

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

**О. Г. ЯВОРСЬКА**

**УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ  
ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ:  
ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА**

**Монографія**

**Чернігів 2020**

УДК 338.24.01

Я22

*Затверджено до друку Вченою радою  
Чернігівського національного технологічного університету  
(протокол № 3 від 27.04.2020 року)*

**Рецензенти:**

**Забаштанський М. М.**, доктор економічних наук, професор, директор Навчально-наукового інституту бізнесу, природокористування і туризму Чернігівського національного політехнічного університету;

**Покатаєва О. В.**, доктор економічних наук, професор, перший проректор з науково-педагогічної та наукової роботи Класичного приватного університету, м. Запоріжжя;

**Зибарева О. В.**, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри підприємства, торгівлі та біржової діяльності Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

**Яворська О. Г.**

Управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури: теорія, методологія, практика : монографія / О. Г. Яворська. – Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2020. – 338 с.

ISBN 978-617-7932-06-1

У монографії комплексно досліджено сучасні теоретико-методологічні підходи з управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури України. Запропоновано розглядати інтелектуальний капітал підприємства як важливу складову організаційних активів з забезпечення інноваційного розвитку та підвищення конкурентоздатності вітчизняних підприємств туристичної інфраструктури. Досліджено зарубіжний досвід структурування складових інтелектуального капіталу підприємства та оцінювання нематеріальних ресурсів організації. Обґрунтовано основні напрями удосконалення управління та ефективного використання основних складових інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури.

Розрахована на науковців, викладачів, студентів вищих навчальних закладів, практиків і широке коло дослідників.

**УДК 338.24.01**

ISBN 978-617-7932-06-1

© О. Г. Яворська, 2020

© НУ «Чернігівська політехніка», 2020

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	5
<b>РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ</b>	
1.1. Становлення та розвиток теорії інтелектуального капіталу .....	9
1.2. Структуризація інтелектуального капіталу як аспект управління підприємством туристичної інфраструктури .....	27
1.3. Соціальний капітал як домінанта сучасного розвитку теорії інтелектуального капіталу підприємства.....	53
1.4. Змістовні характеристики процесу управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури .....	66
<b>РОЗДІЛ II. МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ ПІДХІД ЯК БАЗИС СУЧАСНОЇ МЕТОДОЛОГІЇ ПІЗНАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b>	
2.1. Соціальний капітал як пріоритетна складова інтелектуалізації підприємств туристичної інфраструктури.....	94
2.2. Системно-динамічні аспекти управління інтелектуальним капіталом підприємства .....	108
2.3. Методологічні аспекти управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури на засадах системно-синергетичного підходу .....	125
<b>РОЗДІЛ III. АНАЛІТИЧНА КОМПОНЕНТА УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ</b>	
3.1. Дослідження сучасних методичних аспектів оцінки інтелектуального капіталу підприємства .....	161

3.2. Методичний підхід до оцінки рівня інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури.....	173
3.3. Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку туристичної індустрії .....	183

## **РОЗДІЛ IV. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ**

4.1. Управління інтелектуальним капіталом підприємств: зарубіжний досвід .....	225
4.2. Інтелектуальний капітал туристичних підприємств в умовах інноваційного розвитку галузі.....	244
4.3. Концептуальні засади розробки системи моніторингу інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури.....	269
4.4. Клієнтський капітал як драйвер розвитку підприємств туристичної інфраструктури.....	280
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	310
<b>ДОДАТКИ</b> .....	317

## ВСТУП

Туризм – стратегічно важлива, пріоритетна та динамічна галузь економіки України. В сучасних умовах глобалізації та зростаючої конкуренції, основним завданням подальшого розвитку вітчизняної індустрії туризму є утвердження новітніх економічних бізнес-моделей та насичення туристичного ринку високотехнологічними наукоємними продуктами та послугами на вимогу інтелектуально-інноваційного імперативу. Відтак, ключовим джерелом економічного зростання підприємств туристичної інфраструктури постає інтелектуальний капітал, який акумулює в собі нові знання та інноваційні технології, сприяє формуванню інформаційних ресурсів, виступає фундаментом стратегічного управління, націленого на інноваційний розвиток, а також розглядається нами як новий вимір креації організаційних цінностей та масштабованих переваг, які здатні забезпечити стійку фінансову ефективність та підвищення продуктивності праці, зокрема і шляхом нівелювання деструктивних наслідків перманентної невизначеності економічного середовища. Таким чином, найважливішими завданнями в даний час для підприємств туристичної інфраструктури постає пошук напрямів розвитку власного інтелектуального капіталу та розробка інструментарію збалансованого управління ним в контексті стратегічної перспективи розвитку вітчизняного підприємництва.

Вагомий внесок у дослідження фундаментальних і прикладних аспектів інтелектуального контенту та удосконалення управління інтелектуальним капіталом здійснили Е. Брукінг, Д. Думей, Л. Едвінсон, Р. Каплан, М. Мелоун, Д. Нортон, С. Пайк, Г. Рус, К.-Е. Свейбі, Т. Стюарт та інші. Цінними постають дослідження людського капіталу підприємств туристичної інфраструктури, управління та захисту інтелектуального капіталу сервіс-орієнтованих компаній Н. Бонтіса, Т. Енгстрема, Х. Рудежа, Т. Михаліча, А. Кіанто, С. Яносевича та інших.

Підходи до формування теоретичних положень управління інтелектуальним капіталом вітчизняних підприємств знайшли відображення в наукових працях Н. Гавкалової, О. Гарафонової, В. Гейця, О. Грішнкової,

С. Ілляшенка, О. Кендюхова, А. Колота, О. Літвінова, В. Маргасової, О. Собко, А. Череп, В. Щербаченко та інших. Наукову базу у площині розвитку підприємств туристичної галузі становлять теоретичні та прикладні розробки з формування інтелектуально-кадрового забезпечення та вдосконалення системи мотивації праці, концептуальних аспектів конкурентоспроможності та економічної адаптації підприємств туристичної інфраструктури О. Бабенко, М. Барни, І. Білецької, М. Бойко, О. Єрмоленко, О. Любіцевої, С. Мельниченко, М. Мальської, Н. Міценко, С. Нездоймінова, Д. Різника, С. Сороки та інших.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень щодо управління інтелектуальним капіталом та віддаючи належне зазначеним науковим напрацюванням, слід акцентувати увагу на тому, що теоретико-методологічні проблеми управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури залишаються остаточно невирішеними та потребують розв'язання. Важливість вирішення науково-прикладних проблем у зазначеній площині для теорії корпоративного менеджменту зумовила необхідність детальної розробки теоретико-методологічних засад у контексті забезпечення високого рівня результативності управління інтелектуальним капіталом. Актуальність цих проблем, їх недостатня теоретико-методологічна розробка обумовили вибір теми, мети та постановку завдань дослідження, логіку і спрямованість роботи, її практичну значущість.

Теоретико-методологічну основу дослідження становила сукупність принципів, підходів, загальнотеоретичних, спеціальних та міждисциплінарних методів наукового пізнання (компаративного, семантичного, морфологічного, системного, кореляційного і регресійного аналізів; узагальнення, групування, порівняння, а також економіко-математичні, картографічні та методи логічного узагальнення). Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці вітчизняних і зарубіжних економістів та практиків, аналітичні огляди, офіційні матеріали Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України, Міністерства культури та інформаційної політики України, Всесвітньої організації інтелектуальної власності, Всесвітньої туристичної організації

(UNWTO), Світового банку, Інтернет-ресурси; статистична та фінансова звітність підприємств туристичної інфраструктури, матеріали особистих досліджень автора.

Перший розділ “Теоретичні аспекти управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури” представляє обґрунтування аспектів структуризації складових та елементів інтелектуального капіталу підприємства як важливого аспекту управління даним корпоративним активом. З цього приводу, соціальний капітал підприємства визнається ключовим активом підприємств туристичної інфраструктури, що відповідає сучасному гуманістичному напрямку розвитку теорії інтелектуального капіталу підприємства.

Другий розділ монографії “Міждисциплінарний підхід як базис сучасної методології пізнання інтелектуального капіталу туристичних підприємств” вміщує досвід зарубіжних підприємств щодо розвитку просоціальних елементів інтелектуального капіталу організацій у поєднанні з новітніми системно-динамічними аспектами управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури з метою розробки універсального інструментарію управління нематеріальними активами підприємства на засадах системно-синергетичного підходу.

Третій розділ “Аналітична компонента управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури” представлений у трьох етапах здійснення. Обґрунтовано соціально-економічну доцільність і дієвість запровадження авторських аспектів оцінки інтелектуального капіталу підприємства та підходи до оцінки рівня розвитку даного активу для підприємств туристичної інфраструктури. Представлено результати аналізу ефективності використання, вимірювання й оцінки інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури.

Четвертий розділ “Концептуальні положення управління розвитком інтелектуального капіталу підприємства туристичної інфраструктури” представляє аналітичний огляд зарубіжного досвіду з питання організації управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної індустрії та

готельно-ресторанного бізнесу, а також обґрунтування системи моніторингу інтелектуального капіталу суб'єктів підприємницької діяльності та визначення клієнтського капіталу як драйверу розвитку підприємств туристичної інфраструктури.

Результати дослідження мають теоретичне та практичне значення, можуть бути використані в процесі розробки й реалізації корпоративної стратегії розвитку та примноження інтелектуального капіталу підприємств.



# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

## 1.1. Становлення та розвиток теорії інтелектуального капіталу

Сучасний економічний розвиток підприємств аналізується з позицій трансформації від індустріальної до інформаційної парадигм організації. На сучасному етапі ключовим джерелом економічного зростання стають нематеріальний капітал і його найважливіша складова – інтелектуальний капітал, масштаби і якість якого в істотній і зростаючій мірі визначає основні параметри інноваційного розвитку. В реаліях сучасності базовими елементами нової економіки виступають інформація та знання, які піддаються процесу інтенсивної капіталізації, зокрема і у межах теорії інтелектуального капіталу, що ставить питання розвитку теоретико-методологічних основ інтелектуального капіталу у ранг актуальних.

