРІОН»

2.1. Моніторинг фінансово-економічних результатів діяльності товариства

Загальний висновок про рівень ефективності роботи товариства здійснюється на основі отриманого прибутку, величина якого порівнюється із здійсненими витратами. Співвідношення прибутку з поточними витратами характеризує таке поняття, як рентабельність. Рентабельність є відносним показником ефективності, що характеризує рівень прибутковості (табл. 2.1).

«...Коефіцієнти рентабельності сукупного і власного капіталу відображають рівень прибутковості відповідно сукупного і власного капіталу. Коефіцієнт рентабельності продажу показує частку прибутку, яку товариство отримує з 1 грн. виручки від реалізації продукції» [6].

Таблиця 2.1

Рентабельність діяльності АТ «ТРЗ «Оріон»

Показник	2018		2019 рік		На початок 2020 р.	Відхилення показника на початок 2020 і 2018 рр.
	на поч. 2018	на кін. 2018	на поч. 2019	на кін. 2019		
1.Коефіцієнт рентабельності продажу	0,653	0,228	0,228	0,154	0,154	-0,499

*Примітка: розраховано автором самостійно на основі статистичних звітностей товариства

Як видно з наведених обчислень, рівень рентабельності засвідчує негативну тенденцію у діяльності товариства. Протягом аналізованого періоду АТ «ТРЗ «Оріон» залишається прибутковим.

Важливою складовою аналізу фінансової стійкості товариства є оцінка низки інших фінансових показників, що характеризують результативність його фінансової діяльності, яка чи то у прямий, чи непрямий спосіб пов'язана з ефективністю закупівельної діяльності. Серед основних показників: оборотність активів, ліквідність і платоспроможність, які теж слід розглядати у динаміці. Це дозволяє виявити не лише тенденції змін, але також і причини цих змін.

	не зна- ченн я					року	на поч. 2020 і 2018 рр.
1. Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності)	> 0,5	0,67	0,56	0,60	0,49	0,50	- 0,17
2. Коефіцієнт фінансової залежності	-	1,50	1,77	1,67	2,04	1,99	+ 0,49
3. Коефіцієнт фінансового ризику	<1,0	0,35	0,59	0,50	0,90	0,85	+ 0,5
4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,5	0,27	0,03	0,08	0,06	0,08	-0,19

**Примітка:* розраховано автором самостійно на основі статистичних звітностей товариства

Зниження показника у динаміці свідчить про послаблення залежності товариства від інвесторів і кредиторів, тобто про підвищення фінансової стійкості, і навпаки [7]. Саме це ми спостерігаємо на основі обчислень показника для АТ «ТРЗ «Оріон». Значення коефіцієнта на початок 2020 р. збільшилось на 0,5 пункти, порівняно з початком 2018 р. і засвідчує зростання фінансової стійкості досліджуваного товариства.

«...Коефіцієнт маневреності обчислюється як відношення вартості робочого капіталу (власних оборотних коштів) до суми джерел власних коштів і характеризує ступінь мобільності використання власних коштів товариством» [6]. Значення показника відображає незначне коливання мобільності використання власних коштів, яке, проте вказує на рівень маневреності вищий за середній рівень, а, відтак, є позитивною характеристикою. Якщо на початок 2018 р. коефіцієнт маневреності становив 0,27 (знижуючи нормативну величину на 0,23 пункти), то на початок 2020 р. склав 0,08 (знижуючи нормативну величину на 0,42 пункти).

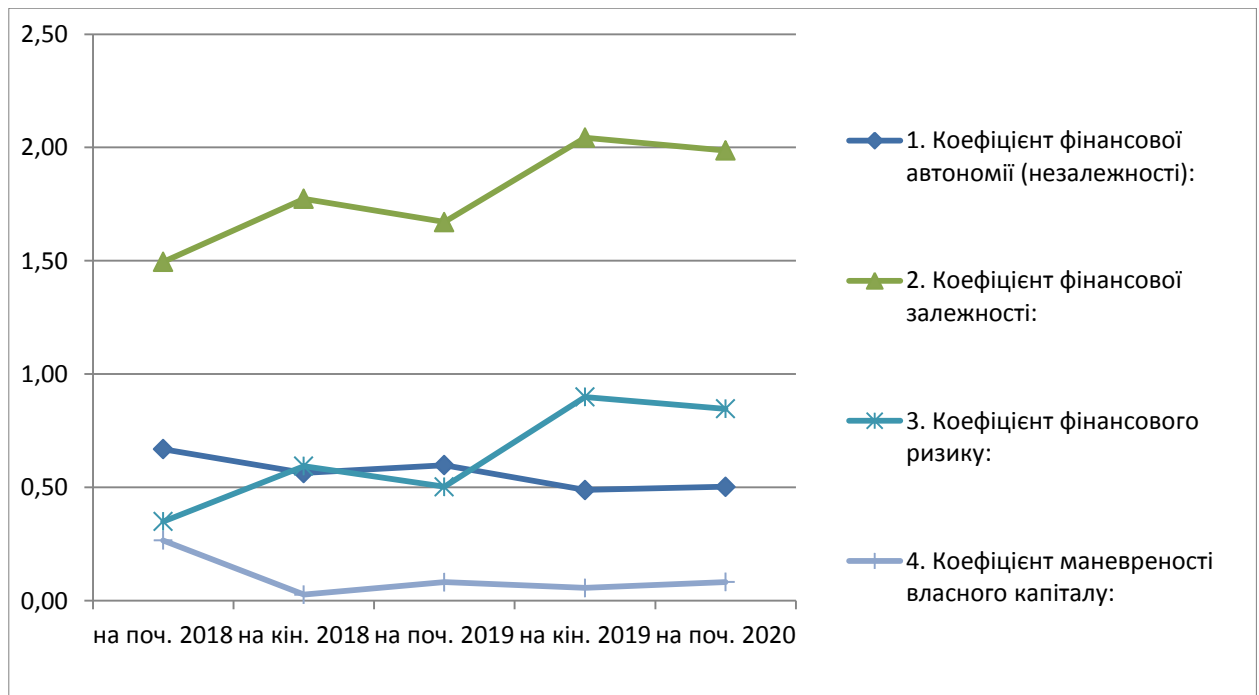


Рис. 2.1. Динаміка показників фінансової стійкості АТ «ТРЗ «Оріон»

**Примітка:* розроблено автором за даними звітності товариства

Наступний етап фінансового аналізу – оцінка оборотності активів товариства. Низка показників використовується для характеристики ефективності використання активів товариства (табл. 2.3). Як видно з таблиці та рис. 2.2 ефективність використання капіталу протягом аналізованого періоду знизилася за всіма показниками. Свідченням цьому є суттєве зниження коефіцієнта оборотності активів АТ «ТРЗ «Оріон» з 0,57 на початку 2018 р. до 0,35 на початок 2020 р. Якщо на початок 2018 р. на кожну гривню залучених коштів було реалізовано продукції на суму 0,57 грн., то на початок 2020 р. – уже 0,35 грн. (абсолютне відхилення – 0,22 грн).

Прикметно, що, зіставляючи отримані показники оборотності активів АТ «ТРЗ «Оріон» з аналогічними середніми значеннями коефіцієнтів оборотності (5,31-7,16 обороту), отриманими дослідниками [16, с. 183] за групою малих товариств, спостерігаємо нижчий рівень ефективності використання активів досліджуваного товариства.

Позитивні тенденції щодо зростання оборотності спостерігаються й для коефіцієнтів оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей відповідно на 1,36 і 41,35 об/рік.

З іншого боку, за означений період на товаристві спостерігається незначне скорочення коефіцієнта оборотності запасів з 1,04 до 0,79 об/рік, при одночасному зростанні тривалості обороту 350,77 до 463,28 дня відповідно на початок 2018 і 2020 рр. Така динаміка згаданих показників відбулася, з одного боку, за рахунок зміни структури капіталу, з іншого – за рахунок зростання оборотності обігового капіталу.

Таблиця 2.3

Аналіз оборотності активів АТ «ТРЗ «Оріон»

Показники	2018 рік		2019 рік		На поч. 2020 року	Відхилення значень на поч. 2020 і 2018 рр.
	на поч. 2018	на кін. 2018	на поч. 2019	на кін. 2019		
1. Коефіцієнт оборотності активів	0,57	0,40	0,40	0,35	0,35	- 0,22
2. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	7,51	4,52	6,95	6,56	6,15	-1,36
3. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	43,29	32,30	3,36	3,40	1,94	- 41,35
4. Коефіцієнт оборотності запасів	1,04	0,78	0,78	0,79	0,79	- 0,25
5. Тривалість обороту	350,770	470,151	470,151	463,280	463,280	+ 112,51

**Примітка:* розраховано автором самостійно на основі статистичних звітностей товариства

«...Швидкість обороту товарних запасів прямо залежить від обсягів їх реалізації та величини середніх запасів. Збільшення суми товарообороту позитивно впливає на оборотність запасів, а наявність понаднормових товарних запасів призводить до сповільнення оборотності товарів» [10].

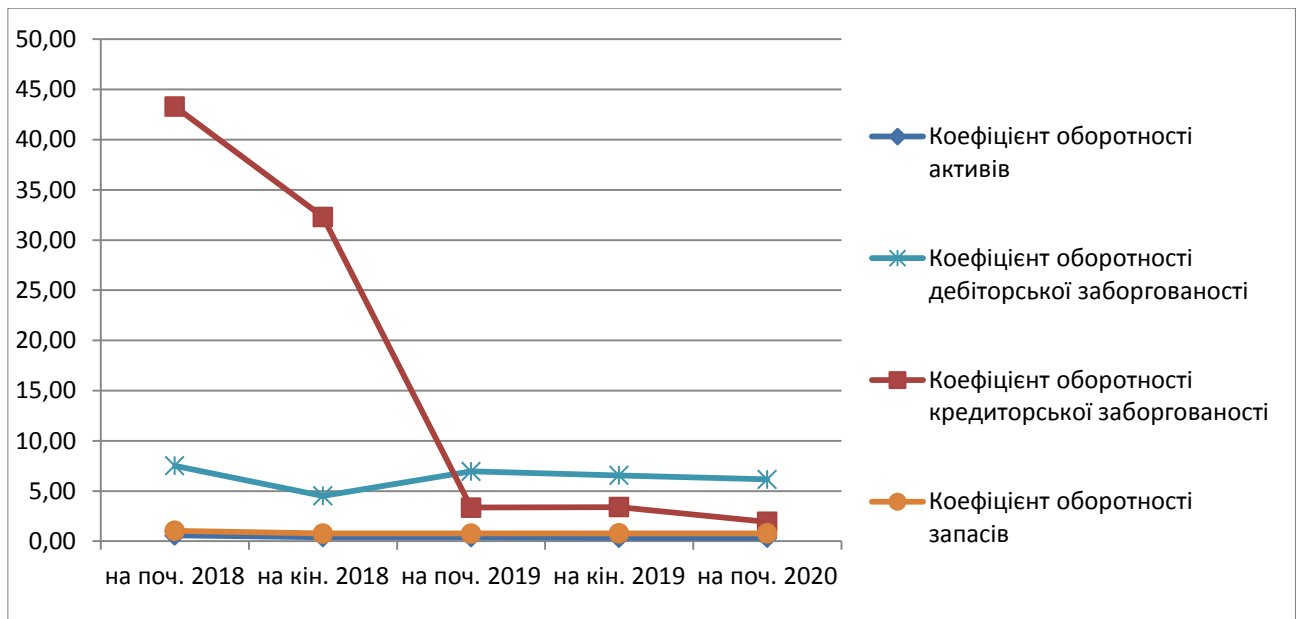


Рис. 2.2. Динаміка показників оборотності активів АТ «ТРЗ «Оріон»

**Примітка:* розроблено автором за даними звітності товариства

У питаннях управління закупівельною діяльністю, очевидно, наявні окремі прорахунки АТ «ТРЗ «Оріон» у формуванні запасів продукції. Зокрема, можна говорити про наявність у запасах незначних обсягів важко ліквідної продукції, яка не була вчасно реалізована і, виходячи з моди у плані дизайну та функціональності, спричинила до сповільнення оборотності запасів та зростання тривалості обороту запасів. Вважаємо, що одним з шляхів вирішення проблеми є реалізація такої продукції за зниженими цінами. В іншому разі, як зауважують Н. Власова та ін. «...зберігання неходових товарів економічно не вигідно, адже такі інвестиції не генерують відповідної маси прибутку, призводять до виникнення проблем із платоспроможністю і ліквідністю, уповільнюють оборотність оборотного капіталу і потребують додаткового залучення в оборот грошових засобів, яке відбувається переважно через збільшення обсягів кредиторської заборгованості, що ще більше погіршує фінансове становище товариств» [5].

