

Наталія А. Мамонтова  
**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ  
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ:  
КОРПОРАТИВНИЙ РІВЕНЬ**

*У статті узагальнено наукові підходи до визначення поняття «інтелектуальний капітал». Досліджено теоретико-методичні особливості формування та використання інтелектуального капіталу. Запропоновано заходи з удосконалення корпоративних систем управління інтелектуальним капіталом.*

*Ключові слова:* інтелектуальний капітал; управління інтелектуальним капіталом; максимізація вартості компанії.

*Літ. 13.*

Наталья А. Мамонтова  
**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМ КАПИТАЛОМ:  
КОРПОРАТИВНЫЙ УРОВЕНЬ**

*В статье обобщены научные подходы к определению понятия «интеллектуальный капитал». Исследованы теоретико-методические особенности формирования и использования интеллектуального капитала. Предложены мероприятия по усовершенствованию корпоративных систем управления интеллектуальным капиталом.*

*Ключевые слова:* интеллектуальный капитал; управление интеллектуальным капиталом; максимизация стоимости компании.

Natalia A. Mamontova<sup>1</sup>  
**THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FRAMEWORK  
FOR INTELLECTUAL CAPITAL MANAGEMENT:  
CORPORATE LEVEL**

*The article summarizes the scientific approaches to the definition of the "intellectual capital" concept. Theoretical and methodological peculiarities of intellectual capital formation and usage are considered. Measures to improve the corporate systems of intellectual capital management are offered.*

*Keywords:* intellectual capital; intellectual capital management; maximization of company's cost.

**Постановка проблеми.** Традиційні ресурси (земля, капітал, праця) в умовах постіндустріальної економіки не можуть бути провідними чинниками формування конкурентоспроможності, а тому нині запорукою комерційного успіху стали ефективні інвестиції у розвиток людського капіталу, продукування нових знань, виробництво і впровадження ресурсозаощадливих технологій тощо. Відтак, основним джерелом зростання економічного потенціалу компанії (підприємства) стає створення ефективної системи формування та використання інтелектуального капіталу. Цим визначається актуальність даного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень й публікацій.** Сьогодні інтелект і знання багатьма вченими розглядаються як один з основних факторів виробництва [9, 4]. У літературі представлено багато підходів до визначення поняття «інтелектуальний капітал».

---

<sup>1</sup> National University "Ostrozka Academy", Ostrog, Ukraine.

На думку В. Іноземцева, інтелектуальний капітал – це інформація і знання, які є факторами, специфічними за своєю природою і формами участі у виробництві, і в процесі функціонування підприємств перетворюються в інтелектуальний капітал [5]. Б. Мільнер пише: «Під інтелектуальним капіталом розуміють сукупність інтелектуальних активів, до яких можуть бути віднесені: 1) ринкові активи; 2) інтелектуальна власність як актив (патент, авторські права, торгові марки товарів та послуг, ноу-хау тощо); 3) людські активи (сукупність колективних знань співробітників підприємства, їх творчих здібностей, лідерські якості та інше); 4) інфраструктурні активи (технології, методи і процеси, які роблять можливою роботу підприємства)» [6].

Концепція інтелектуального капіталу викристалізувалась із двох напрямів сучасної наукової думки: теорії людського капіталу та теорії постіндустріального суспільства. У межах першої сформувався сам термін «інтелектуальний капітал», тоді як дослідження постіндустріального суспільства заклали основу розуміння механізмів його відтворення та руху [8, 112].

Наукові уявлення про роль інтелектуального капіталу в діяльності виробничої компанії (корпорації) дістали практичного розвитку завдяки спільним дослідженням Л. Едвінссона, Х. Сент-Онжа, Г. Петраша і Ч. Армстронга [12]. Відповідно до їх розуміння, для створення вартості організація повинна одночасно ефективно управляти різними типами інтелектуального капіталу. Коли ці три типи капіталу взаємодіють узгоджено, організація має переваги у створенні вартості [13].

Дослідженню теоретичних питань формування та використання інтелектуального капіталу присвячується все більше праць [5–9]. Проте чимало теоретико-методологічних та науково-практичних проблем побудови систем управління інтелектуальним капіталом у сучасних компаніях залишаються малодослідженими.

**Мета дослідження** – викласти результати досліджень автора з питань побудови ефективних механізмів управління інтелектуальним капіталом у контексті максимізації вартості компанії.