Кардинальні зміни щодо розуміння економічного зростання мали місце з кінця 1970-х років – часу загострення екологічних та глобальних проблем людства, коли економічний ріст не ототожнювався лише зі зростанням показників матеріального виробництва та ВВП, отриманням надприбутків. Вважається, що до появи теорії та методології інституціоналізму такого поняття як гуманізація економічного зростання не виникало, оскільки панував пріоритет економічних цілей над людським розвитком; представники ж інституціоналізму провідною рушійною силою розвитку визнають соціальні інститути, прояви суспільної психології, спосіб мислення тощо [49].

Варто зазначити, що поступово економічна наука все менше опирається на лінійний підхід, якому відповідає поняття поступального прогресу, планомірного зростання виробничого потенціалу, стабільної економічної ефективності. В означеному відобразилося та закріпилося розуміння уставленості, лінійності, безперервності процесу розвитку, а різкі зрушення,

кризи, трансформації соціально-економічних систем розглядаються як наслідки несприятливих протиріч. Досягнення сучасної науки засвідчують, що нерівномірність, циклічність, дискретність, подолання кризових станів є всезагальною формою організації матерії “стійкість високого ступеня стає перепорою розвитку; занадто стійкі форми – кінцеві форми, еволюція яких зупиняється; досконала адаптивність настільки ж небезпечна в питанні удосконалення, як і нездатність до такої (до адаптації)” [75].

Сучасний туризм є важливим фактором розвитку сучасної сервіс-орієнтованої економіки та постіндустріального суспільства. За короткий час туризм перетворився з елітарного виду відпочинку на масове явище, ставши феноменом другої половини ХХ ст. Сучасний розвиток вітчизняного туризму та супутніх галузей виробництва у нашій країні значно відстає від потенційних економічних можливостей, які забезпечені унікальними рекреаційними ресурсами, національними рисами та самобутністю, значним культурно-історичним потенціалом України. Питаннями розвитку та управління туристично-рекреаційної сфери у країні займалися В. Є. Воротін, Ю. А. Дайновський, Н. М. Драгомирецька, І. П. Зазгарська, В. А. Квартальнов, О. Ю. Малиновська, О. П. Якубовський, М. М. Миколайчук, Л. Л. Приходченко, М. В. Мінченко, О. В. Стецюк, Е. В. Левицька, Н. В. Піроженко, М. Й. Рутинський та інші.

На даний момент можна стверджувати, що сучасна економічна парадигма досягла максимальних проявів комплексності та системності, що обумовлює глибоку інтеграцію теорії інтелектуального капіталу з положеннями теорій постіндустріального розвитку, економічного зростання та конкурентних переваг шляхом взаємодоповнення міждисциплінарного, системного, ринкового та ресурсного підходів.

Розвиток теорій конкурентних переваг характеризувався зміщенням акцентів від ринкового підходу, коли стратегія підприємства розглядалась у контексті конкурентного середовища, до нового – ресурсного, згідно якого, досягнення підприємством стратегічного успіху є неможливим без володіння унікальними ресурсами та їх ефективного використання.

В той же час К. Коннер обґрунтовує сутність ресурсної теорії в управлінні організації через актуалізацію унікальних та цінних внутрішніх ресурсів фірми, які важко копіювати та наслідувати, розглядаючи саме ці активи як основні драйвери ефективної роботи підприємства та створення конкурентних переваг, які нами ототожнюються з елементами інтелектуального капіталу підприємства [120, с. 121]. Дослідник також зазначає, що історичний огляд стратегічного менеджменту засвідчує першочергове значення, яке надавалося активам підприємства та управлінню ресурсами організації економістами та вченими, а також розумінню конкурентної позиції фірми згідно оцінки сукупності ресурсів та цінних стосунків практиками, позиціонуючи дану теорію до п'яти наукових шкіл у межах економіки підприємства”, зокрема неокласичної досконалої конкуренції (*Neoclassical perfect competition* (McNulty 1968), підприємства типу Байн (*Bain-type industrial organization*; J. Bain), Шумпетерівської конкуренції (*Schumpeterian competition*; J. Schumpeter, R. Nelson, S. Winter), Чиказької школи (*Chicago School responses*; G. Stigler, H. Demsetz) та теорії трансакційних витрат (*Transaction costs theory*; R. Coase, O. Williamson).

В системі економічних наук категорія “інтелектуальний капітал” на сьогодні представлена доволі широкою проблематикою досліджень щодо пізнання її змісту, складових та шляхів формування, факторів та функцій, що пов'язані з теоретико-методологічними концепціями вчених-економістів XIX-XXI століть, які нами розглядаються у трьох блоках:

- еволюція поняття “капітал” та його складових елементів;
- концепція постіндустріального розвитку (інформаційного суспільства), інформаційної економіки (знаннєвої економіки);
- теорія інноваційного розвитку, теорії та моделі економічного зростання, ресурсна теорія.

У колі людиноцентристської проблематики цінним також є теоретичний та термінологічний базис природознавчих дисципліни: теорія ноосферного розвитку (ноосферна економіка), концепція біоекономіки, теорія складних відкритих систем, постулати синергетичної концепції та штучного інтелекту [10; 20; 133; 149].

Не вдаючись в аналіз історичного матеріалу Давнього Світу, вважаємо за доцільне розпочати огляд еволюції поняття “капітал” у рамках нашого дослідження з часу формування першої економічної наукової школи у Західній Європі XV – XVI століть – меркантилізму, представники якої досліджуваний термін розглядали як фінансову категорію, а сутність обґрунтовували у межах першої концепції ринкової економічної теорії (праці Т. Мена, А. Серра, А. Монкрет’єна). Наробки наукової школи фізіократів означені працями А. Тюрго – теоретично обґрунтував рухомість як основну властивість капіталу; Ф. Кене – виокремив складові, які сьогодні представлені основним та оборотним капіталами [48]. Зауважимо, що поняття “капіталу” відповідало лише уречівленій формі (ґрунтовний панорамний розгляд капіталу як певних економічних відносин проведе К. Маркс) та розглядалося як засіб виробництва, який можна придбати і, головне, необхідно “пускати в рух” [70]. Багату і цікаву спадщину нам залишили представники класичної школи політекономії XVIII – XIX століть: А. Сміт визнав капітал рушійною силою економічного прогресу, його послідовник Д. Рікардо підійшов до розгляду даного поняття з позиції трудової теорії вартості; Дж. Мілль вважав капітал чинником створення вартості, а прибуток – продуктом функціонування капіталу, його син Джон Стюарт Мілль у “теоремах капіталу” виклав ґрунтовні наробки генези, Н. Сеніор розкривав дану категорію як самостійного фактору виробництва; представники маржиналістичної економічної теорії – Є. Бем-Бавек, Ф. Візер, К. Менге, у рамках теорії трудової вартості досліджували питання процесів привласнення доданого продукту [40; 41]. К. Марк капіталом вважав не річ, а певні економічні відносини [70]. Власне лише І. Фішер заклав основи нової теорії капіталу, згідно якої, доцільно розглядати капіталом усі активи, які здатні приносити дохід, відтак, значно збагатив структурні елементи даного поняття, зокрема включивши до таких здібності, знання людини, психологічні, соціокультурні складові [127]. Подібних поглядів дотримувався засновник Лозаннської школи маржиналізму і розробник теорії загальної рівноваги Л. Вальрас, вважаючи капіталом людські здібності; Й. Шумпетер в поняття

капіталу втілює аспекти економічних процесів пов'язані з розвитком; А. Шторх, один з перших в Росії популяризатор ідей А. Сміта, визнавав благом нематеріальні продукти людської праці [27]. Проте, лише у ХХ столітті відбулося зрушення в оцінці економічної важливості (цінності) нових видів капіталу – на зміну матеріальним, прийшли знаннєві, інформаційні та інтелектуальні активи; почали втрачати домінуюче положення галузі, які базувалися на фізичному (матеріальному) капіталі, а інвестиційно привабливі підприємства демонстрували грандіозні розбіжності між балансовою та ринковою вартістю, утверджуючи нові ефективні моделі бізнесу. Таким чином, з 60-х років ХХ століття і до тепер, окрім традиційних, активно розвиваються нові теорії, що стали фундаментальною основою теорії інтелектуального капіталу підприємства. Дослідження концентрувалися переважно на питаннях динаміки креації нематеріальної вартості компанії, прийнятті невизначеності та ризиків в оцінці інтелектуального потенціалу. Так у ХХІ столітті, на думку Л. Едвінсона, новим простором формування вартості підприємства в умовах нової економіки постає “невідчутна сфера або сфера інтелектуального капіталу” [123]. Питання важливості нематеріальних активів для підприємства розглядалися у працях зарубіжних дослідників, зокрема, Хироюкі Ігамі “*Mobilizing Invisible Assets*” (1980 р.), публікації Д. Тиса “*Profiting from Technological Innovation*” (1986 р.); проте найширшого розгляду набули серед західноєвропейських дослідників. Теорія нематеріальних активів як фактору впливу на вартість бізнесу еволюціонувала завдяки працям М. Армстронга, Д. Андрисена, Р. Тісена, Л. Едвінсона, М. Мелоуна, Е. Брукінг, Р. Каплана, Д. Нортон, Б. Лева та інших; і до певної міри обумовила появу нової теорії організації, що з'явилася завдяки наробкам Р. Каплана та Д. Нортон. Один з фундаторів теорії інтелектуального капіталу підприємства та відомий розробник концепції управління знаннями К.-Е. Свейбі досліджував цінність таких нематеріальних активів фірми як кваліфікація персоналу, бренд, репутація; що відповідало вимогам нової економіки – економіки, заснованої на знаннях, що створює, поширює й використовує знання для забезпечення свого

росту й конкурентоспроможності. Знаннєва економіка широко використовує знання в багатоманітних формах, при чому ці знання збагачують усі сектори і всіх учасників сучасних економічних процесів [115]. У рамках цієї інтелектуальної економіки знання створюються у вигляді наукової і високоякісної продукції, висококваліфікованих послуг, освіти, а сама економіка, перетворює знання та інформацію у прибуток, причому не лише у галузях безпосередньо пов'язаних з високими технологіями [84].