Іншою групою показників, що характеризують фінансову стійкість АТ «ТРЗ «Оріон», є його ліквідність та платоспроможність (табл. 2.4). «...Для будь-якого товариства достатній рівень ліквідності є однією з найважливіших характеристик стабільності його господарської діяльності» [4].

Динаміка показників ліквідності АТ «ТРЗ «Оріон»

Показники	2018 рік		2019 рік		На поч. 2020 року	Відхилення значень на поч. 2020 і 2018 рр.
	на поч. 2018	на кін. 2018	на поч. 2019	на кін. 2019		
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	2,18	1,35	1,50	1,22	1,26	- 0,92
2. Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,54	0,26	0,28	0,47	0,48	- 0,06
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,01	0,01	0,07	0,07	+0,05

**Примітка:* розраховано автором самостійно на основі статистичних звітностей товариства

«...Під ліквідністю товариства розуміють його здатність погасити свої зобов'язання у випадку одночасної вимоги з боку всіх кредиторів товариства. Товариство вважається ліквідним при наявності у нього оборотних активів у розмірі, теоретично достатньому для погашення короткотермінових зобов'язань, хоча б з порушенням строків їх виплати, передбачених контрактами» [3].

«...Коефіцієнт загальної ліквідності дає характеристику ліквідності товариства, показуючи, наскільки оборотні активи покривають поточні зобов'язання. Щодо загального коефіцієнта ліквідності, то чисельник цього показника повинен значно перевищувати знаменник. У нинішніх умовах вважається, що значення цього показника повинно дорівнювати 1,2-2,0» [6]. Оскільки значення коефіцієнта загальної ліквідності АТ «ТРЗ «Оріон» перебуває у вказаних межах, то це свідчить про те, що у товариства достатньо оборотних активів для покриття своїх зобов'язань. Це є позитивною характеристикою у співвідношенні оборотних активів і поточних зобов'язань досліджуваного товариства.

«...Коефіцієнт проміжної ліквідності розраховується як частка від ділення суми грошових активів і дебіторської заборгованості на поточні зобов'язання. Він показує, яку частину заборгованості товариство покриє без продажу запасів. Теоретично виправдані оцінки цього коефіцієнта лежать у діапазоні 0,6-0,8» [6]. Як видно з табл. 2.4 і рис. 2.3 значення коефіцієнта

проміжної ліквідності в аналізованому періоді коливалось і при загальній тенденції до зростання перебувало у межах допустимого рівня сягнувши на початок 2020 р. рівня 0,48.

«...Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яку частину поточної заборгованості суб'єкт господарювання може покрити негайно. Вважається, що його значення не повинно бути нижчим від таких меж: 0,2-0,25» [15]. Згідно з динамікою цього показника АТ «ТРЗ «Оріон», його значення на початок 2020 р. перетнуло нижню граничну межу, склавши 0,07. Це означає, що на початок 2020 р. на кожен гривню поточних зобов'язань припадає 0,07 гривні грошових коштів і їх еквівалентів.

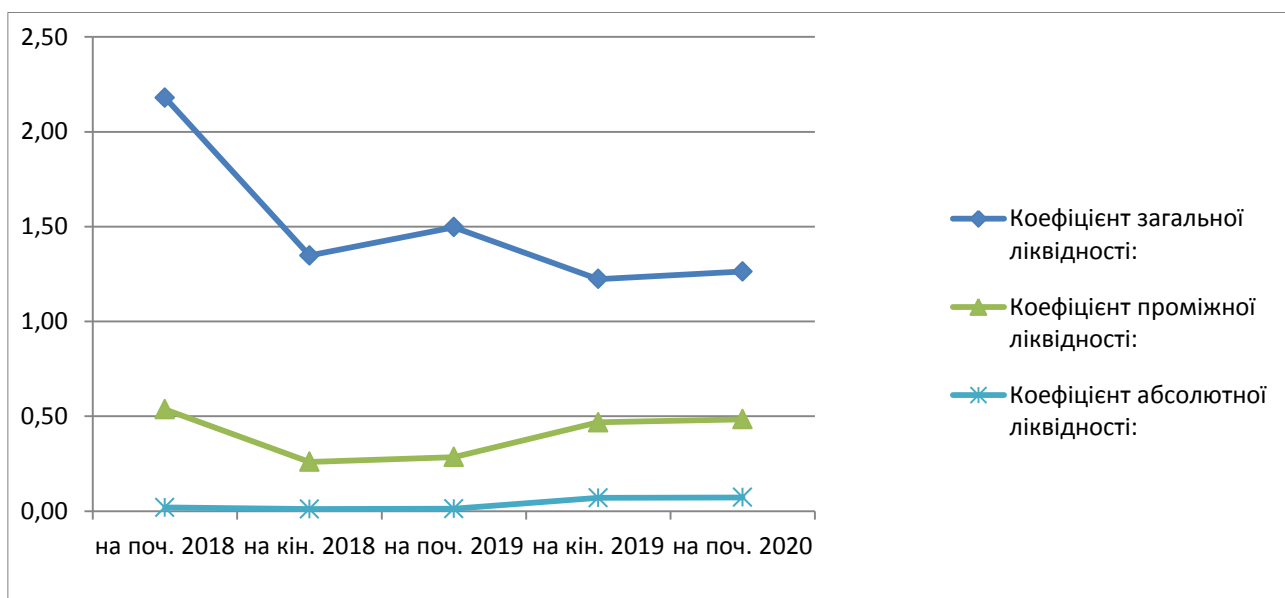


Рис. 2.3. Динаміка показників ліквідності АТ «ТРЗ «Оріон»

**Примітка:* розроблено автором за даними звітності товариства

Сьогодні «...при визначенні показників ліквідності слід враховувати те, що на багатьох вітчизняних товариствах коефіцієнт абсолютної ліквідності вимірюється сотими частками одиниці через відсутність грошей на розрахунковому рахунку. Проміжний коефіцієнт ліквідності формується залежно від сум дебіторської заборгованості. Якщо товариство не може, або вважає недоцільним продавати свої матеріальні оборотні активи для погашення поточних зобов'язань, то значення цього коефіцієнта повинно дорівнювати одиниці. Тобто, поточні зобов'язання повинні покриватися грошовими активами і дебіторською заборгованістю. В реальних умовах господарювання

через відсутність грошей на розрахунковому рахунку для підтримання своєї ліквідності дебіторська заборгованість товариства повинна дорівнювати його поточним зобов'язанням. Якщо є сума дебіторської заборгованості менша, то товариству необхідно мати товарно-матеріальні цінності, які можна продати без шкоди для основної діяльності» [18].

Підсумовуючи, слід зазначити, що в результаті аналізу фінансового стану діяльності АТ «ТРЗ «Оріон» встановлено: 1) протягом останніх років спостерігається загальне поліпшення фінансових показників товариства.

АТ «ТРЗ «Оріон» станом на початок 2020 р. є прибутковим, як і впродовж попередніх 2018-2019 рр.; 2) коливання показників фінансової стійкості протягом аналізованого періоду відображає позитивну динаміку, а їх значення перебувають у межах оптимальних величин; 3) в цілому позитивними тенденціями характеризується динаміка оборотності активів товариства, за винятком незначного погіршення оборотності товарних запасів товариства; 4) зміна у часі величини показників загальної та проміжної ліквідності є позитивною і перебуває в оптимальних межах. Проте, при цьому спостерігається незначне зменшення поза нижню величину коефіцієнта абсолютної ліквідності, що сигналізує про часту відсутність коштів на розрахунковому рахунку досліджуваного товариства.

2.2. Оцінювання ефективності управління інтелектуальним потенціалом товариства

Сучасні економічні відносини визначаються глобальними процесами: посилення конкуренції, перехід до ери тотального поширення інформації,

комплексної технології розвитку – вимагають нових ефективних способів ведення бізнесу. Перш за все це стосується інтелектуального потенціалу як важливого джерела створення сталої конкурентної переваги в умовах мінливого ринкового середовища. На сьогодні практично відсутня можливість здійснення моніторингу та оцінки інтелектуального потенціалу. Наукові дослідження зарубіжних і вітчизняних економістів є досить широкими – більше тридцяти методів [19], що відображають еволюційні закономірності динаміки підходів до вимірювання і оцінки інтелектуального потенціалу.

Метод, який виявляє стан і загальні тенденції динаміки інтелектуального потенціалу є співвідношення ринкової і балансової вартості суб'єктів господарювання. Він «...ґрунтується на розрахунку показника, що відображає співвідношення ринкової і балансової вартості підприємства та представлений коефіцієнтом співвідношення ринкової і балансової вартості» [24]. Проте, застосування такого методу доцільне лише в економічних системах, де ефективно функціонує фондовий ринок.

На сьогодні широке застосування у діяльності підприємства мають: коефіцієнт Тобіна (використовується «...для вирішення питань диверсифікації, оцінки результативності здійснених інвестицій, обґрунтування взаємозалежностей власного капіталу та вартості підприємства») [35, с. 98]; Б. Стюарта «EVA» («...дозволяє здійснювати оцінку ефективності функціонування підприємства та аналіз інвестицій») [65]; П. Саллівана «IAV» («...інтелектуальний капітал «підприємства знань» формують такі детермінанти, як інноваційні нематеріальні активи та людський капітал, а джерелами вартості виступають інновації і комплементарні бізнес-активи, які забезпечують комерціалізацію інновацій») [66]; Б. Лева і Ф. Гу «КСЕ» («...ґрунтується на визначених розробником нормах дохідності матеріальних (7 %), фінансових активів (4,5 %) та капіталу знань (10,5 %)») [70].

Незважаючи на вище наведені методи, методика VAIC™ набула широкого практичного застосування. В методиці інтелектуальної доданої вартості (VAIC™), розробленої у 1998 р. дослідником австрійського

дослідницького центру інтелектуального капіталу А. Пулічем [62, с. 702–714; 61, с. 62 –68] базовим показником є – показник інтелектуальної доданої вартості. Простота, універсальність її застосування для суб’єктів господарювання різних форм власності чи розміру бізнесу, а також високий рівень об’єктивності (базується на показниках, доступних у фінансовій звітності) є перевагами наведеної вище методики.

Схематично представимо на рис. 2.4 механізм застосування фінансової методики інтелектуальної доданої вартості (VAIC™) і технології розрахунку оціночних показників.