**Основні результати дослідження.** Трансформація способів виробництва і перехід до постіндустріальної економіки виводять інтелектуальний капітал в ряд категорій, які все частіше стають об'єктами розвідок не лише теоретичних досліджень, а й в правовому регулюванні. Приміром, щодо поняття інтелектуального капіталу в правовому полі України існують дві принципові позиції: 1) інтелектуальний капітал являє собою частину людського капіталу і «обумовлює виникнення особливої сфери обміну діяльністю, пов'язаної із самостійним рухом здатності до економії часу і підвищення ефективності споживання, трансляцією способів праці і життєдіяльності, створенням і передачею інформації, «ноу-хау» в предметній і діяльній формах» [1]; 2) поняття інтелектуального капіталу значно ширше і складніше поняття людського капіталу і включає в себе інформацію як самостійний виробничий ресурс [2].

Ідентифікація поняття «інтелектуальний капітал» полягає у виокремленні некодифікованого та кодифікованого індустріального знання, що використовується в індустріальному виробництві. І.А. Шовкун зазначає, що некодифіковане знання (ще його називають невисловленим) є власним набутком

індивідуума, його фаховими знаннями, навичками, здібностями та уміннями, це знання можна демонструвати й передавати іншим (від майстра – учню, від викладача – студенту) [11]. Кодифіковане знання – це те знання, що було передане за посередництва певного засобу комунікації. Це може бути рукописний документ, комп'ютерна програма, проект креслення, замальовка, етюд тощо [8, 94].

В.А. Садовський та Е.А. Стеценко стверджують, що інтелектуальний капітал у вигляді знань, навичок, досвіду є невід'ємним від його носія – живої людської особи; інтелектуальний капітал не є оборотним активом [7].

Зрозуміло, що динаміка і темпи переходу економіки в постіндустріальну епоху значною мірою залежать від ефективності використання результатів творчої діяльності людини. Ось чому однією з головних проблем, яка потребує постійної уваги з боку менеджменту компаній, є створення дієвої системи продукування, захисту, відтворення і використання інтелектуального потенціалу. Цей процес має підтримуватися державою. Зокрема, необхідне створення ефективного національного економіко-правового механізму захисту прав інтелектуальної власності. При цьому слід мати на увазі, що без цього механізму завдання побудови постіндустріальної економіки буде виконати неможливо.

Розуміння сутності і значущості інтелектуального капіталу призвело до швидкого розвитку ринку об'єктів інтелектуальної власності (які у випадку комерціалізації можуть брати участь у формуванні інтелектуального капіталу компанії). Сьогодні вважається, що ринок об'єктів інтелектуальної власності є найбільш масштабним і дорогим ринком порівняно з ринком товарів, нерухомості та фінансів. Саме з інтелектуальною власністю пов'язані інновації у будь-які види діяльності, що впливають на прогрес і розвиток суспільства.

У більшості випадків інтелектуальні товари і послуги стають об'єктом інвестицій, однак вони можуть реалізовуватися і на споживчому ринку. Інвестор купує інтелектуальні товари і послуги з метою їх використання в підприємницькій (комерційній) діяльності в надії на одержання доходу в майбутньому. Тому вкладання в інтелектуальну власність (придбання інтелектуальних товарів і послуг) прийнято називати інтелектуальними інвестиціями [4].

Вважаємо, що при побудові систем управління інтелектуальним капіталом слід враховувати галузеві особливості. Можемо виділити кілька груп галузей в залежності від особливостей формування (аккумуляції) та комерціалізації (використання) інтелектуального капіталу:

- галузі з домінуванням постачальника – інновації і технології «зароджуються» у постачальників і лише потім викликають відповідні зміни в цих галузях (сільське господарство, будівництво);

- спеціальні постачальники – основна роль у формуванні інтелектуального капіталу грає корпоративне проектування та інжиніринг (приборобудування, програмне забезпечення);

- конкурентні галузі – продуктова конкуренція відбувається на підставі співвідношення ціни і якості, що вимагає побудови гнучкої політики управління інтелектуальним капіталом (автомобілебудування, харчова промисловість);

- інформаційні галузі — основним чинником виробництва є інформація, а формування інтелектуального капіталу відбувається здебільшого на основі технологій збору, обробки, зберігання та передачі інформації (банкінг, консалтинг, проектні роботи);

- наукоємні галузі — у результаті діяльності створюється науковий результат, який можна використати в процесі проектування нових продуктів (авіабудування, космічна галузь, фармація, нанотехнології).