Значним поштовхом в теорії інтелектуального капіталу стало сформування “економіки знань”. Автором цього терміну вважається Ф. Махлуп, який у праці “Виробництво та поширення знань в США” (1962 р.) також ввів поняття “індустрія знань” та окреслив сфери найактивнішого використання інтелектуальної та інформаційної діяльності (освіта, засоби масової інформації, інформаційні технології, сфера інформаційних послуг та науково-дослідних досліджень). Між тим, фундатором теорії знаннєвої цінності (“*knowledge-value*”) вважають Т. Сакаїя, який обґрунтував принципи та взаємозв'язки нової системи економічних відношень, що функціонують на основі обміну знань, а також обґрунтував думку про те, що у майбутньому одноразове використання знання чи інформації буде доведене до своїх крайніх меж, а глобального поширення набуде велич іміджу продукції як сконцентроване втілення могутнього інтелекту, мудрості, знань та умінь; а відтак, обумовить формування нового суспільства зі згенерованими на знаннях цінностями [93]. Економіст зазначав, що у соціумі заснованому на знаннєвих цінностях буде не лише новий носій вартості, але й модифікована структура сукупності цінностей, яку він охоплюватиме, та передбачав пізнавально-ціннісну революцію (широке поширення знань, втілення їх у суспільні блага, неможливість традиційних факторів виробництва визначати ту цінність, яку споживачі визнають за послугою чи товаром, що відповідно призведе до зростання ролі таких факторів як часове обмеження та репутація, генерування цінностей шляхом суб'єктивних перцепцій соціогруп чи суспільства, яким стане притаманна нестійкість та швидкоплинність), що вимагатиме високого ступеня інтелектуалізації та

суб'єктивізму, гіпердинамізму та диверсифікації [93]. Зі свого боку П. Друкер – визнаний фахівець у сфері менеджменту, доводив, що знання із сфери буття перейшло у сферу діяльності – стало ресурсом лідерства світової економіки, з приватного товару постало товаром суспільним, пройшовши три революційні етапи: в промисловості, продуктивності праці та управлінні [29]. Про роль знань як джерела успішної підприємницької діяльності та основи економічної влади, один з перших чітко визначив Е. Тоффлер у своїй праці “Метаморфози влади”, довівши, що до XVIII ст. влада в європейських країнах ґрунтувалася на силі, впродовж XIX – XX ст.ст. – грошах і капіталі (“усе куплю”, – сказало золото), але у XXI ст. справжнім джерелом влади й конкурентних переваг постають лише знання та інтелект – знання як специфічний продукт науки та освіти, включається в процес суспільного виробництва і створює умови для якісного прориву до нових відкриттів та їх практичного застосування [91].

Із формуванням концепції інформаційного суспільства М. Кастельса (трилогія “Інформаційна епоха: економіка, суспільство та культура”) та появою терміну “інформаційна економіка” (1976 р.) відбулась інтеграція категорій “інформаційні технології”, “людський капітал”, “знання”, “управління” та “влада” [43]. Окремі аспекти розвитку людського потенціалу в сучасних умовах становлення інформаційного суспільства також представлені у працях Б. Гейтса, Е. Гроува, Д. Безоса та інших фахівців з інформаційно-комунікаційних технологій. Так, Б. Гейтс висловився доволі чітко: “знароддя праці індустріальної людини примножували мускульну силу працівника, знароддя праці ери інформації примножують можливості розуму” [20].

Серед українських науковців варто вказати наробки В. Пожуєва, який зазначає, що знання – самостійний фактор виробництва, що не піддається заміні; більше того, все зростаючий темп змін сучасної економіки призводить до того, що поява нового знання не тільки все більше знецінює матеріальні елементи і фактори виробництва, але й робить цінними численні нематеріальні фактори виробництва [84]. У свою чергу, окреслюючи сутнісні ознаки сучасного бізнес-простору, інший дослідник О. Кендюхов стверджує, що поняття “інтелектуальна

економіка” закономірно замінює термін “нова економіка”, наповнюючи його конкретним змістом – саме інтелектуальним капіталом та інтелектуальною працею, а не будь-яким іншим із колишніх найістотніших факторів виробництва (земля, матеріально-речовинний капітал, фізична праця), що прискореними темпами здатні змінювати суспільно-економічну картину світу [46, с.10]. В контексті концепції інформаційної економіки В. Глушков виділив основні напрями досліджень та сформулював цілу низку понять зі штучного інтелекту, важливими також стали нароби таких вітчизняних науковців як О. Івахненко, Л. Калужнін, О. Кухтенко, В. Скурихін та інших.

На сучасному етапі гострої дискусії набирає питання перспектив подальшого розвитку штучного інтелекту для людства у твердженнях Б. Гейтса, І. Маска, Дж. Безос, С. Хокінга, Р. Кало, М. Цукерберга, М. Форда, С. Бріна, а також українських дослідників М. Єфремова, І. Твердохліба, Д. Іванюка, В. Панченко, А. Погореленко та інших [33; 96; 133]. На думку науковців, головним блокуючим фактором розвитку індустріального етапу є обмеженість людських можливостей щодо управління складними системами. Основний шлях вирішення даної проблеми вбачається через розвиток інформаційних технологій та формування штучного інформаційного (цифрового) середовища. Згідно досліджень, у кожному продукті та послужі XXI століття частка прямих та непрямих управлінських витрат складає 50% – 80%, що генеруються за рахунок нового інформаційного ресурсу, якому притаманне перманентне і експоненціальне зростання та швидке здешевлення [108]. Таким чином, парадигма сучасної економіки ґрунтується на зростанні ролі ІТ-технологій, інтелектуальної діяльності та інноваційної праці, а існування цих понять є неможливим без поняття “інтелектуальний капітал”.

Серед проблем подальшого розвитку теорії інтелектуального капіталу підприємства актуальним є питання застосування системного аналізу для сучасного вивчення та аналізу стану інтелектуального капіталу підприємства. Отже, доцільно провести наступне групування (таблиця 1.1).



**Систематизація сучасних підходів до визначення категорії  
“інтелектуальний капітал підприємства”**

Науковці	Зміст дефініції
1	2
<b>Перша група дослідників: інтелектуальний капітал як просоціальна складова</b>	
Т. Стюарт	вважає інтелектуальним капіталом компанії таку суму знань її працівників, які формують ринкові переваги
А. Едвінсон, П. Салліван	Інтелектуальний капітал підприємства охоплює ті знання, які піддаються конвертації у вартісну оцінку
Б.Б. Леонт'єв	інтелектуальний капітал – сукупність наявних у суб'єкта законних прав на результати творчої діяльності, його природних і набутих інтелектуальних здібностей і навичок, а також нагромаджені ними бази знань і корисних відносин з іншими суб'єктами; так і їх послідовників
Н.І. Климович	інтелектуальний капітал – це наукові та повсякденні знання персоналу підприємства, які здатні створювати високотехнологічну, наукоємну продукцію та збільшують вартість сукупного капіталу підприємства
Т. Гуренко	інтелектуальний капітал – сукупність інтелектуальних ресурсів (матеріальних і нематеріальних) та здатностей до їх реалізації, що визначають спроможність підприємства розвиватися на основі інформації й знань
Є.В. Нанівська	до складу інтелектуального капіталу відносить знання, інформацію, досвід, організаційні можливості, інформаційні канали, які можна використовувати для створення багатства
В.І. Пожуєв	вважає, що інтелектуальний капітал заснований на зв'язках структурованого знання й здібностей, які володіють потенціалом розвитку та створення вартості
Н.І. Сарай	інтелектуальний капітал – сукупність інтелектуальних ресурсів людей, підприємств та організацій (знання, уміння й творчі обдарування індивідів, їхній освітньо-кваліфікаційний рівень, об'єкти інтелектуальної власності, машинні інтелектуальні засоби, організаційні структури), які є результатом попередньої творчої діяльності людини та використовуються суб'єктами підприємництва для виконання поставлених цілей
І.І. Помінова	вказує на двоїсту природу даного феномену зі складовими, які “притаманні капіталу як такому ... та специфічні якості, що характеризують інтелектуальну творчу діяльність людини та відбиваються на сутності та змісті” поняття, а також зазначає, що “індивідуальний (персоніфікований) інтелектуальний капітал” – це сукупність знань, досвіду, навичок, творчості, здібностей, що є невід'ємною частиною людини, які можуть бути певним чином персоніфіковані та використані в процесі професійної діяльності. “Інтелектуальний капітал фірми” – це нагромаджена у процесі інтелектуальної діяльності фірми сукупність знань, досвіду, навичок, творчості, інтелектуальних продуктів, взаємовідносин, що має економічну цінність і використовується з метою збільшення прибутку
Л.Я. Баранова	до інтелектуального потенціалу відносить сукупність розумових та духовних можливостей суспільства для вирішення нагальних проблема
Д.В. Трошин, Н.Д. Глобіна	дають чітке і, на нашу думку, правильне визначення терміну інтелектуальний потенціал організації – це інтелектуальний потенціал персоналу організації