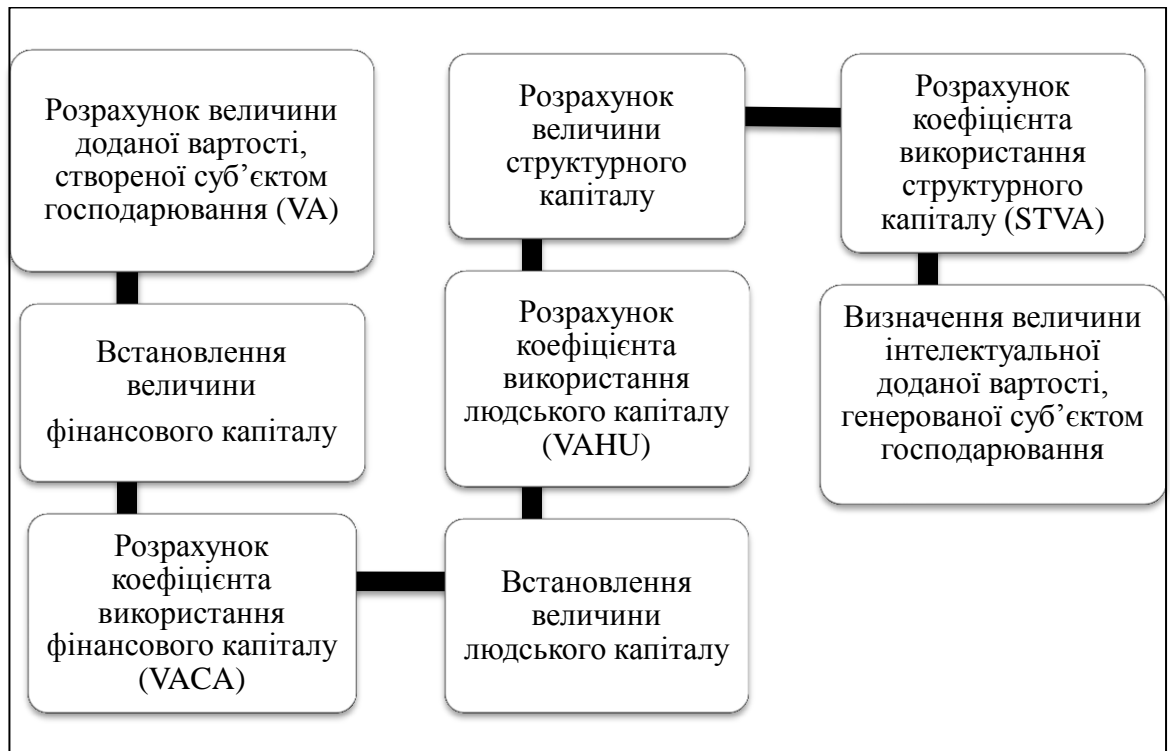


Рис. 2.4. Схематичне представлення методики VAIC™ А. Пуліча

*Примітка: складено автором на основі джерел [61, 62]

«...Величина доданої вартості розраховується за формулою:

$$VA = D - W , \tag{2.1}$$

де VA – додана вартість, тис. грн.;

D – виторг від реалізації продукції, тис. грн.;

W – витрати, тис. грн.» [62]

«...Величина фінансового капіталу суб'єкта господарювання та розрахунок коефіцієнта використання фінансового капіталу розраховується таким чином:

$$VACA = \frac{VA}{CE}, \quad (2.2)$$

де $VACA$ – коефіцієнт використання фінансового капіталу;

VA – додана вартість, тис. грн.;

CE – величина фінансового капіталу, тис. грн.» [62]

«...Визначення величини людського капіталу суб'єкта господарювання та розрахунок коефіцієнта використання людського капіталу передбачає використання формули:

$$VANU = \frac{VA}{HC}, \quad (2.3)$$

де $VANU$ – коефіцієнт використання людського капіталу;

VA – додана вартість, тис. грн.;

HC – величина людського капіталу, тис. грн.» [62]

«...Для визначення величини структурного капіталу необхідно застосовувати формулу:

$$SC = VA - HC, \quad (2.4)$$

де K_{SC} – величина структурного капіталу, тис. грн.;

VA – додана вартість, тис. грн.;

K_{HC} – величина людського капіталу, тис. грн.» [62]

«...Розрахунок коефіцієнта використання структурного капіталу здійснюється за допомогою формули:

$$STVA = \frac{SC}{VA}, \quad (2.5)$$

де $STVA$ – коефіцієнт використання структурного капіталу, тис. грн.;

SC – величина структурного капіталу, тис. грн.;

VA – додана вартість, тис. грн.» [62]

Розрахуємо на основі методики $VAIC^{TM}$ інтелектуальну вартість

АТ «ТРЗ «Оріон» (табл. 2.5), заснованого у 1982 р., що на сьогодні являється одним із провідних товариств з виробництва професійних засобів радіозв'язку. Основним напрямком його діяльності є – виробництво широкого асортименту радіостанцій (для військової техніки, силових структур, залізничного транспорту).

Таблиця 2.5.

**Інтелектуальна вартість АТ «ТРЗ «Оріон»»
у 2016 – 2020 рр. на основі методики VAIC**

Показник	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	56307	30927	18615	17572	22479
Операційні витрати (за мінусом витрат на оплату праці), тис. грн.	34752	22704	15825	22960	21932
VA, тис. грн.	21555	8223	2790	-5388	547
Власний капітал, тис.грн.	41385	40615	36224	27978	25485
Коефіцієнт використання власного капіталу, VACA	0,52	0,20	0,07	-0,19	0,02
Людський капітал, тис.грн.	28521	23751	17973	13620	15577
Коефіцієнт використання людського капіталу, VAHU	0,75	0,34	0,15	-0,39	0,03
Структурний капітал, тис.грн.	23533	19038	14350	10843	12673
Коефіцієнт використання структурного капіталу, STVA	1,09	2,31	5,14	2,01	23,16
VAIC	2,36	2,85	5,36	2,59	23,21

*Примітка: розраховано автором самостійно на основі статистичних звітностей товариства

На АТ «ТРЗ «Оріон»» спостерігається позитивна динаміка доданої вартості (VA), проте, у 2019 р. цей показник становив (- 5388 тис. грн.). Коефіцієнт використання власного капіталу (VACA) впродовж 2016–2018 рр. знижувався (0,52; 0,20; 0,07). У 2019 р. помітним є його значне зменшення на 0,26 пункти (- 0,19). 2020 р. показує нам зростання цього показника на 0,21

пункти (0,02), що свідчить про позитивну діяльність товариства. Аналізуючи вище наведені дані можна дійти висновку про нестабільність коефіцієнта використання власного капіталу (спад на 0,32 пункти у 2017 р., 0,13 у 2018 р., зниження на - 0,26 пункти у 2019 р. та збільшення на 0,21 пункт у 2020 р.), що, на мою думку, зумовлено кризовими явищами.

Протягом 2016–2018 рр. на товаристві помітним є зменшення використання людського капіталу, що підтверджується спадом коефіцієнта використання людського капіталу (0,75; 0,34; 0,15). У 2019 р. бачимо різке падіння цього показника на 0,54 пункти (- 0,39). Однак у 2020р. цей коефіцієнт збільшився на 0,42 пункти (0,03), що свідчить про збільшення ефективності використання персоналу на товаристві. Помітним є зростання коефіцієнта використання структурного капіталу, зокрема його збільшення на 1,22 пункти у 2017 р., збільшення на 2,83 пункти у 2018 р., не значне (у 3,13 пункти) зниження у 2019 р., та значне збільшення на 21,5 пункти у 2020 р.

Протягом аналізованого періоду на АТ «ТРЗ «Оріон» спостерігається позитивна динаміка інтелектуальної доданої вартості, зокрема у 2016–2018 рр. спостерігається позитивний тренд (2,36; 2,85; 5,36), у 2019 р. зниження (2,59), а у 2020 р. – різке збільшення (23,21).

Висновки до розділу 2

Існує безліч методів оцінки інтелектуального потенціалу підприємства, проте найпростішим і універсальним є метод інтелектуальної доданої вартості «VAIC» А. Пуліча, скільки вони базуються на показниках фінансової звітності. Аналізуючи АТ «ТРЗ «ОРІОН» на основі цієї методики можна зробити

висновок про те, що інтелектуальна вартість даного товариства зменшилась у 2019 році, що є негативним показником діяльності товариства.

Підсумовуючи, слід зазначити, що в результаті аналізу фінансового стану діяльності АТ «ТРЗ «Оріон» встановлено: 1) протягом останніх років спостерігається загальне поліпшення фінансових показників товариства.

АТ «ТРЗ «Оріон» станом на початок 2020 р. є прибутковим, як і впродовж попередніх 2018-2019 рр.; 2) коливання показників фінансової стійкості протягом аналізованого періоду відображає позитивну динаміку, а їх значення перебувають у межах оптимальних величин; 3) в цілому позитивними тенденціями характеризується динаміка оборотності активів товариства, за винятком незначного погіршення оборотності товарних запасів товариства; 4) зміна у часі величини показників загальної та проміжної ліквідності є позитивною і перебуває в оптимальних межах. Проте, при цьому спостерігається незначне зменшення поза нижню величину коефіцієнта абсолютної ліквідності, що сигналізує про часту відсутність коштів на розрахунковому рахунку досліджуваного товариства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВАРИСТВА

3.1. Розвиток особистісного інтелектуального потенціалу

Трансформація економічних систем нині призвела до становлення економіки знань, які завдяки поширенню впливу інформаційних технологій стали доступнішими. Водночас знання як специфічний виробничий ресурс сучасного суспільства стають двигуном прогресивних, інноваційних змін, що забезпечують високі темпи економічного зростання на мікрорівні. Відтак, суб'єкти господарювання повинні приділяти значну увагу та ресурси для створення нових знань. В зв'язку з цим, спостерігаємо акцентування уваги на розвитку особистісного інтелектуального потенціалу суб'єктів господарювання на основі безперервності навчання, постійного самовдосконалення та набуття нових компетенцій персоналом.

В еру знань та інформації знання стають ключовим чинником формування і розвитку особистісного інтелектуального потенціалу суб'єктів господарювання. Саме від якісної підготовки персоналу залежить успішна діяльність сучасних суб'єктів господарювання. Ось чому нині усе більше уваги бізнес приділяє якісному підбору персоналу, фаховим та комунікаційним його компетенціям. Адже, власне такі характеристики формують спроможність суб'єкта господарювання до інтелектуального розвитку.

Зважаючи на об'єкт нашого дослідження, зауважимо на важливості забезпечення високих темпів інтелектуалізації праці, що можна вирішити на основі розвитку особистісного інтелектуального потенціалу. Адже, АТ «ТРЗ «ОРІОН» є високоінтелектуальним виробничим господарським суб'єктом, який має значні можливості інтелектуалізації праці, що забезпечить його трансформацію у «інтелігентне підприємство, розвиток якого базується на інформації, знаннях і креативності працівників» [31]. Принагідно зауважимо, що важливість розвитку особистісного інтелектуального потенціалу для АТ «ТРЗ «ОРІОН» є очевидною, зважаючи також і на галузеву сферу функціонування товариства. На значенні ролі знань у формуванні і розвитку особистісного інтелектуального потенціалу у свої дослідженнях звернув увагу довели багато науковців, зокрема П. Друкер вперше написав про «працівників знань», І. Нонака та Г. Такеучі обґрунтували, що «знання дають можливість для сприйняття організації не лише як машини для аналізу

інформації, але як живого організму... розуміння для чого існує підприємство» [31]. Таким чином, АТ «ТРЗ «ОРІОН» в нинішніх умовах доцільно більше уваги приділити можливостям набуття знань персоналом. Адже, в умовах економіки знань «10% підвищення рівня освіти забезпечує зростання продуктивності праці на 8,6%, тоді як аналогічне збільшення акціонерного капіталу – лише на 3–4% зростання продуктивності праці [31]. Тобто, забезпечення високих темпів економічного зростання на мікрорівні сьогодні є вдвічі ефективнішим за рахунок розвитку особистісного інтелектуального потенціалу. З огляду на це, найважливішим завданням для АТ «ТРЗ «ОРІОН» є забезпечення високих темпів розвитку особистісного інтелектуального потенціалу за рахунок підвищення здатності персоналу до постійного самонавчання, що дозволить сформувати та утримувати високий рівень капіталу знань.

