

УДК 330.131.5

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ**Поповиченко І.В., к.т.н., доцент,****Ступнікер Г.Л.**

Придніпровська державна академія будівництва та архітектури

Синергетика відіграє важливу роль у стратегічному управлінні вітчизняними організаціями і створює додаткові можливості стратегічного розвитку. Методика оцінки величини інтелектуального капіталу дозволяє розрахувати синергійний ефект від взаємодії інтелектуальних ресурсів в стратегічній діяльності підприємства. Основним завданням при цьому є визначення показників, що можуть зазнавати впливу синергії у системі управління інтелектуальним капіталом.

The synergetics plays an important role in strategic management by domestic organizations and creates additional possibilities of strategical development. The method of intellectual capital estimation size allows to expect a synergetic effect from the action of intellectual resources in strategic activity of enterprise. The definition of the indexes which can check up synergics influence in the management of intellectual capital is the main task.

Актуальність проблеми. Однією із сучасних концепцій стратегічного управління є концепція синергії, яка передбачає управління ресурсами та видами діяльності організації з метою досягнення глобальної економії на масштабах діяльності. Синергетика відіграє важливу роль у стратегічному управлінні вітчизняними організаціями, що функціонують в умовах нестійкості та невизначеності, притаманних сучасній економіці України. В свою чергу, комплексну взаємодію різних видів ресурсів, що застосовуються в господарській діяльності підприємства, дозволяє дослідити концепція інтелектуального капіталу [6]. Разом з тим, концепції синергії та інтелектуального капіталу ще не набули в Україні такого широкого застосування, як у країнах з розвинутою ринковою економікою. Однією з причин, яка обумовлює обмеженість застосування синергетичних підходів в процесі стратегічного управління інтелектуальним капіталом, є неврахування в методології оцінки впливу синергії на діяльність підприємства.

Аналіз досліджень. Синергія стала важливою концепцією стратегічного управління ще в 60-х роках, коли багато компаній почали застосовувати стратегію диверсифікації. Було встановлено, що синергія є одним із ключових компонентів стратегії великих організацій. Вперше використана для опису діяльності диверсифікованих компаній І. Ансоффом [1], концепція синергії також знайшла відображення у працях М. Портера [4], який стверджував, що основою стратегії корпоративного рівня є існування взаємозв'язків. Він досліджував ланцюги створення вартості різних організацій для визначення спільних видів діяльності та потенційних взаємозв'язків між ними, що могли б привести до створення конкурентних переваг.

У 1990-х роках вчені продовжували досліджувати поняття синергії, вдосконалюючи теоретичні засади та досліджуючи практичне підґрунтя цієї концепції. В цей час набув поширення погляд на організацію як сукупність матеріальних та нематеріальних ресурсів, що включає обладнання, фінансові та людські ресурси, їх знання, досвід та вміння, які є результатом інтелектуальної діяльності. Так, при розгляді моделі економічного зростання враховуються три складові: виробничий капітал, капітал для науково-технічної діяльності та обсяг знань [2].

Отже, незважаючи на активізацію наукових досліджень в напрямку дослідження додаткових можливостей стратегічного розвитку в сучасний період, потребує подальшого вирішення питання отримання економічного ефекту від взаємодії інтелектуальних ресурсів в стратегічній діяльності підприємства. Основним завданням при цьому є визначення показників, що можуть зазнавати впливу синергії у системі управління інтелектуальним капіталом.

Мета даної статті – узагальнити та розвинути підходи до застосування принципів синергетики у сфері стратегічного управління, визначити види потенційних переваг від синергії та умови їх виникнення у процесі обігу інтелектуального капіталу.

Основний матеріал. Як системний підхід синергетика орієнтована на виявлення усіх взаємозв'язків та взаємодій в системах. Однак синергетика, на відміну від системного аналізу, концентрується на вивченні процесів самоорганізації, що виникають під впливом взаємодії елементів системи.

Інтелектуальний капітал сучасного підприємства складається з людського (кваліфікований персонал, корпоративна культура), технологічного (нематеріальні активи та інтелектуальна власність) та ринкового (ділова репутація, вартість бренду) капіталів. Співвідношенню між складовими інтелектуального капіталу притаманні синергетичні властивості, а межі їх взаємодії мають умовний характер.

