

Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та адміністрування

Пронь Максим Ігорович

(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 658.1

(індекс)

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Управління розвитком інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК

(назва роботи)

Менеджмент та адміністрування

(назва освітньої програми)

073 Менеджмент

(шифр і назва спеціальності)

Максим ПРОНЬ

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник к.е.н., доц.

Наталія МИКИТЮК

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Ірина КІНАШ

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент

к.е.н., доц. Володимир КОЧКОДАН

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

(повне найменування закладу вищої освіти)

Інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та адміністрування

Освітній рівень другий (магістерський)

Спеціальність 073 – Менеджмент

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____
_____ Алла ПОЛЯНЬСЬКА
“ ____ ” _____ 2023 р.

**З А В Д А Н Н Я
НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ**

Проню Максимі Ігоровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Управління розвитком інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК

керівник роботи _____ к.е.н., доц. Микитюк Н.Є.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “ 22 ” грудня 2023 року № 745/7

2. Строк подання студентом роботи 20.01.2024

3. Вихідні дані до роботи звітні дані ТОВ «СервісЕнергоГруп» за 2020-2022 роки, дані ПАТ «Укртрансгаз», ПАТ «Укрнафта» та ПАТ «Укргазвидобування» за 2018-2022 рр.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1 Теоретичні засади розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК. Розділ 2 Діагностика інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК. Розділ 3 Проектування розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК. Висновки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _____

1 Розрахунок коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості (VAIC) на досліджуваних підприємствах

2 Динаміка основних фінансових показників ТОВ «СервісЕнергоГруп»

3 Результати аналізу стратегії ТОВ «СервісЕнергоГруп»

4 Динаміка коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості та його складових в ТОВ «СервісЕнергоГруп»

5 Матриця проблем інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп»

6 Заходи з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 30.10.2023

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
	Вступ	18.01.24-20.01.24	виконано
1	Теоретичні засади розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК	30.10.23-19.11.23	виконано
2	Діагностика інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК	20.11.23-17.12.23	виконано
3	Проектування розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК	18.12.23-14.01.24	виконано
	Висновки	15.01.24-17.01.24	виконано
	Перелік використаних джерел	30.10.23-14.01.24	виконано

Студент _____
(підпис)

Миксим ПРОНЬ
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Наталія МИКИТЮК
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Сучасна економіка визначається складністю продукції, а виробництво складних товарів базується на професійних знаннях та інформації. Знання та інформація в цих умовах набувають особливого значення, виступаючи ключовими елементами інтелектуального капіталу як на рівні окремого працівника, так і на рівні всієї організації.

Об'єктом дослідження є розвиток інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та практичних рекомендацій з проектування розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК.

Метою роботи є дослідження теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК.

Для досягнення поставленої мети в роботі виконано наступні завдання:

- розглянути сутність та значення інтелектуального капіталу в діяльності підприємства;
- вивчити європейський досвід управління інтелектуальним капіталом підприємств;
- систематизувати підходи до оцінки та розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК;
- оцінити інтелектуальний капітал провідних підприємств нафтогазового комплексу;
- навести характеристику ТОВ «СервісЕнергоГруп» та проаналізувати його внутрішнє і зовнішнє середовище;
- виконати діагностику інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» та обґрунтувати необхідність його розвитку;
- розробити напрямки розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК;
- сформулювати проект заходів з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп»;
- оцінити ефективність реалізації запропонованого проекту.

Практична значущість дослідження полягає у розробці проекту заходів з розвитку інтелектуального капіталу підприємства, реалізація якого допоможе ТОВ «СервісЕнергоГруп» підвищити ефективність управління інтелектуальним капіталом підприємства, а також забезпечить зростання обсягів прибутку та підвищить конкурентоспроможність підприємства.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, людський капітал, структурний капітал, управління інтелектуальним капіталом, розвиток інтелектуального капіталу.

ABSTRACT

The modern economy is determined by the complexity of products, and the production of complex goods is based on professional knowledge and information. Knowledge and information in these conditions acquire special importance, acting as key elements of intellectual capital both at the level of an individual employee and at the level of the entire organization.

The object of the study is the intellectual capital development of oil and gas complex enterprises.

The subject of the study is a set of theoretical principles and practical recommendations for designing the intellectual capital development of oil and gas complex enterprises.

The purpose of the work is to study the theoretical foundations and develop practical recommendations for the intellectual capital development of oil and gas complex enterprises.

To achieve the set goal, the following tasks were performed in the work:

- consider the essence and significance of intellectual capital in the enterprise's activity;
- study the European experience of managing the intellectual capital of enterprises;
- systematize approaches to the intellectual capital evaluation and development of oil and gas complex enterprises;
- evaluate the intellectual capital of the leading oil and gas complex enterprises;
- describe ServiceEnergogroup LLC and analyze its internal and external environment;
- perform diagnostics of the intellectual capital of ServiceEnergogroup LLC and substantiate the need for its development;
- develop directions for the intellectual capital development of oil and gas complex enterprises;
- form a set of measures for the intellectual capital development of ServiceEnergogroup LLC;
- evaluate the implementation effectiveness of the proposed set of measures.

The practical significance of the research lies in the development of a set of measures for the intellectual capital development of the enterprise, the implementation of which will help ServiceEnergogroup LLC to increase the intellectual capital management efficiency, as well as ensure the growth of profit volumes and increase the enterprise's competitiveness.

Keywords: intellectual capital, human capital, structural capital, management of intellectual capital, development of intellectual capital.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ НГК.....	9
1.1 Сутність та значення інтелектуального капіталу в діяльності підприємства.....	9
1.2 Європейський досвід управління інтелектуальним капіталом підприємств	14
1.3 Підходи до оцінки та розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК.....	16
Висновок до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ НГК.....	27
2.1 Оцінка інтелектуального капіталу підприємств нафтогазового комплексу	27
2.2 Характеристика ТОВ «СервісЕнергоГруп» та аналіз його внутрішнього і зовнішнього середовища.....	35
2.3 Діагностика інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» та обґрунтування необхідності його розвитку	50
Висновок до розділу 2.....	58
РОЗДІЛ 3 ПРОЕКТУВАННЯ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ НГК.....	60
3.1 Напрямки розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК	60
3.2 Розроблення проекту заходів з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп»	64
3.3 Оцінювання ефективності реалізації запропонованого проекту.....	71
Висновок до розділу 3.....	73
ВИСНОВКИ.....	75
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78
ДОДАТКИ.....	81

					МР.МН-92.00.00.000.ПЗ			
Змн.	Лист	№ докум.	Підпис	Дата				
Розроб.	Пронь				Управління розвитком інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК	Літ.	Арк.	Аркушів
Перевір.	Микитюк						6	80
Реценз.	Кочкодан					ІФНТУНГ, МНМ-22-1		
Н. Контр.	Вербовська							
Затверд.	Кінаш							

ВСТУП

В даний час значущий вплив на розвиток світової економічної системи виникає через появу нової сили цивілізації, якою є накопичена інформація у вигляді знань. Саме тому ефективність світової економіки на сьогоднішній день визначається в більшій мірі розвитком високотехнологічного виробництва, обсягом інтелектуального капіталу та рівнем інвестицій у нього.

Останні роки відзначаються зростанням уваги до розвитку розумових функцій людини в сфері виробництва, інтелектуалізації праці та постійного збагачення знаннями. У зв'язку з цим з'являється інтерес до поняття "інтелектуальний капітал", особливо в контексті наукомістких та високотехнологічних виробництв, де такий капітал стає важливою складовою успішного функціонування, підвищення ефективності та розвитку.

Безсумнівним фактом є те, що високотехнологічні та наукомісткі виробництва є основою інноваційної економіки. Сучасна економіка визначається складністю продукції, а виробництво складних товарів базується на професійних знаннях та інформації. Знання та інформація в цих умовах набувають особливого значення, виступаючи ключовими елементами інтелектуального капіталу як на рівні окремого працівника, так і на рівні всієї організації.

Аналіз сучасних наукових праць вказує на те, що тема управління розвитком інтелектуального капіталу детально розглянута в доробках таких науковців, як Багдасаров М. І., Бриль І. В., Брукінг Е., Василик А. В., Гавкалова Н. Л., Маркова Н. С., Городянська Л. В., Дорудс К. В., Жернова А. А., Заернюк В.М., Єгорова Є.Н., Євдокімова Ю.В., Кендюхов О. В., Кожушко О. В., Колпакова О. Н., Кузьмін Л. Є., Ліпич О. А., Стюарт Т.А., Швиданенко Г. О., Ніколайчук О. А., Шкурупій О. В., Едвінссон Л., Мелоун М. та ін.

Мета роботи - дослідження теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- розглянути сутність та значення інтелектуального капіталу в діяльності підприємства;

- вивчити європейський досвід управління інтелектуальним капіталом підприємств;
- систематизувати підходи до оцінки та розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК;
- оцінити інтелектуальний капітал провідних підприємств нафтогазового комплексу;
- навести характеристику ТОВ «СервісЕнергоГруп» та проаналізувати його внутрішнє і зовнішнє середовище;
- виконати діагностику інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» та обґрунтувати необхідність його розвитку;
- розробити напрямки розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК;
- сформулювати проект заходів з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп»;
- оцінити ефективність реалізації запропонованого проекту.

Об'єктом дослідження є розвиток інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та практичних рекомендацій з проектування розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи застосовувалася сукупність загальних та специфічних наукових методів, а саме: метод логічних узагальнень, абстрактно - логічний метод, методи групування, синтезу, порівняння та аналізу інформації, методи експертної оцінки, метод фінансово-економічного аналізу.

Практична значущість дослідження полягає у розробці проекту заходів з розвитку інтелектуального капіталу підприємства, реалізація якого допоможе ТОВ «СервісЕнергоГруп» підвищити ефективність управління інтелектуальним капіталом підприємства, а також забезпечить зростання обсягів прибутку та підвищить конкурентоспроможність підприємства.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ НГК

1.1 Сутність та значення інтелектуального капіталу в діяльності підприємства

Термін «інтелектуальний капітал» набуває все більшої популярності у сучасному світі. У наукових джерелах можна знайти твердження, що Джон Кеннет Гелбрейт вперше використав цей термін у 1969 році у листуванні з Міхалом Калецьким, пояснюючи ним інтелектуальну діяльність. Гелбрейт визнається автором самого терміну «інтелектуальний капітал».

У своїх дослідженнях Гелбрейт розглядає взаємозв'язок влади і капіталу, вказуючи, що влада в сучасному індустріальному суспільстві переходить до нового фактору виробництва - групи людей, які володіють різноманітними технічними знаннями, досвідом і здібностями, необхідними для сучасних технологій та планування. Ця група включає різні особи, від керівників промислових підприємств до робочої сили, і охоплює тих, хто володіє необхідними здібностями і знаннями [9].

Оскільки інтелектуальний капітал визнається ключовим ресурсом для конкурентоспроможності сучасних організацій, слід детально розглянути визнані підходи, що визначають його сутність та структуру.

Видатні дослідники у галузі вивчення інтелектуального капіталу, Лейф Едвінссон і Майкл Мелоун, використовують метафору для ілюстрації його значення для організації [29]. Вони порівнюють організацію з живим організмом - деревом. За їхньою концепцією, інтелектуальний капітал представляє собою коріння організації, яке представлене умовами розвитку, прихованими за зовнішнім фасадом будівель і товарів.

Ці умови розвитку можна розділити на дві групи: людський і структурний капітал (рисунки 1.1), які є складовими інтелектуального капіталу (рисунки 1.2).

Л. Едвінссон і М. Мелоун вважають, що категорії інтелектуального капіталу застосовні не лише до комерційних організацій, а й до некомерційних, військових установ і навіть до урядових структур.

Існують інші підходи до розгляду цього поняття, зокрема, підхід, запропонований Томасом Стюартом, який у своїй роботі [25, с. 82] розглядає особливості інтелектуальної (розумової) праці та визнає знання головним джерелом вартості на ринку праці.

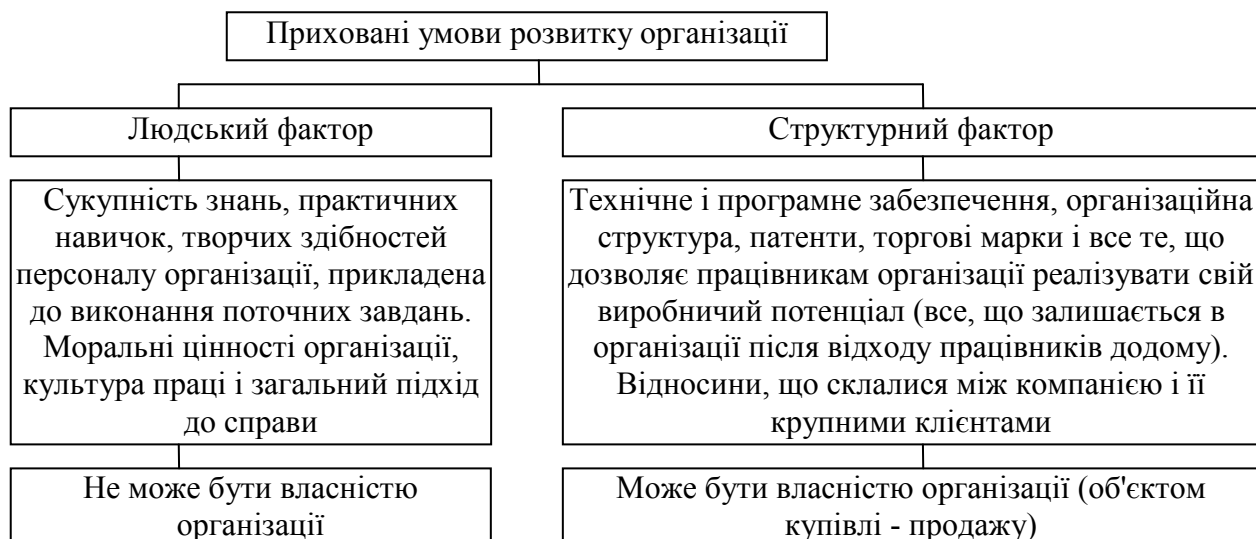


Рисунок 1.1 - Приховані умови розвитку організації [29]

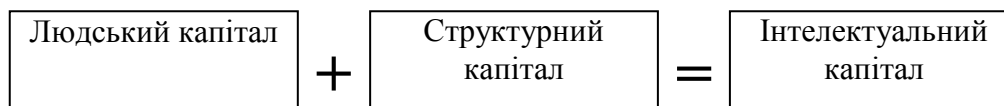


Рисунок 1.2 - Складові інтелектуального капіталу

Інформація та знання відрізняються від інших видів ресурсів, таких як грошові, природні, трудові і технічні. Унікальність знань полягає у їхній нескінченності та урізноманітненні, що відрізняє їх від інших ресурсів.

Термін «інтелектуальна енергія корпорації» включає два типи інтелектуального капіталу, які є інтелектуальними активами:

1 «Експертиза» - це постійний набір спеціальних знань і професійного досвіду, пов'язаних з будь-яким завданням, особою або організацією.

2 Інструменти для розширення сукупності знань.

Томас Стюарт підкреслює, що основна ідея його книги «Інтелектуальний капітал. Нове джерело багатства організацій» полягає в тому, що в столітті інформації інтелектуальний капітал переважає над фінансовим капіталом. Використовуючи схему Хьюберта Сент-Онжа і Лейфа Едвінссона, він пропонує розглядати три компоненти в структурі інтелектуального капіталу, як частину цієї

взаємодіючої «інтелектуальної енергії корпорації» - людський, структурний (організаційний) і споживчий капітал.

Цікавою перспективою вивчення інтелектуального капіталу є підхід Енні Брукінг, яка стверджує, що інтелектуальний капітал існує вже століттями: «він виник, коли перший торговець встановив хороші відносини з покупцем» - «добре ім'я» [4, с. 30]. Немоżliво не погодитися з авторкою, що сучасні компанії не можуть обійтися без нематеріальних переваг, які підсилюють конкурентоспроможність і можуть бути розглянуті як активи. За Брукінг, інтелектуальний капітал - це нематеріальні активи, необхідні для існування компанії в сучасному світі.

Структура інтелектуального капіталу за Брукінг складається з чотирьох складових: ринкові активи, людські та інфраструктурні активи, а також інтелектуальна власність як актив (рисунок 1.3).

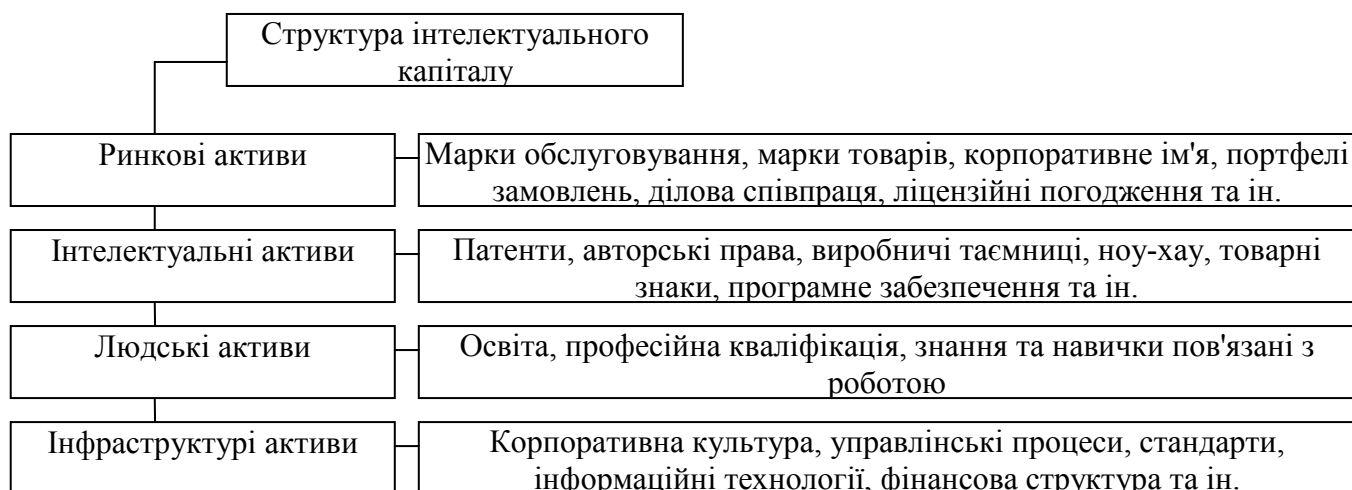


Рисунок 1.3 - Структура інтелектуального капіталу організації [29]

Ринкові активи представляють собою нематеріальні ресурси, пов'язані з ринковими операціями, що надають компанії конкурентні переваги в зовнішньому середовищі. Це включає в себе власність, отриману шляхом розумової діяльності і захищену законодавчо, розглядається як інтелектуальний капітал.

Інтелектуальна власність, яка розглядається як актив (інтелектуальні активи), є важливим елементом успіху будь-якої компанії, особливо тієї, що виробляє технічно складні або інноваційні продукти.

Людські активи, які визначаються як якості, що притаманні людям,

представляють собою сукупність колективних знань співробітників організації, їх творчих здібностей, навичок вирішення проблем, лідерських якостей, підприємницьких і управлінських навичок.

Інфраструктурні активи включають в себе технології, методи і процеси, які забезпечують функціонування організації взагалі, створюючи оточення, в якому співробітники взаємодіють один з одним [4].

Так само, як і Енні Брукінг, Даніел Андріссен і Рене Тіссен визнають, що в сучасному світі найважливішим ключем до успіху в бізнесі є нематеріальні активи [1]. Автори визначають п'ять груп нематеріальних активів.

Серед цих цінних ресурсів і придбань визначаються: складена клієнтська база, торгова марка та імідж, мережа постачальників, інтелектуальний потенціал, володіння стандартами. Серед первинних процесів і управлінських процесів розглядаються: керівництво і контроль, обмін інформацією та управлінська інформація. Навички і неформалізовані знання включають: ноу-хау і області компетенції, а технології і формалізовані знання - патенти, керівництва та процедури. До сфери загальних моральних цінностей належать орієнтація на споживача, надійність, якість та ін.

Навички і неформалізовані знання визнаються як активи людини. Зростає кількість компаній, які стараються ефективно управляти формалізованими знаннями і активно їх використовувати. Здатність конвертувати інтелектуальний капітал у джерело доходу стає ключовою умовою успіху. Великий обсяг знань також вбудовано в первинні (основні) процеси. Планування ресурсів підприємства дозволяє персоналу використовувати цей інтелектуальний капітал, і компанії, які багаті на знання, все частіше звертаються до цього ресурсу. Процеси управління також можуть визначати корпоративну культуру, яка враховує особливу роль знань.

Автори [34] визначають основні принципи управління інтелектуальним капіталом на підприємстві (таблиця 1.1).

Оцінка інтелектуального капіталу підприємства має наступні можливості: враховувати невлімові активи організації, що дозволяє об'єктивно оцінити її вартість; виявляти невикористані резерви та фактори розвитку; збільшувати інноваційну активність підприємства; підвищувати ефективність управління

інтелектуальним капіталом; отримувати більш точну інформацію та підвищувати привабливість підприємства для інвесторів; змінювати умови праці працівників для максимального розкриття їх потенціалу, якщо це необхідно.

Таблиця 1.1 - Принципи системи управління інтелектуальним капіталом [34]

Принцип	Зміст принципу, який вирішує проблему управління інтелектуальним капіталом
Принципи системності, всебічності та науковості	Забезпечується взаємозв'язок компонентів інтелектуального капіталу, зменшується складність розробки його структури та методів управління, і обґрунтовуються показники ефективності системи управління.
Принцип нових завдань	Цей принцип сприятиме вибору найбільш перспективних ідей, які будуть запропоновані.
Принцип єдності бази знань	Створення бази знань усередині компанії, ґрунтоване на цьому принципі, підвищить рівень інформаційної грамотності працівників та надасть інструмент для зберігання та обліку всіх складових інтелектуального капіталу.
Принцип синергії	Принцип нелінійності дозволяє розглядати управління інтелектуальним капіталом з різних точок зору та визначати всі можливі шляхи розвитку. Принцип відкритості сприятиме вирішенню проблем із зберіганням та передачею інформації серед працівників.
Принцип єдності командування та колегіальності	Виходячи з цього принципу, можна уникнути проблем при розподілі функцій та відповідальності, а також при прийнятті найважливіших рішень.