У розвитку особистісного інтелектуального потенціалу зацікавлені також і самі його носії – персонал АТ «ТРЗ «ОРІОН» . Адже, у світі сьогодні швидко зростає зайнятість в сферах «розумової праці», зокрема у США цей показник становить 85% від загального приросту зайнятих, у Великобританії – 89%, в Японії – 90% [31]. Відтак, стимулювання АТ «ТРЗ «ОРІОН» своїх працівників до розвитку особистісного інтелектуального потенціалу є цілком виправданим та своєчасним.

Цифровізація та розширення меж застосування інформаційно-комунікаційних технологій формує сприятливі умови для розвитку особистісного інтелектуального потенціалу.

В нинішніх умовах воєнних дій на сході України для АТ «ТРЗ «ОРІОН» важливим є розвитку особистісного інтелектуального потенціалу, що дозволить підвищити ефективність господарювання та конкурентоспроможність товариства за рахунок:

- по-перше, за умови підвищення рівня інтелектуалізації праці, що дозволить підвищувати інтелектомісткість виробничо-комерційних процесів;
- по-друге, на базі підвищення інноваційності товариства;

- по-третє, за умови формування інтелектомістких конкурентних переваг, які нині мають першочергове значення.

Отже, необхідність формування сприятливого середовища націленого на забезпечення розвитку особистісного інтелектуального потенціалу на АТ «ТРЗ «ОРІОН» виникає саме із переваг, які може створити лише інтелектуалізація праці. Адже, для утримання конкурентоспроможності АТ «ТРЗ «ОРІОН» не достатньо враховувати усталені професійні вміння і навички, потрібно більше уваги приділяти покращенню якісної складової особистісного інтелектуального потенціалу.

Важливу роль в створенні інтелектомісткого виробництва відіграє персонал, що є носієм особистісного інтелектуального потенціалу, а його здатність «до пошуку нових компетенцій є фундаментом, на основі якого формуються креативні здібності працівників, розвивається відповідне середовище, що слугує імпульсом у забезпеченні перспективного розвитку суб'єкта господарювання» [31]. Однак, зауважимо, що для розвитку особистісного інтелектуального потенціалу важливо не лише забезпечити формування капіталу знань, а й мінімізувати очікувані втрати, що можуть мати місце при високій плинності кадрів. Одним із дієвих та ефективних шляхів вирішення проблеми мінімізації втрат, викликаних високою плинністю кадрів є, на нашу думку, «пошук нематеріальних форм конкуренції», реалізованих в т. ч. за рахунок навчання протягом усього професійного життя.

Проведений аналіз динаміки формування інтелектуальної доданої вартості на АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2016–2020 рр. дозволяє виявити низку резервів, які виникають на основі підвищення рівня інтелектуалізації праці. Так, одним із таких напрямів є підвищення ефективності використання людського капіталу. Зокрема, на АТ «ТРЗ «ОРІОН» протягом у 2016–2020 рр. встановлено стабільну негативну динаміку ефективності використання людського капіталу (рис.3.1).

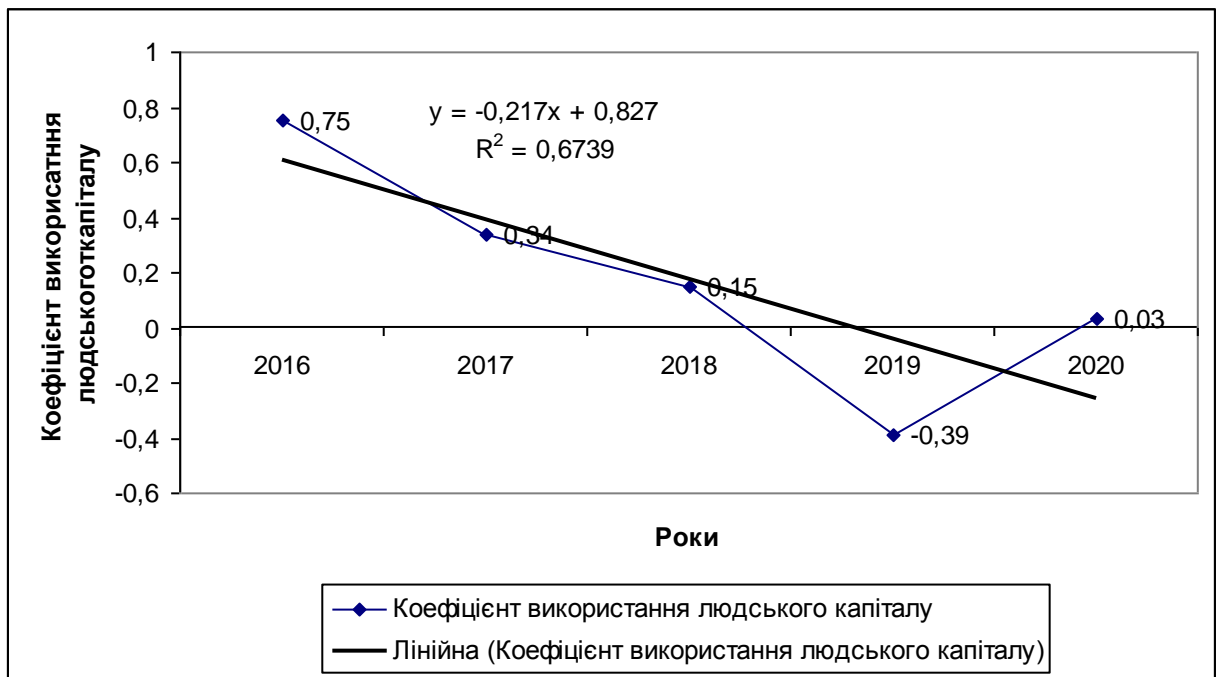


Рис.3.1. Динаміка ефективності використання людського капіталу на АТ «ТРЗ «ОРІОН» протягом у 2016–2020 рр. та лінійна лінія тренду
Примітка: побудовано авторкою самостійно на основі даних товариства.

Отже, ефективність використання людського капіталу на АТ «ТРЗ «ОРІОН» протягом у 2016–2020 рр. продовжувала знижуватися, що свідчить про необхідність вирішення даної проблеми. Як видно з рис. 3.1 в АТ «ТРЗ «ОРІОН» протягом у 2016–2020 рр. відбулося різке зниження коефіцієнта використання людського капіталу (у 25 рази). Водночас, негативним моментом є те, що темпи спадання ефективності використання людського капіталу протягом аналізованого періоду постійно зростали, зокрема (у 2,2 рази у 2017 р., у 2,3 рази у 2018 р., у 5 раз у 2020 р. в порівнянні з попереднім роком). Занепокоєння викликає той факт, що темпи спадання ефективності використання людського капіталу в АТ «ТРЗ «ОРІОН» протягом у 2016–2020 рр. були катастрофічними. Враховуючи низьку ефективність використання людського капіталу в АТ «ТРЗ «ОРІОН» , одним із напрямів, що здатний забезпечити її підвищення є удосконалення управління розвитком особистісним інтелектуальним потенціалом.

Таким чином, застосувавши метод аналізування для оцінювання динаміки ефективності використання людського капіталу на АТ «ТРЗ «ОРІОН» протягом у 2016–2020 рр. побудовано прогнозну модель. Для відбору оцінної прогнозної моделі нами використано лінійну залежність (якість 0,67), що дозволило отримати лінію тренду (рис. 3.1):

$$y = -0,217x + 0,827 \quad (3.1)$$

де x – роки.

Отже, згідно прогнозної моделі ефективності використання людського капіталу в АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2021 р. очікується, що подальше цього зниження показника (- 0,47). Відтак, цей результат є додатковим свідченням необхідності удосконалення управління особистісним інтелектуальним потенціалом в АТ «ТРЗ «ОРІОН» .

Проведений аналіз дозволив виявити у ефективності використання людського капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» є значне погіршення показника у 2019 р., що дозволило нам конкретизувати напрями розвитку особистісного інтелектуального потенціалу (рис.3. 2.).

В подальших оцінюваннях та прогнозуванні показника ефективності використання людського капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2021 р. застосуємо також поліноміальну модель другого степеня (якість 0,8494):

$$y = -0,0936x^2 - 0,7784x + 1,482 \quad (3.2)$$

де x – роки.

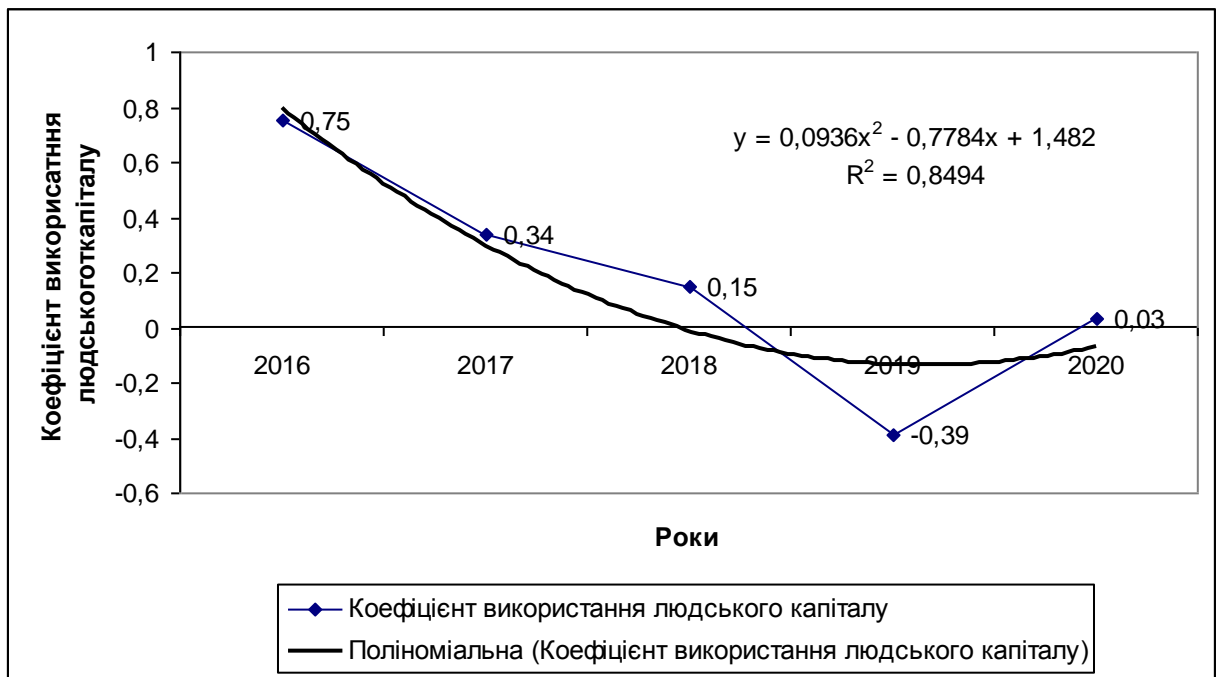


Рис. 3. 2. Динаміка ефективності використання людського капіталу на АТ «ТРЗ «ОРІОН» протягом у 2016–2020 рр. та поліноміальна лінія тренду
Примітка: побудовано авторкою самостійно на основі даних товариства.