У полі уваги науковців перебувають питання трансформації ресурсного використання людського капіталу та його перевтілення в інтелектуальний капітал. Взагалі, персонал і людський капітал є ресурсом компанії, цінність якого невід’ємна від безпосереднього носія фахових переваг людини, працівника. Інтелектуальний продукт, що колись був створений (кодифікований) фахівцями компанії, стає її активом (майном), може бути відтвореним, продаватися та купуватися. З таким інтелектуальним продуктом фахівець самостійно не виходить на ринок, щоб запропонувати його споживачу. Інтелектуальний продукт стає інтелектуальним капіталом після його комерціалізації. Ризики щодо комерціалізації бере на себе компанія, вона ж забезпечує акумуляцію і використання необхідних для цього ресурсів.

Найбільш узагальнену схему управління інтелектуальним капіталом можна описати таким чином. Управління інтелектуальним капіталом здійснюється, виходячи з параметрів стратегії та цілей такого управління, затвердженого вищими органами управління. Акціонери або менеджмент можуть коригувати ці параметри, виходячи із змін умов господарювання (зміни у законодавстві, несподіване коливання ринкової кон’юнктури, посилене іноземне інвестування тощо). На основі стратегії управління інтелектуальним капіталом здійснюються: виробництво «інтелектуальних продуктів» (продуктів, в основі вартості яких покладене «перенесення вартості інтелектуального капіталу»); акумуляція та використання фінансових ресурсів у розвиток інтелектуального капіталу; тактичне планування окремих заходів управління інтелектуальним капіталом; аудит і оцінка ефективності використання інтелектуального капіталу. У випадку, якщо «інтелектуальні продукти» продані за плановими цінами, уможливується отримання належного доходу і подальше фінансування інтелектуального циклу, зокрема, в частині збільшення вартості інтелектуальних ресурсів (перш за все, людських). У випадку позитивних результатів господарювання з виробництва та реалізації «інтелектуальних продуктів», а також якщо розвиток компанії відповідає задекларованим критеріям збільшення вартості інтелектуального капіталу, відбувається збільшення гудвілу, що уможливує раціональне відтворення інтелектуального капіталу.

Цілком зрозуміло, що перехід людства до постіндустріального суспільства, основою якого стане економіка знань, висуває нові вимоги до проектування бізнес-процесів та формування відповідних структур управління.

На жаль, в Україні немає прикладів створення ефективної системи управління інтелектуальним капіталом компанії. Можливо, це сталося тому, що вітчизняні управлінські кадри «вийшли» із старої школи, а нових кадрів із світовою бізнес-освітою явно бракує. На багатьох потужних підприємствах навіть не ведеться традиційного обліку інноваційних витрат (такі витрати списують-

ся як поточні), що на практиці дозволяє отримувати економію завдяки відмови від багатьох облікових процедур.

У системі управління інтелектуальним капіталом ключове значення мають механізми захисту інтелектуальної власності компаній. З розвитком ринкової економіки все важливішими стають такі об'єкти прав інтелектуальної власності, як комерційні (фірмові) найменування та знаки товарів і послуг (торговельні марки). Донедавно проблемам захисту таких об'єктів приділялося недостатньо уваги. Їй досі в Україні не створено ефективного механізму попередження незаконного використання комерційного (фірмового) найменування, знаків товарів і послуг. Сумлінним виробникам, аби захистити свої права, необхідно витратити багато коштів і часу на усунення правопорушень з боку несумлінних конкурентів.

Необхідно удосконалити правові приписи з питань захисту та правової охорони нетрадиційних (нових) об'єктів інтелектуальної власності. Йдеться про захист комерційної таємниці, прав на топографії інтегральних мікросхем, права на сорти рослин тощо. Доцільно визначення державної установи, яка має забезпечувати координацію дій продавців та покупців інтелектуального продукту, надавати всебічну юридичну допомогу з питань патентування та захисту прав інтелектуальної власності обом сторонам.

В умовах переходу економіки на постіндустріальну модель розвитку основну частину вартості компаній буде формувати вартість її нематеріальних активів. Менеджмент компаній все активніше шукатиме шляхи до підвищення вартості нематеріального капіталу, збільшення продуктивності розумової праці. Відтак, основним чинником зростання вартості компаній виступатиме її здатність до підтримки зростання вартості саме нематеріальних активів. Проте нині не розроблено методичних підходів до оцінювання вартості нематеріальних активів на основі об'єктивних критеріїв, які враховують не кон'юнктурні чинники, а, перш за все, здатність створювати економічні ефекти у майбутньому.

