

## НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ

В. А. Свічкарь

Дослідження аспектів формування, накопичення, ефективного використання та відтворення інтелектуального капіталу набувають важливого значення в умовах ринкової економіки, особливо з огляду на глобальні руйнівні кризові явища, що істотно впливають на сучасний стан господарських процесів. За цих умов інтелектуальний капітал розглядається як визначальний чинник підвищення рівня конкурентоспроможності економіки України.

У наукових публікаціях до теперішнього часу проаналізовані та належним чином висвітлені складові управління інтелектуальним капіталом. Проте цілісний підхід, який відображає процес управління інтелектуальним капіталом, як складову загального механізму управління системою підприємств, інтегрованих у межах окремих галузей або в межах певної багатогалузевої системи (зокрема системи споживчої кооперації України), представлений у сучасних наукових дослідженнях недостатньо. Крім цього, необхідно зазначити, що увага науковців і практиків переважно зосереджена на дослідженні процесів управління в галузях високотехнологічного сектора національної економіки, де інтелектуальний капітал є не тільки фактором виробництва, але й результатом діяльності підприємств зазначеного сектора. Зважаючи на те, що в системі споживчої кооперації України існує виразна специфіка, яка полягає в тому, що об'єкти інтелектуальної власності майже в повному обсязі притягуються ззовні, а людський капітал, навпаки, майже повністю продукується в межах системи, поглибленні дослідження з огляду на їх науково-практичну цінність є актуальними.

Дослідженню сутності й особливості управління інтелектуальним капіталом присвятили

свої праці ряд закордонних і вітчизняних учених, серед яких особливо слід виділити наукові праці Е. Брукінг, Д. Сміта, Т. Стюарта, Л. Лукічової, О. Мельникова, О. Шкурूपій та ін.

Метою статті є визначення напрямів удосконалення управління інтелектуальним капіталом споживчої кооперації України. Основними завданнями дослідження є формалізація моделі управління інтелектуальним капіталом, особливо на стадії його формування та визначення інструментарію управління інтелектуальним капіталом.

На нашу думку, інтелектуальний капітал як об'єкт управління – це сукупність залученої у процес господарської діяльності частини людського капіталу та ідентифікованих і вартісно оцінених інтелектуальних активів (об'єктів інтелектуальної власності), яка свідомо сформована та структурована відповідно до завдань стратегії економічного розвитку суб'єкта ринкових відносин. Необхідно зазначити, що йдеться про широке розуміння інтелектуального капіталу як об'єкта управління, оскільки визначення базується на ідентифікації інтелектуального капіталу через сукупність людського капіталу та нематеріальних активів. Інтелектуальний капітал споживчої кооперації України – це частина національного інтелектуального капіталу, яка використовується безпосередньо системою задля забезпечення її господарсько-фінансової діяльності.

Модель управління процесом формування інтелектуального капіталу в системі споживчої кооперації ґрунтується на аналізі та синтезі вітчизняного й іноземного досвіду використання інтелектуального капіталу (рис. 1). Алгоритм управління процесом формування інтелектуального капіталу, що пропонується

згідно з моделлю, здійснюється з метою упровадження загальної комплексної стратегії розвитку системи споживчої кооперації і не є самоціллю.

Процес розробки напрямів формування інтелектуального капіталу в системі споживчої кооперації складається з таких дій:

- загальна політика розвитку споживчої кооперації, її цілі та пріоритети;
- визначення та вдосконалення організаційної структури всіх рівнів управління споживчої кооперації, яка повинна оптимальним чином поєднати матеріальні, фінансові, людські й інтелектуальні ресурси;
- визначення структури інтелектуального капіталу на всіх організаційних рівнях споживчої кооперації України, виходячи з потреб суб'єктів;
- врахування особливостей податкового законодавства щодо формування (придбання та створення) інтелектуальних активів;
- врахування трудового законодавства стосовно використання, розвитку та відтворення людського капіталу;

- створення системи управління процесами формування та розвитку інтелектуальних активів як складових інтелектуального капіталу споживчої кооперації;

- створення системи мотивації використання людського капіталу в системі споживчої кооперації, що повинна задовольнити процес постійного відтворення та зростання людського інтелектуального капіталу;

- формування корпоративної культури на всіх рівнях організаційної структури споживчої кооперації України;

- удосконалення системи взаємовідносин у рамках існуючого навколишнього середовища між внутрішніми та зовнішніми партнерами споживчої кооперації.

Послідовність етапів управління згідно з моделлю (див. рис. 1) конкретизовано відображає зміст дій, що спрямовані на формування інтелектуального капіталу на всіх рівнях системи споживчої кооперації. Після з'ясування принципів підходів до визначення політики формування інтелектуального капіталу постає питання щодо його структури.