Таким чином, для оцінювання ефективності використання людського капіталу на АТ «ТРЗ «ОРІОН» протягом у 2016–2020 рр. та прогнозних цілей на 2021 р. більш достовірним є використання емпіричної поліноміальної моделі другого степеня (якість 0,8494). Згідно даної моделі у 2021 р. на АТ «ТРЗ «ОРІОН» очікується незначне підвищення темпів ефективності використання людського капіталу до рівня 0,18. Однак, це також недостатньо враховуючи його критично низьке значення у 2019 р. (0,03) та межові зміни протягом аналізованого періоду від 0,03 до 0,75. Беручи до уваги критично низьку ефективність використання людського капіталу на АТ «ТРЗ «ОРІОН» доцільно звернути увагу на розвиток особистісного інтелектуального потенціалу, що є фундаментальною основою для інтелектуалізації праці.

Для розвитку особистісного інтелектуального потенціалу АТ «ТРЗ «ОРІОН», функціонування якого має забезпечувати реалізацію інноваційної моделі ведення бізнесу, доцільно було б забезпечити набуття персоналом товариства знань та формування на їхній основі компетенцій, сформованих на

основі «системного самонавчання і постійного підвищення фахового рівня – самовдосконалення» [31]. Набуття персоналом АТ «ТРЗ «ОРІОН» знань і компетенцій можна реалізувати в межах:

- перманентного навчання впродовж усього життя;
- набуття досвіду на основі вивчення практик конкурентів – (спонсорінг, моніторинг тощо);
- отримання знань з зовнішнього середовища (консалтингові фірми, бізнес-школи, тренінги тощо);
- навчання шляхом використання інформації (діалоги, дискусійні панелі);
- компетенції, набуті на основі власного практичного досвіду.

В сучасних умовах розвитку суспільства перспективним резервом забезпечення розвитку особистісного інтелектуального потенціалу для АТ «ТРЗ «ОРІОН» є «розширення застосування принципів соціальної відповідальності бізнесу, що вимагає концепція соціальної ринкової економіки, яка базується на трьох ключових цінностях – свободі, відповідальності та справедливості» [31].

Розвиток особистісного інтелектуального потенціалу для АТ «ТРЗ «ОРІОН» можна забезпечити шляхом інвестування у мотивацію персоналу до розвитку творчих компетенцій, що «може здійснюватися у різних формах матеріального (премії, участі у прибутках, грошові винагороди тощо) чи нематеріального (морального) стимулювання за креативні ідеї, оригінальні пропозиції чи нові варіанти вирішення проблем» [31]. Таким чином, пропонуємо керівництву товариства переглянути мотиваційну політику, сконцентрувавши її на застосуванні прогресивних інструментів, націлених на стимулюванні персоналу до постійного навчання і самовдосконалення.

З цією метою, пропонуємо АТ «ТРЗ «ОРІОН» переглянути планування напрямів підвищення кваліфікації, навчання і мобільності персоналу, що, дозволить покращити процеси планування праці, враховуючи сучасні прогресивні тенденції розвитку в даній галузі. Розробка конкретизованих планів навчання персоналу дозволить забезпечити якісне підвищення

кваліфікації персоналу; плани мобільності персоналу – створять можливості для неформального навчання, яке сьогодні набуває популярності та широко доступне для усіх, хто прагне професійного зростання на основі нових компетенцій.

Підсумовуючи зазначимо, що вирішення проблем удосконалення управління інтелектуальним потенціалом суб'єктів господарювання, які функціонують в умовах глокалізації, вимагає реалізації нових підходів щодо формування компетенційної моделі розвитку персоналу.

Саме врахування переваг напрямів підвищення кваліфікації, навчання і мобільності персоналу, дає змогу формувати конкурентні переваги, які, з одного боку, забезпечують кращі можливості для задоволення вимог, а з іншого – дасть змогу отримувати ефекти від набуття нових компетенцій, які дозволяють проникати у нові ринкові сегменти. У сучасних умовах господарювання, такого роду компетенційні ефекти є так званим монополістичним прибутком, отриманим від виробництва інтелектомісткої продукції. Спроможність АТ «ТРЗ «ОРІОН» до оцінювання компетенцій є основою для формування інтелектомісткого особистісного потенціалу. На перший погляд розбудова інтелектомісткого особистісного потенціалу на основі постійного опанування персоналом нових компетенцій створює резерви для забезпечення економічного зростання.

Посилення інтелектуального потенціалу товариства на основі розвитку особистісної складової забезпечує утримання конкурентних переваг на ринку інтелектомістких товарів.

3.2. Механізм посилення інноваційної складової інтелектуального потенціалу товариства

Управління інтелектуальним потенціалом сучасних суб'єктів господарювання в умовах економіки знань вимагає посилення його інноваційної складової, що визначає спроможність до розробки високоефективних інновацій. В структурі інтелектуального потенціалу підприємства посилення інноваційної складової забезпечить покращення структурного елемента. Зважаючи на те, що на АТ «ТРЗ «ОРІОН» використання структурного інтелектуального капіталу є неефективним, то саме посилення інноваційної складової інтелектуального потенціалу товариства дозволить вирішити це складне завдання.

Динаміка величини структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2016–2020 рр. характеризувалася нестабільністю (рис. 3.3).

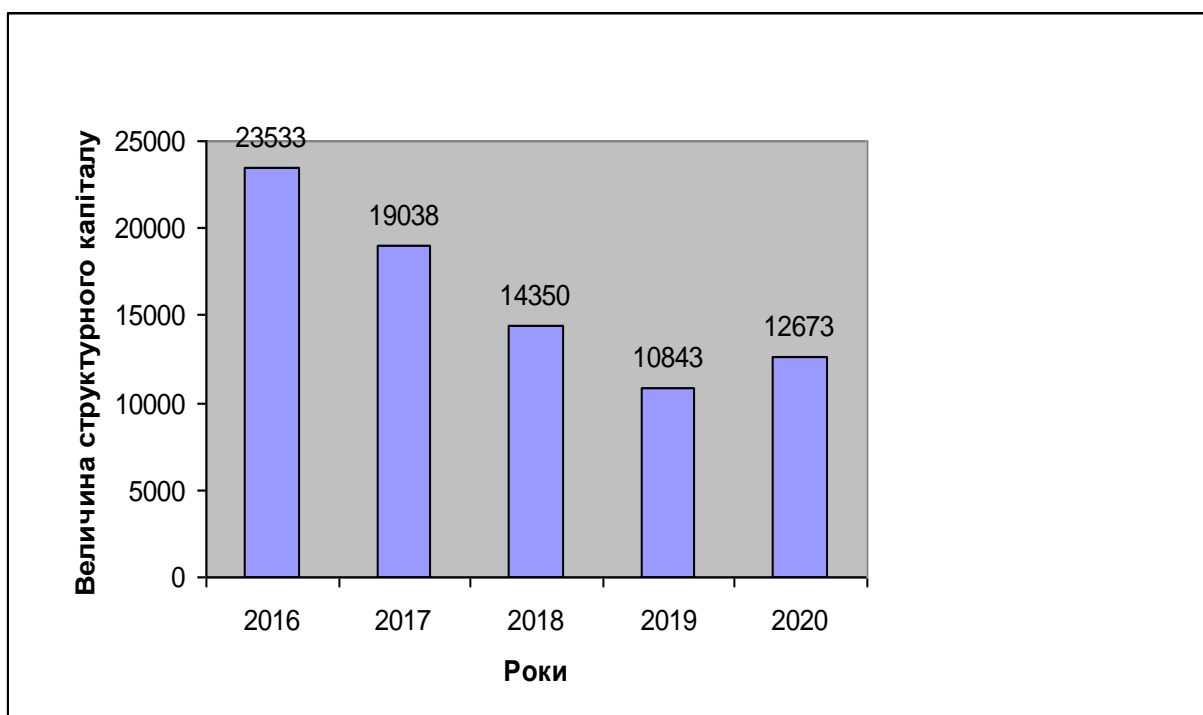


Рис. 3. 3. Динаміка структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2016–2020 рр. та поліноміальна лінія тренду

Примітка: побудовано авторкою самостійно на основі даних товариства.

В подальших оцінюваннях та прогнозуванні змін показника величини структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2021 р. застосуємо також лінійну модель (якість 0,5553):

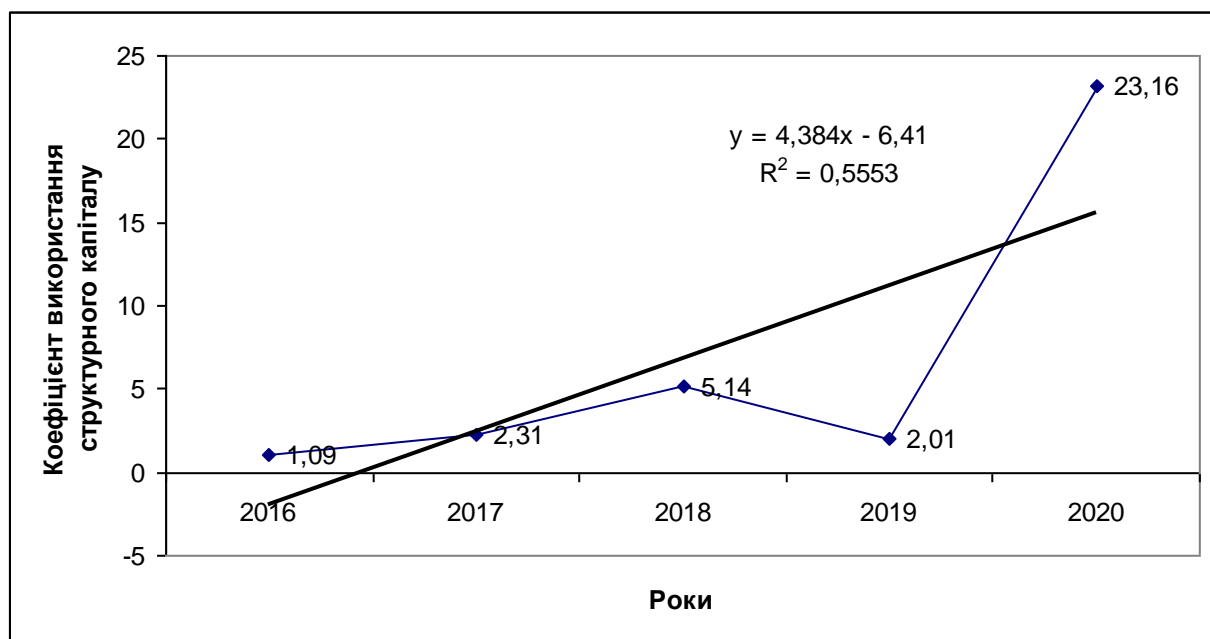


Рис. 3. 4. Ефективність використання структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2016–2020 рр. та лінійна лінія тренду

Примітка: побудовано авторкою самостійно на основі даних товариства.

$$y = 4,384x - 6,41 \quad (3.3)$$

де x – роки.

Згідно прогнозної моделі ефективності використання структурного капіталу в АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2021 р. очікується, що подальше цього показника до рівня (19,894). Таким чином у 2021 році на АТ «ТРЗ «ОРІОН» темпи зниження коефіцієнта ефективності використання структурного капіталу складатимуть 1,2 рази. Відтак, цей результат є додатковим свідченням необхідності посилення інноваційної складової в структурі інтелектуального потенціалу АТ «ТРЗ «ОРІОН» .