Інтелектуальний капітал як економічна категорія характеризує відносини між суб'єктами власності з приводу раціонального використання сукупності матеріальних і нематеріальних чинників виробництва, фінансового капіталу та інтелектуального потенціалу в цілях отримання доходу від їх використання. Для реалізації ефективної стратегічної політики керівники організацій повинні обґрунтувати свої управлінські рішення результатами економічної діагностики стану бізнес-процесів на їхніх підприємствах. Теоретико-методологічною основою такої діагностики є застосування при її проведенні системного підходу, що встановлює причинно-наслідкові зв'язки між підсистемами внутрішнього та зовнішнього середовища.

Синергія виникає за рахунок горизонтальних та вертикальних взаємозв'язків у внутрішньому середовищі організації, які є або можуть стати вагомими факторами для забезпечення конкурентоспроможності організації за існуючих умов зовнішнього середовища. Вона залежить від співвідношення між внутрішніми можливостями, організаційною структурою, наявністю стратегії. Вплив синергії відображається у фінансових, маркетингових та інших результатах діяльності організації.

Під синергічним ефектом слід розуміти зміну кількісних (економічних, фінансових, ринкових) та якісних (загальна якість діяльності та якість кінцевої продукції, імідж організації, мотивація працівників тощо) показників діяльності системи під впливом синергії. Визначення величини синергічного ефекту дозволяє встановити співвідношення між фінансовими і нефінансовими критеріями ефективності діяльності організації.

Крім синергічного, виділяють й так званий ефект доповнення. В його основі лежить групування ресурсів на дві категорії – матеріальні та нематеріальні. Ефект доповнення, що виникає за рахунок спільного використання ресурсів першої категорії, не гарантує забезпечення довготривалих конкурентних переваг. Саме нематеріальні ресурси є найкращим джерелом таких переваг, оскільки вони є унікальними для кожної компанії. Ефект доповнення та ефект синергії часто виникають разом, однак синергічний ефект за рахунок використання нематеріальних ресурсів становить найбільшу цінність.

Типи синергічних ефектів розрізняють залежно від типу активів організації, що використовуються для забезпечення синергії. Виділяються такі види синергічних ефектів залежно від типу активів (табл. 1).

Таблиця 1

Взаємозв'язок активів організації та синергічних ефектів

Категорії активів	Сфери діяльності / типи активів	Види активів	Види синергічних ефектів
Матеріальні активи	Виробництво	Сировина, матеріали, виробничі площі, обладнання	Зниження витрат та підвищення прибутковості за рахунок економії на масштабах виробництва
	Фінанси	Власний капітал Залучений капітал	Переваги за рахунок формування збалансованого набору фінансових активів
Нематеріальні активи	Управління	Стратегія управління	Посилення конкурентної позиції підприємства за рахунок підвищення ділової репутації організації; посилення впливу на оточення
		Система обробки інформації	Зниження витрат за рахунок підвищення швидкості прийняття управлінських рішень
	Фінанси	Системи управлінського та фінансового обліку та звітності	Зниження витрат часу за рахунок використання спільних стратегій підрозділів, внутрішніх процедур та методів управління
	Виробництво	Виробничі технології та ноу-хау	Зниження витрат за рахунок енергозбереження, підвищення прибутковості при комерціалізації інтелектуальної власності
	Логістика, маркетинг, збут	Стратегії маркетингу, торгова марка	Переваги внаслідок поширення знань та навиків в організації виробництва, координації процесів управління матеріальними та інформаційними ресурсами
		Методи та канали збуту	Переваги внаслідок поширення знань та навиків у сфері збуту, використання єдиної інфраструктури та торгової марки

Традиційним є визначення, що головною перевагою від спільного використання матеріальних ресурсів компанії є досягнення економії витрат на масштабах виробництва та підвищення таким чином прибутковості організації. До основних типів синергічних ефектів за рахунок спільного використання нематеріальних активів (НМА) належать координація стратегій та діяльності окремих підрозділів з

урахуванням загального підходу до розвитку компанії, координація внутрішніх процедур та методів управління і контролю за діяльністю, координація процесів, у тому числі вертикальна та горизонтальна інтеграція, оптимізація логістики, використання інформаційних технологій у плануванні та реорганізації бізнес-процесів тощо, передача та спільне використання ноу-хау, торгової марки, ділової репутації організації, маркетингових інструментів, організаційної інфраструктури.

Потенціал використання НМА є важливим на всіх функціональних ділянках підприємств – як у маркетингу, загальному управлінні, так і у виробництві та фінансах. Складність визначення ефекту від впровадження НМА обумовлюється спільною одночасною дією не тільки декількох їхніх видів, а й дії разом з іншими виробничими ресурсами. Кінцевий ефект від використання НМА повинен бути відображений у фінансових результатах господарської діяльності підприємства.