Рис. 1. Модель управління формуванням інтелектуального капіталу в системі споживчої кооперації України (складено автором на основі [1, 2])

Слідуючи загальним принципам системи управління інтелектуальним капіталом на етапі його формування, необхідно враховувати специфіку діяльності споживчої кооперації, а саме: функція комерціалізації інтелектуальних активів, створених у споживчій кооперації не є основною; механізм перетворення інтелектуальних активів на інтелектуальні продукти обмежено застосовується; у складі структурних інтелектуальних активів переважають такі, що

створені за межами системи; продукування людського капіталу є внутрішньою функцією системи споживчої кооперації.

Сукупність інструментів управління формування та розвитком інтелектуального капіталу в системі споживчої кооперації може бути ідентифікована через їх класифікацію згідно з критерієм, яким є набір процедур, що здійснюються на всіх рівнях організаційної структури споживчої кооперації України (табл. 1).

Таблиця 1

### Інструментарій управління формуванням інтелектуального капіталу системи споживчої кооперації [1–3]

Процедура	Інструменти управління
Розробка стратегії споживчої кооперації	– Аналіз мікро- та макросередовища; – визначення місії суб'єкта ринкових відносин; – вибір загальної стратегії споживчої кооперації України; – вибір стратегії відтворення інтелектуального капіталу в споживчій кооперації України
Розробка напрямів та принципів політики споживчої кооперації України щодо інтелектуального капіталу	– Розробка політики інноваційного розвитку споживчої кооперації; – розробка та вдосконалення організаційної структури споживчої кооперації; – формування корпоративної культури на всіх рівнях організаційної структури споживчої кооперації; – виокремлення функції управління інтелектуального капіталу; – створення баз знань
Визначення структури інтелектуального капіталу	– Визначення потреби в структурному капіталі; – визначення потреби в ринковому капіталі; – визначення потреби в людському капіталі
Визначення потреби в певних інтелектуальних активах	– Аудит наявності та стану інтелектуальних активів на всіх рівнях організаційної структури споживчої кооперації
Визначення способу залучення інтелектуального активу	– Створення; – придбання; – оренда
Ідентифікація інтелектуальних активів	– Створення та постійне розширення бази даних; – розробка способів ідентифікації інтелектуальних активів; – розробка методів контролю
Правова охорона інтелектуальних активів	– Моніторинг розвитку інтелектуального активу; – методи оцінки альтернатив
Оцінка вартості інтелектуальних активів	– Методи вартісної оцінки інтелектуального активу; – методи бухгалтерського (податкового та управлінського) обліку
Використання інтелектуального капіталу	– Розробка рекомендацій щодо використання інтелектуальних активів і впровадження рекомендацій щодо вдосконалення управління інтелектуальним капіталом

Необхідно зазначити, що суб'єкти ринкових відносин завжди мали і використовували інтелектуальні активи, але при цьому не існувало системних управлінських дій, адресно спрямованих на формування інтелектуального капіталу. Інтелектуальні активи нагромаджувались поза стратегічною програмою розвитку підприємства. Останнім часом ситуація почала суттєво змінюватися. Розвиток концеп-

ції інтелектуального капіталу та практичне застосування її теоретичних положень зумовили потребу створення нової підсистеми управління – підсистеми управління інтелектуальним капіталом.

Узагальнивши підходи щодо послідовно здійснюваних функцій управління інтелектуальним капіталом у системі споживчої коопе-

рації ми пропонуємо модель управління інтелектуальним капіталом (рис. 2).

Процес управління інтелектуальним капіталом складається з реалізації таких функцій управління (табл. 2): визначення стратегії формування інтелектуального капіталу; оптимізація структури інтелектуального капіталу; діагностика наявних інтелектуальних активів; визначення способів залучення інтелектуальних активів; експлуатація інтелектуальних ак-

тивів; планування інтелектуального капіталу; контроль за формуванням стратегії, визначенням структури, ідентифікацією та залученням інтелектуальних активів, їх використанням, плануванням інтелектуального капіталу, також аналіз відповідності досягнутих результатів плановим і корегування, а в разі необхідності заходів з управління інтелектуальним капіталом.