В подальших оцінюваннях та прогнозуванні показника ефективності використання структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2021 р. застосуємо також поліноміальну модель другого степеня (якість 0,7925) рис. 3.5.:

$$y = 2,4214x^2 - 10,145x + 10,54 \quad (3.4)$$

де x – роки.

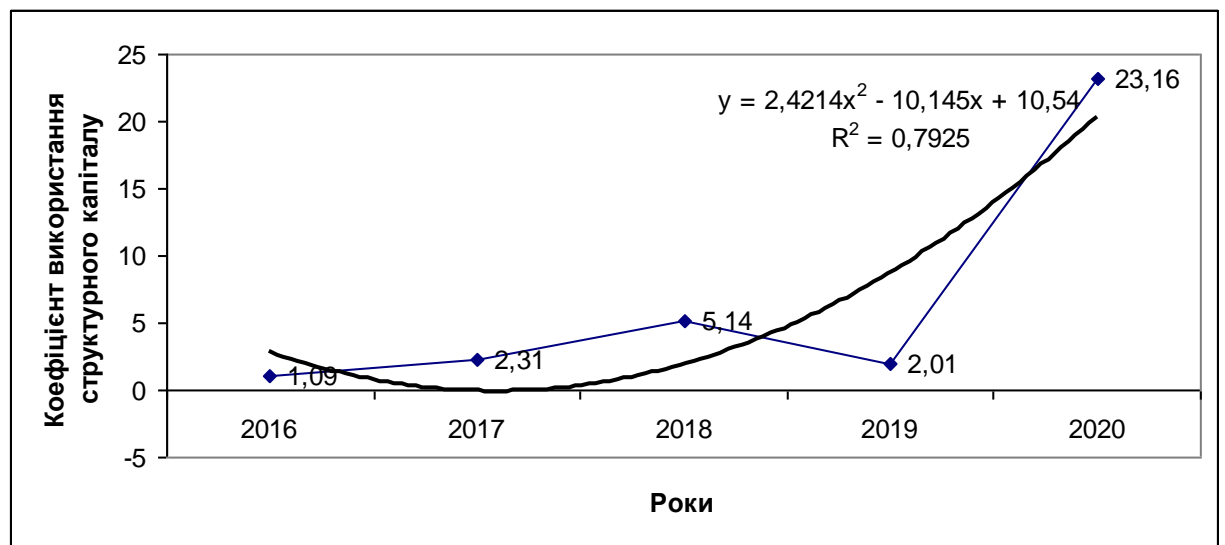


Рис. 3. 5. Ефективність використання структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2016–2020 рр. та поліноміальна лінія тренду

Примітка: побудовано авторкою самостійно на основі даних товариства.

Згідно прогнозної моделі ефективності використання структурного капіталу в АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2021 р. очікується, що подальше цього показника до рівня (36,84). Таким чином у 2021 році на АТ «ТРЗ «ОРІОН» темпи зниження коефіцієнта ефективності використання структурного капіталу складатимуть 0,6 рази. Відтак, цей результат є додатковим свідченням необхідності посилення інноваційної складової в структурі інтелектуального потенціалу АТ «ТРЗ «ОРІОН» .

Беручи до уваги характеристику якості прогнозних моделей ефективності використання структурного капіталу в АТ «ТРЗ «ОРІОН» вважаємо за доцільне

скористатися поліноміальною моделлю другого степеня. Зважаючи на те, що згідно поліноміальною моделлю другого степеня очікується подальше зниження коефіцієнта ефективності використання структурного капіталу в АТ «ТРЗ «ОРІОН», то посилення інноваційності у формуванні структурного потенціалу товариства є виправданим.

В подальших оцінюваннях та прогнозуванні показника ефективності використання структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2021 р. застосуємо також логарифмічну модель (якість 0,4041) рис. 3.6.:

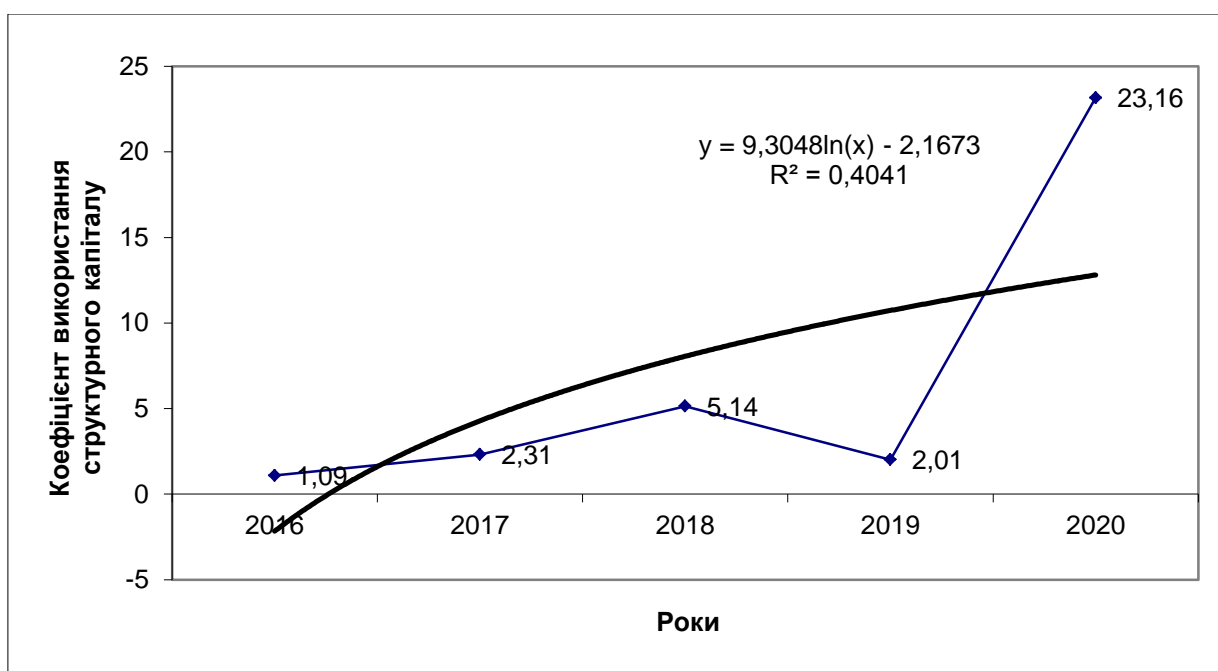


Рис. 3. 6. Ефективність використання структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2016–2020 рр. та логарифмічна лінія тренду

Примітка: побудовано авторкою самостійно на основі даних товариства.

В подальших оцінюваннях та прогнозуванні показника ефективності використання структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2021 р. застосуємо також степеневу модель(якість 0,5767) рис. 3.7.:

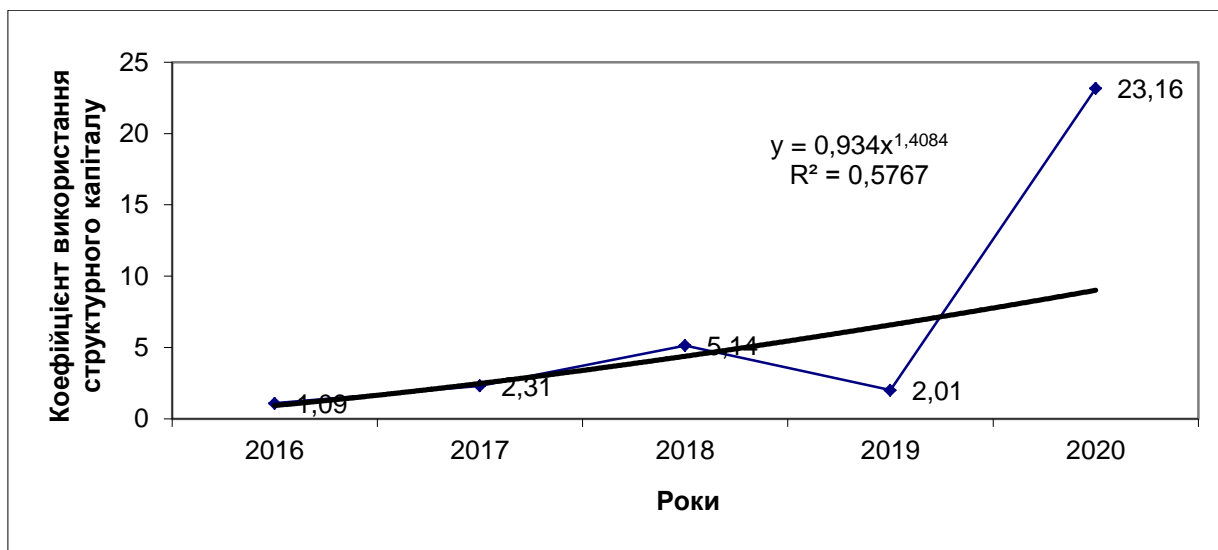


Рис. 3. 7. Ефективність використання структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2016–2020 рр. та степенева лінія тренду

Примітка: побудовано авторкою самостійно на основі даних товариства.

В подальших оцінюваннях та прогнозуванні показника ефективності використання структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2021 р. застосуємо також експоненціальна (якість 0,6422) рис. 3.8.:

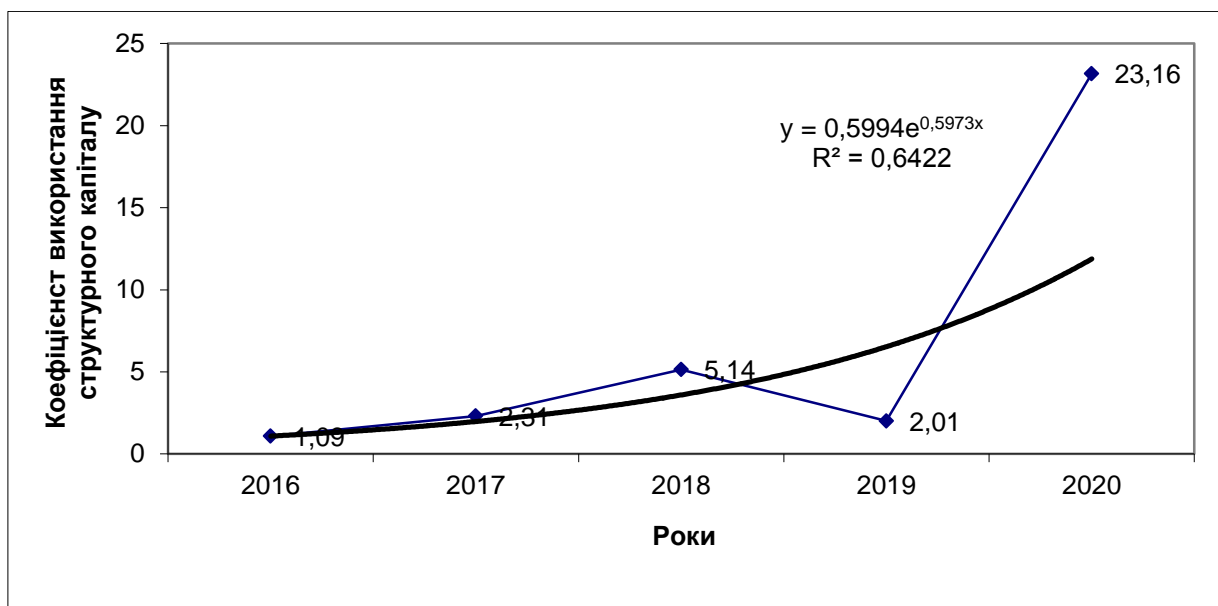


Рис. 3. 8. Ефективність використання структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» у 2016–2020 рр. та експоненціальна лінія тренду

Примітка: побудовано авторкою самостійно на основі даних товариства.