Продовження табл. 1.1

1	2
А.А. Горбунов, А.Д. Резвая	під інтелектуальним потенціалом розуміють сукупність здібностей та набутих знань, умінь, навичок, які можуть бути переведені в дії та використані для вирішення будь-яких завдань та досягнення з використанням розумової енергії у сфері науки, техніки, освіти та управління
І.А. Іванюк	інтелектуальний капітал розуміє як здатність суспільства до освоєння та осмислення світу, накопиченої наукової та культурної інформації та сукупності трудової сили, здатної приймати, перетворювати, використовувати, відтворювати та передавати інформацію
В.А. Кадомцева	під інтелектуальним потенціалом підприємства розуміє інтелектуальні здібності працівників організації, які характеризують можливості розвитку даної структури
В.О. Зінов	розглядає інтелектуальний потенціал як колективні знання персоналу підприємства, їх творчі здібності та ідеї, уміння вирішувати проблеми, лідерські якості, підприємницькі та управлінські навички та здібності окремої людини
Л.В. Городянська	тракує поняття “інтелектуальний капітал” як сукупність ресурсного потенціалу трудових ресурсів, створених завдяки можливостям і здібностям працівників – об’єктів нематеріальних ресурсів, якими може розпоряджатися та управляти підприємство
І.П. Мойсеєнко, І.І. Кандяк	інтелектуальний капітал – знання, навички і виробничий досвід конкретних людей (людські авуари) і нематеріальні активи, що включають патенти, бази знань, програмне забезпечення, торгові марки інше, які продуктивно використовуються в цілях максимізації доходу
<b>Друга група дослідників: інтелектуальний капітал як специфічний економічний показник</b>	
К.-Е. Свейбі	вважає, що інтелектуальний капітал є прихованими цінностями підприємства, які проявляються у зовнішніх і внутрішніх зв’язках компанії, організаційних процесах і здатні забезпечувати їй прибуток
Е. Брукінг	отождоює інтелектуальний капітал з сукупністю нематеріальних активів підприємства, які можна використовувати для формування його вартості та без яких неможливе функціонування компанії та розвиток конкурентних переваг
Й. Рус, С. Пайк, Л. Фернстем	доводять, що інтелектуальний капітал підприємства представлений в організації нефінансовими та нематеріальними ресурсами, які залучаються при створенні цінностей організації, а також повністю або частково нею контролюються
Л. Прусак	розкриває економічну сутність інтелектуального капіталу як інтелектуального матеріалу, який використовується для виробництва більш цінного майна, який потім утілюється в активах фірми; отождоює поняття “інтелектуальний капітал” та “інтелектуальна власність”, хоча ці поняття мають різну природу
Є.В. Бобкова	розглядає інтелектуальний капітал як капітал, який дозволяє досягнути стратегічної мети розвитку за максимальної ефективності функціонування
А.В Елін І.Є. Еліна	розглядають інтелектуальний потенціал як резерв, іноді скритий, формально не зафіксований, але реально існуючий для виконання будь-яких дій
В.И. Трембач	корпоративний інтелектуальний потенціал – інтегральні можливості та здатність за наявних ресурсів у формі інтелектуального капіталу, які дозволяють досягнути стратегічних цілей розвитку корпорації за максимальної ефективності його функціонування
В.А. Іванцов	тлумачить поняття “інтелектуального капіталу підприємства” як сукупність ресурсів виробництва

1	2
Г.Ф. Красноженова	дану категорію досліджує як комплексну характеристику рівня розвитку інтелектуальних, творчих можливостей та ресурсів різного рівня
В.П. Багов, Є.Н. Селезньов, В.С. Ступаков	визначають інтелектуальний капітал як творчі можливості організації з утворення та реалізації інтелектуальної та інноваційної продукції, що визначається складовими: кадровий капітал, інтелектуальна власність та маркетингові активи
П.Ю. Макаров, Є.В. Бобкова, Б.З. Мільнер	пропонують розглядати інтелектуальний капітал як сукупність інтелектуальних активів, розуміючи під останніми: ринкові, інфраструктурні та людські активи, інтелектуальну власність
І.В. Левіна	визначає інтелектуальний капітал як продуктивну силу інформаційного технологічного способу виробництва, що виникає в результаті раціонального пізнання та формування нових знань, які забезпечують приріст авансованого капіталу та зростання граничного продукту
О.В. Кендюхов	інтелектуальний капітал – це здатність створювати нову вартість інтелектуальних ресурсів підприємства, які представлені людським і машинним інтелектами, а також інтелектуальними продуктами, створеними ним самостійно або залученими зі сторони, як засоби створення нової вартості
Ж. Шульга	розглядає інтелектуальний капітал підприємства як сукупність активів інтелектуальної власності, а також ринкових і нематеріальних активів підприємства, здібностей і навичок працівників підприємства (інтелектуальних ресурсів), що формуються внаслідок реалізації інтелектуального потенціалу в ході здійснення підприємством господарської діяльності
<b>Третя група дослідників: інтелектуальний потенціал як фактор інноваційного розвитку</b>	
представники <i>Market Journal</i>	інтелектуальний потенціал організації розглядають як її готовність до генерації та впровадження нововведень на основі накопиченого досвіду, інформації, інтелектуального рівня персоналу
Е.Н. Сиванкова	до досліджуваної категорії відносить сукупні можливості підприємства забезпечувати в довгостроковій перспективі його інноваційну діяльність на основі ефективного використання інтелектуальних ресурсів
В.А. Ванєєв	інтелектуальний капітал – сукупність особистісних та організаційних нематеріальних ресурсів об'єкту господарювання, використання яких сприяє конвертації інтелектуального потенціалу в активи підприємства, забезпечуючи зростання його інноваційної активності, об'ємів виробництва, прибутку та інших показників результативності
О.Ю. Мірошніченко	інтелектуальний капітал є інтеграційним утворенням, яке здатне підвищити ефективність діяльності підприємства шляхом створення та використання інновацій
Н.І. Климович	інтелектуальний потенціал підприємства – це комплекс, який включає такі види потенціалів: кваліфікаційний (професіональні знання, уміння та навички); психофізіологічний (працездатність); творчий (інтелектуальна, пізнавальна здатність, здатність генерувати та вирішувати інноваційні задачі); комунікаційний (здатність до співпраці, колективної організації та взаємодії); моральний, ідейно-світоглядний (цілісно-мотиваційна сфера); лідерський; розвитку; груповий (потенціал команди)
Х. Макдональд	відносить до інтелектуального капіталу підприємства знання, які можуть використовуватися для одержання різних переваг перед конкурентами

Джерело: складено автором за [9; 12; 15; 18; 23-25; 32; 35-36; 38; 45; 51-54; 57; 64; 62; 66; 69; 76-78; 80-82; 84-87; 89-92; 94-95; 98; 102; 105; 107; 113; 117; 141; 147; 150].

До першої групи нами віднесено дослідників, які розглядають інтелектуальний потенціал як просоціальну складову (важко відокремити інтелектуальний потенціал від поняття людського та соціального капіталів, що пояснюється формуванням основ теорії інтелектуального капіталу, які були закладені саме концепцією (теорією) людського капіталу).

До другої групи нами віднесені твердження економістів, які акцентують увагу на інтелектуальному потенціалі та інтелектуальному капіталі як на специфічному економічному показникові.

До третьої – твердження, які розглядають інтелектуальний потенціал як фактор інноваційного розвитку. Загалом дослідники знаходять загальне розуміння відносно того, що інтелектуальний капітал є певним невідчутним активом з обов'язковою складовою соціо- та людського капіталів. Узагальнення опрацьованих дефініцій інтелектуального капіталу, інтелектуального потенціалу та інтелектуальних активів підприємства дає підстави стверджувати, що на сьогодні складові інтелектуального капіталу доволі по-різному визначаються дослідниками: від певного виду діяльності (інтелектуальна, креативна, інноваційна та інші види діяльності), та сукупності особистісних, спеціальних чи колективних знань, умінь, досвіду, навичок співробітників та інформаційних даних, а також корисних відношень, до інтелектуальних та стратегічних бізнес-активів (також можливі варіанти інтелектуального матеріалу, інтелектуальних ресурсів, інтелектуального багатства, тощо) та різних форм інтелектуальної власності; проте, загалом економісти та дослідники не протирічать один одному. Відповідно, вираження дане поняття знаходить у формі ринкових переваг, цінностей, прибутку, вартості, інноваційного розвитку та інтелектуально-інноваційної продукції.

Вважаємо перспективним підхід щодо розуміння інтелектуального капіталу як складної динамічної системи, оскільки такий дозволяє аналізувати та досліджувати доволі значущий та унікальний синергетичний ефект від спільної взаємодії як нематеріальних активів, так і традиційних капіталів підприємства.

Наведений огляд засвідчує, що певна група авторів не акцентують увагу при визначенні поняття “інтелектуальний капітал” на економічну ефективність та конкурентоздатність підприємства, проте вбачають у такому творчі можливості підприємства з креації та реалізації інтелектуальної та інноваційної продукції; поза межами визначення доволі часто залишається значення інноваційного потенціалу та не враховується їх взаємовплив та взаємообумовленість; у якості носіїв інтелектуального капіталу розглядаються лише співробітники підприємства; не відображається у дефініції значення всіх основних складових (наприклад, “колективна пам’ять”); відсутнє структурування терміну та ототожнення його з нематеріальними активами або гудвілом.

Сучасна теорія інтелектуального капіталу в процесі свого оформлення постала на основі теорії людського капіталу [42; 44; 139; 145]. Важливе значення у її розвитку мали окремі напрями досліджень у галузі соціології та психології, які суттєво розширили поняття “інтелектуального капіталу” та збагатили структурні елементи сучасних моделей інтелектуального капіталу підприємства, і як наслідок, сприяли виокремленню досліджуваного нами поняття як окремої цілісної наукової категорії.

Згідно проведеного нами аналізу, вважаємо, що у початковий період формування теорії людського капіталу були зроблені перші кроки до з’ясування ролі людини в економічному житті країни, що становило базис для формування категоріального апарату теорії людського капіталу: було встановлено, що уміння та здібності людей відіграють провідну роль в економіці, проте питання капіталізації та інвестування в людський фактор ще не ставилося.

Аналіз наукової літератури та економічної практики засвідчує, що дискусійність питань якості та інвестування в персонал підприємства в значній мірі обумовлена складністю самої категорії “людський капітал”. Г. Беккер розглядав людський капітал як наявний запас знань, навичок, мотивацій, а інвестування вважав можливим в дані активи через підвищення рівня освіти, примноження професійного досвіду, посилення географічної мобільності, пошуку інформації [112]. М. Амстронг під людським капіталом розумів знання,

уміння та здібності працівників організації, які формують вартість підприємства; Н. Бонтіс визначав даний актив як людський фактор в організації (інтелект, навички, спеціальні знання), а також елементи організації, які здатні змінюватися, розвиватися, впроваджувати нове; Х. Скарборо та інші розглядали людський капітал нестандартизованим, динамічним, неявним, але важливим для фірми; Т. Девенпорт наділяв людей індивідуальними вродженими здібностями, поведінкою та особистісною енергією, які здатні формувати людський капітал [1, с. 60-61; 114].

Наробки з широкого та актуального кола питань людського капіталу представлені також у працях українських вчених: А.М. Колота, Н. Гавкалової, О.А. Грішної, В.М. Данюка, О.М. Собко, О.Є. Кузьміна, Г.С. Сукова та інших. Питаннями взаємозв'язку трансформації технологічної основи виробництва та зростання інтелектуалізації праці, посиленням творчої спрямованості трудових процесів та підвищенню потенціалу працівників присвячені відомі праці Ю.В. Яковец, В.М. Геєц, В.П. Семиноженко, А.А. Чухно та інших.

Таким чином, українські економісти на мікроекономічному рівні людський капітал переважно розглядають як сукупну кваліфікацію та продуктивні здібності всіх працівників підприємства, а також здобутки підприємства у справі ефективної організації праці (включно з її мотивацією) й розвитку персоналу; на цьому рівні людський капітал асоціюється з виробничим та комерційним.