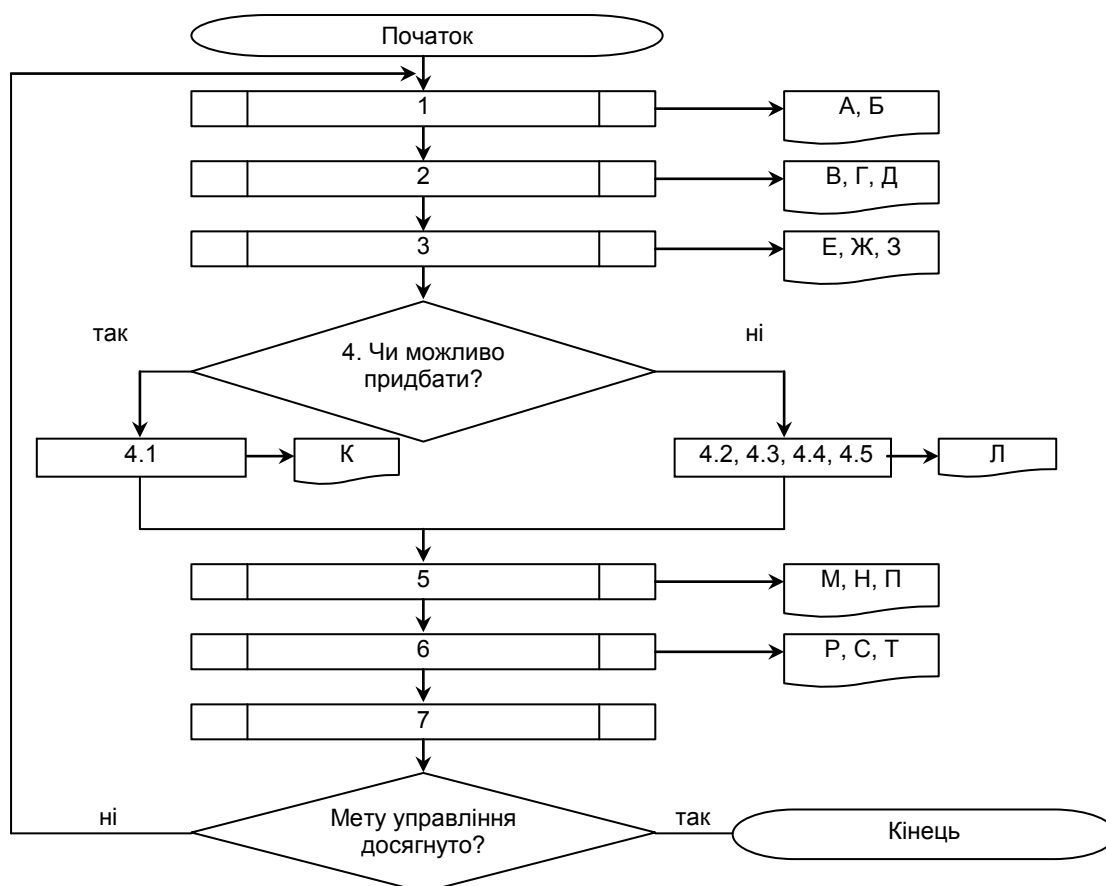


Рис. 2. Блок-схема моделі управління ІК капіталом споживчої кооперації

Таблиця 2

### Функції управління інтелектуальним капіталом споживчої кооперації

Функції	Результат
Виявлена потреба впровадження управління ІК	
1. Формування стратегії споживчої кооперації щодо ІК 1.1 Розробка напрямів і принципів політики споживчої кооперації відносно ІК. 1.2. Визначення загальної потреби в ІК	1.1. Формування мети використання ІК (А). 1.2. Визначення загального обсягу ІК (Б)
2. Визначення структури ІК: 2.1. Визначення складу структурного капіталу. 2.2. Визначення складу ринкового капіталу. 2.3. Визначення складу людського капіталу	2.1. Опис елементів структурного капіталу (В). 2.2. Опис елементів ринкового капіталу (Г). 2.3. Опис елементів людського капіталу (Д)

Продовж. табл. 2

Функції	Результат
3. Діагностика наявних ІА: 3.1. Діагностика елементів структурного капіталу. 3.2. Діагностика елементів ринкового капіталу. 3.3. Діагностика елементів людського капіталу	3.1. Ідентифікація та вартісна оцінка елементів структурного капіталу (Е). 3.2. Ідентифікація та вартісна оцінка елементів ринкового капіталу (Ж). 3.3. Ідентифікація та вартісна оцінка елементів людського капіталу (З). 3.4. Оцінка відповідності виявлених активів проект-моделі. 3.5. Виведення з експлуатації ІА, які не відповідають проект-моделі
4. Визначення способів залучення ІА: 4.1. Придбання (оренда) ІА. 4.2. Формування ІА	4.1. Проведення досліджень ринку ІА та придбання (оренди) ІА (К). 4.2. Визначення складу творчих груп. 4.3. Визначення джерел формування. 4.4. Формування ІА. 4.5. Визначення вартості ІА (Л)
5. Експлуатація ІА: 5.1. Введення ІА до експлуатації. 5.2. Внесення змін до ІА	5.1. Підготовка користувачів ІА. 5.2. Передання ІА безпосереднім користувачам (М). 5.3. Модернізація ІА (Н). 5.4. Переоцінка ІА після модернізації (П)
6. Планування: 6.1. Оцінка альтернатив та вибір оптимального варіанта. 6.2. Формування програми зміни стратегії. 6.3. Реалізація програми змін	6.1. Карта оцінювання альтернатив (Р). 6.2. Програма стратегічних змін (С). 6.3. Матриця відповідності процесу управління ІК (Т)
7. Контроль: 7.1. Оцінка ефективності використання ІК. 7.2. Контроль відповідності досягнутих показників ефективності плановим. 7.3. Корегування мети та моделі управління ІК	7.1. Протокол оцінки ефективності використання ІК (Ф). 7.2. Протокол контролю процесу управління (Ц). 7.3. Протокол відхилення процесу управління та розробка корегувальних заходів (Ч)
Навчання персоналу та підтримка процесу управління ІК	