Проведений аналіз дозволив виявити у ефективності використання структурного капіталу АТ «ТРЗ «ОРІОН» є значне погіршення показника у

2019 р., що дозволило нам запропонувати напрями посилення інноваційного модуля інтелектуального потенціалу товариства (рис.3. 9).

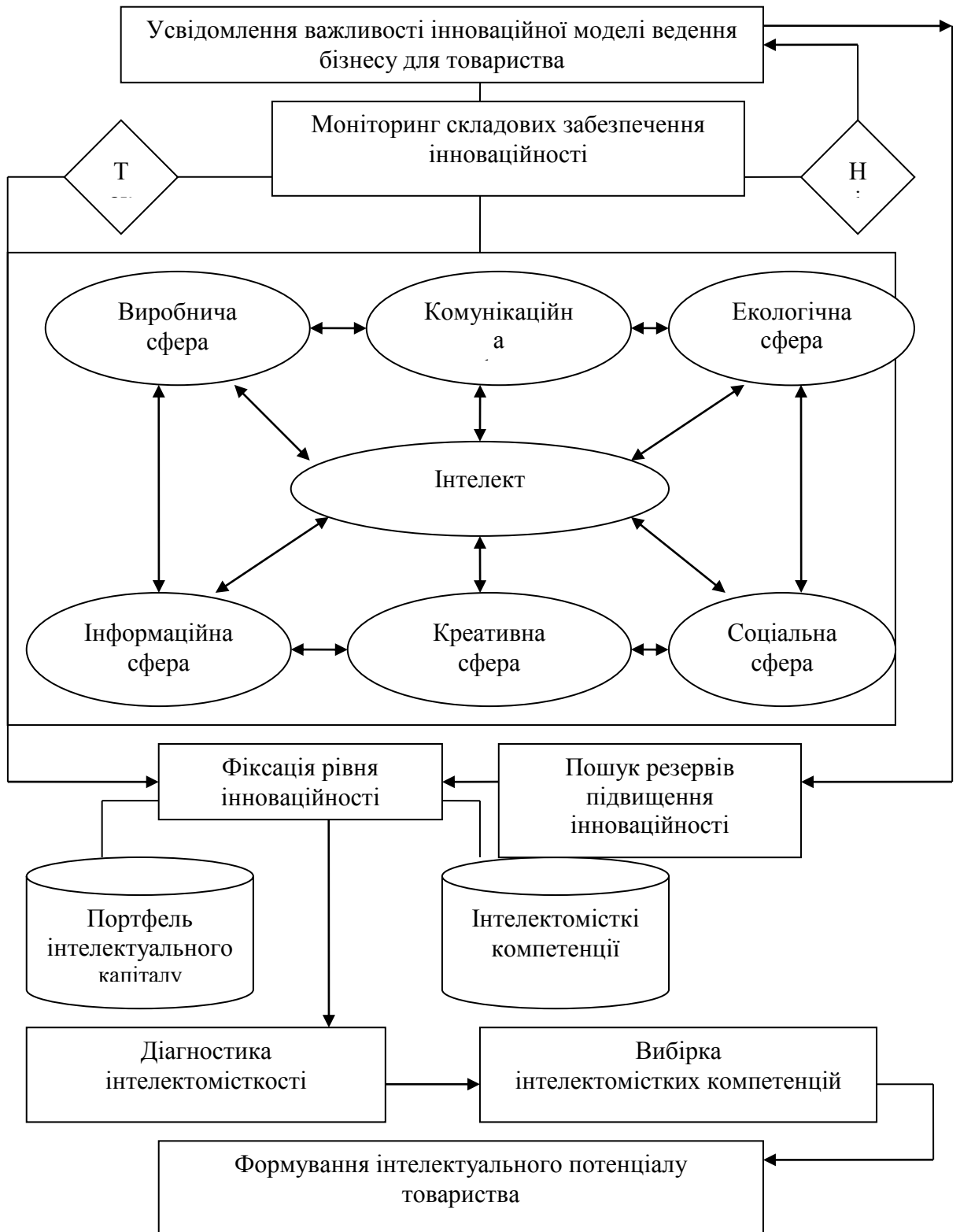


Рис. 3. 9. Механізм посилення інноваційної складової інтелектуального потенціалу підприємства

*Джерело: власна розробка.

Однак забезпечення успішності функціонування сучасних суб'єктів господарювання вимагає опрацювання механізму підвищення потенційної спроможності підприємств до креації вартості шляхом виокремлення складових елементів, етапів реалізації, базових компетенцій тощо.

Загалом у підсумку функціонування такого механізму дасть змогу виявляти резерви у сфері джерел креації вартості відповідно як наявних, так і нових компетенцій підприємства, які є інструментом генерування інтелектуальної доданої вартості. Принагідно зазначимо, що посилення компетенційного потенціалу суб'єктів господарювання дозволить підвищити ефективність застосування «...економічних методів реалізації преференційного оподаткування» як важливого інструменту державної регуляторної політики [80, с. 30–34].

Доцільність практичного застосування молокопереробними підприємствами розробленого механізму посилення їхнього потенціалу до креації вартості на основі компетенційного підходу пояснюється дотриманням таких основних принципів організації господарської діяльності, як науковості, економічності, оптимальності, раціональної поведінки, соціальної відповідальності тощо.

Реалізація вище запропонованого механізму починається з усвідомлення важливості компетенційної моделі розвитку керівництвом підприємства та передбачає виконання певних дій на трьох рівнях. Так, на першому етапі необхідно провести моніторинг компетенцій підприємства, в результаті якого може бути підтверджена їхня наявність чи відсутність.

Висновки до розділу 3

Вивчення фахової літератури, практики розвитку аналогічних підприємств та оцінювання ефективності використання інноваційного капіталу на АТ «ТРЗ «ОРІОН» , узагальненого у модулі структурного капіталу (рис. 3.2) дозволяє нам сформулювати наступні напрямки покращення його використання:

1. Впровадження змін у праці і науково-технічному прогресі, а також систематичне оновлення методів корпоративного управління.

2. Використання сучасних методів і технологій управління, які забезпечують безперервний розвиток інтелектуальних та креативних здібностей людей.

3. Визначення цільових напрямів впливу інноваційної культури на показники, що визначають розвиток елементів якості праці та стратегії розвитку підприємства.

Незважаючи на постійне зростання ролі інтелектуального капіталу в умовах «економіки знань», ця галузь стикнулася з низкою проблем, які потребують вирішення, зокрема:

- проблеми, пов'язані з регулюванням відносин між інноваційними суб'єктами в процесі створення інтелектуальної власності;
- комерціалізація інтелектуальної власності;
- проблеми передачі технологій за кордон;
- неефективні механізми оцінки та передачі об'єктів інтелектуальної власності;
- проблеми з правовою підтримкою та правовим захистом авторського права та інтелектуальної власності;
- слаборозвинена система обліку нематеріальних активів підприємств.

Існує необхідність подальшого розвитку ринку інтелектуальної власності з метою перетворення наукового потенціалу країни в найпотужніший ресурс, який значно сприятиме її економічному розвитку. Вирішення цих питань допоможе досягти політичної сили і економічної незалежності нашої країни,

зберегти її територіальну цілісність, процвітання нації, національної безпеки та загального статусу на міжнародній арені. Реформація української економіки знаходиться у прямій залежності від наявності креативної економіки у сфері інтелектуальної власності, яка є найбільш прогресивною формою економічних відносин у сучасних умовах господарювання.

Отже, в умовах сьогодення АТ «ТРЗ «ОРІОН» стикнулося з різноманітними проблемами, які гальмують розвиток інтелектуального капіталу.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах інтелектуальний потенціал є важливим для підприємства, оскільки його можна розглядати як досить ефективний ресурс його виробничої діяльності як за функціональними, так і за часовими характеристиками. Прискорення темпів зміни строків господарської діяльності підприємств викликає необхідність трансформації структури його інтелектуального потенціалу, а також включення до нього динамічної складової. Економічна сутність динамічної складової полягає в тому, що підприємство має динамічні можливості, що дозволяють йому оперативно реагувати на зміну впливу навколишнього середовища, а також своєчасно та ефективно трансформувати інші структурні компоненти інтелектуального потенціалу підприємства в відповідність умовам, що змінюються.

У науковій економічній літературі, починаючи з другої половини ХХ століття і до теперішнього часу, не подається чіткі визначення такого поняття як «інтелектуальний потенціал», що відноситься до виробничої діяльності підприємства, що підтверджується проведеним аналізом. У сучасних умовах інтелектуальний потенціал є ключовим нематеріальним ресурсом і фактором, що сприяє ефективному розвитку підприємства та використанню наявних у нього ресурсів. Детально сформульовано визначення такого поняття як інтелектуальний потенціал підприємства з точки зору сучасних умов виробничої діяльності.

Динамічні зміни ринкового середовища спонукають до переорієнтації економіки на цінності розвитку бізнесу, де запорукою успіху є активні інновації. З метою проведення широкомасштабних досліджень суб'єкти ринкових відносин об'єднуються в асоціації, консорціуми, кластери та інші організаційно–правові форми для збільшення ресурсної бази та проведення науково–технічних досліджень. Ключ до успіху – це: інтелект, компетентність, цінності, інновації, креативність, неординарні методи та моделі, які важко скопіювати. Завдяки взаємодії наявних знань та постійному пошуку нових економічних закономірностей формуються ефективні методи господарської

діяльності, організації бізнес–процесів, а також ефективні відносини із зацікавленими сторонами, що в свою чергу є основою для інноваційного розвитку бізнесу та стратегічного партнерства наука–бізнес–освіта.

Вивчення фахової літератури, практики розвитку аналогічних підприємств та оцінювання ефективності використання інноваційного капіталу на АТ «ТРЗ «ОРІОН» , узагальненого у модулі структурного капіталу (рис. 3.2) дозволяє нам сформулювати наступні напрямки покращення його використання:

1. Впровадження змін у праці і науково-технічному прогресі, а також систематичне оновлення методів корпоративного управління.

2. Використання сучасних методів і технологій управління, які забезпечують безперервний розвиток інтелектуальних та креативних здібностей людей.

3. Визначення цільових напрямів впливу інноваційної культури на показники, що визначають розвиток елементів якості праці та стратегії розвитку підприємства.

Незважаючи на постійне зростання ролі інтелектуального капіталу в умовах «економіки знань», ця галузь стикнулася з низкою проблем, які потребують вирішення, зокрема:

- проблеми, пов'язані з регулюванням відносин між інноваційними суб'єктами в процесі створення інтелектуальної власності;
- комерціалізація інтелектуальної власності;
- проблеми передачі технологій за кордон;
- неефективні механізми оцінки та передачі об'єктів інтелектуальної власності;
- проблеми з правовою підтримкою та правовим захистом авторського права та інтелектуальної власності;
- слаборозвинена система обліку нематеріальних активів підприємств.

Існує необхідність подальшого розвитку ринку інтелектуальної власності з метою перетворення наукового потенціалу країни в найпотужніший ресурс,

який значно сприятиме її економічному розвитку. Вирішення цих питань допоможе досягти політичної сили і економічної незалежності нашої країни, зберегти її територіальну цілісність, процвітання нації, національної безпеки та загального статусу на міжнародній арені. Реформація української економіки знаходиться у прямій залежності від наявності креативної економіки у сфері інтелектуальної власності, яка є найбільш прогресивною формою економічних відносин у сучасних умовах господарювання.