Вчені сходяться на тому, що особливість людського капіталу полягає в тому, що він практично єдиний серед усіх складових інтелектуального капіталу не належить підприємству на правах власності, оскільки заснований на знаннях, досвіді, навичках, здібностях співробітників, які є невіддільними від індивідуума. Саме тому вимірювання величини людського капіталу і управління його вартістю пов'язане з певними труднощами [6; 60, с. 123-124; 100].

Таким чином, українські економісти на мікроекономічному рівні людський капітал переважно розглядають як сукупну кваліфікацію та продуктивні здібності всіх працівників підприємства, а також здобутки підприємства у

справі ефективної організації праці (включно з її мотивацією) й розвитку персоналу; на цьому рівні людський капітал асоціюється з виробничим та комерційним капіталом підприємства, оскільки прибуток отримується від ефективного використання всіх видів капіталу [97].

Отже, людський капітал – це унікальні якості, якими володіють працівники підприємства і які важливі для їх успішної діяльності, проведенні інновацій та будь-якого оновлення; а саме: знання, практичні навички, творчі та розумові здібності людей, їх моральні цінності, особистісні та лідерські якості, культура праці, які, на відміну від інших видів капіталу, не належать підприємству, так як знання і здібності акумульовані у головах співробітників [64, с. 93].

Таким чином, на нашу думку, роль людського капіталу є важливою з огляду на його ресурсо- та знаннево-інформаційномісткість, завдяки чому даний актив виступає в сучасному виробництві як важливий динамічний фактор – приводить у рух усі інші ресурси організації, забезпечуючи високий рівень конкурентоспроможності підприємства. Ключовим капіталом підприємства залишаються працівники, оскільки сьогодні можна скопіювати технології, методи маркетингу та стратегії збуту, проте не кваліфікацію людей розумової праці. У визначенні людського капіталу дослідниками одностайно підтверджувалася думка про людський капітал як складову загальних активів підприємства, які є задіяними у сфері виробництва; про невіддільність даного активу від його носія – працівника підприємства, відтак, аналогію між людським та фізичним капіталами не розглядали абсолютною, оскільки людина (як носій людського капіталу) не може бути предметом купівлі та продажу. Якщо на початку становлення теорії людського капіталу даний актив розглядався як втілений в людину запас здібностей, знань, досвіду тощо у відповідності до класичних принципів означення матеріальних видів капіталу; то на сьогодні визначення працівників джерелом прибутку тісно пов'язане з мотивацією самих людей: можливості підвищення розміру прибутку спрямовує людину на примноження власного інтелектуального потенціалу, а відтак, призводить і до зростання якості людського капіталу підприємства. І як

наслідок, в сучасну епоху інформаційних технологій людський капітал є генератором та носієм нового – саме працівники подають нові ідеї, інновації, оскільки найсучасніші машини, комп'ютери, автомати не здатні створювати та самоудосконалювати знання.

Згідно гуманістичної парадигми, особистість та працівників можна розглядати як об'єкт управління, але не як витратний матеріал. Засновник школи організаційного гуманізму Д. Макгрегор у своїх працях акцентував увагу на важливості працівника до своєї роботи. Концепція працівника, який самореалізувався висунула потреби максимізації використання власних можливостей та відповідального ставлення до своєї праці.

Аналіз етапів цивілізаційного розвитку доводить, що розуміння ролі людини відбувалося від “ресурсу” в індустріальну епоху, до основного суб'єкту організації постіндустріалізму. Формується думка про людський капітал як фундаментальний капітал підприємства, на якому вибудовується успіх організації через провідну роль людей розумової праці як творчих “переробників” інформації та знань.

Відтак, економізоване трактування людського капіталу класиками теорії людського капіталу лише як інструменту, який здатен генерувати дохід сьогодні вступає у протиріччя з загальним розвитком соціально-економічної думки постіндустріальної епохи, коли матеріальні показники поступаються екологічним та соціальним, а також реалізується споконвічне прагнення людини до розкриття власного потенціалу. В сучасний період можна відстежити трансформацію окремих наукових знань в достатньо цілісну концепцію людського капіталу як самостійний науково-економічний напрям, який сформувався на теорії інвестування в людину та теорії продукування людського капіталу. Однак, до тепер у зарубіжній та вітчизняній практиці відсутній загальновизнаний та остаточно апробований підхід з розкриття сутності людських активів як на індивідуальному, так і на організаційному рівні, а відтак дане питання залишаються актуальними для оцінювачів бізнесу, інвесторів, аудиторських компаній, представників корпоративного менеджменту та



науковців. Нами людський капітал пропонується розглядати як складову інтелектуального капіталу підприємства, феномен, який має соціально-економічну природу. На рівні підприємства людський капітал сформований тривірневими компонентами: особистісним (психофізіологічним), груповим та колективним, які розвиваються за законами двох видів циклів: персоналізованим та корпоративним.

Людський капітал на відміну від інших видів капіталу має особливості, що обумовлені самою природою їх носія та соціальною сутністю життя людини:

- можливість примноження та зменшення даного активу та залежність даного процесу не лише від особистості, але й від суспільства;
- інвестування в людський капітал має довготривалий період, а віддача набуває матеріальних та нематеріальних форм;
- взаємозв'язок з культурно-інформаційним соціальним полем (вплив зовнішніх факторів формування на людський капітал);
- невідчужуваність неформальних форм передачі основних складових (знання, навички) людського капіталу;
- зростання та примноження в процесі активного використання;
- функціональність залежить від особистісної мотивації, а також трудової атмосфери на підприємстві;
- невідчужуваність людського капіталу від його носія та низька ліквідність;
- дохід від використання може приносити як матеріальну, так і нематеріальну користь (блага, цінність);
- високий ступінь самодетермінованості, можливість самопідтримання та самозбагачення.

Так в останній час акценти та інтерес економістів змістився у бік соціального (в широкому розумінні) капіталу підприємства. На сьогодні існують новітні концепції сервісного капіталу, виникнення якого обумовлене універсальною здатністю людей виробляти та споживати послуги (розглядає здатність соціогрупи споживати послуги як капітал); підприємницького капіталу як сукупності елементів людського та соціального капіталів; бренд-

капіталу, що іноді ототожнюється з символічним капіталом підприємства (є елементом зовнішнього реляційного капіталу або ж соціального капіталу в широкому розумінні); капіталу менеджера вищої ланки тощо.

Підсумовуючи вищевикладене, дійшли до наступних висновків:

- основною складовою інтелектуального капіталу визнається людський капітал (людські активи, кадровий активи, людські ресурси, інтелектуальний потенціал, гуманітарні активи тощо);
- у визначеннях науковців спостерігається прагнення відобразити тісний взаємозв'язок людського та інтелектуального капіталу з працею, трудовою діяльністю людини та змінами в таких;
- економісти та вчені виокремлюють та надають значної уваги “зовнішній структурі” інтелектуального капіталу (ринкові активи, споживчий капітал, капітал відносин тощо) або ж акцентують увагу на особливостях такої складової, пропонуючи власні поняття та терміни;
- майже обов'язковим елементом моделей інтелектуального капіталу підприємства у працях ХХІ століття стає інноваційний капітал;
- більшість дослідників вважають за доцільне виділяти в структурі інтелектуального капіталу підприємства соціальний капітал;
- акцентується увага на соціальній структурній складовій у сучасних моделях інтелектуального капіталу підприємства.

Суттєвим недоліком досліджень інтелектуального капіталу до недавнього часу вважаємо сфокусованість на технологічних аспектах розвитку підприємства, що залишала поза увагою інші причини трансформацій, що виявляються цінними для реалізації закладеного в організації потенціалу (соціальних, управлінських інновацій). Неналежної уваги приділяється вивченню бізнес-середовища, в якому відбувається формування параметрів якісної модифікації інтелектуального капіталу підприємства, а також оцінки умов та специфіки споживацького простору для впровадження інновацій з забезпечення переходу на довготривалий етап зростання підприємства. Кількісні показники роботи підприємства, оцінка та аналіз у межах традиційних

підходів вказували б на депресивний стан організації, можуть відповідати початковій стадії довготривалого циклу позитивної роботи підприємства, за умови належної оцінки та врахування стану інтелектуального капіталу суб'єкта підприємницької діяльності.

## **1.2. Структуризація інтелектуального капіталу як аспект управління підприємством туристичної інфраструктури**

Розвиток теорії інтелектуального капіталу пройшов шлях від узагальнення до розгалуження, і тому, на сучасному етапі суть інтелектуального капіталу пояснюється вченими з позиції структурування і дослідження його складових частин.

Динаміка розвитку концепції інтелектуального капіталу у ХХІ ст. засвідчує введення даного поняття з метою врахування впливу соціокультурних факторів на економічний розвиток. Еволюція теорії інтелектуального капіталу веде до того, що окрім традиційних концепцій управління підприємством з'являються та поширюються і нові, які засновані на підвищенні цінності організації для стейкхолдерів, і включають у себе елементи інтелектуального капіталу, які за своїми властивостями та характеристиками відмінні від матеріально-грошових ресурсів [34; 95].

Серед провідних економічних розробок з проблеми класифікації інтелектуального капіталу найбільший інтерес для нас становлять схеми та приклади маркетингового підходу. Економісти, котрі дотримуються даної концепції серед типів інтелектуального капіталу обов'язково виокремлюють активи клієнтського капіталу, оскільки задоволення потреб клієнта в умовах соціально-орієнтованої ринкової економіки є основною метою діяльності суб'єктів господарювання. В рамках маркетингової концепції присвячені праці вчених С. Джіллін та Р. Пайк (1990), які віднесли до групи "маркетингових активів" інтелектуальних цінностей товарні та фірмові знаки, логотип та

репутацію фірми, інформаційні системи, які забезпечують серед інших груп “креаторів вартості” стратегічні конкурентні переваги підприємства [95]. Розробником маркетингової концепції інтелектуального капіталу вважають і Б.Б. Леонтьєва, у працях якого обґрунтовується важливість клієнтського (ринкового) капіталу, до якого віднесено: фірмове найменування, бренд, ділова репутація [66]. За В.В. Єрмоленко та Є.Д. Поповим, клієнтський капітал включає бренди, фірмове найменування, канали збуту, ліцензійні та інші договори, наявність своїх людей (*insiders*) в організаціях-партнерах/клієнтах, наявність постійних покупців, повторні контракти з клієнтами [32, с. 116].