Необхідно відзначити, що вимірювання інтелектуального капіталу є складним завданням, зокрема через його невловиму природу. В першу чергу, це пов'язано з тим, що інтелектуальний капітал не має конкретних, вимірюваних параметрів. По-друге, на сьогоднішній день не існує загальноприйнятого стандарту для оцінки інтелектуального капіталу.

Інтелектуальний капітал виступає ключовим фактором для інновацій на підприємстві, і він визначає здатність компанії вирішувати проблеми в цій сфері. Таким чином, інтелектуальний капітал є важливим стимулом для інновацій.

Враховуючи стан інноваційного потенціалу, можна зробити висновок про ефективність управління інтелектуальним капіталом підприємства.

Для оцінки внутрішнього середовища підприємства з точки зору інноваційного потенціалу слід провести такі кроки:

- Сформулювати характеристики всіх компонентів, призначених для досягнення інноваційних цілей, включаючи якісні та кількісні показники.
- Визначити відмінність між фактичними та стандартними значеннями цих

показників.

- Здійснити SWOT-аналіз і розробити заходи для підвищення інноваційної активності всіх компонентів процесів. Таким чином, внутрішня система характеризується ресурсами та функціональністю.

Перша категорія показників взаємодіє з потенціалом організації, враховуючи різноманітні ресурси, такі як технічні компоненти, кадри та фінансові можливості. Ці параметри охоплюють стан технічних складових, резерви міцності, персонал та фінансові ресурси. Друга група показників концентрується на ефективності використання наявних ресурсів.

Аналіз інноваційної діяльності підприємства включає наступні кроки: розгляд наслідків системи управління; моніторинг параметрів навколишнього середовища; оцінка стану внутрішніх параметрів; виявлення параметрів із негативним станом; встановлення зв'язку між параметром із негативним станом та іншими показниками; оцінка потенціалу в інноваційній сфері [32].

Отже, існує суттєвий зв'язок між управлінням інтелектуальним капіталом підприємства та його інноваційною діяльністю.

1.2 Європейський досвід управління інтелектуальним капіталом підприємств

Сучасна економіка відзначається загостреним конкурентним середовищем для підприємств, яке виникає внаслідок процесів глобалізації, вільного пересування капіталу та робочих ресурсів, росту різноманітності споживчих потреб, скорочення життєвого циклу товарів і збільшення ролі науково-технічного прогресу у забезпеченні економічного зростання як окремих підприємств, так і національних економік в цілому.

У такому контексті успішність на ринку визначається, насамперед, здатністю підприємств швидко та ефективно адаптувати свої внутрішні можливості до зовнішніх умов, які формуються на макро- та мікрорівнях. Це передбачає оцінку внутрішніх можливостей підприємства та їх порівняння з зовнішніми можливостями та загрозами, що визначають умови діяльності на конкретних ринках. Міжнародний

досвід свідчить, що основним інструментом досягнення цієї відповідності внутрішніх можливостей зовнішнім є інноваційний підхід. Інновації є природним засобом адаптації до змін у діловому середовищі, створюючи передумови для довгострокового виживання та успішного розвитку на ринку.

Джерелом винаходів та виробництва інновацій є рівень інтелектуалізації суспільства та його культурний розвиток. Ми вважаємо, що рівень інтелектуалізації суспільства може бути чітко відображений за допомогою Індексу людського розвитку (ІЛР) - це інтегрований показник, що розраховується щорічно для порівняння між країнами та вимірювання рівня життя, грамотності, освіти та тривалості життя, що визначають основні характеристики людського потенціалу на вивченій території.

Згідно з досвідом управління інтелектуальним капіталом підприємств, конкурентоспроможність останніх в першу чергу залежить не від фінансових та матеріальних ресурсів, які вони контролюють, а від ефективного використання інтелектуального капіталу. Цей підхід відображається в їх управлінській звітності (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 - Основні моделі корпоративної звітності щодо інтелектуального капіталу в Європі [33]

Країни	Модель	Характерні особливості	Переваги
Австрія	Звіт ARC IC	Структуроване представлення цілей, можливостей, процесів для створення нематеріальних та відчутних результатів	Цілісне уявлення про «інтелектуальний статус» та місце організації. Обґрунтування інвестицій у державні дослідження та розробки.
Данія	Датські настанови	Портфолію інвестицій та результати використання знань. Практичне використання та основні цілі інтелектуального капіталу	Узагальнює інформацію про інтелектуальний капітал для управління та звітності. Містить показники інтелектуального капіталу
Ісландія	Проект RIR	Показники	Узгоджені показники, що полегшують процес порівняльного аналізу.
Іспанія	Модель Intellectus®	Розподіл інтелектуального капіталу за мінімальними компонентами	Адаптований до кожної організації
Франція	IC-dVAL®	Індекс продуктивності та вартість інтелектуального капіталу	Підтримка управління інтелектуальним капіталом та звітності. Підвищення обізнаності про цінність та продуктивність інтелектуального капіталу.

З аналізу таблиці 1.2 видно, що підприємства європейських країн регулярно

включають інформацію про інтелектуальний капітал у свої річні або окремі звіти. Однак цей підхід має серйозні недоліки, такі як недостатня порівнянність між фірмами, різними промисловими підприємствами чи різними роками. Також відсутня єдина методологія управлінської оцінки складових інтелектуального капіталу. Недостатнє фінансування досліджень і розробок, а саме відсутність фінансових ресурсів, знань, людського капіталу та управління інноваціями, становить серйозні перешкоди для цього підходу.

Впровадження звітності про інтелектуальний капітал у практику вітчизняних підприємств має на меті подолання зазначених перешкод.

У Європі звіт про інтелектуальний капітал розглядається як інструмент для вимірювання, управління та демонстрації привабливості підприємства для інвестицій. Цей звіт зазвичай подається як доповнення до традиційної звітності для внутрішнього управління або зовнішньої фінансової звітності. Більш детальний звіт про інтелектуальний капітал може бути підготовлений для внутрішніх потреб, зокрема для управління та демонстрації персоналу підприємства задля консолідації команди. Коротший звіт, який не містить конфіденційної інформації, може бути підготовлений для публічного представлення для залучення інвестицій чи представлення потенційним інвесторам.

Отже, європейський досвід управління інтелектуальним капіталом підприємств вказує на основні проблеми, такі як неоднозначне тлумачення суті інтелектуального капіталу, невизначеність динаміки його розвитку, необхідність створення організаційно-економічного механізму управління та визначення шляхів забезпечення ефективного функціонування інтелектуального капіталу, методів його вимірювання та особливостей інтелектуального капіталу в залежності від типу економічних умов бізнесу.

1.3 Підходи до оцінки та розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК

Серед основних підходів до оцінки інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК можна виокремити підходи Т. Стюарта, Е. Брукінга та Б.Б. Леонтьєва. Ці

підходи викликають інтерес тим, що їх можна модифікувати та використати для оцінки інтелектуального капіталу, враховуючи специфічні особливості діяльності кожної конкретної організації.

Наприклад, Т. Стюарт підкреслює, що «людський, структурний і споживчий капітал не має матеріальної форми, а представляє знання як джерело багатства - і одночасно взаємодіє з речами, які підприємці можуть торкатися і навіть обіймати» [25, с. 307]. Автор пропонує методи вимірювання нематеріальних активів у таких областях, як:

1 Інтелектуальний капітал в цілому - обчислити різницю між ринковою оцінкою компанії і обліковою вартістю основних засобів, приділяючи увагу не тільки абсолютним значенням, але й співвідношенню двох величин для порівняння аналогічних компаній чи фінансових показників однієї компанії за різні роки. Розрахувати коефіцієнт Тобіна та використовувати метод розрахункової вартості нематеріальних активів (CIV).

2 Людський капітал - використовувати критерії оцінки, такі як інновації, ставлення співробітників до роботи, трудовий стаж, плінність кадрів, досвід, навчання та вивчення якісних характеристик, а також банк знань, який включає наукові розробки, вміння і навички, списки споживачів, професійну майстерність і т.п.

3 Структурний капітал - оцінювати банк знань, оборотність оборотного капіталу, тягар бюрократії (чи не перешкоджають організаційні системи взаємодії працівників компанії і споживачів), а також вартість конторської роботи.

4 Споживчий капітал - застосовувати методи оцінки, такі як задоволеність клієнта, вигода від співпраці та «вартість» постійного споживача.

В результаті Т. Стюарт пропонує використовувати «навігатор інтелектуального капіталу» для оцінки (рисунок 1.4), критеріями (радіусами) якого є: 1 - можливість оновлення операторів знань; 2 - частка нової продукції в загальному обсязі продажів; 3 - відношення працівників до роботи; 4 - розрахункова вартість заміни бази даних; 5 - оборотність оборотного капіталу; 6 - відношення обсягу продажів наукомісткої продукції до загального обсягу продажів; 7 - рівень задоволення клієнтів; 8 - стійкість торгової марки; 9 - відсоток утримання споживачів.



Рисунок 1.4 - Навігатор інтелектуального капіталу [25]

Шкали на відзначених лініях можуть варіюватися: одна шкала може відображати відсотки, інша - абсолютні величини, третя - співвідношення і так далі. Оцінка інтелектуального капіталу за допомогою навігатора передбачає розташування маркерів на осях шуканих показників та їхнє з'єднання лініями. Таким чином, всередині отриманого багатокутника міститься «інформація» про те, що «ви вже маєте, а за його межами - те, що ви б хотіли мати» [25, с. 339].

Унікальність навігатора Т. Стюарта полягає в тому, що він відображає не лише отримані результати проведеної оцінки інтелектуального капіталу, але також вказує напрямок розвитку для організацій та виявляє «аномалії», які потребують негайного вивчення [25, с. 340]. Зазначені вище параметри можна адаптувати залежно від визначених для кожної конкретної організації критеріїв оцінки інтелектуального капіталу відповідно до специфіки її діяльності.

Створення інтелектуального капіталу на підприємствах сфери НГК - це постійно оновлюваний процес, який на початковому етапі включає в себе такі дії:

- підбір кваліфікованих працівників;
- організація ефективної співпраці;
- взаємодія та обмін знаннями між працівниками;
- розвиток та еволюція ідей;

- створення продуктів інтелектуальної лабораторії.

Подальшим кроком є впровадження інтелектуальних продуктів підприємствами сфери НГК у виробництво, що призводить до створення надлишкової вартості. Організація отримує прибуток, який знову вкладається у процес створення інтелектуального капіталу [30].

Одним з основних завдань, що постають перед підприємствами сфери НГК у цьому контексті, є посилення ефективності механізмів створення та використання інтелектуального капіталу. При управлінні інтелектуальним капіталом виникає ряд важливих питань:

- забезпечення інвестицій у розвиток інтелектуального капіталу;
- отримання певного результату при великому ризику прийняття управлінських рішень в даній сфері;
- швидке адаптування підприємства до швидкозмінних інноваційних процесів;
- координація різних функцій, що беруть участь у цьому процесі;
- питання, пов'язані з патентуванням.

У зв'язку з цим, стратегія сучасних підприємств сфери НГК повинна включати розвиток і вдосконалення інтелектуального капіталу. Для вирішення цих завдань та підвищення ефективності управління інтелектуальним капіталом важливо виділити відповідну підсистему. Ця підсистема призначена для створення умов в організації, щоб повністю використовувати існуючі можливості для розвитку знань.

Окрема підсистема управління інтелектуальним капіталом, що існує поряд із фінансовою, виробничою та іншими системами управління підприємством, спрямована на вирішення ряду завдань. По-перше, це управління інноваційним потенціалом та розвиток персоналу, зокрема шляхом створення та розвитку фондів знань і залучення працівників інтелектуальної праці до колективної роботи. По-друге, це управління інформацією та комунікаціями, яке передбачає вдосконалення системи обробки інформації та управління потоком інформації, а також формування інформаційної бази на основі сучасного програмного забезпечення. По-третє, це формування методологічної основи управління інтелектуальними активами, що передбачає регулювання діяльності осіб, залучених до розвитку інтелектуального капіталу, на основі взаємної координації їх дій. По-четверте, це комерціалізація

інтелектуальної власності, яка передбачає аналіз можливостей використання результатів діяльності в організації та їх передачу третім сторонам на умовах відшкодування. Таким чином, досягається максимально ефективне використання цих результатів. По-п'яте, важливим є вдосконалення системи мотивації та стимулювання творчої діяльності працівників для постійного відтворення інтелектуального капіталу. Такий підхід вимагає відповідної уваги до персоналу, який представляє головну цінність у сфері інтелектуального капіталу [32].

Важливо відзначити, що процес розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК не обмежується лише накопиченням та розширенням знань; його кінцевою метою є використання здобутих знань для досягнення максимальної користі для розвитку організації, економіки та суспільства.

Структура управління підприємством сфери НГК повинна бути спроектована так, щоб максимально використовувати знання, навички та можливості кожного працівника, який бере участь у створенні та управлінні інтелектуальним капіталом. Створення відповідного підрозділу або підсистеми для досягнення цілей управління інтелектуальним капіталом на підприємстві є важливим кроком. Л. Едвінсон, один із спеціалістів у галузі управління знаннями, відзначав, що «структура організації надає можливість працівникам, які працюють зі знаннями, використовувати свої таланти як важіль» [31]. Таким чином, зв'язок функцій управління інтелектуальним капіталом зі структурою організації є ключовим аспектом, від якого залежить ефективність вирішення проблем в цій галузі.

Зазначимо, що різні галузі, зокрема нафтогазова сфера, мають свої особливості розвитку. Підприємства працюють в різних умовах, що визначає пріоритетність певних факторів у розвитку інноваційних процесів для кожного конкретного підприємства.

На сьогоднішній день існує велика різноманітність методів для оцінки інтелектуальної власності, які відрізняються за набором розрахункових показників та якісними характеристиками. К.Е. Свейбі запропонував класифікувати найпоширеніші методи на чотири групи [15]:

1 Методи підрахунку очок (Scorecard Methods) базуються на показниках, які обчислюються шляхом підрахунку різних очок і балів. Головний недолік полягає в

тому, що результати оцінки мають лише інформативний характер і не дозволяють оцінити вартість інтелектуального капіталу в грошовому вираженні.

2 Методи ринкової капіталізації (Market Capitalization Methods) визначають вартість інтелектуального капіталу як різницю між ринковою та балансовою вартістю активів підприємства. Недоліки включають умовність визначення інтелектуального капіталу та обмеження виокремлення факторів, таких як ділова репутація і партнерські зв'язки компанії.

3 Методи прямого вимірювання інтелектуального капіталу (Direct Intellectual Capital methods) включають всі методи, що ґрунтуються на оцінці окремих складових інтелектуального капіталу. Після оцінки окремих елементів формується загальна оцінка інтелектуального капіталу компанії та її співробітників.

4 Методи віддачі на активи (Return on Assets methods). Коефіцієнт рентабельності активів підприємства порівнюється з відповідним показником для галузі в цілому. Шляхом дисконтування отриманого грошового потоку оцінюється вартість інтелектуального капіталу в цілому.

Останні дві групи також мають свої недоліки, такі як відсутність розділу інтелектуального капіталу на конкретні компоненти, але цей недолік знаходить компенсацію в більш точному оцінюванні розміру капіталу та його впливу на діяльність підприємства завдяки кількісній оцінці інтелектуального капіталу.

Розглянемо методологію, яку розробив лауреат Нобелівської премії Джеймс Тобін, відому як витратний підхід. В цьому підході виділяються два методи оцінки інтелектуального капіталу: прямий і непрямий.

За прямого методу визначаються всі витрати, необхідні для створення інтелектуального капіталу новим власником підприємства. Це включає витрати на пошук працівників, заробітну плату, навчання і інше.

Непрямий метод використовує коефіцієнт Тобіна. Якщо коефіцієнт Тобіна більше одиниці, то об'єкт оцінки володіє високим інтелектуальним капіталом або кадровим потенціалом; якщо менше, то рівень інтелектуального капіталу вважається низьким. Однак цей метод характеризується недостатньою точністю через обмеження, присутні у ньому. Також його недоліком є те, що враховується вартість нематеріальних активів і оборотних коштів, а не всі компоненти цих статей активів

враховуються у вартість інтелектуального капіталу. Це призводить до неточності вартісної оцінки цього методу.

Ще один метод відомий як метод капіталізації, визначається як різниця між ринковою і балансовою вартостями.

Третій підхід, запропонований Анте Пуликом, називається методом інтелектуальної доданої вартості (Value Added Intellectual Coefficient - VAIC). Цей метод враховує три показники підприємства: додану вартість фізичного капіталу (CEE); додану вартість людського капіталу (HCE); додану вартість структурного капіталу (SCE). В сумі вони дають можливість судити про коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості (VAIC). Причому, більше значення цього показника свідчить про більш високу оцінку потенціалу підприємства, його здатності створювати додану вартість [13, с. 75- 76].

$$VAIC = HCE + SCE + CEE, \quad (1.1)$$

де: HCE - внесок людського капіталу в додану вартість. Розраховується відношенням доданої вартості (VA) до витрат на оплату праці (HC);

$$HCE = \frac{VA}{HC}, \quad (1.2)$$

SCE - внесок організаційного капіталу в додану вартість, який визначається відношенням доданої вартості (VA), зменшеної на величину людського капіталу, до доданої вартості (VA);

$$SCE = \frac{VA - \text{людський капітал}}{VA}, \quad (1.3)$$

CEE - внесок задіяного капіталу в додану вартість. Визначається відношенням доданої вартості (VA) до балансової вартості чистих матеріальних активів підприємства, який представляє собою інвестований капітал (CE). Додану вартість можна розрахувати величиною різниці показника виручки і матеріальних витрат, зменшених на витрати підприємства по оплаті праці

$$CEE = \frac{VA}{CE}, \quad (1.4)$$

Додану вартість можна розрахувати як різницю показника виручки і матеріальних витрат, зменшених на витрати підприємства по оплаті праці.

Як показав аналіз, багатьма дослідниками проводиться розрахунок доданої

вартості (VA) підприємства за формулою:

$$VA = \text{Output} - \text{Input} \quad (1.5)$$

де: Output - розмір загального доходу підприємства (виручка); Input - витрати на покупку матеріалів.

Формула, запропонована Пуликом, має свої особливості. У цій концепції інтелектуальний коефіцієнт включає додану вартість фізичного капіталу. За думкою науковця, вище значення цього показника свідчить про більш ефективне використання доданої вартості завдяки вищій вартості інтелектуального капіталу. Також Пулик вбачає зворотню залежність між людським і структурним капіталом: з більшим обсягом доданої вартості, створеної людським капіталом, зменшується обсяг створеної структурним, і навпаки.

Підсумовуючи, можна відзначити, що інтелектуальний капітал володіє низкою характеристик:

- ефективність інтелектуального капіталу виступає ключовим фактором економічного зростання підприємства;
- формування і використання інтелектуального капіталу вимагає значних витрат;
- використання інтелектуального капіталу супроводжується поєднанням високих ризиків та можливостей високих прибутків;
- особливості інвестування в інтелектуальний капітал визначаються історичними, національними, культурними особливостями та традиціями;
- інвестування в інтелектуальний капітал проявляє високу ефективність;
- інтелектуальний капітал є позаоборотнім активом;
- контроль над використанням інтелектуального капіталу знаходиться в руках індивіда, незалежно від джерела інвестицій у його розвиток.

Управління інтелектуальною власністю ґрунтується на ряді методичних підходів, основою яких є системний підхід, а їх конкретизація відбувається через використання інноваційного, інформаційно-відтворювального, процесного і маркетингового підходів.

Система управління інтелектуальним капіталом підприємств сфери НГК повинна передбачати раціональне поєднання відповідних методів управління, що, в

свою чергу, забезпечить виконання функцій інтелектуального капіталу та досягнення поставлених цілей. Така система управління повинна мати структуру, що визначає сталі зв'язки та відносини всередині неї, а також основні напрями управлінських впливів, гарантуючи цілісність системи та її відповідність самій собі [7, с. 129]. Таким чином, визначення структури система управління інтелектуальним капіталом є ключовим завданням при розробці її загальної концепції (рисунк 1.5).

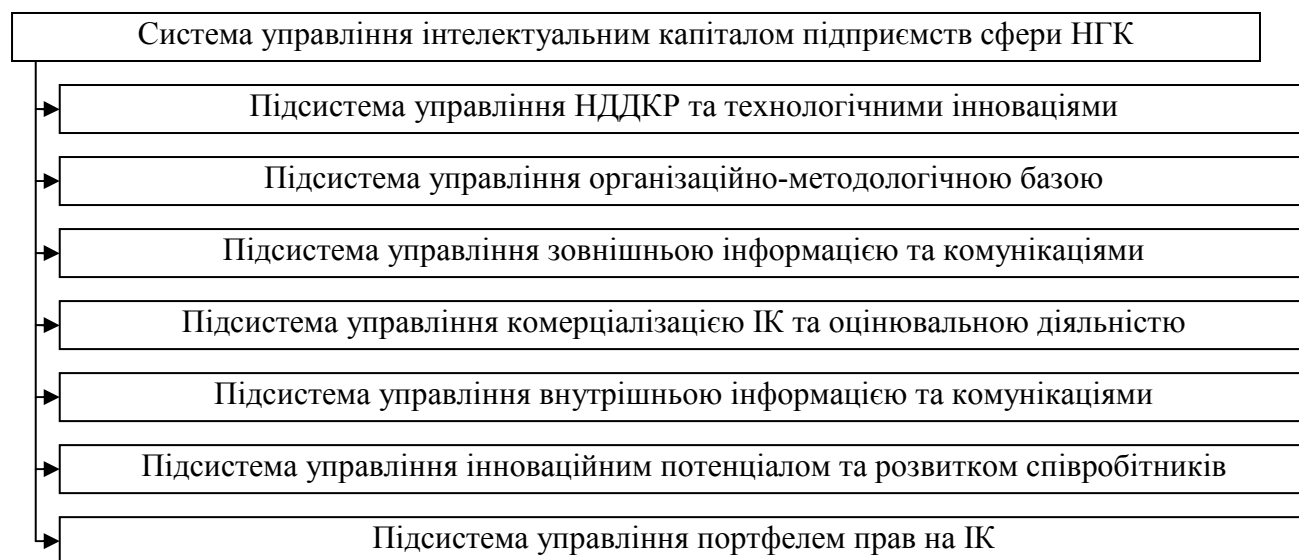


Рисунок 1.5 - Підсистеми управління інтелектуальним капіталом підприємств сфери НГК [7]

Залежно від пріоритету конкретного елементу управління інтелектуальною власністю, виділяють п'ять підходів (рисунк 1.6) [21]:

- інноваційний методологічний підхід, в основі якого лежить ідея, що конкурентну перевагу можна досягти через винахідницьку активність та постійне впровадження нових технологій. Управління ґрунтується на визнанні пріоритетності новаторського елемента, а фінансування інновацій виступає основним джерелом витрат у цьому підході;

- інформаційно-відтворювальний підхід, який відзначається переконанням в тому, що в сучасному світі ключове значення має унікальна інформація та обмін нею. Ефективність управління інтелектуальною власністю залежить від розумного використання актуальних інформаційних ресурсів, і пріоритетною метою вважається забезпечення режиму комерційної таємниці на підприємстві;

- маркетинговий методологічний підхід, за якого фактор, що в кінцевому

підсумку визначає прибутковість підприємства, - це інтерес споживача. Стратегія управління повинна акцентувати увагу на бажаннях та зацікавленості споживача, оскільки його рішення про покупку товару визначає прибутковість підприємства;

- процесний підхід. Прихильники цього типу управління вважають, що створення та використання інтелектуальної власності є взаємопов'язаним процесом, і всі його етапи повинні бути враховані;

- системний методологічний підхід, відповідно до якого управління інтелектуальною власністю є комплексом різноспрямованих заходів, і досягнення позитивного результату залежить від спільного використання елементів системи.