Отже, в умовах сьогодення АТ «ТРЗ «ОРІОН» стикнулося з різноманітними проблемами, які гальмують розвиток інтелектуального капіталу.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилевич В.Д. Інтелектуальна власність: креатини метафізичного пошуку. *Знання*. 2008. С. 687.
2. Бутнік-Сіверський О. Теоретичні засади інтелектуальної інноваційної діяльності на підприємстві. *Економіка України*. 2004. №12. С. 31-37.
3. Вовк І. Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2011. Вип. 1 (4).
4. Вовканич С. Духовно-інтелектуальний потенціал України та її національна ідея. 2001. С. 540.
5. Воліков В.В. Етапи оцінювання інтелектуального потенціалу підприємства. *Економіка розвитку*. 2013. №2(66). С. 118-123.
6. Воліков В.В. Оцінка інтелектуального потенціалу підприємства. *Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)*. 2012. С. 20.
7. Воліков В.В. Принципи оцінки інтелектуального потенціалу підприємства. *Науковий журнал «Бізнес-інформ»*. 2013. №8. С. 243-248.
8. Гадзало А. Значення інтелектуального потенціалу в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів. *Економіка АПК*. 2006. №8. С. 138-142.
9. Гайдар О.В. Інформаційні ресурси і моделі системи планування діяльності підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Донецьк. 20 с.
10. Горовий Д.А. Економічна оцінка інтелектуальних ресурсів підприємства та механізм її реалізації. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/16811/1/287-294.pdf>.
11. Грицуленко С. І. Інтелектуальний потенціал в інноваційній моделі розвитку оператора зв'язку: монографія. Одеса: Фенікс, 2009. 255 с.

12. Диба Л. М. Сутність понять інтелектуальний потенціал та інтелектуальний капітал як економічних категорій. *Економічний вісник університету*. 2011. Вип. 17.
13. Иванцов В. А. Интеллектуальный потенциал, факторы его использования: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. экон. наук: спец. 08.00.01 «Экономическая теория». Казань, 2003. 22 с.
14. Канигін Ю. Інтелект народу. *Вісник Академії наук України*. 1993. № 7. С. 37-47.
15. Коюда В.О. Система показників для оцінки інтелектуального потенціалу підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. №33. С. 186-190.
16. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
17. Лаврентев В.А., Шаріна А.В. Інтелектуальний потенціал підприємства: поняття, структура і напрямки його розвитку. *Креативна економіка*. 2009. С. 9.
18. Мамонов К. А. Інтелектуальний потенціал: сутність та особливості використання. *Науково-технічний збірник*. № 106. С. 357-362.
19. Маркова Н.С. Принципи, функції та моделі управління розвитком персоналу. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=302>.
20. Мойсенко І.П. Проблеми структурного аналізу інтелектуального потенціалу підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. С. 166.
21. Моліна О.В. Інтелектуальний потенціал регіона. *Вісник соціально-економ. дослідж.* 2010. Вип. 40. С. 365-372.
22. Перерва П.Г. Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник. Харків НТУ «ХП», 2008. 1080с.
23. Перерва П.Г., Глізнуца М.Ю. Бенчмаркетинг як метод оцінювання інтелектуального потенціалу регіонів. *Рівні держави, регіонів і суб'єктів господарювання*. 2012. С. 276.

- 24.Петренко В.П. Інтелектуальні ресурси соціально-економічних систем: аспекти інноваційного управління. *Національна академія наук України, Інститут регіональних досліджень*. 2009. С. 195.
- 25.Пономаренко Є.В. Формування стратегії розвитку інформаційних ресурсів підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Луганськ, 2006. 19 с.
- 26.Поплавська Ж. Інтелектуальний капітал економіки знань. *Вісн. НАН України*. 2007. №2. С. 52-62.
- 27.Поплавська Ж. Людський капітал. *Не забаритись би з інвестиціями*. 2002. №2. С. 64-68.
- 28.Попов Е. Рыночный потенциал предприятия. *«Экономика»*.2002. С. 559.
- 29.Порохня В.М. Моделювання впливу інтелектуального капіталу на інноваційний розвиток підприємства: Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2010. 175 с.
- 30.Ситник Й.С. Інтелектуальний потенціал як фактор інтелектуалізації систем менеджменту підприємства. *Економічний вісник*. 2012. С. 277.
- 31.Собко О. М. Інтелектуальний капітал підприємства: концептуалізація – функціонування – розвиток: підручник. К.: Крок, 2014. 360 с.
- 32.Тимчук І. П. Управління інтелектуальним потенціалом підприємства. *Актуальні проблеми економіки підприємництва та управління на сучасному етапі*: мат. доп. V Ювілейної науково–практичної конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю, 12 листопада 2020 року. Тернопіль, 2020. С. 384-387.
- 33.Тимчук І. П. Формування інтелектуального потенціалу підприємства: матеріали XIX Всеукраїнської науково–практичної конференції студентів і молодих вчених, 26 листопада 2021 року. Тернопіль, 2021.

- 34.Титова Е.В. К вопросу об инновационном развитии и ценности интеллектуального потенциала. *Экономические науки*. 2010. № 12(73). С. 7-12.
- 35.Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібн. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. К. : КНЕУ, 2003. 316 с.
- 36.Фомин П.А. Особенности оценки производственного и финансового потенциала промышленных предприятий. URL: http://www.mirkin.ru/_docs/articles03_121.pdf.
- 37.Харитоновна О. І. Деякі проблеми визначення співвідношення цивільного законодавства і законодавства про інтелектуальну власність. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Chac_2013_14_24.pdf.
- 38.Цибульов П. М. Введення до інтелектуальної власності: навч. посіб. К.: Держ. інст. інтел. власн., 2008. 124 с.
- 39.Череп А. В. Інтеграція освіти, науки та бізнесу. Держ. вищ. навч. заклад «Запорізький нац. ун-т». Запоріжжя: ЗНУ, 2013. 263 с.
40. Andriushchenko, K., Stefanyshyn, D., Sahaidak, M., Tepliuk, M., Buchynska, O., Rozmetova, E., Marusei, T., Levchenko, Ia., Smyrnova, I., & Zhytomyrska, T. Process of resources provision management of the enterprise's activity with consideration of gender factor. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2018. vol. 6, no. 3(96), pp. 6–19.
41. Boiko, T. L. Evaluation of the intellectual potential management efficiency with using graphical and analytical methods. *Innovative economy*. vol. 3, no. 53. 2019. pp. 367–372.
42. Bounfur, A. The Management of Intangibles. The Organization's most valuable assets. London: Routledge. 2003.
43. Brooking, A. Intellectual capital: Core asset for the third millennium enterprise. *New York: International Thomson Business Press*. 1996. 224 p.

44. Buzgalin A., Kolganov A. People, market and capital in economics of the XXI century. *Issues of economics*. 2006. №3. Pp. 125-141.
45. Cason T. N. Communication and efficiency in competitive coordination games. 2013. No52107.
46. Cuguerro N. Fairness, justice, subjectivity, objectivity and goal congruence in management control systems. *IESE Business School University of Navarra*. Working Paper WP-891. 2011.
47. Diefenbach, Th. Intangible resources – a categorial system of knowledge and other intangible assets. *Journal of Intellectual Capital*. 2006. vol. 7, no. 3, pp. 406–420.
48. Diligul S.N. K voprosu organizacionnogo razvitiya na osnove dinamicheskikh sposobnostej pri formirovanii global'noj strategii kompanii. *Ekonomika i sovremennyy menedzhment: teoriya i praktika*. Novosibirsk. 2013.
49. Eliseeva I.I., Platonov V.V. Dinamicheskij potencial – nedostayushchee zveno v issledovanii innovacionnoj deyatel'nosti. *Finansy i biznes*. 2014. №4. P. 102-110.
50. Goal congruence. Integration of goals and effectiveness when team building.
51. Gottfredson L. S. Mainstream Science on Intelligence. *Wall Street Journal*. December 13, 1994. P. A18.
52. Grant, R. M. Cases to Accompany Contemporary Strategy Analysis. Wiley, John & Sons, Incorporated. 2004. 392 p.
53. Gu F. Intangible Assets: Measurement, Drivers, Usefulness. *Published by Boston University School of Management Accounting*. 2003. 52 p.
54. Hajek, F.A. 2009. Sud'by liberalizma v XX veke / Per. s angl. B. Pinskera i A. Kustareva. M.: IRISEN. – 337 p. *International Journal of Technology Management*. 2000. Vol. 20. № 5–8. P. 702–714.
55. Knyaz S. V. The Peculiarities of an Enterprise Intellectual Potential Bearers Interaction and the Identification of their Goals. *An international*

quarterly journal on Economics in Technology, New Technologies and Modelling Processes. 2014. Vol. 3. No2. P. 21-28.

56. Kristof-Brown A.L. Goal congruence in project teams: does the fit between members' personal mastery and performance goals matter. *Journal of Applied psychology*. 2001. Vol 86. No6. P. 1083-1095.
57. Lazareva L.YU., Stebenyaeva T.V., Hudolej G.S. Intellektual'nyj potencial predpriyatiya: opredeleniya ponyatiya, ekonomicheskoy sushchnosti i struktury. *Measuring Business Excellence*. 2004. Vol. 8. № 1. P. 62–68.
58. Nesterov A.A., Tret'yakova T.I. Intellektual'nyj potencial i formy ego realizacii. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*. Seriya «Ekonomicheskie nauki». 2014. № 1 (11). P. 1-11.
59. Nilsson C-H. Introducing intellectual potential - the case of Alfa Laval. *Journal of intellectual capital*. 2004. Vol 5. No3. pp. 414-425.
60. Preux N. Coeur et nucléolus des jeux recouvrement. *Revue française d'automatique et de recherche opérationnelle*. 2000. tome 34. No3. p. 363-383.
61. Pulić A. Intellectual Capital – Does it Create or Destroy Value. *Measuring Business Excellence*. 2004. Vol. 8. № 1. P. 62–68.
62. Pulić A. VAIC TM – an Accounting Tool for IC Management. *International Journal of Technology Management*. 2000. Vol. 20. № 5–8. P. 702–714.
63. Shepelev V.M. Gnosiological elements of the understanding of the economic potential of national economics. *Herald of SamGTU. Economic Sciences Series*. 2012. №1 (5). Pp. 31-39.
64. Sullivan P. H. Valuing Intangibles Companies. An Intellectual Capital Approach. *Journal of Intellectual Capital*. 2000. Vol. 4. № 1. P. 195– 212.
65. Sveiby K-E. Building a knowledge-based strategy a system dynamics model for allocating value adding capacity. K-E. Sveiby, K. Linard, L. Dvorsky.

66. Sveiby K-E. The new organizational wealth. Berrett-Koehler Publishers. 1997.
67. Teece D. Technological Innovation and the Theory of the Firm: The Role of EnterpriseLevel Knowledge, Complementarities, and (Dynamic) Capabilities. *Handbook of the Economics of Innovation*. Amsterdam. 2010. Pp. 679-730.
68. Teece D., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*. 1997. Vol. 18. № 7. Pp. 509-533.
69. Tessier S. Les conditions du transfert des competences acquises dans une formation a l'actualisation du potentiel intellectuel. *Université de Printemps de l'Audit Social*. Corte, 2003. 11 p.
70. Wegmann G. Les tableaux de bord du capital intellectuel. 2009. VI-10-12. 13 p.
71. Yu.V.Pushkarev, E.A. Pushkareva, The concept of intellectual potential development: the main dimensions and bases within the context of lifelong education (review). *Novosibirsk State Pedagogical University Bulletin*. 2017. Vol. 7 Iss. 3. pp. 140-156.