Серед представників вітчизняної наукової школи маркетингової концепції інтелектуального капіталу підприємства варто згадати також праці О.Б. Бутнік-Сіверського (виокремлює серед людського та структурного, клієнтський капітал, 2002 р.) та О.В. Кендюхова (серед п’яти груп інтелектуального капіталу типологізованих за функціональним змістом також окремо виділяє клієнтський капітал) [12; 46]. Останній, глибоко аналізуючи та досліджуючи місце, роль, значення й оцінки марочного капіталу, фактично доповнює структуру інтелектуального капіталу підприємства клієнтоорієнтованим елементом нематеріальних активів суб’єктів господарської діяльності.

Як відомо існуючі на сьогодні збутові технології не здатні забезпечити високий ступінь лояльності чи прихильності клієнта до певного виду продукту, особливо у сфері послуг. Збутові інновації у межах недиференційованого маркетингу (так званий “зверхмасовий маркетинг”) виявилися успішними лише у індустріальному продуктовому секторі. Така ситуація обумовила пошук клієнтоорієнтованих маркетингових технологій, які б забезпечили низку специфічних вимог взаємодії з клієнтом (економічної комфортності, позитивний емоційний аспект спілкування тощо). З метою оцінки успішності функціонування підприємства Джон Кей (1996 р.) обґрунтував поняття “капіталу відносин” (“*Relational Capital*”) при побудові “архітектури” сучасного підприємства та запропонував замінити таким поняття “клієнтського капіталу” організації та фірми [128].

Загалом, існуючі моделі інтелектуального капіталу підприємства можна визначити як продукційні зі структурними складовими у вигляді ієрархії з набором показників організації інтелектуального капіталу, які не завжди вирішують економічні проблеми. Аналіз підходів до оцінки даного капіталу підприємства вказує на неможливість вироблення єдиної універсальної моделі для всіх суб'єктів підприємницької діяльності. Вважаємо, що саме соціальному капіталу підприємств сфери туризму та індустрії гостинності належить провідна роль в генерації позитивних змін, які призводять до більш ефективного використання інших видів капіталу, відтак, його варто розглядати як динамічну та рівноцінну складову інтелектуального капіталу організації.

Дослідження з теорії інтелектуального капіталу вказує на відсутність загальноприйнятого розуміння його структури та структурних елементів; наведені моделі та схеми різняться за ступенем деталізації складових та структурних елементів. Власне оцінка привласнення та уречівленої приналежності елементів моделей інтелектуального капіталу підприємства була актуальною як для дослідників категорії інтелектуального капіталу підприємства, так і для теоретико- методологічних розробок з даного питання. Переоцінка значення соціального капіталу у сучасному розвитку інтелектуального капіталу підприємства, який розглядається як складна соціальна та динамічна система, створює підстави як для перегляду самого ієрархічного принципу структурної побудови даного капіталу організації, так і виокремлення складових елементів інтелектуального капіталу підприємства в новітніх умовах економічного середовища. Подальші розвідки та генеза теорії інтелектуального капіталу будуть пов'язані з теоретичним обґрунтуванням просоціальної домінанти інтелектуального капіталу та потенціалу підприємства, зокрема з дослідженням структуротворчих та синергетичних функцій соціального капіталу, що безумовно викличе появу альтернативних моделей структури інтелектуального капіталу підприємства. Подальші дослідження з даного напрямку мають вирішити питання навколо проблеми

теоретичного та практичного розроблення механізмів, технологій управління соціальним капіталом, а також виявлення умов і шляхів удосконалення такого управління на рівні підприємств.

Людський капітал підкреслює інтелектуальну сторону кожного працівника і визнається ключовим фактором успіху для підприємства, оскільки виступає драйвером генерації конкурентних переваг, забезпечує ефективну реалізацію підприємницької стратегії та використання можливостей, які надаються економічним середовищем на певний момент (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Концепції людського капіталу підприємства**

*Джерело:* складено автором.

Серед вітчизняних дослідників, які виокремлюють в структурі інтелектуального капіталу підприємства людський капітал варто вказати праці А.Л. Гапоненко, Ю.В. Гава, П.М. Цибульов, С.М. Ілляшенко; людського та споживчого капіталів – А.А. Чухно, А.С. Тельнова, С.А. Попело, розуміючи під споживчим капіталом зокрема і систему ділових стосунків з контрагентами,

ділову репутацію та імідж підприємства, систему комунікацій тощо [17; 23-24; 27; 30; 39; 89; 99; 108-109]. Важливого значення дослідники, без виключення, надавали знанням та навичкам персоналу.

Людський капітал можна розглядати на кількох рівнях: особистісному та корпоративному (Л. Едвінсон, Х. Макдональд, К. Тейлор, О. Бутнік-Сіверський, С. Дятлов, О. Собко); інші дослідники (зокрема, І. Помінова) виділяли індивідуальний (або персоніфікований) інтелектуальний капітал (належить певним особистостям, представлений знаннями, досвідом, навичками і т.д.) та інтелектуальний капітал фірми (система професійних знань, ноу-хау і т.д.). Вважаємо, що за своєю суттю поняття “індивідуального інтелектуального капіталу” та людський капітал на особистісному рівні є ідентичними; оскільки прийняття ж того, чи іншого підходу обумовлюється специфікою та завданнями дослідження.

Витоки вищеозначеного структурування чи ієрархічних вибудов нами вбачаються в особливостях даного активу підприємства, елементи якого – працівники, знаходяться у трудових стосунках та відношеннях, зміна яких обумовлює динаміку ефективності людського капіталу підприємства, а іноді трансформацію всієї системи нематеріальних активів підприємства та організації в цілому. Сьогодні ми вже не можемо не враховувати якісних змін, які відбуваються у соціумі, та відбиваються на зміні самих трудових ресурсів. На початку 1960-х років дослідники, аналізуючи зміни у сфері праці, доводили неможливість підтримання професійної ідентичності незмінною впродовж кар’єри. Зміст трудової діяльності сучасного персоналу виходить за межі формального контролю і вимагає все більше елементів творчості, узгоджених взаємодії з представниками різних соціогруп. Необхідність інноваційного наповнення сучасних технологій та процесів, запровадження передових моделей виробництва, зумовлює трансформацію інтелектуального капіталу, зокрема організаційного та людського, оскільки нові моделі праці вимагають нового типу працівника, та відображаються на організаційному капіталі підприємства.

Структурний (або організаційний) капітал складає “невидиму” інфраструктуру, елементи якої є результатом роботи з людським капіталом і характеризуються повною власністю підприємства. Організаційний капітал ілюструє організаційну здатність компанії забезпечувати ефективність використання людського капіталу та задовольняти вимоги ринку, оновлюючи підприємство шляхом інновацій у формі захищених комерційних прав та об’єктів інтелектуальної власності. Таким чином, окремі елементи організаційного капіталу мають вираження у предметній формі (технології, моделі, рекомендації, ідеї тощо), можуть бути представлені об’єктами інтелектуальної власності, піддаються ідентифікації та бухгалтерському обліку. Організаційний капітал примножується, коли підприємство інвестує в технології, розробляє процеси або здійснює внутрішні ініціативи з розвитку. У зарубіжній літературі організаційний капітал часто ототожнюють з “інтелектом організації”, оскільки елементи підтримки з боку організаційного капіталу в досягненні оптимального використання інтелектуальних можливостей працівників матеріалізуються у підвищенні економічних та фінансових результатів компаній (працівник з високим інтелектуальним рівнем, але без підтримки з боку сучасних веб-процедур та техносистем в організації не допоможуть збільшити потенціал інтелектуального капіталу організації) [125]. Таким чином, вважаємо, що управління організаційним та людським капіталами зводиться в основному до формування організаційної структури підприємства, яка має бути гнучкою, що дозволяє швидко реагувати на нові можливості та загрози, сприяє встановленню ділових контактів, залученню клієнтів, покращує відносини з партнерами компанії, а також створює бажаний імідж компанії.

По аналогії до сфери функціонування продуктивних сил (фактори виробництва, ресурси) та економічних відносин, можна структурувати інтелектуальний капітал підприємства як людський капітал та капітал внутрішньоорганізаційних відносин, взаємодія яких формує організаційний капітал; а взаємодія з колом зацікавлених учасників зумовлює виокремлення такої важливої складової інтелектуального капіталу підприємства як ринковий



капітал (часто у моделях інтелектуального капіталу підприємств відповідає реляційному та клієнтському капіталом). У сучасних дослідженнях та моделях інтелектуального капіталу підприємства використовується переважно термін “реляційний капітал”, який охоплює відносини фірми не лише з покупцями та клієнтами, але й з інвесторами, партнерами, субпідрядниками, постачальниками, акціонерами, органами влади, громадами тощо.

Ринковий капітал вважаємо за доцільне представити двома складовими інтелектуального капіталу підприємства: реляційним капіталом, який визначається як взаємовідносини із замовниками, постачальниками, партнерами, конкурентами та іншими зацікавленими сторонами; та клієнтським капіталом, що пов’язаний, зокрема, з репутацією, брендом, іміджем компанії. Управління ринковим капіталом в основному буде зосереджене на розвитку позитивних відносин та довірі до суб’єктів, що взаємодіють з підприємством.

Реляційний капітал – поняття, що тісно пов’язане з мережею відносин та контактів туристичного підприємства з навколишнім економічним та соціальним середовищами, та з іншими суб’єктами, що співпрацюють з туристичними агенціями. Для підприємств індустрії туризму та сфери послуг такі відносини маючи доволі складний та розгалужений характер, також постає унікальним атрибутом – вибудованим простором конкретного підприємства. Формуючи капітал відносин як із споживачами, постачальниками, так і з іншими зацікавленими сторонами, діяльність туристичних підприємств ґрунтується на взаємній довірі, повазі та особистих контактах акторів, оскільки послуги досліджуваної нами сфери входять до групи першої необхідності, а задовольняють “вищі” потреби людини (за А. Маслоу).