Матеріальні активи не можуть використовуватися декількома підрозділами одночасно та знецінюються в процесі використання; нематеріальні ресурси, як правило, не втрачають свою вартість і навіть підвищують її. Синергія, що виникає за рахунок використання НМА, дозволяє організації сформулювати унікальні конкурентні переваги та отримати доступ до таких ринків, які є недоступними для її конкурентів. Синергія за рахунок використання матеріальних активів має значно більше обмежень – її простіше відтворити, але вона є більш обмеженою в часі. З іншого боку, оцінка впливу синергії є простішою у випадку використання матеріальних активів.

При визначенні економічної сутності нематеріальних активів поняття "нематеріальний" є якісною характеристикою структури об'єкту. Складність структуризації такого активу полягає у тому, що достатньо проблематично класифікувати його як НМА насамперед через розходження у його визначенні як економічної категорії у вітчизняних нормативно-правових актах.

Майбутня економічна вигода як головний критерій належності до активу – це наявність доходу від реалізації продукції або економії витрат. Окремі об'єкти підвищують потенційну вигоду не прямо, а опосередковано, оскільки є необхідною складовою процесу отримання позитивного економічного ефекту. Іншим критерієм ідентифікації об'єкта як нематеріального активу (також за аналогією з матеріальним) є інформація про витрати на придбання або створення об'єкта.

На практиці досить складно передбачити синергійний ефект, особливо якщо стратегічні рішення стосуються таких сфер виробництва продукції та ринків, на яких організація має недостатньо досвіду діяльності. Проблема оцінки результатів впливу на діяльність підприємства є спільною для різних типів стратегічних рішень. За таких умов доцільно користуватися набором показників, які відображають вплив синергії на різних ділянках діяльності підприємства. До таких показників слід віднести як якісні, так і кількісні показники, сукупність яких контролюється у системі управління інтелектуальним капіталом підприємства.

Показники, за якими можна встановити наявність синергійних зв'язків, в загальному класифікують на такі, що на даний час не піддаються методам математичного аналізу та переважно аналізуються з точки зору якісних змін (ефективність управління, досвід, якість, ризик, психологічна атмосфера та мотивація в компанії), та такі, що мають певне математичне вираження (економічні, фінансові, технологічні показники). По суті, перша група показників формує фактори впливу на другу групу показників, і результати такого впливу можуть з'являтися протягом досить тривалого періоду. До кількісних показників діяльності підприємств відносять такі їх категорії:

- фінансові, що включають показники прибутковості, ліквідності, ділової активності, кредитоспроможності, оборотності, вартості, росту;
- техніко-економічні – продуктивність, матеріалоємність, капіталоємність, обсяги виробництва та збуту, частка доданої вартості, рівень витрат тощо;
- ринкові – частка ринку, конкурентний статус, лояльність клієнтів.

Кожне підприємство незалежно від форми власності, галузевого напрямку та розміру капіталу, здійснює свою діяльність в напрямку чотирьох основних аспектів – фінансового, виробничого, ринкового, інтелектуального. Враховуючи необхідність підвищення ефективності вітчизняної економіки, власники та керівництво економічних структур зобов'язані найбільш ефективно використовувати всі види ресурсів з метою збільшення потенціалу підприємства. Заради цього підприємство повинно формувати стратегію свого перспективного розвитку та проводити постійний контроль її виконання. Тому актуальним питанням в теорії економіки підприємства є поєднання інструментів стратегічного менеджменту, що відображає фундаментальну філософію ведення бізнесу, та економічного аналізу, вихідні показники якого надають формалізовану інформацію про підприємство.

Ухвалення ефективних управлінських рішень в умовах неоднозначності і невизначеності майбутніх результатів є одним з головних завдань, які ставлять перед собою управлінці. Зважаючи на це, перспективним має бути інтеграція елементів тих напрямків економічної науки, що націлені на обґрунтування управлінських рішень – економічного і стратегічного аналізу. Необхідно відзначити, що стратегічний аналіз не можна ототожнювати з перспективним економічним аналізом, який застосовувався у методиках 80-х років ХХ ст. Суттєва відмінність цих двох видів аналізу, які значно доповню-

ють, але ні в якому разі не замінюють один одного, полягає у тому, що об'єктом дослідження в стратегічному аналізі є чинники зовнішнього середовища, що вимагають гнучкої адаптації і проведення такої господарської політики, яка б гарантувала підприємству отримання конкурентних переваг.