Одним з проявів переходу до постіндустріальної економіки є скорочення частки традиційних асигнувань інвестицій та інновацій та формування потреби у збільшенні частки власних коштів підприємств, спрямованих на формування і приріст конкурентоспроможного інтелектуального капіталу. Такий капітал формується з нематеріальних активів, що комерціалізуються. Через це, у зв'язку із розширенням пріоритетів інноваційного розвитку в системі корпоративного управління виникають якісно нові завдання, зокрема, пов'язані з управлінням вартістю нематеріальних активів.

Методологія оцінки й управління вартістю нематеріальних активів в значній мірі залежить від методології бухгалтерського обліку і управлінського аналізу. В Україні методологія бухгалтерського обліку нематеріальних активів базується на Положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи», затвердженому Наказом Міністерства фінансів України № 242 від 18 жовтня 1999 р. (далі – Положення). Згідно Положення, нематеріальний актив – це немонетарний актив, який не має матеріальної форми і може бути ідентифікований та утримуватися підприємством з метою використання протягом періоду більше одного року (або одного операційного циклу, якщо він

перевищує один рік) для виробництва, торгівлі, в адміністративних цілях чи надання в оренду іншим особам [3].

За висновком експертів, з якими ми згодні, Положення дозволяє обліковувати й оцінити нематеріальні активи лише з позицій традиційного витратного підходу, оскільки у вітчизняній традиції об'єкти, які мають цінність і вартість, обліковуються, перш за все, з урахуванням витрат на їх створення, а також амортизації. У постіндустріальній економіці такий підхід є непридатним: користь від використання нематеріального активу може в багато разів перевищувати витрати на його створення. У такому разі справедлива вартість компанії буде визначатися не з урахуванням витрат на створення певних активів, а, перш за все, згідно оцінки перспектив їх комерційного використання.

Нематеріальні активи можуть бути представлені як один з трьох об'єктів [1; 2]:

- нематеріальні активи, що не можуть бути відділені від компанії – наявність усталеної клієнтури, наявність системи управління якістю, досягнення в сфері громадської чи соціальної діяльності, загальна репутація компанії;

- нематеріальні активи, що не можуть бути відділені від індивіда (знанневий ресурс) – особиста репутація менеджменту або власників компанії, їх професійні навички тощо;

- нематеріальні активи, що можуть бути відділені як від компанії, так і від індивіда – товарні знаки, патенти, ліцензії, архіви, особливості технології тощо.

Загальна вартість нематеріальних активів може бути визначена як сума окремих об'єктів нематеріальних активів, при цьому певна група таких об'єктів може бути оцінена за одним методом, а інша група – за іншими методами (в залежності від їх призначення та особливостей використання в конкретний проміжок часу).

Алгоритм справедливої (ринкової) оцінки нематеріальних активів передбачає виконання таких робіт [1; 2]:

- ідентифікація нематеріального активу (управлінська і правова);

- визначення справедливої вартості нематеріального активу з використанням різних підходів;

- визначення ролі і значення нематеріального активу у формуванні результатних показників (загальна вартість компанії, рентабельність, дохідність тощо);

- формування пропозицій (з використанням інструментарію факторного аналізу з урахуванням даних маркетингових досліджень) щодо підвищення ефективності використання нематеріального активу;

- побудова прогнозу (передбачення) життєвого циклу нематеріального активу та визначення перспектив його модифікації (удосконалення).

В умовах індустріальної економіки в практиці фінансового менеджменту розглядалася проблема прогнозування доходу (або збільшення доходу) в результаті здійснення інвестицій (реалізації інвестиційних проектів). Алгоритм оцінки за методологією прямої капіталізації описано у науково-методичній літературі [6, 76–88]. Вважаємо, що в умовах постіндустріальної



економіки на порядок денний фінансового менеджменту буде поставлено проблему оцінки очікуваного доходу (або збільшення доходу) в результаті використання нематеріального активу (або групи нематеріальних активів). Для вирішення цієї задачі пропонуємо використовувати методологічні підходи, засновані на прямій капіталізації очікуваного доходу.