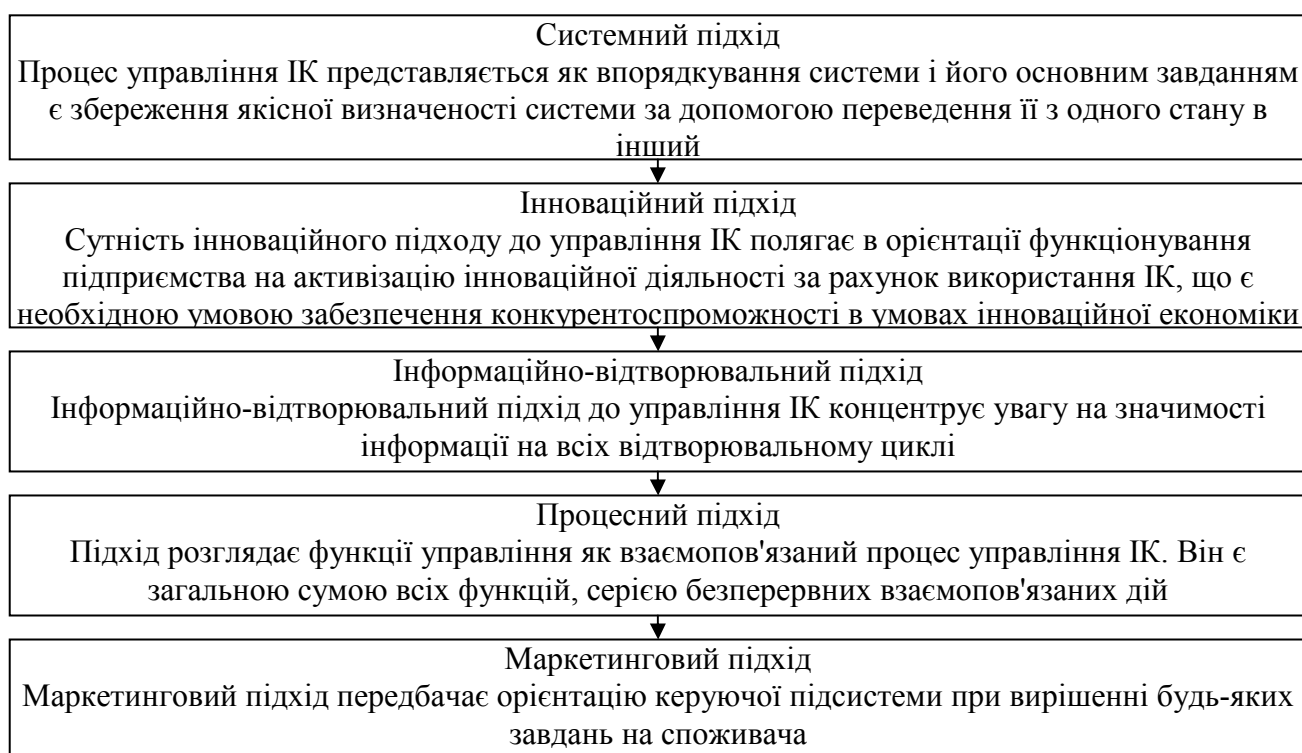


Рисунок 1.6 - Підходи до управління інтелектуальним капіталом [24, с. 77]

Після детального аналізу вищезазначених підходів можна зробити висновок, що найбільш ефективними методами управління інтелектуальною власністю є підходи, зосереджені на процесах та системному підході. Це твердження базується на тому, що при застосуванні інших варіантів управління, в основу системи ставиться один аспект (наприклад, інноваційний, інформаційний чи споживчий), що вважається нецільовим або неповністю обґрунтованим.

Висновок до розділу 1

У підсумку можна відзначити, що інтелектуальний капітал представляє собою комплексне явище, яке виникає в результаті взаємодії людського, організаційного та емоційного капіталу, а також відносин між капіталами, що призводить до здобуття нових знань та зростання інновацій на всіх рівнях економіки.

Інтелектуальний капітал виявляється важливим для розвитку будь-якого підприємства, оскільки включає в себе працівників та їхні знання. Забезпечення збереження та відтворення інтелектуального капіталу стає ключовим завданням для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Управління інтелектуальним капіталом орієнтоване на його розвиток, і отримані результати вказують на ефективність діяльності підприємства в цілому.

Ефективне управління інтелектуальним капіталом вимагає відповідної стратегії, оскільки його елементи є важливими для зміцнення позицій підприємства на ринку. Систематизація управління інтелектуальним капіталом через виділення відповідної підсистеми дозволяє оптимізувати процеси та накопичувати необхідні ресурси для досягнення результатів протягом певного часового періоду. Важливо враховувати, що ці зміни потребують внутрішніх трансформацій в організації для оптимального використання інтелектуальної потужності як рушійної сили.

РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ НГК

2.1 Оцінка інтелектуального капіталу підприємств нафтогазового комплексу

Нафтогазовий комплекс України є визначальною складовою енергетичної і економічної інфраструктури країни. Комплекс включає видобуток, транспортування, переробку та збут нафти та газу. Україна має декілька ключових підприємств сфери НГК, що відіграють стратегічну роль у видобутку, транспортуванні, переробці та збуті нафти та газу. Основними з них є: ПАТ «Укрнафта» - одне з найбільших підприємств з видобутку та переробки нафти в Україні; ПАТ «Укргазвидобування» - спеціалізується на видобутку природного газу; ПАТ «Укртрансгаз» - дочірнє підприємство НАК «Нафтогаз України», яке відповідає за експлуатацію та розвиток вітчизняної газотранспортної системи.

Для оцінки інтелектуального капіталу підприємств нафтогазового комплексу скористаємось методом інтелектуальної доданої вартості VAIC, формули (1.1) - (1.5), запропонованим Анте Пуликом. Оцінку проведемо для вже згаданих підприємств: ПАТ «Укртрансгаз», ПАТ «Укрнафта» та ПАТ «Укргазвидобування». Вихідні дані для розрахунку коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості та розрахунок його складових на досліджуваних підприємствах наведені у таблицях 2.1-2.2 [26].

Таблиця 2.1 - Вихідні дані для розрахунку коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості

Підприємство	Період, роки	Показники, тис. грн.				
		ВК (СЕ)	Виручка	Матеріальні витрати	Витрати на працю (НС)	Додана вартість (VA)
1	2	3	4	5	6	7
ПАТ «Укртрансгаз»	2018	15 477 396	15 852 118	6 273 413	2 415 934	9 578 705
	2019	14 812 119	14 408 257	6 970 458	2 346 528	7 437 799
	2020	305 279 647	25 443 823	8 564 379	2 410 412	16 879 444
	2021	357 363 668	39 387 543	18 745 508	3 596 919	20 642 035
	2022	279 249 839	51 693 195	30 501 042	3 899 151	21 192 153

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7
ПАТ «Укрнафта»	2018	12 354 204	2 904 950	1 667 098	404 048	1 237 852
	2019	20 431 935	2 343 819	568 989	470 657	1 774 831
	2020	18 170 153	3 363 180	322 405	457 076	3 040 775
	2021	18 673 872	3 539 671	307 049	687 556	3 232 622
	2022	16 775 407	3 825 758	320 553	902 241	3 505 205
ПАТ «Укргазвидобування»	2018	28 172 076	9 013 878	655 400	1 197 058	8 358 478
	2019	28 663 924	9 792 643	263 566	1 028 278	9 529 077
	2020	61 168 860	22 083 355	1 183 940	1 532 656	20 899 415
	2021	73 062 455	55 591 557	1 681 114	1 548 463	53 910 444
	2022	124 607 368	75 843 143	2 182 201	3 341 848	73 660 942

Таблиця 2.2 - Розрахунок VAIC на досліджуваних підприємствах

Підприємство	Період, роки	Показники, тис. грн. / 1 тис. грн.				
		Індикатор ефективності використання людського капіталу (HCE)	Індикатор ефективності використання структурного капіталу (SCE)	Ефективність інтелектуального капіталу (ICE)	Індикатор ефективності використання фізичного капіталу (CEE)	Коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості (VAIC)
ПАТ «Укртрансгаз»	2018	3,96	0,75	4,71	0,62	5,33
	2019	3,17	0,68	3,85	0,50	4,36
	2020	7,00	0,86	7,86	0,06	7,92
	2021	5,74	0,83	6,56	0,06	6,62
	2022	5,44	0,82	6,25	0,08	6,33
ПАТ «Укрнафта»	2018	3,06	0,67	3,74	0,10	3,84
	2019	3,77	0,73	4,51	0,09	4,59
	2020	6,65	0,85	7,50	0,17	7,67
	2021	4,70	0,79	5,49	0,17	5,66
	2022	3,88	0,74	4,63	0,21	4,84
ПАТ «Укргазвидобування»	2018	6,98	0,86	7,84	0,30	8,14
	2019	9,27	0,89	10,16	0,33	10,49
	2020	13,64	0,93	14,56	0,34	14,90
	2021	34,82	0,97	35,79	0,74	36,52
	2022	22,04	0,95	23,00	0,59	23,59

Отже, результати обчислень, які представлені у таблиці 2.2, дозволяють зробити наступні висновки. У 2018 році загальний внесок матеріального та нематеріального капіталу в додану вартість ПАТ «Укртрансгаз» становив 4,71 тис. грн. на 1 тис. грн. вкладених активів, переважно завдяки ефективному використанню інтелектуального капіталу (3,96 тис. грн. на 1 тис. грн. вкладених

активів). У 2019 році показник VAIC знизився до 3,85 тис. грн. на 1 тис. грн. вкладених активів через зменшення вартості власного капіталу, виручки та витрат на працю. Це призвело до зменшення доданої вартості підприємства на 20% порівняно з попереднім періодом, а також до зниження віддачі усіх вкладених активів. У 2019 році відбулася дооцінка капіталу, що значно вплинула на фінансові показники підприємства. Згідно з річною фінансовою звітністю ПАТ «Укртрансгаз» у 2020 році, резерв переоцінки склав 291214064 тис. грн.

У 2020 році віддача від інтелектуального капіталу становила 7,92 тис. грн. на 1 тис. грн. інвестицій у капітал, це на 48,46% більше порівняно з 2019 роком та на 81,7% більше порівняно з 2018 роком. Головний приріст показника VAIC обумовлений збільшенням віддачі від людського капіталу (7 тис. грн./1 тис. грн. у порівнянні із 3,17 тис. грн./1 тис. грн. у 2019 році). Також відзначається зріст віддачі від структурного капіталу в 2020 році на 25,23% порівняно з 2019 роком, досягаючи 0,86 тис. грн./1 тис. грн. Однак слід зазначити, що через ріст власного капіталу компанії суттєво зменшилися показники віддачі фізичного капіталу. Так, у 2020 році віддача від власного капіталу склала 0,06 тис. грн./1 тис. грн., що майже на 89% менше, ніж у 2019 році (віддача фізичного капіталу у 2019 році становила 0,5 тис. грн./1 тис. грн.).

Протягом 2021 року віддача капіталу ПАТ «Укртрансгаз» становила 6,62 тис. грн. на 1 тис. грн. вкладеного капіталу. Основний внесок у віддачу капіталу підприємства здійснено завдяки високому показнику віддачі людського капіталу (5,74 тис. грн. на 1 тис. грн. вкладених коштів) та внаслідок ефективності інтелектуального капіталу на рівні 6,56 тис. грн. на 1 тис. грн. вкладених коштів, при тому, що віддача фізичного капіталу лише 0,06 тис. грн. на 1 тис. грн. вкладених коштів, так само, як і у попередньому періоді.

У 2022 році не спостерігалось значних змін у ефективності використання капіталу ПАТ «Укртрансгаз». Проте, за цей звітний рік акціонерне товариство втратило значні суми, що призвело до зменшення вартості власного капіталу. Незважаючи на це, завдяки збільшенню виручки на підприємстві, додана вартість трошки зросла.

У 2022 році віддача людського капіталу скоротилася на 5,3%, досягнувши 5,44

тис. грн./1 тис. грн. Ефективність структурного капіталу також зменшилася на 1,2%, склавши 0,82 тис. грн./1 тис. грн. Таким чином, ефективність інтелектуального капіталу в 2022 році оцінюється на рівні 6,25 тис. грн./1 тис. грн. вкладених коштів. Віддача фізичного капіталу зросла і становила 0,08 тис. грн./1 тис. грн. Цей ріст був обумовлений зменшенням власного капіталу при зростанні доданого капіталу.

На рисунку 2.1 представлена динаміка віддачі людського капіталу, структурного та загального інтелектуального капіталу, фізичного капіталу, а також коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості за період з 2018 по 2022 роки для ПАТ «Укртрансгаз». Як вказано на рисунку, зміна коефіцієнта ефективності інтелектуального капіталу (ICE) має найбільший вплив на зміну показника VAIC, і віддача інтелектуального капіталу становить значну частку віддачі сукупного капіталу підприємства.

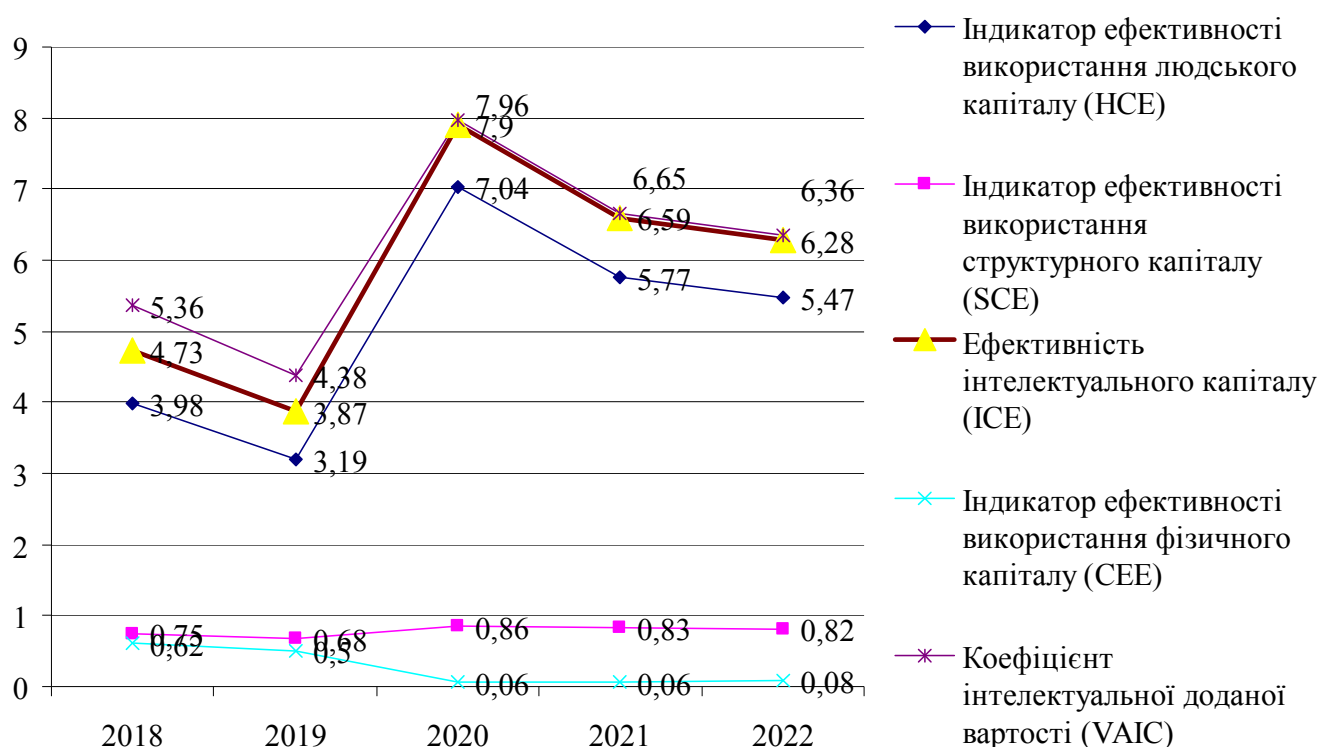


Рисунок 2.1 - Динаміка коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості та його складників на ПАТ «Укртрансгаз» за 2018-2022 роки

У 2018 році діяльність ПАТ «Укрнафта» відзначилася віддачею інтелектуального та фізичного капіталів у сукупності на рівні 3,84 тис. грн. на одну тисячу гривень інвестицій. Зазначимо, що віддача інтелектуального капіталу була

значно вищою за віддачу фізичного капіталу, досягаючи 3,74 тис. грн./1 тис. грн. У той час як віддача фізичного капіталу складала лише 0,1 тис. грн./1 тис. грн.

У 2019 році власний капітал ПАТ «Укрнафта» зріс внаслідок переоцінки основних засобів, зокрема технологічної нафти. При цьому матеріальні витрати були зменшені, що призвело до збільшення доданої вартості та покращення віддачі капіталу підприємства. Але компанія також зазнала значних втрат через зменшення транспортування технологічної нафти та переведення деяких підприємств групи у режим зберігання.

У 2019 році віддача сукупного капіталу на ПАТ «Укрнафта» становила 4,59 тис. грн. на 1 тис. грн. вкладеного капіталу. Варто відзначити тенденцію до зростання майже всіх показників ефективності. Наприклад, віддача людського капіталу зросла на 23,09%, досягнувши 3,77 тис. грн./1 тис. грн., віддача структурного капіталу зросла на 9,09%, до 0,73 тис. грн./1 тис. грн., а віддача фізичного капіталу зменшилася на 13,3%, склавши 0,09 тис. грн./1 тис. грн. Зменшення ефективності фізичного капіталу переважно було викликано швидшим зростанням власного капіталу підприємства порівняно з темпами зростання доданої вартості.

У 2020 році ПАТ «Укрнафта» показало вищий рівень виручки порівняно з попереднім роком, що призвело до збільшення обсягу доданої вартості за рахунок скорочення матеріальних витрат. Обсяг отриманої доданої вартості на кінець 2020 року становив 3 040 775 тис. грн., у 1,7 рази більше, ніж у попередньому році. Це визначило високий рівень віддачі, яка у 2020 році становила 7,67 тис. грн. на кожен тисячу гривень вкладеного капіталу. Значна частина цієї віддачі припадає на інтелектуальний капітал і складає 7,5 тис. грн./1 тис. грн. Віддача фізичного капіталу також зросла, досягнувши 0,17 тис. грн./1 тис. грн., що значно перевищує показник 2019 року. Ефективність фізичного капіталу зросла на 92,65%, а ефективність людського капіталу збільшилась практично вдвічі, до 6,65 тис. грн./1 тис. грн.

У 2021 році по ПАТ «Укрнафта» фіксуємо зниження всіх показників віддачі капіталу, незважаючи на зростання обсягу доданої вартості до 3 232 622 тис. грн. Це частково обумовлено збільшенням витрат на оплату праці, які зросли з 457 076 тис. грн. у 2020 році до 687 556 тис. грн. у 2021 році. Зокрема, віддача людського

капіталу зменшилася на 29,32% в порівнянні з 2020 роком, досягнувши рівня 4,7 тис. грн./1 тис. грн. Віддача структурного капіталу скоротилася на 7,34%, складаючи 0,79 тис. грн./1 тис. грн. У той час ефективність фізичного капіталу залишилася на попередньому рівні завдяки зростанню власного капіталу. Загалом, віддача капіталу в аналізованому періоді склала 5,69 тис. грн. на одну тисячу гривень вкладеного капіталу.

На рисунку 2.2 представлена динаміка показників віддачі складових інтелектуального та фізичного капіталу, а також результуючого коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості для ПАТ «Укрнафта» за період з 2018 по 2022 роки.

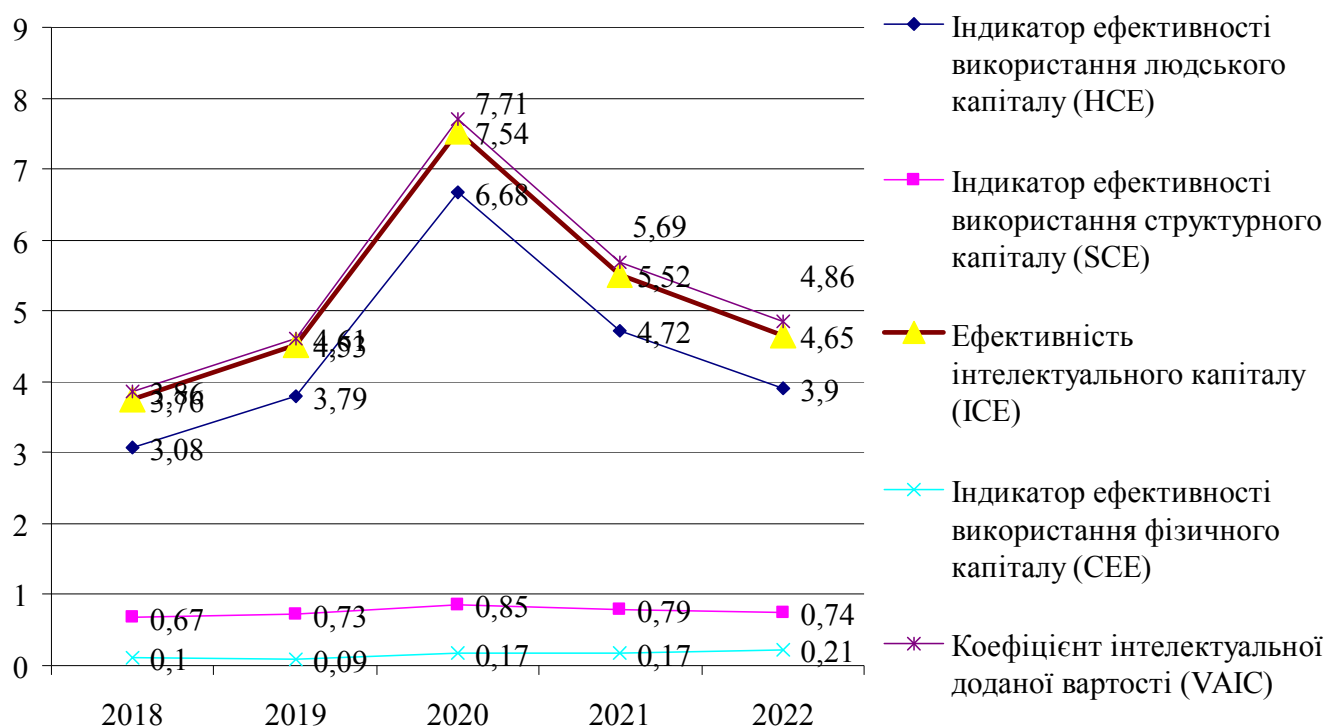


Рисунок 2.2 - Динаміка коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості та його складників на ПАТ «Укрнафта» за 2018-2022 роки

На ПАТ «Укргазвидобування» динаміка коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості та його компонентів показує найвищі результати серед розглянутих підприємств (рисунок 2.3). Наприклад, у 2018 році при отриманій підприємством доданій вартості в розмірі 8 358 478 тис. грн., VAIC склав 8,14 тис. грн./1 тис. грн. Віддача інтелектуального капіталу за той період становила 7,84 тис. грн. на 1 тис.