Модель відображає процес управління інтелектуальним капіталом як безперервний цикл реалізації відповідно сформованих функцій. Крім того, їй властива гнучкість. Це досягається завдяки здійсненню постійного контролю відповідності поточного стану підсистеми управління інтелектуальним капіталом

визначеній стратегії та тактичним завданням господарсько-фінансової діяльності споживчої кооперації. Оперативне реагування, передбачене моделлю, дозволяє своєчасно вносити потрібні корегувальні дії відповідними керуючими підсистемами (табл. 3).

Таблиця 3

### Розподіл функцій управління інтелектуальними активами між традиційними підсистемами управління системи споживчої кооперації

Функції управління інтелектуальними активами	Керуюча підсистема
Моніторинг і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ, оцінка впливу внутрішніх та зовнішніх факторів на процес управління ІК	Маркетингова, фінансово-економічна (координує керівник)
Розробка основних напрямів політики підприємства в сфері управління ІК	Керівник
Розробка довгострокових і короткострокових планів створення і використання ІА в рамках вибраних напрямів	Керівник
Організація проведення фундаментальних та прикладних досліджень у відповідності з розробленими планами розвитку ІК	Маркетингова, фінансово-економічна, кадрова (координує керівник)
Здійснення заходів щодо виявлення та ліквідації ІК, що не використовуються в господарській діяльності	Фінансова

Продовж. табл. 3

Функції управління інтелектуальними активами	Керуюча підсистема
Забезпечення правового захисту ІК і здійснення заходів щодо запобігання недоброякісній конкуренції	Керівник підприємства
Забезпечення координації заходів у рамках програм розвитку ІК з іншими підрозділами	Керівник
Здійснення інформаційно-аналітичного забезпечення процесів створення та використання ІК	Маркетингова, фінансово-економічна (координує керівник)
Здійснення прогнозування потреби в нових видах ІК	Керівник підприємства
Проведення аналізу ефективності використання ІК	Фінансово-економічна
Здійснення ідентифікації та оцінки вартості існуючих ІК	Фінансово-економічна
Розробка та здійснення заходів з розвитку інноваційного потенціалу працівників	Кадрова
Організація процесу підвищення кваліфікації працівників	Кадрова
Розробка та вдосконалення методичного та технічного забезпечення заходів з формування та використання ІК, аналізу ефективності використання ІК	Маркетингова, фінансово-економічна, кадрова (координує керівник)

Слідування в реальній практиці управління моделі, що пропонується, дозволить, на нашу думку, підвищити конкурентоспроможність споживчої кооперації як господарсько-фінансової системи. Це досягається внаслідок системних управлінських дій з формування інтелектуального капіталу як фактора виробництва, а не розрізненого нагромадження і хаотичного утворення інтелектуальних активів.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Лукичева Л. И. Управление интеллектуальным капиталом: учеб. пособие / Л. И. Лукичева. – 3-е изд. – М. : Омега-Л, 2010. – 552 с.
2. Мельников О. Н. Управление интеллектуально-креативными ресурсами наукоемких производств / О. Н. Мельников. – М. : Машиностроение, 2004. – 324 с.
3. Шкурупій О. В. Інтелектуальний капітал в умовах становлення постіндустріального суспільства: імперативи глобального економічного розвитку та орієнтири для України. Монографія / О. В. Шкурупій. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2010. – 303 с.
4. Brooking A. Intellectual Capital / A. Brooking. – 3 ed. – London : International Thompson Business Press, 2008. – 398 p.

УДК 658.011.1

## ОБ'ЄКТИВНІ ПЕРЕДУМОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

О. С. Єфремов

В умовах глобалізації та підвищення рівня конкуренції на світових ринках розвиток економіки України вже неможливо здійснювати лише на основі використання сукупної дії екстенсивних чинників, таких як освоєння додаткових ресурсних баз, введення в експлуатацію

додаткових виробничих потужностей, залучення додаткової робочої сили. Першочерговим завданням державної промислової політики в таких умовах становиться стимулювання промисловості до пошуку та використання інтенсивних чинників економічного зростання