Особливість сучасних аналітичних досліджень стану підприємства в порівнянні з минулим полягає не скільки у їх змісті – оскільки у самому процесі аналізу особливих змін не відбулося – а у обов'язковому узгодженні аналітичних даних з чітко визначеною стратегією розвитку підприємства. Разом з тим принципова відмінність сучасного підходу до визначення ролі економічних і стратегічних альтернатив полягає не у встановленні пріоритетності того чи іншого виду аналізу, а у тому, що формування стратегії є важливою умовою підвищення ефективності господарської діяльності.

Умови господарювання на сучасному етапі формування ринкової економіки в Україні відрізняються від тих, що існували в плановій економіці радянських часів, своєю динамічністю. Адекватній реакції на зміни в зовнішньому середовищі сприятиме адаптація і вдосконалення вже наявних методів економічного, фінансового аналізу, а також пошук нових систем обліку, оцінки і аналізу виробничої діяльності, де пріоритетною є їх управлінська функція. Особливості постіндустріальної економіки впливають на характер бізнес-процесів як формалізованих операційних процедур таким чином, що в основі координації інформаційних, матеріальних та фінансових ресурсів лежить відповідна система управління – організаційна структура, управлінські механізми та управлінська звітність.

Сучасний стан проблеми пошуку універсальних індикаторів оцінки реального соціально-економічного стану підприємства свідчить про те, що більшість українських компаній оцінюють свою ефективність по сукупності декількох десятків показників фінансової та управлінської звітності. Серед найбільш значимих топ-менеджери вважають традиційні показники фінансово-економічного аналізу – грошового руху, прибутку, рентабельності. Але практика доводить, що необхідно використовувати чинники, пов'язані не лише з фінансовою стороною діяльності підприємства, а й враховувати зростаючу роль нематеріальних критеріїв економічної діяльності.

Для українських управлінців в пошуках нових критеріїв, що вимірюють ефективність і результативність стратегічних досягнень їхніх організацій, представляє інтерес збалансована система показників – Balanced Scorecard (BSC) [3]. Ця система базується на принципах стратегічного управління і дозволяє вимірювати та оцінювати підприємство з використанням певного набору показників, що охоплюють найбільш значимі аспекти діяльності, і визнається вітчизняними фахівцями як достатньо дійовий аналітичний інструмент стратегічного управління [5]. Вагомою перевагою методики аналізу на основі системи збалансованих показників є те, що при її використанні увага осіб, які приймають управлінські рішення, акцентується на нефінансових показниках. Отже, саме вони характеризують фактори, що у визначальній мірі впливають на кінцевий фінансовий результат. СЗП охоплює напрямки діяльності, які в епоху постіндустріальної економіки заслуговують особливої уваги кожного підприємства – використання інформаційних технологій, управління персоналом, маркетинг, створення корпоративної культури.

Висновки. Аналітичні дослідження стратегічного змісту, що активізувались в останній час, є цілком закономірним процесом, викликаним вимогами ринкових реформ в Україні. В цілому застосування синергетики в стратегічному управлінні стає особливо актуальним в умовах нестабільності та невизначеності факторів зовнішнього середовища, оскільки реалізація синергії дозволяє одержати переваги від оптимізації набору видів діяльності, використання ресурсів і балансування ризиків.

Науковою новизною представлених в даній статті міркувань є застосування у системі управління інтелектуальним капіталом одного з найбільш перспективних стратегічних підходів – концепції синергії. Потенційні переваги від використання синергії в стратегічному управлінні інтелектуальним капіталом можуть проявлятися у покращенні як якісних (компетентність персоналу, лояльність клієнтів, якість товару, ділова репутація організації, популярність торгової марки), так і кількісних (додана вартість, рентабельність, платоспроможність, ліквідність) показників у різних сферах економічної діяльності підприємства. Поняття "інтелектуальний капітал" можна вважати одним з найбільш узагальнюючих визначень, що забезпечує комплексну характеристику групи нефінансових показників.

Перспективи досліджень ролі синергетичних ефектів у процесі взаємодії різних видів ресурсів, застосованих в господарській діяльності, спрямовані на подальшу розробку методики визначення вартості інтелектуального капіталу підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Занг В.Б. Синергетическая экономика. Время и перемены в нелинейной экономической теории: Пер. с англ. – М.: Мир, 1999. – 335 с.
3. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. – М.: "Олимп-Бизнес", 2003. – 284 с.
4. Портер М. Стратегія конкуренції / Пер. с англ. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
5. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі. – Львів: "Новий світ-2000", 2003. – 272 с.
6. Edvinsson L., Malone M.S., Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower. N.Y.: Harper Business, 1997. – 240 p.