грн. вкладень. Відповідно, віддача людського капіталу складала 6,98 тис. грн./1 тис. грн., а віддача структурного капіталу - 0,86 тис. грн./1 тис. грн. Віддача фізичного капіталу у 2018 році була 0,3 тис. грн. на 1 тис. грн. вкладеного капіталу.

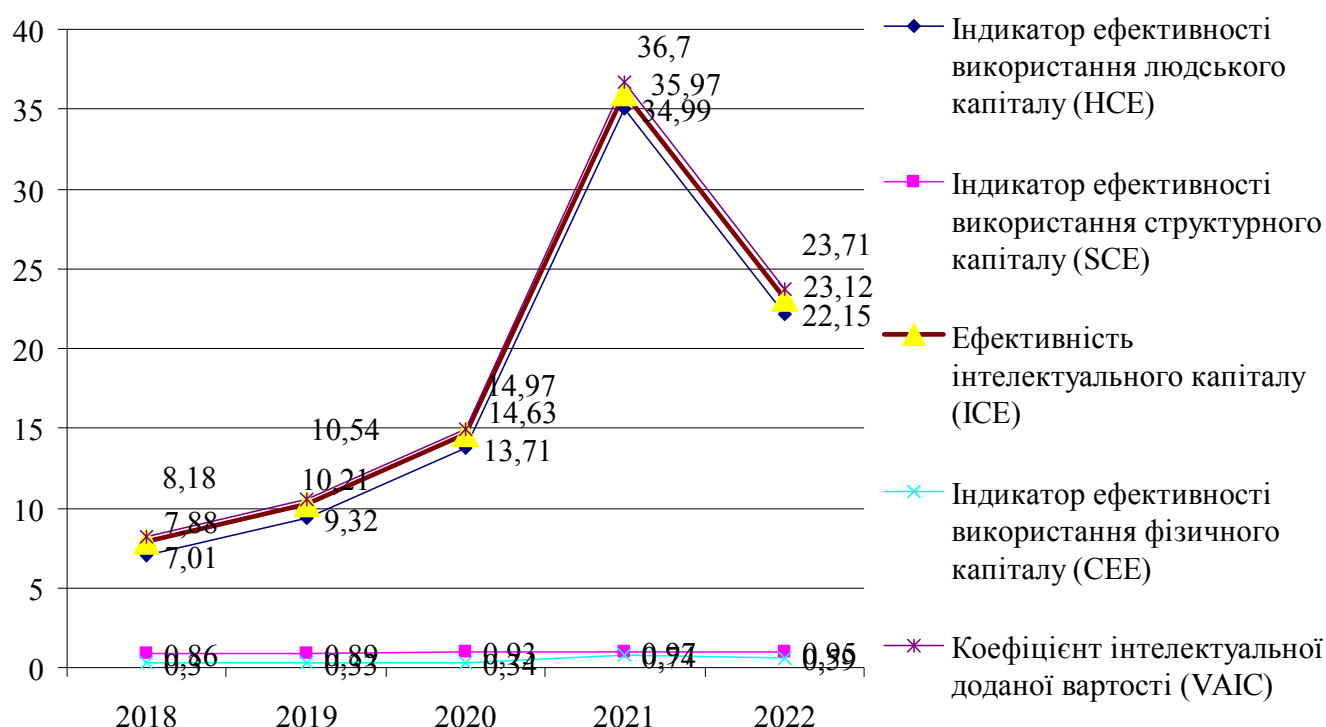


Рисунок 2.3 - Динаміка коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості та його складників на ПАТ «Укргазвидобування» за 2018-2022 роки

У наступних роках ПАТ «Укргазвидобування» відзначає значний ріст ключових показників, що впливають на коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості. У 2019 році підприємство відзначилося значним підвищенням ефективності капіталу, збільшивши обсяг доданої вартості на 29%. Це було викликано зростанням витрат на оплату праці та обсягу виручки. Коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості у 2019 році становив 4,65 тис. грн. на 1 тис. грн. вкладених коштів, а ефективність інтелектуального капіталу зросла на 11,68%. Важливо відзначити, що значну частку в загальній ефективності інтелектуального капіталу складає ефективність людського капіталу, яка піднялася на 13,09%, тоді як ефективність структурного капіталу збільшилася до 0,74 тис. грн./1 тис. грн.

Період з 2020 по 2022 роки відзначився значним ростом власного капіталу внаслідок його переоцінки. Аналізуючи результати 2020 року, слід зауважити

помітний ріст ефективності людського капіталу. Віддача людського капіталу становила 13,64 тис. грн. на 1 тис. грн. вкладень, що на 4,37 тис. грн. більше, ніж у 2019 році. Навіть при збільшенні витрат на оплату праці на 49,06%, темпи зростання доданої вартості були значно вищими - 119,32%. Віддача структурного капіталу також зросла до 0,93 тис. грн./1 тис. грн. порівняно з 0,89 тис. грн./1 тис. грн. у 2019 році.

В цілому, ефективність інтелектуального капіталу у 2020 році становила 14,56 тис. грн. на 1 тис. капітальних вкладень, що на 85,77% більше, ніж у 2019 році. Віддача фізичного капіталу у 2020 році склала 0,34 тис. грн./1 тис. грн. За рахунок підвищення ефективності використання людського та фізичного капіталу, коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості склав 14,9 тис. грн. на одну тисячу гривень вкладень, що є на 83,19% більше, ніж у 2019 році.

У 2021 році додана вартість ПАТ «Укргазвидобування» зросла майже в 2,6 рази, призвівши до збільшення усіх показників віддачі капіталу компанії. Ефективність людського капіталу піднялася до 34,82 тис. грн. на 1 тис. грн. вкладених коштів (зріст на 155,32% порівняно з 2020 роком). Ефективність структурного капіталу піднялася до 0,97 тис. грн./1 тис. грн. (приріст 4,81%), а ефективність інтелектуального капіталу зросла на 356,51%, до 35,79 тис. грн./1 тис. грн. Ріст власного капіталу і отриманої доданої вартості призвів до зростання віддачі фізичного капіталу до 0,74 тис. грн./1 тис. грн. Таким чином, коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості у 2021 році склав 36,52 тис. грн. на одну тисячу гривень вкладень, що на 348,93% більше, ніж у 2020 році та на 145,06% більше, ніж у 2018 році.

У 2022 році на ПАТ «Укргазвидобування» при зростанні власного капіталу та виручки значно збільшились витрати. Матеріальні витрати піднялись на 501087 тис. грн., а витрати на оплату праці на 1793384 тис. грн. Хоча додана вартість компанії зросла у 1,37 рази, показники ефективності капіталу знизилися. Віддача людського капіталу при рості витрат на персонал понизилася до 22,04 тис. грн./1 тис. грн., що на 36,69% менше, ніж у 2021 році. Віддача структурного капіталу зменшилася незначно до 0,95 тис. грн./1 тис. грн. Ефективність фізичного капіталу склала 0,59 тис. грн. на одну тисячу вкладеного капіталу, що майже на 20% менше, ніж у

попередньому році. Коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості становив 23,59 тис. грн./1 тис. грн., що на 35,42% менше, ніж у 2021 році, але на 189,92% більше, ніж у базовому 2018 році.

Підсумовуючи вищезазначене, відзначимо, що вагому частину віддачі загального капіталу на досліджуваних підприємствах складає віддача інтелектуального капіталу. При цьому ефективність фізичного капіталу для всіх трьох підприємств є значно нижчою, ніж ефективність інтелектуального капіталу. За методологією А. Пулика ефективність інтелектуального капіталу визначається як частина ефективності людського та структурного капіталів. У всіх аналізованих підприємствах спостерігається тенденція до високої ефективності людського капіталу при низькій ефективності структурного, що пояснюється значними витратами на працю в порівнянні з отриманою доданою вартістю.

2.2 Характеристика ТОВ «СервісЕнергоГруп» та аналіз його внутрішнього і зовнішнього середовища

Товариство з обмеженою відповідальністю «СервісЕнергоГруп» засноване в 2004 році. Юридична адреса підприємства: м. Івано-Франківськ, вул. Військових Ветеранів, 12, офіс 72.

ТОВ «СервісЕнергоГруп» - багатoproфільна компанія з широким спектром діяльності в нафтовій та газовій промисловості, заснована експертами, що мають багаторічний досвід роботи в галузі, зокрема, у провідних нафтогазових компаніях України. Фахівці ТОВ «СервісЕнергоГруп» мали досвід роботи в Ісламській Республіці Іран і надавали консультації для проектів у Республіці Казахстан. Застосовуючи сучасні методи від визначення перспективних площ до впровадження оптимальних систем розробки, працівники компанії забезпечують стратегічні та ефективні консультації для досягнення поставлених цілей у видобутку.

ТОВ «СервісЕнергоГруп» виконує для клієнтів наступні види робіт:

1 Геологія нафти і газу. Геологічний відділ компанії забезпечує широкий спектр робіт, включаючи розрахунок запасів, пошук і розвідку, аналіз промислової інформації під час буріння, газогеохімічний прогноз та інтерпретацію сейсмічних

досліджень, а також створення геологічних моделей покладів.

2 Петрофізика. Експерти-петрофізики ТОВ «СервісЕнергоГруп» здійснюють комп'ютерну інтерпретацію результатів геофізичних досліджень свердловин, включаючи визначення пористості, вуглеводно-та водонасиченостей, водонафтових, нафтогазових і водогазових контактів, проводять оцифровку каротажних діаграм, а також оцінку якості досліджень та інші аспекти, такі як капілярний тиск, розподіл пор за розмірами та характеристики пласта.

3 Розробка нафтових і газових родовищ. Фахівці компанії проводять ряд робіт, таких як складання проектних документів для дослідно-промислової розробки родовищ, розробка проектів для промислової розробки родовищ з подальшим авторським наглядом, аналіз поточного стану розробки родовищ для підвищення економічної рентабельності, розробка рекомендацій для вдосконалення технологій заводнення та інші види робіт, такі як створення гідродинамічних моделей та проектів гірничого відводу для промислової розробки родовищ вуглеводнів.

4 Видобування нафти і газу. Для максимізації видобувного потенціалу родовища вуглеводнів важливо обрати оптимальну техніко-економічну систему видобутку. Фахівці компанії виконують ряд завдань, таких як вибір обладнання для глибоких свердловин, розрахунки для систем газліфта, науково-методична допомога у впровадженні і вдосконаленні інгібіторного захисту обладнання, інтерпретація результатів гідродинамічних та газодинамічних досліджень, а також обґрунтування проведення геолого-технічних заходів для інтенсифікації припливу та оцінка ефективності обробки привибійної зони.

5 Буріння нафтових і газових свердловин. Фахівці-проектанти будівництва свердловин спеціалізуються на проектуванні різноманітних свердловин, включаючи вертикальні, похило-спрямовані, горизонтальні, відновлення законсервованих та ліквідованих свердловин. У їхніх проектах враховуються нові технології для поліпшення якості буріння, кріплення свердловин, скорочення термінів та зниження витрат. Підприємство займається науково-технологічним супроводом будівництва свердловин, аналізом ефективності ремонтів та розробкою проектів та кошторисів для свердловин.

6 Збір, підготовка і транспортування нафти і газу. Для ефективного розвитку

нафтогазових родовищ необхідно комплексне будівництво системи збору, транспортування та підготовки вуглеводнів. Фахівці ТОВ «СервісЕнергоГруп» допоможуть споживачеві вибрати оптимальний варіант, враховуючи техніко-економічні розрахунки, які гарантують високу якість продукції та охорону довкілля. Компанія забезпечить розробку оптимізації існуючих технологічних процесів, впровадження новітніх технологій збору, підготовки та транспортування вуглеводнів, а також надасть науково-технічні послуги при експлуатації системи. Фахівці ТОВ «СервісЕнергоГруп» також виконують розрахунки технологічних втрат та витрат нафти, газу та конденсату і забезпечать моніторинг та підбір сучасних деемульгаторів для підготовки нафти на нафтогазовидобувних підприємствах.

7 Економічний аналіз. Фахівці-економісти спільно з геологами та проектантами проводять геолого-економічну оцінку пошуково-розвідувальних робіт, техніко-економічне обґрунтування коефіцієнтів видобутку та визначають економічно рентабельний період в проектах розробки родовищ. Крім того, вони розробляють техніко-економічні обґрунтування для створення спільних підприємств у нафтовій і газовій промисловості, оцінюють впровадження наукових розробок у виробництво, розраховують термін окупності та ефективність капітальних вкладень у будівництво свердловин, моніторять рентабельність нафтогазовидобутку по родовищах і проводять оцінку комерційної вартості родовищ для прийняття рішень щодо інвестицій в гірничі проекти.

8 Розроблення програмного забезпечення для підприємств нафтогазовидобуного комплексу. Компанія розробила та впроваджує нафтогазовидобувний комплекс АРМ геолога та порядок організації геолого-промислової звітності для свердловин. Цей комплекс автоматизує створення геолого-технічної документації та звітності згідно з вимогами «Правил розробки нафтових та нафтогазових родовищ». Після введення оперативних даних про роботу свердловин і установки комплексної підготовки газу родовища, програма формує місячні експлуатаційні звіти, включаючи фонд свердловин, довідку про зміни, місячні експлуатаційні звіти для різних типів свердловин, накопичені показники та інші важливі документи.

Дослідження середовища функціонування підприємства розпочнемо з

внутрішнього середовища ТОВ «СервісЕнергоГруп», яке включає в себе місію, цілі та завдання діяльності підприємства, його організаційну структуру, інформаційне забезпечення, персонал та інші ресурси організації.

Місія ТОВ «СервісЕнергоГруп» є наступною: «Кращий спосіб для розвитку свого бізнесу - співпраця з професіоналами». Місії компанії підпорядковуються *цілі та завдання* підприємства, перелік яких наведений в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Цілі та завдання ТОВ «СервісЕнергоГруп» на 2023-2025 роки

Цілі	Завдання, що відповідають за досягнення цілей
1 Досягнення чистого прибутку у розмірі 250 тис. грн. у 2023 році	1.1 Протягом 2023 року скоротити постійні витрати на оренду та представництво 1.2 Підняти вартість певних видів робіт до рівня, що перевищує ціни конкурентів
2 Зростання частки на вітчизняному ринку з 6% до 8% до кінця 2023 року за рахунок збільшення рекламних витрат на 12%	2.1 У 2023 році збільшити витрати на Інтернет-рекламу на 25% 2.2 Провести об'єктивне дослідження конкурентів за допомогою зовнішньої організації
3 Встановлення лідерства в продажі робіт та послуг на ринку Західної України	3.1 Розробити та запровадити реферальну програму для залучення клієнтів
4 Підвищення продуктивності праці на 3%	4.1 Обґрунтовано переглянути зниження часу виконання проектних завдань 4.2 Розробити та впровадити нову систему мотивації для фахівців
5 Збільшення вартості підприємства на 4,8% протягом 2023-2025 років	5.1 Зарезервувати 75% чистого прибутку на розвиток виробництва 5.2 Витрачати решту 25% прибутку на заохочення фахівців для покращення їхньої кваліфікації
6 Впровадження системи безперервного навчання та підвищення кваліфікації персоналу з 2024 року	6.1 Розробити проект такої системи до кінця 2023 року 6.2 Впровадити нову систему мотивації для управлінського персоналу з березня 2024 року

Розглядаючи *структуру* ТОВ «СервісЕнергоГруп» (рисунок 2.4), можна відзначити прямолінійну систему управління, де стрілки вказують взаємозв'язки між структурними підрозділами та адміністрацією. Підприємство розділене на структурні підрозділи, які виконують свої обов'язки відповідно до «Положень про відділи». Начальники відділів відповідають за якість, своєчасність та обсяг виконання робіт своїми відділами. Співробітники відділів та працівники матеріально-технічної бази виконують свої обов'язки згідно з «Посадовими інструкціями» та «Функціональними обов'язками», враховуючи свій рівень кваліфікації.

Адміністрація ТОВ «СервісЕнергоГруп» визначає напрямки та пріоритети

роботи для кожного відділу і всього підприємства. Склад адміністрації включає директора, його заступників (заступника директора та головного інженера). Обидва заступники координують діяльність структурних підрозділів.

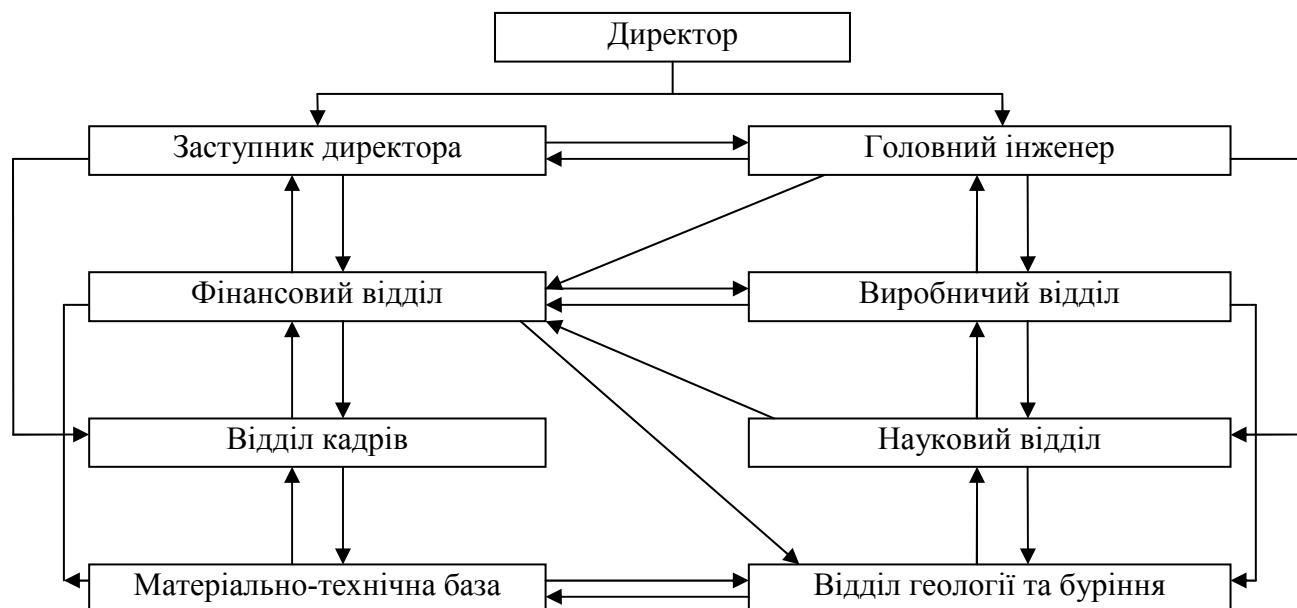


Рисунок 2.4 - Організаційна структура ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Виробничий процес організовано таким чином, що функції структурних підрозділів гармонійно взаємодіють, що сприяє ефективному виробничому процесу та досягненню планованих результатів через поетапне втілення виробничих планів.

В ТОВ «СервісЕнергоГруп» працює 18 постійних працівників, які заповнюють вакансії у структурних підрозділах компанії. З огляду на виробничі потреби та специфіку діяльності, деякі спеціалісти працюють за договором (на контрактній основі). Потреба у додаткових фахівцях виникає при отриманні крупних замовлень від клієнтів, і оскільки ця потреба є тимчасовою та залежить від термінів виконання проектів, адміністрація укладає трудові договори з працівниками на контрактній основі. У такий спосіб, компанія забезпечує вирішення дефіциту робочої сили незалежно від характеру та напрямку замовлень, залучаючи працівників на контрактній основі відповідно до їхньої спеціалізації та напрямку діяльності, що визначається укладеними трудовими договорами.

Директор ТОВ «СервісЕнергоГруп» особисто керує діяльністю підприємства і приймає стратегічні управлінські рішення в різних аспектах, таких як виробничі, організаційні, юридичні, кадрові та фінансові питання.

Заступник директора відповідає за координацію роботи підрозділів, зокрема фінансового, кадрового та матеріально-технічного. Він забезпечує поточний та кінцевий контроль над результатами їхньої роботи. У відсутність директора приймає управлінські рішення.

Головний інженер координує діяльність виробничого відділу, наукового відділу, а також відділу геології та буріння. Він відповідає за поточний та кінцевий контроль за їхньою роботою та надає інформацію про хід роботи у цих відділах. Головний інженер також вирішує питання делегування, пов'язані з технічним аспектом виробничого процесу.

Відділ геології та буріння виконує роботи відповідно до технічної документації, що надається виробничим відділом та лабораторіями з складу наукового відділу. Науковий відділ здійснює дослідження та розробки відповідно до потреб виробничого процесу та замовлень клієнтів. Начальник відділу відповідає за якість та своєчасність робіт відділу. Виробничий відділ створює необхідні технічні документи та матеріали для виробничого процесу, враховуючи замовлення покупців. Фінансовий відділ виконує облік всіх економічних операцій та представляє оперативну та згідно із законодавством фінансову звітність ТОВ «СервісЕнергоГруп». Основною відповідальністю за роботу відділу забезпечує головний бухгалтер. Відділ кадрів веде кадрову роботу та відповідає за правильне оформлення трудових відносин з урахуванням чинного законодавства. Звітує перед контролюючими органами.