**Висновки.** Динаміка і темпи переходу економіки в постіндустріальну епоху значною мірою залежатимуть від ефективності використання результатів творчої діяльності людини. Тому однією з головних проблем, яка потребує постійної уваги з боку менеджменту компаній, є створення дієвої системи продукування, захисту, відтворення і використання інтелектуального потенціалу. У сучасних умовах побудова раціональних систем управління інтелектуальним капіталом стає основою підтримки високої конкурентоспроможності. Інтелектуальний капітал стає основним чинником максимізації вартості компанії.

Для визначення сумарної вартості нематеріальних активів можливе застосування одного з трьох підходів:

- вартість визначається на основі витратного методу як сума складових елементів витрат (витрати на оплату праці, податки, загальноуправлінські витрати, витрати на придбання патенту тощо);

- вартість визначається як різниця ринкової вартості компанії та вартості матеріальних активів;

- вартість визначається по кожному нематеріальному активу окремо (в т.ч. можливе одночасне використання різних методів – дохідного, витратного, порівняльного) з наступним поєднанням отриманих результатів з урахуванням «синергетичного ефекту» (вважається, що згідно з цим ефектом вартість складових нематеріальних активів може зростати не лінійно, а за законами прогресії).

У нових умовах жодна стандартна структура управління не може бути придатною не лише для окремих галузей, а й навіть у рамках однієї компанії. У той же час при побудові систем управління інтелектуальним капіталом слід враховувати галузеві особливості. Виділено кілька груп галузей в залежності від особливостей формування (акумуляції) та комерціалізації (використання) інтелектуального капіталу: галузі з домінуванням постачальника; спеціальні постачальники; конкурентні галузі; інформаційні галузі – основним чинником виробництва є інформація, а формування інтелектуального капіталу відбувається на основі технологій збору, обробки, зберігання та передачі інформації (банкінг, консалтинг, проектні роботи); наукоємні галузі – в результаті діяльності створюється науковий результат, який можна використати в процесі проектування нових продуктів (авіабудування, космічна галузь, фармацевція, нанотехнології).

**Перспективи подальших розвідок.** У майбутньому мають бути суттєво удосконалені методики визначення справедливої вартості інтелектуального капіталу в умовах нестабільності.

1. Про затвердження Методики оцінки майна: Постанова Кабінету Міністрів України від 10.12.2003 №1891 // zakon.rada.gov.ua.

2. Про затвердження Порядку визначення оціночної вартості об'єктів права інтелектуальної власності, що перебувають у державній власності або були створені (придбані) за державні кошти, з метою зарахування на бухгалтерський облік: Наказ Фонду державного майна України від 13.12.2005 №3162 // zakon.rada.gov.ua.
3. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»: Наказ Міністерства фінансів України від 18.10.1999 №242 // zakon.rada.gov.ua.
4. *Захарін С.В.* Оцінювання впливу корпоративного сектору економіки на її інвестиційно-інноваційний розвиток // Проблеми науки. – 2008. – №7. – С. 7–12.
5. *Иноземцев В.Л.* За пределами экономического общества. – М., 1998. – 776 с.
6. *Мильнер Б.* Управление знаниями. – М.: Инфра-М, 2003. – 412 с.
7. *Садовський В.А., Стеценко Е.А.* Интеллектуальный капитал: сущность и основные особенности // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»: Збірник наук. праць. – Випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – 2006. – №13(1). – С. 158–160.
8. Соціогуманітарний аспект інноваційно-технологічного розвитку економіки України: Монографія / Л.І. Федулова, С.В. Захарін, М.С. Данько та ін. – К.: Ін-т екон. та прогнозув., 2007. – 472 с.
9. *Тарнавська Н.* Новітні прояви конкуренції в суспільстві, яке базується на знаннях // Економіка України. – 2008. – №2. – С. 4–16.
10. *Швиданенко Г.О., Шевчук Н.В.* Управління капіталом підприємства. – К.: КНЕУ, 2007. – 440 с.
11. *Шовкун І.* Науково-технологічний потенціал // Технологічна модернізація промисловості України: Монографія. – К.: Ін-т екон. та прогнозув., 2008. – С. 73–104.
12. *Edvinsson, L., Sent-Onge, H., Petrash, G., Armstrong, T.* (1997). Intellectual capital: navigating in the new business landscape. New York: New York University Press. 258 p.
13. *Sakaya, T.* (1991). The Knowledge Value Revolution, or a History of the Future. Kodansha America, 5: 36–60.

Стаття надійшла до редакції 13.10.2014.