Соціальний капітал – це капітал спілкування, співпраці, взаємодії, взаємної довіри та взаємодопомоги, сформований у просторі міжособових економічних і соціальних відносин [7; 16]. Активний інтерес до соціального капіталу з боку дослідників та вчених обумовлений необхідністю осмислення ролі людських ресурсів та оцінки їх значущості в розвитку країни, регіонів, а також суб’єктів підприємницької діяльності. Численні публікації економістів та науковців

останнього періоду засвідчують проблему власне як конвертації соціального капіталу в інші види капіталу, так і якісних показників даного капіталу у кількісні, з якими власне можна працювати, обчислюючи, порівнюючи, оцінюючи, застосовуючи уставлені традиції економічної науки.

Соціальний капітал правомірно розглядати як частину капіталу відносин, оскільки він включає сформовані відносини організаційно-економічного і соціально-економічного характеру, але не є власністю окремої фірми, хоча і входить до структури активів фірми та “використовується кожним підприємством у міру можливостей” [55, с. 69]. Так Р. Петті та Дж. Гутріє вважали, що репутація компанії не є елементом інтелектуального капіталу, а лише супутнім результатом розумного використання інтелектуального капіталу фірми [138, с. 156].

На сьогодні у вітчизняній практиці формується думка щодо необхідності урахування резонансної взаємодії складових елементів нематеріальних активів підприємства, оскільки такі елементи є динамічними. Не претендуючи на всеосяжність, дозволимо собі означити найуживаніші елементи, які в моделях інтелектуального капіталу підприємства виділяють та відносять до складу:

- людського капіталу: знання, навички, вміння, таланти, рівень освіти, здатність до навчання, особистісні характеристики (креативність, підприємницький дух, моральні цінності, культура та інші), мотивація (була віднесена до елементів людського капіталу Г. Бекером), потенційні здібності персоналу;

- до соціального капіталу: взаємовідносини між співробітниками організації, довіра, взаєморозуміння, спільні цінності та моделі поведінки, ділова культура, корпоративні цінності, “корпоративна пам’ять” тощо;

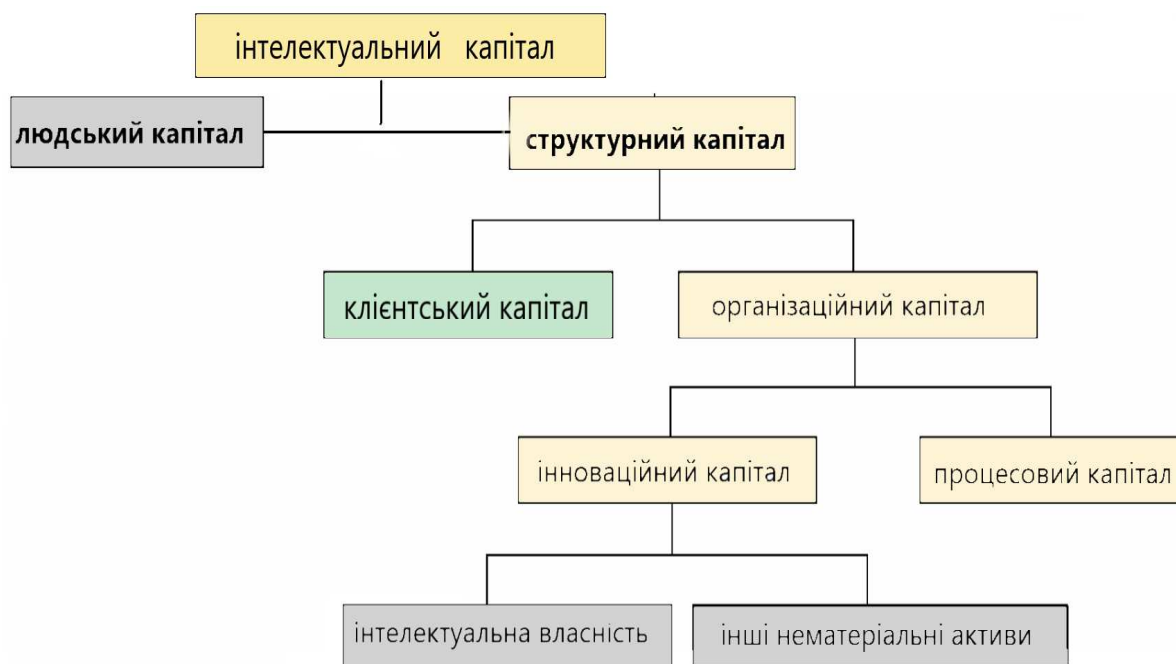
- до організаційного капіталу: патенти, технічне та програмне забезпечення, авторські права, бази даних, комерційні таємниці, процеси управління робочою атмосферою, системи внутрішньої комунікації та управління персоналом, організаційні стратегії, стиль управління, внутрішні мережі (сприяння потоку інформації), системи тощо;

- до реляційного капіталу: репутація, бренд, методи співпраці з клієнтами та партнерами, ліцензії, канали продажу, історію компанії, контракти, взаємовідношення з інвесторами та кредиторами організації, імідж, торгова марка.

Між тим, до тепер наповнення складових інтелектуального капіталу підприємства кожним автором та дослідником вирішується за принципом доцільності таких відповідно до конкретного підприємства та ситуації. Структурні елементи основних складових моделі інтелектуального капіталу підприємства визначаються також сукупністю внутрішніх та зовнішніх факторів розвитку бізнес-процесів організації. Оскільки одні структурні підрозділи підприємства функціонують в оточенні, яке відмінне від такого на іншому підприємстві, відповідно, елементи виділених капіталів відображаються на певних структурних рівнях організацій по-різному.

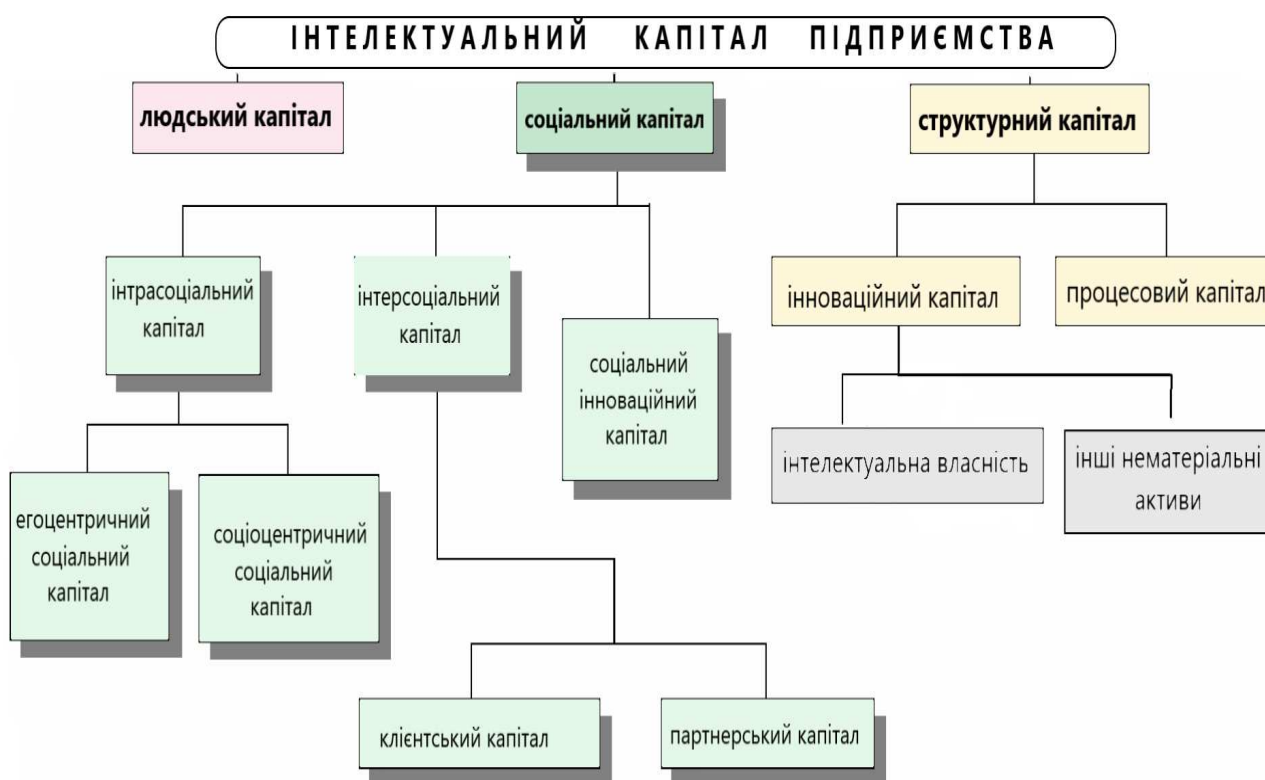
В історичному аспекті розгляд питання структури інтелектуального капіталу підприємства вважаємо розпочати з зарубіжних дослідників. Л. Едвінсон та М. Меллоун (рис. 1.2) в основу класифікаційної ознаки при структурній вибудові інтелектуального капіталу поклали відношення власності виділивши: людський капітал (*human capital*) – належить співробітникам підприємства, та структурний капітал (*structural capital*) – втілений в організації (останній був сформований споживчим та організаційним капіталами). Організаційний капітал підприємства у свою чергу включав такі важливі активи підприємства як інноваційний та процесовий капітали.

У даній моделі інтелектуального капіталу підприємства виділений клієнтський капітал як складова частина структурного капіталу підприємства, що на думку, М. Мак-Ірлея, у “певному сенсі те, що називає Л. Едвінсон “клієнтський капітал” є просто формою соціального капіталу під іншою назвою (рис. 1.3), хоча соціальний капітал може приймати інші форми, поєднання яких, безперечно, додає вартості фірмі” (рис. 1.4) [132].



**Рис. 1.2. Модель інтелектуального капіталу підприємства за Л. Едвінсоном та М. Мелоуном**

*Джерело:* складено за [124; 132].