Загалом зазначимо, що організаційна структура ТОВ «СервісЕнергоГруп» є лінійно-функціональною і відповідає поставленим цілям та завданням підприємства.

Інформаційне забезпечення. Управлінську діяльність можна розглядати як систему інформаційних взаємодій персоналу ТОВ «СервісЕнергоГруп». Ключовим елементом управління є освоєння та контроль механізму уречевлення взаємовідносин, який визначає як поведінку окремої особи, так і різноманітні процеси міжособової взаємодії.

Інформація у ТОВ «СервісЕнергоГруп» є невід'ємною частиною ефективного управління організаційно-економічними процесами. Вона представляє необхідні дані для аналізу, контролю, прийняття та організації виконання управлінських

рішень. Інформація відображає умови та властивості функціонування об'єкта та системи управління, одночасно опосередковуючи міжособові відносини та використовуючись в управлінні господарською діяльністю.

В даний час для працівників ТОВ «СервісЕнергоГруп» доступні для використання різні інформаційні системи чи програмні продукти для роботи проектних команд. Jira - дозволяє команді ефективно планувати, виконувати та моніторити проект, визначати завдання, встановлювати терміни та взаємодіяти щодо календарних планів. Для зручного обміну та зберігання документації працівники ТОВ «СервісЕнергоГруп» можуть використовувати Microsoft 365. Zoom дозволяє проектній команді тримати між собою зв'язок, проводити зустрічі та обговорення навіть на віддаленій роботі. Для забезпечення цілісності проектних даних і відстеження змін є можливість використовувати систему контролю версій Git. Також, для аналізу даних, створення звітів отримання інсайтів щодо ходу проекту фахівці ТОВ «СервісЕнергоГруп» мають можливість використовувати Power BI та Tableau. Проте, фахівці компанії з тих чи інших причин не завжди користуються вказаними програмними продуктами або використовують не весь функціонал інформаційних систем, в результаті чого знижується ефективність комунікації працівників ТОВ «СервісЕнергоГруп».

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «СервісЕнергоГруп» доповнимо дослідженням динаміки *основних фінансових показників* компанії (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 - Основні фінансові показники ТОВ «СервісЕнергоГруп», млн. грн.

Найменування показника	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Чистий дохід від реалізації робіт та послуг	6,36	7,16	8,56	12,58	19,55
Собівартість реалізованих робіт та послуг	4,81	5,24	6,2	8,94	18,32
Інші операційні витрати	1,3	2,16	2,19	66,15	1,39
Чистий прибуток (збиток)	0,25	-0,24	0,17	-	-

З таблиці бачимо, що чистий дохід від реалізації робіт та послуг в 2020 році становив 6,36 млн. грн., у 2021 році дохід ТОВ «СервісЕнергоГруп» збільшився до 7,16 млн. грн. або на 12,58% відносно попереднього року, у 2022 році дохід також зростав і досягнув значення 8,56 млн. грн., що на 19,55% більше відносно 2021 року.

Собівартість реалізованих робіт та послуг ТОВ «СервісЕнергоГруп» у 2020 році становила 4,81 млн. грн., у 2021 році вона зросла до 5,24 (або на 8,94%)

відносно попереднього року, у 2022 році собівартість збільшилася до 6,2 млн. грн., (ріст на 18,32% відносно 2021 року).

Інші операційні витрати ТОВ «СервісЕнергоГруп» також зростали з 1,3 млн. грн. у 2020 році до 2,16 млн. грн. у 2021 році (на 66,15%) та до 2,19 млн. грн. у 2022 році (на 1,39%). До інших операційних витрат відносять витрати операційної діяльності, які не є адміністративними витратами та витратами на збут і не включаються до собівартості реалізації продукції (робіт, послуг). Серед яких витрати на розробки та дослідження, інноваційну діяльність підприємства.

На відміну від інших фінансових показників, чистий прибуток підприємства не проявляв тенденції до зростання - в 2021 році був зафіксований збиток. Таким чином, у 2020 році чистий прибуток становив 250 тис. грн., у 2021 році діяльність ТОВ «СервісЕнергоГруп» відзначилася збитком у розмірі 240 тис. грн., проте вже в 2022 році прибуток склав 170 тис. грн. Причинами збитків в 2021 році є позапланові витрати, пов'язані з виконанням укладених угод, в яких була вказана фіксована вартість виконання робіт. Враховуючи досвід 2021 року, керівництво ТОВ «СервісЕнергоГруп» в подальшому внесло до типового договору необхідні зміни, які спрямовані на страхування від такого типу подій.

Динаміка основних фінансових показників ТОВ «СервісЕнергоГруп» наведена на рисунку 2.5.

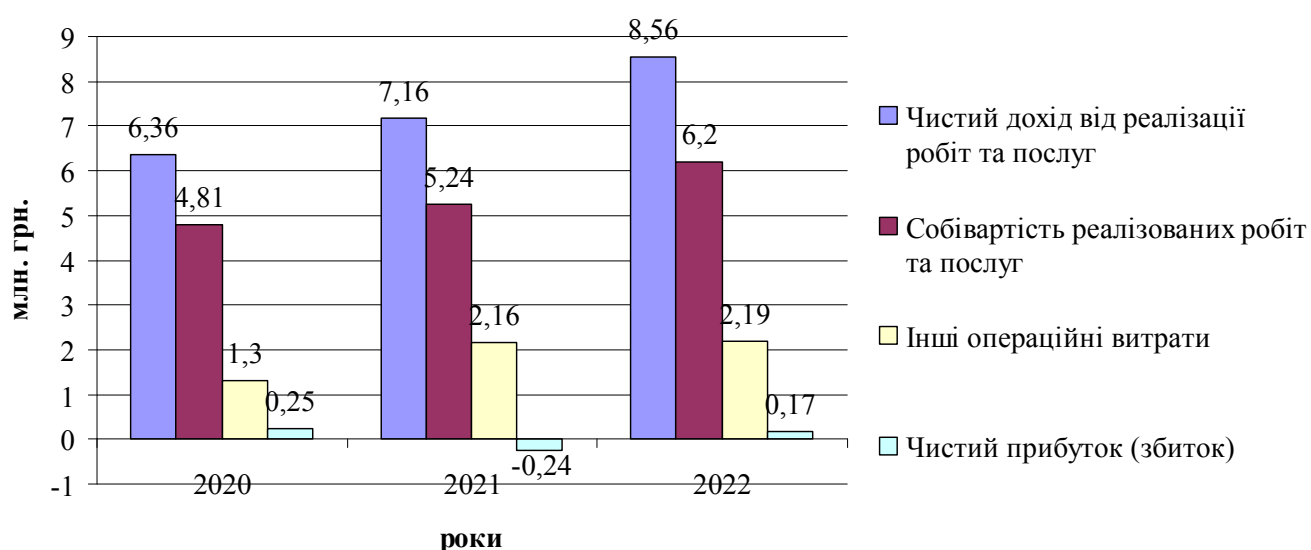


Рисунок 2.5 - Динаміка основних фінансових показників ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Діагностику внутрішнього середовища ТОВ «СервісЕнергоГруп» продовжимо

визначенням готовності підприємства до *розвитку інноваційної діяльності*, для чого в таблиці 2.5 розрахуємо систему відповідних індикаторів.

Таблиця 2.5 - Система індикаторів рівня готовності ТОВ «СервісЕнергоГруп» до розвитку інноваційної діяльності (2022 рік)

Показники оцінки	Розрахунок показника	Результат
1	2	3
1 Технічний рівень		
Фондовіддача, грн./грн.	Чистий дохід (виручка) від реалізації робіт та послуг / первісна вартість основних засобів	2,07
Коефіцієнт зносу основних фондів	Знос основних засобів / первісна вартість основних засобів	0,55
Фондорентабельність, грн./грн.	Чистий прибуток(збиток) / виробничі фонди	0,02
Коефіцієнт модернізації	Сума зношеності основних засобів і нематеріальних активів / початкова вартість основних засобів і нематеріальних активів	0,56
Коефіцієнт фондоємності інноваційної діяльності	Вартість реалізованих інноваційних робіт та послуг / середньорічна вартість основних фондів	5,69
2 Інноваційна діяльність		
Обсяг реалізованих інноваційних робіт та послуг на одного працюючого (науко озброєність), тис. грн./ос.	Вартість реалізованих інноваційних робіт та послуг / середньооблікова чисельність штатних працівників	109,35
Коефіцієнт інноваційних робіт та послуг в загальному обсязі їх реалізації	Вартість реалізованих інноваційних робіт та послуг / чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	0,23
Озброєність працівників нематеріальними активами, тис. грн./ос.	Вартість нематеріальних активів / середньооблікова чисельність штатних працівників	19,00
Коефіцієнт співвідношення НА і ЧД від реалізації	Вартість нематеріальних активів / чистий дохід (виручка) від реалізації робіт та послуг	0,04
3 Фінансовий стан		
Коефіцієнт загальної рентабельності підприємства	Чистий прибуток (збиток) / валюта балансу	0,012
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Чистий прибуток (збиток) / власний капітал	1,89
Коефіцієнт прибутковості реалізації	Чистий прибуток (збиток) від реалізації робіт та послуг / чистий дохід (виручка) від реалізації робіт та послуг	0,02
4 Ресурсне забезпечення		
Матеріаломісткість, грн./грн.	Вартість матеріальних витрат / чистий дохід (виручка) від реалізації робіт та послуг	0,04
Чистий дохід від реалізації на одного працюючого тис. грн./ос.	Чистий дохід (виручка) від реалізації робіт та послуг / середньооблікова чисельність штатних працівників	472,22
Коефіцієнт фондоозброєності праці	Середньорічна вартість основних засобів / середньооблікова чисельність штатних працівників	83,33
Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю	Вартість нематеріальних активів / оборотні активи підприємства	0,06

Продовження таблиці 2.5

1	2	3
5 Управління підприємством		
Коефіцієнт співвідношення адміністративних витрат і ЧД від реалізації	Адміністративні витрати / чистий дохід(виручка) від реалізації робіт та послуг	0,09
Коефіцієнт співвідношення витрат на збут і ЧД від реалізації	Витрати на збут / чистий дохід (виручка) від реалізації робіт та послуг	0,19
Коефіцієнт співвідношення інших операційних витрат і ЧД від реалізації	Інші операційні витрати / чистий дохід(виручка) від реалізації робіт та послуг	0,08
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Чистий дохід (виручка) від реалізації робіт та послуг / власний капітал	94,44
Коефіцієнт оборотності активів	Чистий дохід (виручка) від реалізації робіт та послуг / валюта балансу	1,20

З таблиці бачимо, що показники технічного рівня вказують на порівняно низьку готовність до впровадження інновацій на ТОВ «СервісЕнергоГруп», можемо відмітити високий рівень зносу основних засобів, коефіцієнт модернізації становить 0,56. Коефіцієнт фондорентабельності становить лише 0,2, тобто необхідна оптимізація виробничих процесів для підвищення рентабельності реалізованих робіт та послуг. Показники інноваційної діяльності знаходяться на задовільному рівні, майже четверта частина усіх реалізованих робіт та послуг є інноваційною. Фінансовий стан підприємства є не найкращим, коефіцієнт загальної рентабельності та коефіцієнт прибутковості реалізації становлять лишень 0,012 та 0,02 відповідно. Що стосується ресурсного забезпечення, то воно знаходиться на достатньому рівні при невеликій кількості працюючих. Коефіцієнт оборотності власного капіталу є надзвичайно високим, що пов'язано з незначною його кількістю та великими обсягами реалізації робіт та послуг.

Далі, з використанням методу експертного оцінювання, проведемо діагностику *ефективності ключових елементів інноваційних процесів* ТОВ «СервісЕнергоГруп» на рівні стратегії, процесів, ресурсів та організаційного середовища. З цією метою оцінимо результати опитування респондентів (таблиця 2.6) з використанням методу Гар-аналізу. Опитаними експертами виступили головний інженер підприємства, а також начальники фінансового відділу та відділу кадрів.

Фактичне значення критерію визначимо як середнє зважене значення

відповідей респондентів за отриманими критеріями за формулою:

$$X_{\phi} = \frac{\sum x_i \cdot f_i}{\sum f_i}, \quad (2.1)$$

де, X_{ϕ} - фактичне значення критерію, балів; x_i - значення i -го критерію наданого f_i кількістю респондентів, f_i - загальна кількість респондентів, що брали участь в опитуванні.

Таблиця 2.6 - Розриви між стратегією ТОВ «СервісЕнергоГруп» та ідеальною інноваційною стратегією

Критерії оцінювання	Фактичне значення, бали	Максимальне значення, бали	f_1	f_2	f_3
1 Підприємство має чітке уявлення про те, як виглядатиме майбутнє галузі, свою роль у ній та місце, яке воно займатиме	3,67	5	4	3	4
2 Стратегія підприємства є документованою та отримала затвердження	3,67	5	4	3	4
3 Розвиток підприємства визначається запланованими інноваційними платформами	4,33	5	5	4	4
4 Стратегія орієнтована на розширення існуючих можливостей та пошук нових шляхів розвитку підприємства	4,67	5	5	4	5
5 Цілі підприємства є чітко визначеними і відомими всім його працівникам	4,33	5	5	4	4
6 Управлінські рішення приймаються з урахуванням досягнення встановлених стратегічних цілей	4	5	5	3	4
7 Інновації відіграють важливу роль у щоденному житті організації	4	5	5	4	3
8 Прийняті інноваційні ініціативи реалізуються через конкретні проекти	4,67	5	5	4	5
9 Діяльність підприємства має за мету створення цінності для споживача	5	5	5	5	5
10 Потреби споживачів зрозумілі	5	5	5	5	5
11 Зміни в смаках споживача систематично відстежуються	4,67	5	5	5	4
12 Найбільш цінним ресурсом в організації є нематеріальні активи, такі як знання та компетенції	5	5	5	5	5
13 Вище керівництво реалізує чітку політику стосовно впровадження стратегії підприємства	4,67	5	5	4	5
14 Щоденно, як співробітник підприємства, ви виконуєте конкретні дії для реалізації поставлених завдань	4,33	5	4	5	4
15 Ви, як співробітник, розумієте причини обраного підприємством шляху розвитку і підтримуєте його	4,67	5	5	5	4
Загальний розрив	66,68	75	72	63	65

На рисунку 2.6 відобразимо отримані розриви між ідеальною інноваційною стратегією та стратегією ТОВ «СервісЕнергоГруп». Бачимо, що розрив між

поточною стратегією та ідеальною інноваційною стратегією підприємства складає 8,5 балів. Це свідчить про те, що в стратегії розвитку ТОВ «СервісЕнергоГруп» використовується інноваційний підхід, і працівники не тільки ознайомлені з цим, але й поділяють такі цілі та заходи. Найбільший розрив спостерігається в таких аспектах, як роль інновацій у повсякденній роботі, визначення розвитку підприємства через заплановані інноваційні платформи, чіткі та відомі всім працівникам цілі підприємства, управлінські рішення, що ґрунтуються на досягненні визначених стратегічних цілей, та втілення інноваційних ініціатив у конкретних проектах.

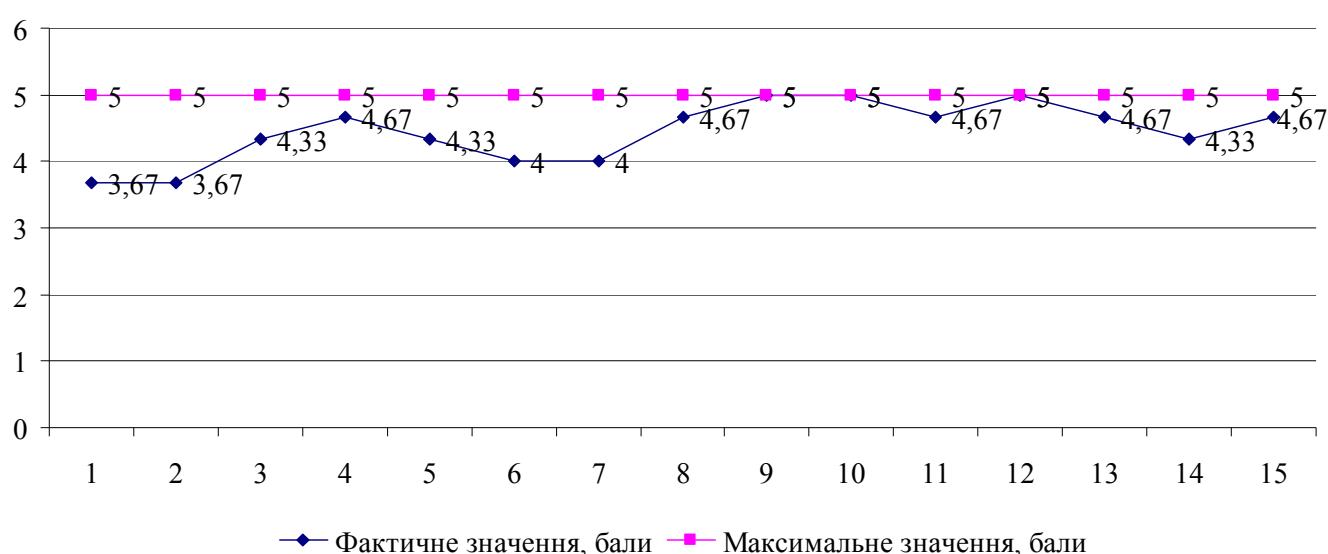


Рисунок 2.6 - Результати аналізу стратегії ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Проведемо аналіз *зовнішнього середовища непрямого впливу* на діяльність ТОВ «СервісЕнергоГруп», за допомогою методики PEST-аналізу (таблиця 2.7). Головною метою PEST-аналізу є виявлення тих чинників зовнішнього середовища, які суттєво впливають на організацію, а також передбачення тенденцій у впливі цих чинників (будь-то позитивних чи негативних).

З таблиці бачимо, що на даний момент найбільший вплив на підприємство мають науково-технічні фактори. Це обумовлено тим, що вони сприяють впровадженню інноваційних підходів у наданні послуг та виконанні робіт, а також використанню передових технологій фахівцями ТОВ «СервісЕнергоГруп». Це дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним та отримувати більший прибуток за рахунок зменшення витрат. Прогнозується, що вплив цих факторів буде

збільшуватися у майбутньому.

Також значний вплив на підприємство мають економічні та соціально-культурні чинники, які перебувають на одному рівні впливу з природними факторами, хоча останні мають негативне відображення.

Таблиця 2.7 - Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища непрямого впливу на ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Група факторів	Фактори	Напрямок впливу (+/-)	Сила впливу (0-3)	Загальна оцінка в балах	Прогнозований напрям впливу (+/-)/ Ймовірність (В - висока, С - середня, Н - низька)	Прогнозна сила впливу	Прогнозна оцінка
Економічні	Розвиток економіки	+	1	+1	+С	1	+1
	Розвиток виробництва	+	2	+2	+В	3	+3
	Стан бюджету	-	0	0	+Н	1	+1
	Темп інфляції	-	1	-1	-С	2	-2
	Рівень безробіття	+	0	0	+С	0	+1
	Рівень податкових ставок	-	1	-1	+Н	0	0
	Рівень доходів населення	+	1	+1	+С	1	+1
	СУМА			+2			+5
Політичні	Рівень політичної стабільності	-	0	0	+Н	1	+1
	Сила лобістських груп	-	1	-1	+Н	0	0
	Розвиток політичної системи	+	0	0	+Н	1	+1
	Характер політичної боротьби	+	0	0	+Н	0	0
	Ступінь суспільної підтримки уряду	+	1	+1	+С	1	+1
	СУМА			0			+3
Науково-технічні	У сфері товарів, робіт, послуг	+	2	+2	+В	3	+3
	У сфері технологій	+	2	+2	+В	3	+3
	У сфері менеджменту	+	1	+1	+С	2	+2
	СУМА			+5			+8
Демографічні	Чисельність населення	+	1	+1	+В	2	+2
	Статевовіковий склад	+	1	+1	+В	2	+2
	Рівень народжуваності	-	2	-2	+Н	0	0
	СУМА			0			+4
Природні	Стан природних ресурсів	-	1	-1	-В	2	-2
	Екологічний фактор	-	1	-1	-С	1	-1
	Природні умови	-	0	0	-С	1	-1
	СУМА			-2			-4
Соціально-культурні	Рівень освіти	+	1	+1	+С	1	+1
	Соціальні умови життя	+	0	0	+С	1	+1
	Рівень культури	+	1	+1	+С	1	+1
	СУМА			+2			+3

При діагностиці факторів зовнішнього середовища прямого впливу

досліджують такі групи факторів, які впливають на існування самої організації, на конкретні результати її діяльності, а саме: споживачі; постачальники, посередники; конкуренти; контактні аудиторії; партнери, акціонери; інвестори тощо.

Споживачами робіт та послуг ТОВ «СервісЕнергоГруп» є такі нафтогазовидобувні та науково-технічні підприємства України, як: ПАТ «Техноресурс», ТОВ «Азов Петролеум ЛЛС», ПрАТ Видобувна компанія «Укрнафтобуріння», Дочірня компанія ТОВ «Кадоган Україна» корпорації Cadogan Petroleum PLC, «Svenska Capital oil AB» та ТЗОВ «Капітал Ойл Україна», ТОВ «Астросервіс», Спільне українсько-канадське підприємство «Коломийська нафтогазова компанія «Дельта», ТОВ «Гео Альянс Косачівське», ПАТ «Газінвест».

Таблиця 2.8 - Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища прямого впливу на ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Група факторів	Фактори	Напрямок впливу (+/-)	Сила впливу (0-3)	Загальна оцінка в балах	Прогнозований напрям впливу (+/-)/ ймовірність (В - висока, С - середня, Н - низька)	Прогнозна сила впливу (0-3)	Прогнозна оцінка
Споживачі	Стан і тенденції розвитку цільового ринку	+	1	+1	+С	2	+2
	Стан і тенденції попиту на роботи та послуги	+	1	+1	+С	1	+1
	Ступінь мінливості потреб, вимог, смаків покупців	+	0	0	-С	1	-1
	Торгова сила покупців	+	1	+1	+С	1	+1
	Ступінь прихильності споживачів до робіт та послуг	+	1	+1	+В	3	+3
	СУМА	-	-	+4	-	-	+6
Постачальники	Конкурентна сила постачальників	+	1	+1	+С	1	+1
	Ступінь привабливості постачальників	+	2	+2	+В	2	+2
	Доцільність договірної політики	+	0	0	+С	0	0
	СУМА	-	-	+3	-		+3
Конкуренти	Стан конкурентної боротьби	-	1	-1	+С	+	+1
	Сила конкурентного тиску	-	2	-2	+С	+	0
	Кількість активних конкурентів	-	2	-2	+С	+	0
	СУМА			-5			+1

Отже, проведена діагностика факторів зовнішнього середовища прямого впливу свідчить про найбільший вплив на ТОВ «СервісЕнергоГруп» з боку конкурентів. Наразі даний вплив є негативним через значну конкуренцію на ринку сервісних послуг для нафтогазової галузі. Прогнозуємо, що завдяки посиленню

конкурентних позицій ТОВ «СервісЕнергоГруп» даний вплив зменшиться і стане позитивним.

Для узагальнення проаналізованої інформації проведемо SWOT-аналіз ТОВ «СервісЕнергоГруп» (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9 - Матриця SWOT-аналізу ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Високий рівень мотивації працівників Постійний розвиток, оновлення видів наданих послуг та виконаних робіт Значна частка прибутку від нових видів послуг та робіт Наявність сучасного технологічного обладнання	Високий рівень мотивації працівників не є постійним та стабільним Нестабільне положення на ринку Низький рівень конкурентоспроможності Використання стратегії послідовника у впровадженні інновацій
Можливості	Загрози
Впровадження нових видів робіт та послуг Вихід на нові сегменти ринку Розширення ринків збуту Зміцнення ринкових позицій Використання сильної маркетингової стратегії	Зменшення попиту на роботи та послуги Зміцнення конкурентних позицій конкурентів Завоювання частки ринку закордонними компаніями

Отже, після формування SWOT-матриці необхідно розробити можливі стратегії розвитку для ТОВ «СервісЕнергоГруп» (таблиця 2.10). Дані стратегії розробляються для 4 можливих варіантів;

- поле СіМ вказує на використання сильних сторін, щоб реалізувати можливості підприємства;
- поле СлМ зорієнтоване на подолання слабких сторін за допомогою використання можливостей;
- поле СіЗ говорить про використання сильних сторін підприємства для уникнення чи зменшення впливу загроз;
- поле СлЗ це найбільш чутливе поле, необхідний сценарій для зменшення чутливості впливу загроз і мінімізації слабких сторін.

Таблиця 2.10 - Стратегії розвитку ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Поле СіМ	Поле СлМ
Використання потенціалу працівників для розробки нових видів послуг та робіт, а також розширення ринків збуту	Подолання нестабільного положення на ринку завдяки розширенню співпраці з постійними споживачами
Поле СіЗ	Поле СлЗ
Використання потенціалу працівників та можливостей сучасного обладнання підприємства для збільшення обсягів виконання робіт, надання послуг та завоювання більшої частки ринку	Необхідно використовувати стратегію лідера для першості на ринку

Отже, запропонованими стратегіями розвитку ТОВ «СервісЕнергоГруп» є використання потенціалу працівників, котрі можуть розробляти нові види послуг та робіт, відповідно до запитів споживачів та трендів на ринку сервісних послуг для підприємств нафтогазового комплексу, зокрема, широкий асортиментний ряд дозволить задовольнити більшу кількість споживачів.

Другою альтернативою є використання вмотивованості працівників та потенціал сучасного виробничого обладнання для збільшення обсягів виконання робіт, надання послуг та завоювання більшої частки ринку. Дану альтернативну стратегію можна пов'язати з наступною, а саме подолання нестабільного положення на ринку завдяки розширенню співпраці з постійними споживачами.

Для подолання слабких сторін та зменшення загроз зовнішнього середовища ТОВ «СервісЕнергоГруп» необхідно здійснити перехід від стратегії послідовника до стратегії лідера, щоб стати першими на ринку, брати участь у різного роду тематичних конференціях, виставках та знайомити цільову аудиторію з послугами підприємства.

2.3 Діагностика інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» та обґрунтування необхідності його розвитку

Управління інтелектуальним капіталом стає важливим аспектом економічного розвитку, і вітчизняні сервісні організації тільки починають усвідомлювати його значення. Разом з використанням традиційних фінансових ресурсів, вони також розглядають інтелектуальну власність як ключовий економічний інструмент. Це дозволяє досягти різноманітних цілей, таких як підвищення прибутку, забезпечення успішної конкурентоспроможності, індивідуалізація робіт та послуг для збільшення привабливості на ринку та інші завдання.

Наразі ринок інтелектуальної власності перебуває на стадії розвитку, і спостерігаються позитивні тенденції у всіх напрямках. Підприємці проявляють зростаючий інтерес до використання інтелектуальної власності для отримання доходу. Ця тенденція пов'язана з перспективами, що відкриваються: можливість збільшення статутного капіталу організацій, формування міжнародних зв'язків через

продаж ліцензій, створення спільних підприємств, передача прав або внесок до статутного капіталу, отримання доходу без прямого залучення до виробництва та обмеження можливостей конкурентів.

Управління інтелектуальним капіталом на рівні окремого сервісного підприємства вимагає вдосконалення процесів створення та використання інформації і знань для досягнення економічних цілей, таких як економія витрат, збільшення прибутку та зростання обсягів реалізації робіт та послуг.

Для ефективного управління інтелектуальним капіталом в компанії необхідно впроваджувати комплексний підхід. Лише створення повномасштабної системи оцінки та управління інтелектуальним капіталом призведе до максимізації цінності компанії. Оскільки бізнес-моделі кожної компанії суттєво відрізняються одна від одної, не існує універсальної системи управління інтелектуальним капіталом, яка б була максимально успішною для всіх.

Ефективне управління інтелектуальним капіталом вимагає розвиненої системи управління, що фактично представляє собою реальну структуру організації. Ця структура визначає конкретний зміст та виявляється через конкретні процеси, що визначають функціональну реалізацію управління інтелектуальним капіталом на практиці.

Управління процесами знань на основі складних технологічних платформ залишається недосяжним для більшості малих і середніх підприємств, таких як ТОВ «СервісЕнергоГруп», через обмеженість їх фінансових ресурсів. Проте для забезпечення розвитку та підвищення конкурентоспроможності необхідне відповідне управління інтелектуальним капіталом.

ТОВ «СервісЕнергоГруп» в основному користується різними видами знань, такими як професійний досвід працівників, індивідуальне розуміння, творчі рішення тощо. Організація повинна створити «спіраль знань», де неявні знання виявляються і поширюються, стаючи частиною індивідуалізованої бази знань. Ця «спіраль знань» постійно оновлюється для розвитку і розширення знань, які можуть застосовуватися в різних сферах діяльності організації. Сучасні інформаційні технології відіграють ключову роль у цьому процесі. Як вже зазначалося в попередньому пункті, працівники ТОВ «СервісЕнергоГруп» використовують в своїй роботі низку

програмних продуктів, таких як Jira, Microsoft 365, Zoom, Git, Power BI та Tableau, завдяки чому знання стають джерелом високої продуктивності, інновацій та конкурентних переваг.

Крім того, в ТОВ «СервісЕнергоГруп» особливо важливою стає роль неявних, імпліцитних знань, передача яких може бути складною. У зв'язку з обмеженими людськими та фінансовими ресурсами виділення спеціальної структури для управління знаннями є непрактичним на досліджуваному підприємстві, і можливості поширення знань через організаційне навчання значно обмежуються порівняно з великими підприємствами.

Однією зі складових інтелектуального капіталу підприємства є людський капітал. Основним умінням, яке приносить користь бізнесу, є здатність залучати захоплених своєю справою обдарованих індивідів, які забезпечать досягнення бажаного результату. Засновники ТОВ «СервісЕнергоГруп» зосередилися не на тому, щоб здобувати нову спеціальність, а на виявленні талантів, які могли б здійснити їхню мрію, використовуючи свої знання, навички та досвід.

Управління людським капіталом в ТОВ «СервісЕнергоГруп» почалося від самого початку, коли засновники мали ідею та велике бажання її реалізувати, пройшовши через всі етапи робочих процесів. Вони випробували на собі всі ролі працівників, водночас довіряючи фахівцям. Перед створенням свого підприємства вони здобували досвід роботи в провідних нафтогазовидобувних, науково-дослідних та проектних компаніях України, таких як ПАТ «Укранафта», ПАТ «Укргазвидобування», ІФНТУНГ.

Отже, для сервісного підприємства у галузі НГК ключовою є наявність в команді, що складається всього з 18 осіб, людей, що справді віддані та вболівають за свою роботу. В ТОВ «СервісЕнергоГруп» присутній дух команди, яка працює в напрямку спільної мети.

Для оцінки інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» використовуватимемо метод інтелектуальної доданої вартості (VAIC) Анте Пулика, формули (1.1) - (1.5). Даний метод дозволяє визначити вплив кожного компонента інтелектуального капіталу на діяльність організації.

Основні показники для визначення коефіцієнта інтелектуальної доданої

вартості наведені в таблиці 2.11. Розраховані показники відобразимо в таблиці 2.12 та на рисунку 2.7.

Таблиця 2.11 - Основні показники для визначення коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості (VAIC) ТОВ «СервісЕнергоГруп», тис. грн.

Показники	Умове позначення	Роки		
		2020	2021	2022
Загальний дохід	Output	6362	7163	8557
Вартість купленого матеріалу, сервісу	Input	4813	5241	6203
Витрати на оплату праці (людський капітал)	HC	1989	2319	2476
Балансова вартість чистих матеріальних активів організації	CE	3826	4697	5273

Таблиця 2.12 - Розрахунки коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості (VAIC) ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Показники	Умове позначення	Роки		
		2020	2021	2022
Додана вартість, тис. грн.	VA	3538	4241	4830
Ефективність людського капіталу	HCE	1,779	1,829	1,951
Значення структурного капіталу, тис. грн.	SC	1549	1922	2354
Ефективність структурного капіталу	SCE	0,438	0,453	0,487
Ефективність інтелектуального капіталу	ICE	2,217	2,282	2,438
Ефективність задіяного капіталу	CEE	0,925	0,903	0,916
Коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості	VAIC	3,142	3,185	3,354

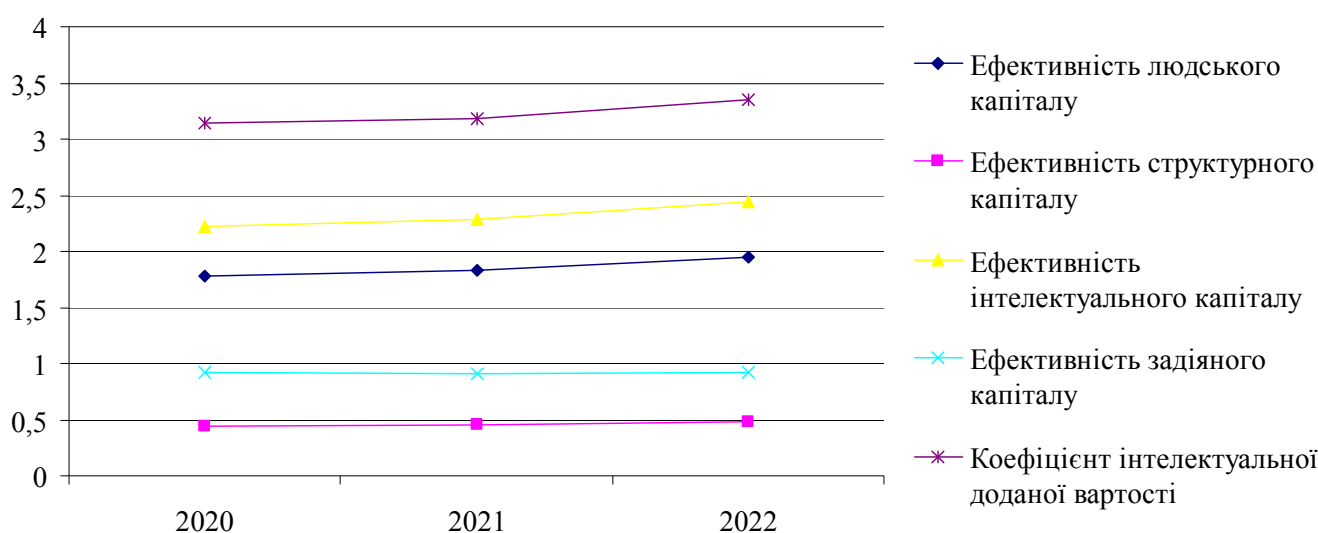


Рисунок 2.7 - Динаміка коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості та його складових в ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Показник ефективності людського капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» в 2020

році становив 1,779, 1,829 у 2021 році та 1,951 у 2022 році, це означає, що 1 тис. грн., котру було вкладено в людський капітал, принесла підприємству 1779 грн., 1829 грн. та 1951 грн. за 2020-2022 рр. відповідно. Такий результат є дуже низьким, якщо порівнювати даний показник із провідними підприємствами галузі (розділ 2.1), отже, людський капітал на ТОВ «СервісЕнергоГруп» використовується неефективно.

Значення показника ефективності структурного капіталу підприємства у 2020 році дорівнювало 0,438, у 2021 році - 0,453, у 2022 - 0,487, тобто 1 тисяча доданої вартості приносила ТОВ «СервісЕнергоГруп» 438 грн. у 2020, 453 грн. у 2021 та 487 грн. у 2022 році. Порівнюючи дані значення із результатами дослідження провідних підприємств нафтогазового комплексу, робимо висновок, що використання структурного капіталу в ТОВ «СервісЕнергоГруп» також було неефективним і приносило підприємству незначний прибуток.

Ефективність інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» в 2020 році становила 2,217, в 2021 - 2,282, в 2022 - 2,438, що також є дуже низькими показниками.

Водночас значення показника ефективності задіяного капіталу в ТОВ «СервісЕнергоГруп» в 2020 році було рівним 0,925, в 2021 році - 0,903 та в 2022 році - 0,916, що є вищим за аналогічний показник провідних вітчизняних підприємств сфери НГК, тобто даний вид капіталу використовується на підприємстві ефективно.

Коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості ТОВ «СервісЕнергоГруп» у 2020 році мав значення на рівні 3,142, у 2021 році - 3,185, у 2022 - 3,354. Тобто загальний внесок матеріальних і нематеріальних активів у додану вартість організації склав 3142 грн., 3185 грн. та 3354 грн. на 1 тис. вкладених коштів відповідно. Порівняно з провідними підприємствами галузі, коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості досліджуваного підприємства знаходиться на низькому рівні.

Отже проаналізувавши показники інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» можемо сказати, що підприємство не використовує такий вид капіталу на повну силу, через це витрати на людський та структурний капітал приносять невеликі обсяги доходу, що відображається на загальній ефективності ведення діяльності. Хоча за досліджуваний період спостерігається тенденція до зростання коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості, він все ще знаходиться на

достатньо низькому рівні.

Низькі значення показників готовності до інноваційних змін (розділ 2.2) та стану інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» обумовлено рядом сформованих за останні роки проблемних зон, відображених у вигляді компонентів матриці проблем інтелектуального капіталу підприємства (рисунк 2.8). Розроблена матриця є актуальним відображенням реальної дійсності компанії. Її компоненти можуть доповнюватися і інтерпретуватися, переходити з однієї форми в іншу, зберігаючи своє колишнє загальне значення. Розглядаючи проблемні зони матриці, проаналізуємо причини формування проблем інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп», позначивши можливі шляхи їх вирішення.

Поділ проблемних зон матриці на блоки дозволяє проаналізувати причини формування проблем інтелектуального капіталу і позначити можливі шляхи їх вирішення.

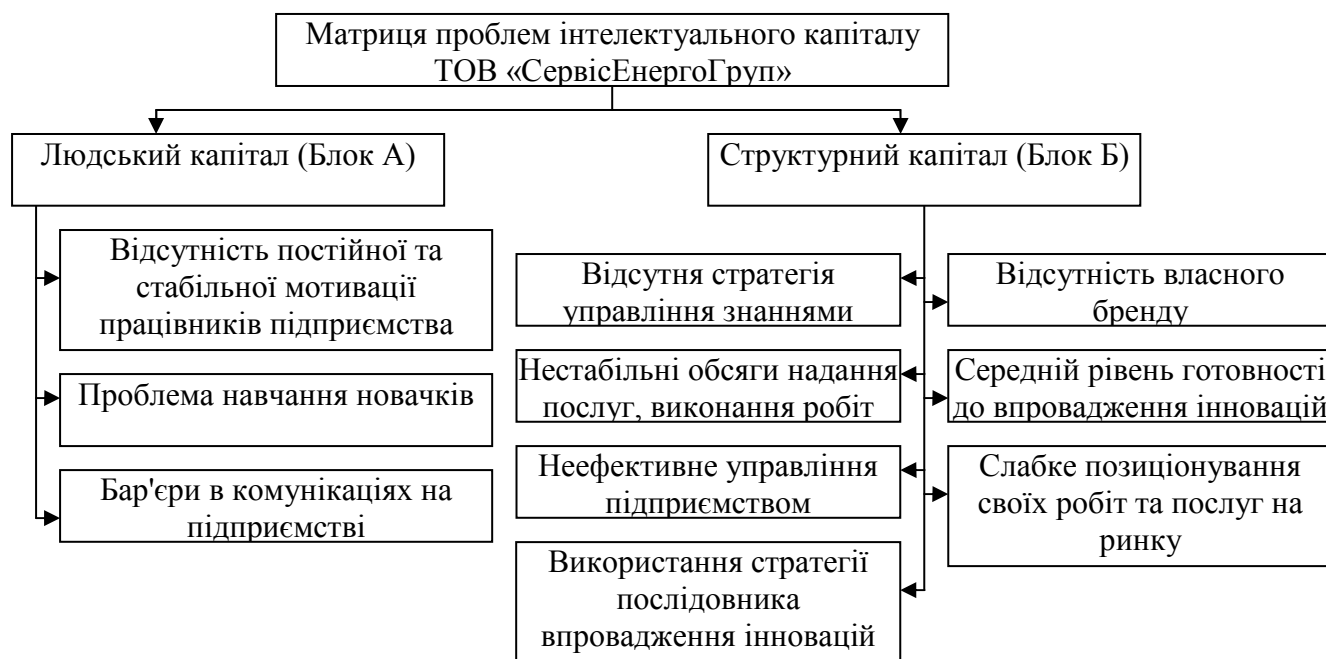


Рисунок 2.8 - Матриця проблем інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Отже, перший блок А - людський капітал (основа інтелектуального капіталу):

1 Відсутність постійної та стабільної мотивації працівників підприємства. Зацікавлений персонал відіграє велику роль при формуванні команди працівників, і, хоча в ТОВ «СервісЕнергоГруп» наявний високий рівень мотивації працівників, однак ці процеси відбуваються несистемно. Мотивування працівників полягає у

виплатах премій, котрі в більшості залежать від доходів та можливостей підприємства в конкретний момент часу. І, хоча такі виплати, коли відбуваються, є значними, працівники не мають конкретних критеріїв, за якими докладання більших зусиль дозволить гарантовано отримати премію чи доплату, тобто додаткові виплати не мають чіткої взаємозалежності з виконанням професійних обов'язків працівників.

2 Проблема навчання новачків. Новоприбулих працівників знайомлять із діяльністю підприємства лише поверхнево, та конкретно окреслюють функції та завдання майбутньої роботи. Однак, відсутня адаптація працівника, відсутнє знайомство з філософією та цінностями підприємства, у нових працівників не формують цілісного бачення діяльності ТОВ «СервісЕнергоГруп».

3 Бар'єри в комунікації на підприємстві. Створенням інноваційних для підприємства видів послуг та робіт займаються фахівці ТОВ «СервісЕнергоГруп», проте більшість ідей залишається непочутими, оскільки існують певні комунікаційні бар'єри. Комунікація на підприємстві, не дивлячись на невелику кількість працівників, розвинена слабо. Відсутня система внесення пропозицій щодо удосконалення, впровадження інновацій, змін в діяльності підприємства. Виведення нових послуг в більшості відбувається завдяки чітким настановам від керівництва.

Наступний блок Б - структурний капітал:

1 Відсутня стратегія управління знаннями. В ТОВ «СервісЕнергоГруп» відсутня система передачі знань, що впливає зі слабкої комунікації. Наразі організація неефективно використовує колективний та індивідуальний досвід персоналу для генерування організаційних знань. Однією із центральних проблем, гальмуючих побудову налагодженої системи розвитку власного інтелектуального капіталу є відсутність механізму донесення рацпропозицій до керівників, які приймають рішення.

2 Відсутність власного бренду. Наявність бренду є однією з найважливіших складових успішної діяльності підприємства в сучасних умовах. Власний бренд дозволяє збільшувати обсяги продажу, підвищувати лояльність споживачів, посилювати позиції на ринку. На даний момент, ТОВ «СервісЕнергоГруп» не надає цьому великого значення, оскільки не володіє жодними торговими марками.

3 Нестабільні обсяги надання послуг та виконання робіт. Замовлення

споживачів носять несистемний характер, за управління цим процесом в ТОВ «СервісЕнергоГруп» не знайти відповідальних. Після закінчення роботи над тим чи іншим проектом, фахівці підприємства можуть по декілька тижнів знаходитись без роботи.

4 Середній рівень готовності до впровадження інновацій. Дослідження, проведене в розділі 2.2 показало, що в ТОВ «СервісЕнергоГруп» присутній задовільний рівень готовності для впровадження інновацій. Проте саме інновації можуть виправити наявні проблеми підприємства, тому цей рівень необхідно піднімати.

5 Неефективне управління підприємством. Показники рентабельності та прибутковості ТОВ «СервісЕнергоГруп» за досліджуваний період є низькими. А у 2021 році фінансовий результат діяльності взагалі був від'ємним, що є наслідком слабкої стратегії розвитку, та малоефективним використанням основних засобів і власного капіталу підприємства.

6 Слабке позиціонування своїх робіт та послуг на ринку. ТОВ «СервісЕнергоГруп» реалізовує послуги та виконує роботи для широкого кола зацікавлених споживачів, однак позиціонування робіт чи послуг як такого немає. Відсутнє чітке визначення цільової аудиторії та цінностей на які б орієнтувалось підприємство.

7 Використання стратегії послідовника впровадження інновацій. Не дозволяє отримувати більшість конкурентних переваг, оскільки ТОВ «СервісЕнергоГруп» надає послуги чи пропонує до виконання роботи, які вже з'явилися в конкурентів, мало видів робіт, котрі б асоціювались саме з ТОВ «СервісЕнергоГруп» та брендом компанії.

Отже, проаналізувавши проблемні місця в управлінні інтелектуальним капіталом ТОВ «СервісЕнергоГруп» можемо зробити висновок, що підприємство потребує вдосконалення системи управління інтелектуальним капіталом, як людським, так і структурним. Адже компанія володіє професійними та вмотивованими до створення нових видів робіт та послуг працівників, однак неефективне використання їх потенціалу не дозволяє їй розвиватись належним чином.

Якісне і ефективне управління інтелектуальним капіталом ТОВ «СервісЕнергоГруп» визначає рівень інноваційної активності, що в свою чергу впливає на конкурентоспроможність робіт і послуг та гарантує стабільність розвитку організації. Тому необхідним є цілеспрямоване створення, підтримка і розвиток системи управління інтелектуальним капіталом. Для цього в ТОВ «СервісЕнергоГруп» слід забезпечити: розвинену корпоративну культуру, активний процес обміну досвіду та професійних знань співробітників з метою постійного збільшення людського капіталу організації, передбачивши систему мотивацій; умови для якісного обміну інформацією за допомогою надійної технічної інфраструктури, тобто слід підвищити ефективність структурного капіталу; результативну трансформацію людського капіталу в технологічний процес створення інтелектуально-інноваційних робіт та послуг. Управління інтелектуальним капіталом є важливим шляхом для інноваційного розвитку ТОВ «СервісЕнергоГруп» та досягнення підприємством конкурентних переваг.

Висновок до розділу 2

Оцінено інтелектуальний капітал підприємств нафтогазового комплексу методом інтелектуальної доданої вартості Анте Пулика. Оцінку проведено для провідних вітчизняних підприємств: ПАТ «Укртрансгаз», ПАТ «Укрнафта» та ПАТ «Укргазвидобування». Встановлено, що вагому частину віддачі загального капіталу на досліджуваних підприємствах складає віддача інтелектуального капіталу. При цьому ефективність фізичного капіталу для всіх трьох підприємств є значно нижчою, ніж ефективність інтелектуального капіталу. У всіх аналізованих підприємствах спостерігається тенденція до високої ефективності людського капіталу при низькій ефективності структурного, що пояснюється значними витратами на працю в порівнянні з отриманою доданою вартістю.

Базовим підприємством в дослідженні виступає ТОВ «СервісЕнергоГруп» - багатопрофільна компанія з широким спектром діяльності в нафтовій та газовій промисловості, заснована експертами, що мають багаторічний досвід роботи в галузі, зокрема, у провідних нафтогазових компаніях України.

Аналіз зовнішнього середовища непрямого впливу показав, що на даний момент найбільший вплив на підприємство становлять науково-технічні фактори, оскільки вони дозволяють впроваджувати інноваційні підходи до надання послуг, застосовувати новітні технології, котрі дають змогу залишатись конкурентоспроможним підприємством на ринку та отримувати більший обсяг прибутку за рахунок зменшення витрат. В майбутньому очікується, що вплив таких факторів буде набирати силу.

Проведена діагностика факторів зовнішнього середовища прямого впливу свідчить про найбільший вплив з боку конкурентів, даний вплив є негативним, через конкуренцію на ринку, завдяки посиленню конкурентних позицій ТОВ «СервісЕнергоГруп» даний вплив зменшиться і стане позитивним.

Дослідження показників інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» показало, що він знаходиться на низькому рівні розвитку, якщо порівнювати такі показники із провідними підприємствами галузі. Досліджуване підприємство не використовує свій інтелектуальний капітал на повну силу, через це витрати на людський та структурний капітал приносять невеликі обсяги доходу, що відображається на загальній ефективності ведення діяльності.

Визначено низку проблем пов'язаних з управлінням інтелектуальним капіталом в ТОВ «СервісЕнергоГруп», серед яких: відсутність постійної та стабільної мотивації працівників підприємства; проблема навчання новачків; бар'єри в комунікації на підприємстві; відсутня стратегія управління знаннями; відсутність власного бренду; нестабільні обсяги надання послуг та виконання робіт; середній рівень готовності до впровадження інновацій; неефективне управління підприємством; слабе позиціонування своїх робіт та послуг на ринку; використання стратегії послідовника впровадження інновацій.

РОЗДІЛ 3 ПРОЕКТУВАННЯ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ НГК

3.1 Напрямки розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК

Інтелектуальний капітал підприємства включає в себе знання, навички, інновації, бренд, технології та інші нематеріальні активи, які приносять конкурентні переваги. Розвиток інтелектуального капіталу є ключовим завданням для стійкого росту підприємств сфери НГК. Серед напрямків розвитку інтелектуального капіталу підприємств даної галузі можна виокремити наступні:

1 Управління знаннями.

- Створення бази знань. Розробка централізованої системи управління знаннями, що дозволяє збирати, зберігати, обробляти та розповсюджувати знання всередині організації. Для цього на підприємстві необхідно розробити і впровадити веб-портал або централізовану електронну систему для зберігання та управління знаннями. Провести структурування знань за розділами, темами чи проектами, із застосуванням ефективних методів індексації для швидкого пошуку. Розробити інструменти для спільного створення та редагування документів та матеріалів. Створити простір для обговорення ініціатив, обміну ідеями та досвідом (електронні форуми або блоги). В системі зберігання та управління знаннями необхідно визначити та встановити рівні доступу до різних частин бази знань в залежності від ролей та функцій співробітників, а також впровадити заходи із забезпечення конфіденційності та захисту важливої інформації.

Підприємствам сфери НГК також необхідно розглянути створення внутрішніх онлайн-курсів для навчання персоналу та інтеграції нових співробітників та заохочувати взаємний обмін знанням між досвідченими та новоприйнятими працівниками.

Доцільним буде впровадження систем відстеження для аналізу того, як саме співробітники організації використовують ресурси бази знань. Не менш важливим буде можливість створення звітів, які відображають внесок бази знань у досягнення стратегічних цілей підприємства.

З метою покращення ефективності робочих процесів новостворену базу знань слід інтегрувати з системами управління проектами, CRM, ERP або іншими інформаційними системами, що використовуються підприємствами сфери НГК. Також повинна бути забезпечена легка можливість взаємодії з базою знань прямо з електронної пошти та календарями.

Розробка централізованої системи управління знаннями вимагає цілеспрямованих зусиль з боку ІТ-спеціалістів, управлінців та власників бізнесу. Важливо постійно оновлювати та вдосконалювати систему, враховуючи зміни в бізнес-середовищі та технологічних можливостях.

- Ефективні комунікації, які відіграють важливу роль у роботі команд, управлінні проектами, вирішенні конфліктів та загальному успіху організації. Для забезпечення ефективної комунікації, необхідно враховувати різноманітні аспекти, такі як типи комунікацій (внутрішня та зовнішня), канали передачі інформації (електронна пошта, внутрішні чати, форуми та соціальні мережі для обміну інформацією, організація регулярних зборів, нарад та тренінгів для обговорення важливих питань та сприяння взаєморозумінню), взаємодія між командами (створення команд, які об'єднують представників різних функціональних областей для вирішення конкретних завдань, визначення завдань, встановлення термінів та розподіл обов'язків для ефективного виконання проектів) та культура комунікацій (створення культури, в якій працівники відчують можливість висловлювати свої ідеї та думки без страху перед репресіями, активне залучення працівників до обговорення результатів, виявлення проблем та пошук шляхів їх вирішення). Ефективні комунікації базуються на взаєморозумінні, взаємоповазі та готовності вислуховувати інших. Сприяти розвитку такого підходу можна через регулярне тренування комунікативних навичок, фасилітацію обговорень та підтримку відкритої корпоративної культури.

2 Управління інноваційною діяльністю.

Підприємствам сфери НГК необхідно створювати спеціально обладнані простори (лабораторії), призначені для розробки та впровадження новаторських ідей та технологій. Ці лабораторії можуть мати різні форми та завдання, але їх основна мета полягає в створенні інновацій, що сприяють розвитку підприємства.

Інноваційні лабораторії дозволяють підприємствам сфери НГК швидше реагувати на зміни в ринкових умовах, створювати конкурентні переваги та розвивати продукти та послуги, які задовольняють потреби клієнтів. Вони є ключовим елементом стратегії розвитку інтелектуального капіталу організації.

3 Розвиток бренду та управління репутацією.

Бренд та репутація є важливими складовими інтелектуального капіталу підприємства і грають ключову роль у його розвитку. Сильний бренд і добра репутація створюють довіру серед споживачів. Коли підприємство відоме своєю надійністю та якісними продуктами чи послугами, споживачі більше готові спробувати нові продукти або послуги, які воно пропонує. Якщо підприємство виводить на ринок інноваційні та якісні послуги, це зміцнює лояльність клієнтів. Позитивний досвід споживання формує стійку лояльність, що дозволяє компанії підтримувати та розширювати свою клієнтську базу.

Сильний бренд асоціюється з високою якістю та цінністю, що забезпечує підприємствам сфери НГК можливість встановлювати високі ціни та залучати клієнтів, які шукають найкращі рішення. Компанії з доброю репутацією часто визнаються як престижні роботодавці. Це робить їх привабливими для талановитих співробітників, що забезпечує доступ до висококваліфікованих кадрів. Позитивна репутація та сильний бренд можуть стати додатковими аргументами при залученні інвестицій. Інвестори часто обирають компанії з високим інтелектуальним капіталом, що підсилює їхню привабливість на фінансових ринках. Нафтогазові компанії з сильним брендом та доброю репутацією мають більше можливостей для укладання стратегічних партнерств. Інші компанії можуть бажати асоціювати своє ім'я з успішним та визнаним брендом.

Загальною ідеєю є те, що бренд та репутація взаємодіють з інтелектуальним капіталом, роблячи його більш впізнаваним, цінним та стійким. Це в свою чергу сприяє створенню сприятливого середовища для інновацій та розвитку підприємства.

4 Управління технологічним розвитком.

Технологічний розвиток грає важливу роль у формуванні та розвитку інтелектуального капіталу підприємства. Технології можуть покращувати процеси

виробництва, оптимізувати управління, сприяти інноваціям та покращувати комунікації. Для прикладу, впровадження систем аналітики для збору та обробки даних, дозволяє отримувати цінні уявлення та здійснювати інформовані стратегічні рішення. Великі обсяги даних можна використовувати для прогнозування тенденцій, визначення потреб ринку та оптимізації управлінських рішень. Алгоритми машинного навчання доцільно застосовувати для надання персоналізованих рекомендацій клієнтам або управлінцям.

Технологічний розвиток не тільки полегшує багато аспектів бізнесу, але й створює нові можливості для розвитку інтелектуального капіталу. Забезпечення підприємств сфери НГК сучасними технологіями дозволяє їм швидше реагувати на зміни у середовищі, створювати інновації та підвищувати конкурентоспроможність.

5 Стратегічне управління інтелектуальною власністю.

В рамках стратегічного управління інтелектуальною власністю підприємствам сфери НГК необхідно здійснювати огляд всіх своїх інтелектуальних активів, включаючи патенти, авторські права, товарні знаки, та інші форми інтелектуальної власності; аналізувати рівень захисту для кожного типу інтелектуальної власності та оцінювати його відповідність стратегічним цілям. Компаніям доцільно вибрати конкретні області, де інтелектуальна власність може стати ключовою для досягнення стратегічних цілей; розробляти стратегії відносно патентів, авторських прав, товарних знаків та інших форм ІВ; захищати та реєструвати унікальні ідентифікатори та творчі роботи працівників компанії; укладати угоди про ліцензії для інших компаній, які мають інтерес до використання інтелектуальних активів підприємства; укладати партнерські угоди, що передбачають обмін технологіями, інноваційними рішеннями або доступ до патентів; відстоювати інтелектуальну власність через судові процедури та вживати заходи щодо протидії порушникам.

Стратегічне управління інтелектуальною власністю включає в себе поєднання правових, фінансових, технічних та стратегічних аспектів, щоб максимізувати вартість інтелектуального капіталу підприємства і забезпечити його конкурентоспроможність на ринку.

Додатково, підприємствам сфери НГК необхідно враховувати аспекти кадрового управління, створювати мотивуючі системи для працівників, що

сприяють творчому мисленню та інноваціям. Також, активна участь у професійних групах, конференціях та інших формах спілкування може сприяти обміну досвідом та розвитку інтелектуального потенціалу підприємств.

3.2 Розроблення проекту заходів з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Проведений аналіз діяльності ТОВ «СервісЕнергоГруп», а також діагностика його інтелектуального капіталу свідчить про необхідність змін для розвитку такого капіталу.

Оскільки інтелектуальний капітал є основою для ефективного функціонування підприємства, потрібно розробити стратегію управління, котра базуватиметься на усуненні наявних проблем підприємства (рисунки 2.8).

Управління інтелектуальним капіталом у ТОВ «СервісЕнергоГруп» має ґрунтуватися на кількох основних принципах:

1 Фокус на результат. Компанія спрямовує зусилля свого персоналу на досягнення конкретних результатів та виконання мети та місії підприємства. Не лише інформування працівників про цілі та філософію компанії є важливим, але й їхня активна участь у реалізації цих цілей.

2 Децентралізація прийняття рішень. Персонал має більшу вільність у прийнятті рішень та генерації ідей. Це особливо актуально в контексті досліджуваного підприємства, де працівники можуть вносити пропозиції стосовно нових видів робіт та послуг, вдосконалення способів їх виконання тощо.

3 Фіксація інформації. Важливим є систематизування знань у базах даних та їх широке використання для розвитку інтелектуального капіталу. Також важлива розробка системи захисту інформації.

4 Управління процесом. За допомогою цього принципу регулюється діяльність різних функціональних підрозділів з метою досягнення результатів у сфері управління інтелектуальним капіталом. Взаємодія між різними підрозділами зміцнюється, а сам процес координації стає постійним, а не дискретним.

Отже, в першу чергу, проект розвитку інтелектуального капіталу ТОВ

«СервісЕнергоГруп» повинен вирішити проблеми, пов'язані з людським капіталом. Перш за все це відсутність програми адаптації нових працівників.

Професійна адаптація визначається як процес, під час якого найнятий працівник пристосовується до нових умов робочого оточення. Цей етап виникає після прийняття працівника, який успішно пройшов процедуру відбору. Основною метою процесу адаптації є швидке та ефективне впровадження працівника в організацію, зокрема, шляхом надання інформації про моделі поведінки, необхідні в майбутньому.

Програма адаптації нового працівника повинна нагадувати стажування, де кожен щойно найнятий працівник має керівника команди та наставника, який допомагає йому інтегруватися в робоче середовище. Ця особа забезпечує необхідну освіту та сприяє знайомству з іншими членами команди. По завершенні періоду адаптації настає етап розробки індивідуальних стратегій для вирішення проблем інтеграції працівника. Інтеграція в нове робоче оточення передбачає:

- ознайомлення нового працівника не лише з прямими обов'язками, але із пов'язаними обов'язками, обсягом компетенції та іншими можливостями для самовираження;

- виконання новим працівником своїх перших завдань;

- розуміння новим працівником цінностей компанії та відповідна поведінка.

Для того, щоб забезпечити новим стажерам та працівникам необхідну інформацію про роботу та корпоративну культуру, доцільно організовувати спеціальні тімбілдинги, в яких беруть участь члени команди, що працюють менше півроку, а також решта команди.

Такі заходи сприятимуть подоланню наступної проблеми, що існує в людському капіталі ТОВ «СервісЕнергоГруп» - бар'єрів у комунікації. З урахуванням невеликої кількості персоналу на підприємстві важливим є створення легкої та дружньої атмосфери між працівниками, особливо у моменти висловлення їхніх власних пропозицій.

У зв'язку із стрімкими змінами на ринку, необхідні яскраві таланти та свіжі ідеї для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Проте часто виникає ситуація, коли корпоративна культура підприємства не сприяє розвитку та

самовираженню працівників, в результаті чого багато ідей залишаються не озвученими.

Для вирішення цієї проблеми є доцільним створення комфортних умов та правильна мотивація працівників для генерації ідей щодо підвищення ефективності діяльності підприємства. Один із можливих способів стимулювання творчості у персоналу - запуск проекту «Твоя ідея». Програма передбачає генерацію ідей в трьох категоріях:

- маркетинг (вдосконалення маркетингової стратегії, брендинг - ребрендинг підприємства та ін.);
- управління (підвищення ефективності управління організацією, виявлення вузьких місць на підприємстві, зменшення витрат та ін.);
- виробництво (створення нових видів послуг, впровадження інноваційних технологій управління, напрями зменшення собівартості робіт та послуг тощо).

Для висловлення ідей необхідно створити Google форму, яка матиме вигляд, наведений на рисунку А.1 додатку А. Ця форма повинна бути доступною для всіх працівників і закріплена в робочих чатах соціальних мереж кожного відділу, на дошці оголошень підприємства, а також у робочому кабінеті працівників.

Отже, персонал матиме можливість висловлювати свої ідеї, обираючи, за бажанням, анонімність чи залишаючи свій підпис. При цьому слід вказати, які переваги може принести реалізація даної ідеї, а також які недоліки вона може усунути. Опис ідеї повинен бути зрозумілим для керівництва та інших працівників.

Наступним кроком цієї програми буде обробка представлених ідей керівниками відділів. З усіх варіантів на одному з тимблдингів підприємства після обговорення та колективного голосування буде обрано по одній ідеї з кожної категорії для подальшого вивчення. Робота над ідеєю буде включати розробку концепції, створення бізнес-моделі «Канва» та її презентації.

Для цього передбачається формування трьох команд, у які включені працівники з різних відділів.

Останнім етапом програми буде презентація ідеї керівництву та всьому персоналу підприємства. Проект, який здобуде найбільшу кількість позитивних голосів, розглядатиметься для подальшої реалізації.

Для стимулювання участі працівників у цій програмі потрібна відповідна

мотивація та заохочення, яке має бути як матеріальним, так і нематеріальним. Кожній команді виграного проекту передбачено грошову нагороду у розмірі середньої зарплати на підприємстві, а власник ідеї отримає додаткову грошову премію. Нематеріальною мотивацією буде можливість взяти участь в міжнародних тренінгах за обраним напрямком.

Подібний захід буде проводитися щорічно, з місячним терміном для подання ідей та двомісячним терміном на розробку проекту. Протягом цього часу проектні команди матимуть визначений час для розробки ідеї та її подальшої презентації.

Дана програма:

- сприятиме генерації ідей, спрямованих на поліпшення ефективності діяльності підприємства, виявлення нових можливостей або усунення слабких місць, які не бачать керівники;
- згуртує колектив та підвищить як командні, так і лідерські навички персоналу ТОВ «СервісЕнергоГруп»;
- стимулюватиме конкуренцію та бажання створити якісний продукт для підприємства;
- покращить корпоративну культуру;
- підвищить рівень інноваційної діяльності підприємства;
- ключовою цінністю програми буде підвищення інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп».

Ще одним із заходів розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» стане надання персоналу можливості розвиватись та вдосконалювати не лише професійні навички та вміння, а й особистісні.

Організації, які готові інвестувати кошти в освіту свого персоналу, можуть розраховувати на те, що працівники, які підвищили свій рівень професійної підготовки, здатні легше та швидше розв'язувати складніші завдання. Вони також проявлятимуть наполегливість у пошуку та частіше знаходитимуть оптимальні відповіді на ці завдання. Додатково, вони швидше подолають труднощі в роботі, виявлятимуть вищий рівень прихильності до свого підприємства та виявлятимуть готовність працювати на нього з повною віддачею.

Основними курсами та тренінгами стануть курси, котрі безпосередньо мають

відношення до сервісного підприємства. На сьогоднішній день на ринку представлено безліч різних можливостей для розвитку та професійного росту, іноді на навчаннях для початківців працівники з досвідом можуть почерпнути багато нової інформації для подальшого її застосування на практиці.

Сучасний світ характеризується надшвидкими темпами розвитку, саме тому постійне навчання є необхідним в кожній галузі. Навчання персоналу повинне бути на постійній основі та після його завершення має оцінюватись.

В Україні вже декілька років проводяться курси java-програмування, котрі призначені для обміну досвідом. В рамках навчання учасники мають можливість відпрацювати 36 годин практичних занять, 18 лабораторних, а в кінці курсу студенти створюють власний програмний продукт.

Для працівників, котрі представляють найкращий проект у програмі «Твоя ідея» необхідно запропонувати можливість взяти участь у міжнародних курсах, котрі, за теперішніх умов, відбуваються в онлайн режимі. У випадку безпосередньої присутності підприємство оплачуватиме 70% від вартості навчання та витрат на проживання.

Так, до прикладу Каліфорнійський університет UC Davis пропонує наступні види навчань:

1 Програма сертифікатів Software Engineer - унікальна 15-тижнева програма, яка забезпечує глибоке розуміння мов програмування.

2 Короткі курси java-програмування - комплексні курси з програмування мовою Java, призначені для фахівців нафтогазової сфери.

3 Онлайн серія уроків - самостійні онлайн-курси, що охоплюють різноманітні теми про те, як створити свій програмний продукт мовою Java.

Запропоновані ініціативи щодо розвитку інтелектуального капіталу у ТОВ «СервісЕнергоГруп» не лише вирішують проблеми, пов'язані з людським капіталом, але також матимуть позитивний вплив на структурний капітал підприємства:

1 Програма адаптації новачків поліпшить управління знаннями на підприємстві, оскільки наставники будуть передавати свої знання новоприбулому персоналу.

2 Інноваційні ідеї від працівників сприятимуть підвищенню готовності ТОВ

«СервісЕнергоГруп» до впровадження інновацій, розширять асортимент інноваційної продукції та підвищать рівень інноваційної діяльності.

3 Розвиток програми «Твоя ідея» дозволить підприємству переходити від стратегії послідовника до стратегії лідера в інноваційній сфері.

4 Програми адаптації та «Твоя ідея» підвищать ефективність управління підприємством за рахунок згуртованості колективу та розвитку професійних та особистісних якостей персоналу.

5 Навчання, курси та тренінги дозволять персоналу отримати знання в різних галузях, що сприятиме побудові власного бренду та стратегії позиціонування робіт та послуг на ринку, тим самим допомагаючи перегляду загальної маркетингової стратегії організації.

Розвиток інтелектуального капіталу підприємства, а саме людського капіталу дозволить збільшити обсяги надання інноваційних послуг, котрі, у свою чергу, потребують захисту авторських прав.

Другою складовою інтелектуального капіталу є структурний капітал, який включає в себе торгові марки, патенти, ліцензії та інші активи. Отже, в рамках запропонованого проекту розвитку інтелектуального капіталу, однією з важливих ініціатив буде отримання патенту на нові програмні продукти, розроблені спеціалістами ТОВ «СервісЕнергоГруп». Розглянемо етапи цього процесу [10]:

1 Подання заявки на отримання патенту, яка повинна включати звернення про видачу патенту на винахід, детальний опис винаходу та реферат.

2 Сплата збору за подання заявки, яку необхідно розрахувати протягом двох місяців з моменту подання.

3 Розгляд заявки на винахід відповідним органом.

4 Сплата державного мита за реєстрацію винаходу та публікацію про державну реєстрацію.

5 Державна реєстрація винаходу після проходження всіх необхідних етапів.

6 Публікація патенту в офіційному бюлетені «Промислова власність».

7 Видача патенту, яка відбувається протягом місяця після завершення процесу державної реєстрації.

В таблиці 3.1 наведемо розміри зборів за отримання патенту на програмне

забезпечення.

Таблиця 3.1 - Розміри зборів за дії, пов'язані з охороною прав на об'єкти інтелектуальної власності

Код збору	Вид збору	Розмір збору, грн.
10100	За подання заявки на винахід	1760
11600	За проведення кваліфікаційної експертизи заявки на винахід	6000
12400	За публікацію про видачу патенту про винахід	400
13800	Річний збір за підтримання чинності патенту на винахід за кожний рік дії патенту починаючи від дати подання заявки	600
13801	Перший та другий	
13802	Третій	800
13803	Четвертий	1000
13804	П'ятий	1200
13805	Сума	12360

На рисунку 3.1 згрупуємо запропоновані заходи з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп».



Рисунок 3.2 - Заходи з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Таким чином, впровадження проекту запропонованих заходів з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» дозволить підприємству вийти на якісно новий рівень управління інтелектуальним капіталом та підвищити конкурентоспроможність організації.

3.3 Оцінювання ефективності реалізації запропонованого проекту

Витрати на запропоновані заходи включатимуть витрати на оплату праці для наставників програми адаптації нових працівників, організацію тимблдингів, розробку програми «Твоя ідея», грошова винагорода для переможців даної програми, оплату на нагороду власнику ідеї, витрати на навчання персоналу, навчання для переможців програми «Твоя ідея», витрати на процес отримання патенту.

Таблиця 3.2 - Витрати на реалізацію проекту заходів з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» в 2024 році

Витрати	Вартість, тис грн.
1 Програма адаптації новоприбулих працівників	39
1.1 Оплата праці наставників	18
1.2 Організація тимблдингів	21
2 Програма «Твоя ідея»	160
2.1 Розробка програми «Твоя ідея»	23
2.2 Премія команді, що виграла «Твою ідею»	97
2.3 Винагорода для власника переможної ідеї	40
3 Навчання персоналу	277
3.1 Навчання працівників	123
3.2 Навчання для переможців «Твоя ідея»	154
4 Отримання патенту (за 1 рік)	9
Сума	485

Отже, як бачимо загальна вартість запропонованих заходів становить 485 тис грн., з них найбільша частка припадає на програми навчання - 277 тис грн., з них 154 тис грн. відведені на міжнародні навчання переможців програми «Твоя ідея», також значну частку витрат становлять витрати на програму «Твоя ідея» - 160 тис грн., найменша частка витрат припадає на отримання патенту на програмну продукцію - 9 тис грн.

За оцінками експертів, внаслідок реалізації запропонованих заходів на ТОВ «СервісЕнергоГруп» обсяг виручки від реалізації робіт та послуг в наступному після початку реалізації проекту році збільшиться на 8% і досягне 9,925 млн. грн. при незмінній собівартості виконання робіт та послуг. За незмінної величини інших операційних витрат (2,19 млн. грн. в 2022 році), річне зростання чистого прибутку підприємства становитиме 685 тис. грн. В наступні роки величина додаткового

чистого прибутку збільшуватиметься на 5% щорічно, так само зростатимуть щорічні витрати на реалізацію проекту заходів з розвитку інтелектуального капіталу підприємства.

Для розрахунку ефективності усіх запропонованих заходів з розвитку інтелектуального капіталу підприємства розрахуємо чистий дисконтований дохід від вкладених інвестицій, індекс рентабельності, внутрішню норму прибутковості та дисконтований термін окупності інвестицій.

Чистий дисконтований дохід (NPV) розраховується за формулою:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0, \quad (3.1)$$

де CF_t - різниця між всіма доходами та витратами періоду, тис. грн.; r - ставка дисконту (приймаємо 25%); n - тривалість проекту, років (в нашому випадку - 3 роки), I_0 - початкові інвестиції за проектом, тис грн. (485 тис. грн.).

Розрахунок чистого дисконтованого доходу проекту наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Розрахунок чистого дисконтованого доходу проекту заходів з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп», тис грн.

Період t, роки	Надходження (cash inflow), тис. грн.	Видатки (cash outflow), тис. грн.	CF (чистий грошовий потік), тис. грн.	Коефіцієнт дисконтування при 25% $(1/(1+r)^t)$	Дисконтовані чисті надходження, тис. грн.
2024		485	-485		
2025	685	509,3	175,7	0,8	140,6
2026	719,3	534,8	184,5	0,64	118,1
2027	755,3		755,3	0,512	386,7
Разом	2159,6	1044,1			645,4
Початкові інвестиції, тис. грн.					485
NPV					160,4

З таблиці бачимо, що значення NPV більше 0, отже даний проект прибутковий і його можна приймати.

Індекс рентабельності розраховується за наступною формулою:

$$PI = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} : I_0, \quad (3.2)$$

$$PI = 645,4/485 = 1,33.$$

Значення індексу рентабельності становить 1,33, тобто воно є більшим 1, і це означає, що проект можна приймати.

Показник внутрішньої норми прибутковості розраховується за допомогою відповідної функції в Excel або за формулою:

$$IRR = A + \frac{a(B - A)}{a - b}, \quad (3.3)$$

де A - величина ставки дисконту, при якій NPV позитивна; B - величина ставки дисконту, при якій NPV негативна; a - величина позитивної NPV, при величині ставки дисконту A ; b - величина NPV, при величині ставки дисконту B .

В нашому випадку $IRR=41,2\%$, що є більшим за прийняту ставку дисконту в 25% , тому запропонований проект доцільно реалізовувати.

Дисконтований термін окупності інвестицій (DPP) знаходиться за формулою:

$$I_0 = \sum_{i=1}^{DPP} \frac{CF_i}{(1+r)^i}. \quad (3.4)$$

Маємо:

$DPP=2$ роки $(140,6+118,1=258,7$ тис. грн.) $+(485-258,7)/386,7 = 2,58$ роки.

Тобто, даний інвестиційний проект окупиться через 2,58 роки.

Таким чином, розраховані показники ефективності проекту свідчать про доцільність його реалізації, адже NPV становить 160,4 тис. грн., індекс рентабельності дорівнює 1,33 - значення більше нормативного, внутрішня норма прибутковості становить 41,2% і є більшою за ставку дисконтування, дисконтований термін окупності інвестицій становить 2,58 роки, тобто на 3 році реалізації проект себе окупить. Запропонований проект заходів з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» доцільно прийняти і в майбутньому він дозволить збільшити прибутковість підприємства та удосконалить систему управління його інтелектуальним капіталом.

Висновок до розділу 3

Запропоновано напрямки розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК, серед яких виокремлено такі: управління знаннями; управління інноваційною діяльністю; розвиток бренду та управління репутацією; управління технологічним розвитком; стратегічне управління інтелектуальною власністю.

Розроблено проект заходів з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ

«СервісЕнергоГруп», який В першу чергу спрямований на вирішення проблем, пов'язаних з людським капіталом. Перш за все це відсутність програми адаптації нових працівників.

Програма адаптації нового працівника повинна нагадувати стажування, де кожен новоприйнятий працівник матиме керівника команди та наставника, який проводитиме його через їхню робочу інтеграцію. Для того, щоб надати новим стажерам та працівникам необхідну інформацію про роботу та корпоративну культуру, доцільно організовувати спеціальні тимбілдинги, в яких братимуть участь члени команди, які працюють менше півроку, а також решта команди.

Запропоновано створення програми «Твоя ідея», котра полягає у залученні працівників для генерації ідей щодо підвищення ефективності діяльності підприємства

Ще одним із заходів розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» стане надання персоналу можливості розвиватись та вдосконалювати не лише професійні навички та вміння, а й особистісні.

В рамках запропонованого проекту заходів розвитку інтелектуального капіталу, однією з важливих ініціатив буде отримання патенту на нові програмні продукти, розроблені спеціалістами ТОВ «СервісЕнергоГруп». Даних захід допоможе захистити інтелектуальну власність підприємства.

Загальна вартість запропонованих заходів становить 485 тис грн. на рік. Оцінювання ефективності реалізації запропонованого проекту заходів показало, NPV проекту більше нуля і становить 160,4 тис. грн., індекс рентабельності дорівнює 1,33 - значення більше нормативного, внутрішня норма прибутковості становить 41,2% і є більшою за ставку дисконтування, дисконтований термін окупності інвестицій становить 2,58 роки, тобто на 3 році реалізації проект себе окупить. Таким чином запропонований проект заходів з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» доцільно прийняти і в майбутньому він дозволить збільшити прибутковість підприємства та удосконалив систему управління його інтелектуальним капіталом.

ВИСНОВКИ

Інтелектуальний капітал представляє собою комплексне явище, яке виникає в результаті взаємодії людського, організаційного та емоційного капіталу, а також відносин між капіталами, що призводить до здобуття нових знань та зростання інновацій на всіх рівнях економіки.

В роботі проведено оцінку інтелектуального капіталу підприємств нафтогазового комплексу методом інтелектуальної доданої вартості Анте Пулика. Оцінено провідні вітчизняні підприємства: ПАТ «Укртрансгаз», ПАТ «Укрнафта» та ПАТ «Укргазвидобування». Встановлено, що вагому частину віддачі загального капіталу на досліджуваних підприємствах складає віддача інтелектуального капіталу. При цьому ефективність фізичного капіталу для всіх трьох підприємств є значно нижчою, ніж ефективність інтелектуального капіталу. У всіх аналізованих підприємствах спостерігається тенденція до високої ефективності людського капіталу при низькій ефективності структурного, що пояснюється значними витратами на працю в порівнянні з отриманою доданою вартістю.

Базовим підприємством в дослідженні виступає ТОВ «СервісЕнергоГруп» - багатoproфільна компанія з широким спектром діяльності в нафтовій та газовій промисловості, заснована експертами, що мають багаторічний досвід роботи в галузі, зокрема, у провідних нафтогазових компаніях України.

Аналіз зовнішнього середовища непрямого впливу показав, що на даний момент найбільший вплив на підприємство становлять науково-технічні фактори, оскільки вони дозволяють впроваджувати інноваційні підходи до надання послуг, застосовувати новітні технології, котрі дають змогу залишатись конкурентоспроможним підприємством на ринку та отримувати більший обсяг прибутку за рахунок зменшення витрат. В майбутньому очікується, що вплив таких факторів буде набирати силу.

Проведена діагностика факторів зовнішнього середовища прямого впливу свідчить про найбільший вплив з боку конкурентів, даний вплив є негативним, через конкуренцію на ринку, завдяки посиленню конкурентних позицій ТОВ «СервісЕнергоГруп» даний вплив зменшиться і стане позитивним.

Дослідження показників інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп»

показало, що він знаходиться на низькому рівні розвитку, якщо порівнювати такі показники із провідними підприємствами галузі. Досліджуване підприємство не використовує свій інтелектуальний капітал на повну силу, через це витрати на людський та структурний капітал приносять невеликі обсяги доходу, що відображається на загальній ефективності ведення діяльності.

Визначено низку проблем пов'язаних з управлінням інтелектуальним капіталом в ТОВ «СервісЕнергоГруп», серед яких: відсутність постійної та стабільної мотивації працівників підприємства; проблема навчання новачків; бар'єри в комунікації на підприємстві; відсутня стратегія управління знаннями; відсутність власного бренду; нестабільні обсяги надання послуг та виконання робіт; середній рівень готовності до впровадження інновацій; неефективне управління підприємством; слабе позиціонування своїх робіт та послуг на ринку; використання стратегії послідовника впровадження інновацій.

Запропоновано напрямки розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК, серед яких виокремлено такі: управління знаннями; управління інноваційною діяльністю; розвиток бренду та управління репутацією; управління технологічним розвитком; стратегічне управління інтелектуальною власністю.

Розроблено проект заходів з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп».

В першу чергу, проект розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» спрямований на вирішення проблем, пов'язаних з людським капіталом. Перш за все це відсутність програми адаптації нових працівників.

Програма адаптації нового працівника повинна нагадувати стажування, де кожен новоприйнятий працівник матиме керівника команди та наставника, який проводитиме його через їхню робочу інтеграцію. Ця особа має забезпечувати необхідну освіту та допомагає знайомитися з іншими членами команди.

Для того, щоб надати новим стажерам та працівникам необхідну інформацію про роботу та корпоративну культуру, доцільно організовувати спеціальні тимблдинги, в яких братимуть участь члени команди, які працюють менше півроку, а також решта команди.

Такі заходи допоможуть подолати наступну проблему, яка присутня в

людському капіталі ТОВ «СервісЕнергоГруп» - бар'єри в комунікації.

Для підвищення участі персоналу у діяльності підприємства, реалізації його стратегії згідно з місією та філософією підприємства було запропоновано створення програми «Твоя ідея», котра полягає у залученні працівників для генерації ідей щодо підвищення ефективності діяльності підприємства

Ще одним із заходів розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» стане надання персоналу можливості розвиватись та вдосконалювати не лише професійні навички та вміння, а й особистісні.

Основними курсами та тренінгами стануть курси, котрі безпосередньо мають відношення до сервісного підприємства. На сьогоднішній день на ринку представлено безліч різних можливостей для розвитку та професійного росту, іноді на навчаннях для початківців працівники з досвідом можуть почерпнути багато нової інформації для подальшого її застосування на практиці.

В рамках запропонованого проекту заходів розвитку інтелектуального капіталу, однією з важливих ініціатив буде отримання патенту на нові програмні продукти, розроблені спеціалістами ТОВ «СервісЕнергоГруп». Даний захід допоможе захистити інтелектуальну власність підприємства.

Супутніми ефектами запропонованого проекту заходів розвитку інтелектуального капіталу стане підвищення мотивації працівників, покращення структури управління підприємством, підвищення інноваційної активності ТОВ «СервісЕнергоГруп».

Загальна вартість запропонованих заходів становить 485 тис грн. на рік. Оцінювання ефективності реалізації запропонованого проекту заходів показало, NPV проекту більше нуля і становить 160,4 тис. грн., індекс рентабельності дорівнює 1,33 - значення більше нормативного, внутрішня норма прибутковості становить 41,2% і є більшою за ставку дисконтування, дисконтований термін окупності інвестицій становить 2,58 роки, тобто на 3 році реалізації проект себе окупить. Таким чином запропонований проект заходів з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп» доцільно прийняти і в майбутньому він дозволить збільшити прибутковість підприємства та удосконалив систему управління його інтелектуальним капіталом.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 Андріссен Д., Тіссен Р. Невагоме багатство. Як визначити реальну вартість вашої компанії у майбутньому світі нематеріальних активів. К.: ЦУЛ, 2004. 304 с.
- 2 Багдасаров М. І. Інтелектуальний капітал у системі корпоративних відносин: автореф. дис. ... канд. соціол. наук: 22.00.03. Харків, 2008. 28 с.
- 3 Брилль І. В. Стратегія управління інтелектуальним капіталом підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Донецьк, 2012. 26 с.
- 4 Брукінг Е. Інтелектуальний капітал / пер. з англ. [За ред. Л.М. Ковалик]. Харків: ІНЖЕК, 2001. 288 с.
- 5 Василик А. В. Інтелектуалізація трудової діяльності в контексті формування та розвитку інтелектуального капіталу: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.07. Київ, 2009. 23 с.
- 6 Гавкалова Н. Л., Маркова Н. С. Формування та використання інтелектуального капіталу: наук. вид. Харків: ХНЕУ, 2006. 250 с.
- 7 Городянська Л. В. Управління інтелектуальним капіталом і забезпечення підприємств інтелектуальними ресурсами. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №1(79). С. 127-132.
- 8 Грабовецький Б. Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2010. 171 с.
- 9 Гелбрейт Д.К. Нове індустріальне суспільство. Вибране. К.: Центр учбової літератури, 2008. 1200 с.
- 10 Державне підприємство «Український інститут інтелектуальної власності» Укrapатент. URL: <https://ukrpatent.org/uk/articles/inventions#5>.
- 11 Дорудс К. В. Актуальні проблеми управління інтелектуальним капіталом підприємства. URL: <http://www.jumal.org/articles/2019/ekon96.html>.
- 12 Жернова А. А. Відтворення інтелектуального капіталу інноваційних кадрів: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.01. Одеса, 2012. 20 с.
- 13 Заєрнюк В.М., Єгорова О.М., Євдокимова Ю.В. Оцінка інтелектуальної доданої вартості підприємства на прикладі ПАТ «Високий». *Молодий вчений*. 2022. № 9. С. 71-81.

- 14 Ідченко Н.В. Єлкін С.Є. *Ефективні методи оцінки інтелектуального капіталу. Сучасні проблеми науки та освіти*. 2013. №3. С. 321-327.
- 15 Інтелектуальний капітал підприємства: природа та сучасні підходи до оцінки. URL: <https://articlekz.com/article/29446>.
- 16 Кендюхов О. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: монографія. Донецьк: ІЕПР НАНУ, 2008. 363 с.
- 17 Кожушко О. В. Управління захистом інтелектуального капіталу промислового капіталу: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Харків, 2012. 353 с.
- 18 Колпакова О. Н. Розвиток теоретико-методологічних положень щодо формування та ефективного використання інтелектуального капіталу підприємства в умовах інноваційної економік: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05. Луцьк, 2011. 24 с.
- 19 Кузьмін Л. Є., Ліпич О. А. Концептуальні засади управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 11 (125). С. 137–144.
- 20 Лукічова Л. І. Управління інтелектуальним капіталом. К.: Академвидав, 2008. 552 с.
- 21 Методи та перспективи управління інтелектуальною власністю. URL: <https://zuykov.com/about/articles/2022/07/05/>.
- 22 Надточій Ю.Б. Визначення сутності та структури інтелектуального капіталу вищого навчального закладу. *Бізнес-інформ*. 2020. № 10 (ч. 1). С. 66-69.
- 23 Нікишина А. Ю. Особливості інтелектуального капіталу та проблеми управління ним в умовах сучасної глобалізації URL: <https://sci-article.ua/stat.php?i=1484350309>.
- 24 Самойленко Н.М. Основні методичні підходи до управління інтелектуальною власністю. *Економіка України*. 2013. №3. С. 76-80.
- 25 Стюарт Т.А. Інтелектуальний капітал. Нове джерело багатства організацій / пер. з англ. К.: ЦУЛ, 2007. 368 с.
- 26 Фінансова звітність ПАТ «Укртрансгаз», ПАТ «Укрнафта» та ПАТ «Укргазвидобування» за 2018-2022 рр.
- 27 Швиданенко Г. О., Ніколайчук О. А. Чинники формування та розвитку

інтелектуального капіталу як фактора інноваційного розвитку підприємств. *Економічний форум*. 2016. № 1. С. 246–253.

28 Шкурूपій О. В. Інтелектуальний капітал у трансформаційній економіці: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 268 с.

29 Едвінссон Л., Мелоун М. Інтелектуальний капітал. Визначення справжньої вартості підприємства / За ред. В.Л. Іноземцева. К.: Академвидав, 1999. 540 с.

30 Bazarova T.Yu., Yeremina B.L. Human Resource Management. *Tsentr kadrovykh tekhnolohii*, 2011. №7. P. 45-54.

31 Edvinson L. Corporate longitude. Navigation in the economy based on knowledge. *Strategic Management*. 2005. P. 23-38.

32 Ilinov I.V. Management of intellectual capital in the enterprise management system. *Modern problems of economic and social development*. 2010. Vol 6. P. 104-109.

33 Khakimov R., Abduvasikov A., Danyliuk S., Parshyn Yu., Strategic Priorities of Intellectual Capital Management in the Enterprise. *Academy of Strategic Management Journal*. 2022. Vol. 18 (1). P. 90-97.

34 Yudan D.S. & et al. Principles of Intellectual Capital Management at an Enterprise. *Academy of Strategic Management Journal*. 2020. Vol 1 (2). P. 350-356.

Форма подачі власних ідей для працівників ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Твоя ідея

Залиш свою ідею для спільного результату

[Увійдїть в обліковий запис Google](#), щоб зберегти надані відповіді. [Докладніше](#)

Зірочка (*) указує, що запитання обов'язкове

Під яку категорію відноситься Твоя ідея? *

☐ Маркетинг

☐ Управління

☐ Виробництво

Які переваги для підприємства забезпечить Твоя ідея? *

☐ Зменшити витрати

☐ Збільшити лояльність споживачів

☐ Розширити асортимент робіт та послуг

☐ Зменшити тривалість бізнес-процесів

☐ Покращити організаційний клімат

☐ Забезпечити новий спосіб контакту з клієнтом

☐ Забезпечити сталий розвиток

☐ Інше

Які недоліки усуватиме Твоя ідея? *

Ваша відповідь

Опиши власну ідею *

Ваша відповідь

Залиш свій підпис

Ваша відповідь

Надіслати

Очистити форму

Рисунок А.1 - Форма подачі власних ідей для працівників ТОВ «СервісЕнергоГруп»

БІБЛІОГРАФІЧНА ДОВІДКА

Тема магістерської роботи:

Управління розвитком інтелектуального капіталу підприємств сфери НГК

Обсяг пояснювальної записки: 80 аркушів.

Кількість рисунків: 16

Кількість таблиць: 17

Графічний матеріал (слайди, плакати) 6 шт.

- 1 Розрахунок коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості (VAIC) на досліджуваних підприємствах
- 2 Динаміка основних фінансових показників ТОВ «СервісЕнергоГруп»
- 3 Результати аналізу стратегії ТОВ «СервісЕнергоГруп»
- 4 Динаміка коефіцієнта інтелектуальної доданої вартості та його складових в ТОВ «СервісЕнергоГруп»
- 5 Матриця проблем інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп»
- 6 Заходи з розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «СервісЕнергоГруп»

Додатки: 1 шт. на 1 стор.

"20" січня 2024 р.