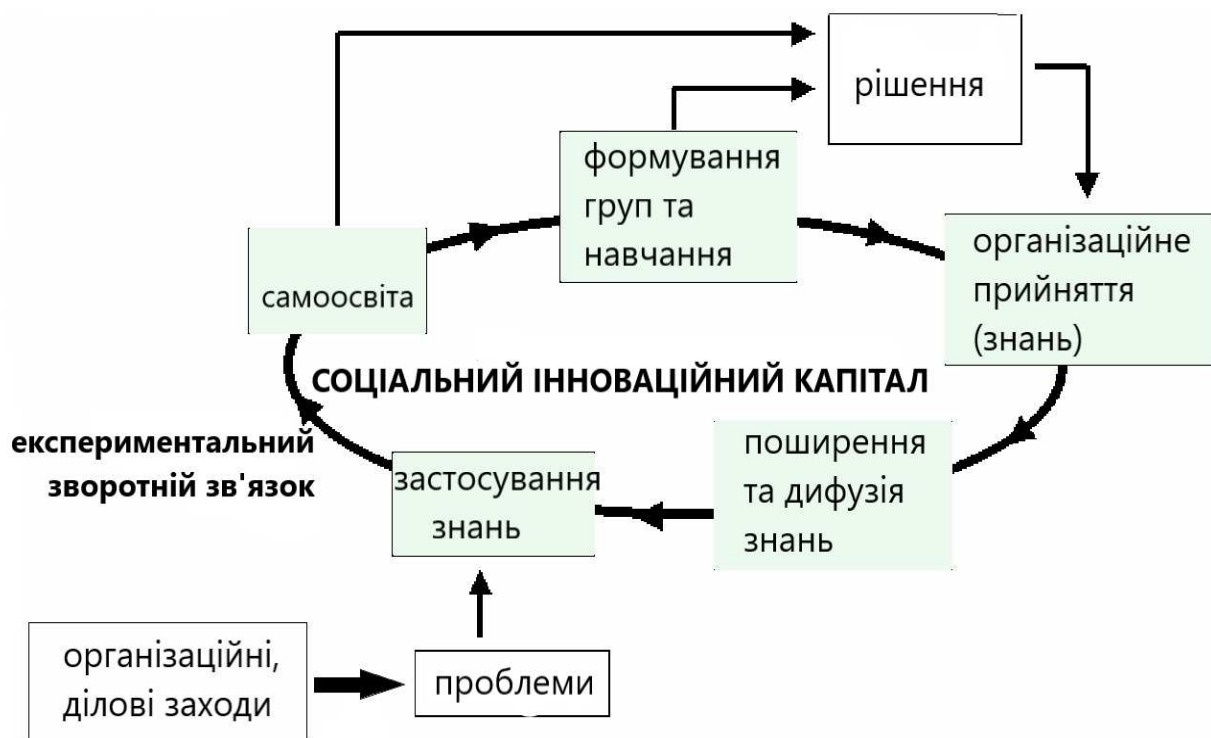


**Рис. 1.3. Модель інтелектуального капіталу підприємства М. Мак-Ірлея**

*Джерело:* [132].

Дозволимо собі відступ, і зазначимо, що за ступенем уречівлення елементи інтелектуального капіталу можна виокремити в наступні групи:

- абсолютно неуречівленої складової (мотивація, культура тощо);
- відносно уречівлена складова, їй надана економічна оцінка або ж визначається як благо (репутація, бренд, імідж);
- уречівлена складова, що представлена об'єктами та правами інтелектуальної власності і формує відповідний ринок (патенти, технології, бази даних т.д.).



**Рис. 1.4. Модель саморозвитку соціального капіталу підприємства за М. Мак-Ірлєєм**

*Джерело:* [132].

Ступінь уречівлення прямо не вказує на значущість чи важливість складової та елементу інтелектуального капіталу підприємства, а лише засвідчує можливість їх відображення у традиційних звітах підприємств.

Х. Сент-Онж, Т. Стюарт та інші автори “підняли статус” складових структурного капіталу до рівноцінних людському капіталу підприємства, до певної міри знівелювавши чітке ієрархічне представлення структури

інтелектуального капіталу, що в подальшому дозволило іншим науковцям та економістам широке поле можливостей для представлення власних варіацій та бачень такої. Моделі У. Буковича і Р. Уільямса має складовими людський та клієнтський капітал, як і у розробках К.А. Андрющенко, О.В. Кендюхова, С.В. Хомич – виокремлюють клієнтський капітал [118; 45-47].

Й. Рус, С. Пайк, Л. Фернстрем, А.М. Макаров та інші обґрунтували поняття реляційного капіталу, який охоплював стосунки з підрядниками, партнерами; та розширили поняття споживчого капіталу (клієнтського капіталу, капіталу відношень, партнерського капіталу). Суттєвою перевагою і відмінною рисою у запропонованій Г. Русом, С. Пайком та Л. Фернстрем та іншими (1997–2005 рр.), структурній побудові інтелектуального капіталу підприємства можна вважати перенесення акценту на капітал зв'язків [92; 141].

У моделі інтелектуального капіталу підприємства Н. Бонтіса (2002–2006 рр.), яка вміщує три складових елементи: людський капітал (“*Human Capital*”), що виступає джерелом інновацій; структурний капітал (“*Structural Capital*”) – характеризує внутрішнє середовище підприємства; також виділено капітал відносин (“*Relational Capital*”) – знання, які сприяють розвитку комунікаційних здібностей, ринкові зв'язки, зв'язки з клієнтами, постачальниками, канали дистрибуції, технологічні мережі, доступні в оточенні), включаючи і комплементарні активи [114, с. 444–446]. Згідно поглядів К. Наанес та В. Ловендаг, ресурси взаємовідносин (“*relational resources*”) існують на субрівнях: особистісному (знання, навички, здібності) та колективному (організаційному). Також дослідники вказують на термінологічні розбіжності у існуючих класифікаціях, а не змістові – “*the Intangible Asset Monitor, the Value Platform and the Three Categories of Knowledge have classification categories with different names but essentially the same meaning*”, звертаючи увагу на важливість тісної та продуктивної взаємодії між складовими інтелектуального капіталу – “*the people, systems and market must interact with each other*” [116].

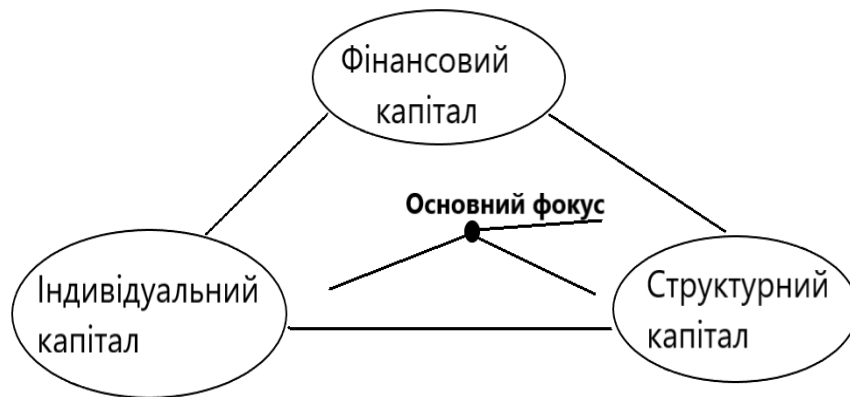
Дж. С. Коулмен розширив структуру капіталів підприємства, означивши окрім традиційних (земля, природні ресурси та інших – біофізичних та фінансових); наступні види: інтелектуальний капітал організації (нематеріальні активи, робоча сила та інші об'єктивні форми інтелектуальних ресурсів) та соціальний капітал організації (зовнішні та внутрішні зв'язки підприємства) [59-60].

Завдяки працям П. Бурд'є, Дж. Нахапіет, С. Гошал, Дж. Коулман, з 1990-х років соціальний капітал отримав своє місце в структурі інтелектуального капіталу підприємства та (згідно теорії соціального капіталу) був представлений такими елементами як довіра, соціальні мережі, відношення між людьми, соціальні цінності.

У різних моделях та пропозиціях науковців вищезначені складові соціального капіталу виступали як окремі елементи, так доволі часто у різних комбінаціях, згідно яких експериментально доводили свою значущість щодо примноження вартості підприємства, прискорення передачі знань та інформації, підвищення рівня ефективності та швидкості впровадження інновацій.

Численна когорта дослідників (С. Гошал, П. Бергер, Р. Хефнер, Дж. Фрай, М. Ісмаїл, Р.Кушинг, Ф. Леліаерт, О. Колпакова, А. Нестеров, Т. Трет'якова, В. Дудяшова, Н. Кипень, А. Гладишева, О. Горбунова та інші) обґрунтували важливість для підприємства нових видів інтелектуального капіталу: духовного, креативного, стратегічних альянсів, емоційного, вітального, абілітативного, культурно-морального, ідеологічного, психологічного, психо-емоційного та інших.

К.-Е. Свейбі та ціла низка авторів використовують дещо іншу модель інтелектуального капіталу підприємства, виділяючи зовнішньоструктурні та внутрішньоструктурні складові підприємства, а також окремо компетенції персоналу (в широкому розумінні відповідає поняттю “людський капітал”). Загалом, внутрішньоструктурна складова відповідає поняттю “організаційного капіталу підприємства”, а зовнішньоструктурна – реляційному, ринковому та клієнтському капіталам організації у своїй сукупності (рис. 1.5).



**Рис. 1.5. Модель інтелектуального капіталу підприємства К.-Е. Свейбі**

*Джерело: [151].*

Результати інтегративного аналізу зовнішньо- та внутрішньоорганізаційних складових інтелектуального капіталу у співвідношенні до ступеня та можливостей уречівлення таких представлено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

**Групування внутрішньо- та зовнішньо-структурних складових інтелектуального капіталу підприємства за ступенем уречівлення**

Складові інтелектуального капіталу підприємства	<u>Внутрішньо-структурні</u>	<u>Зовнішньо-структурні</u>
1	2	3
НЕМАТЕРІАЛЬНІ	філософія управління, організаційна культура, корпоративна довіра, соціальний час, тайм-менеджмент, групові норми використання часу як ресурсу, колективна компетенція, групові когніції, соціальні норми та правила, психологічний клімат в організації, ступінь розвитку екосвідомості працівників, відчуття приналежності до організації/фірми, лідерство, відкритість, практики трансферу знань та інформації, стиль управління тощо	імідж, репутація, довіра та ставлення клієнтів і стейкхолдерів, форсайтинг організаційний та корпоративний, часова політика, встановлення однорідних часових орієнтацій, мовний та діловий етикет працівників, морально-етичний образ керівництва та працівників, репутація статусних клієнтів, довіра партнерів та субпідрядників, рівень соціальної відповідальності підприємства тощо

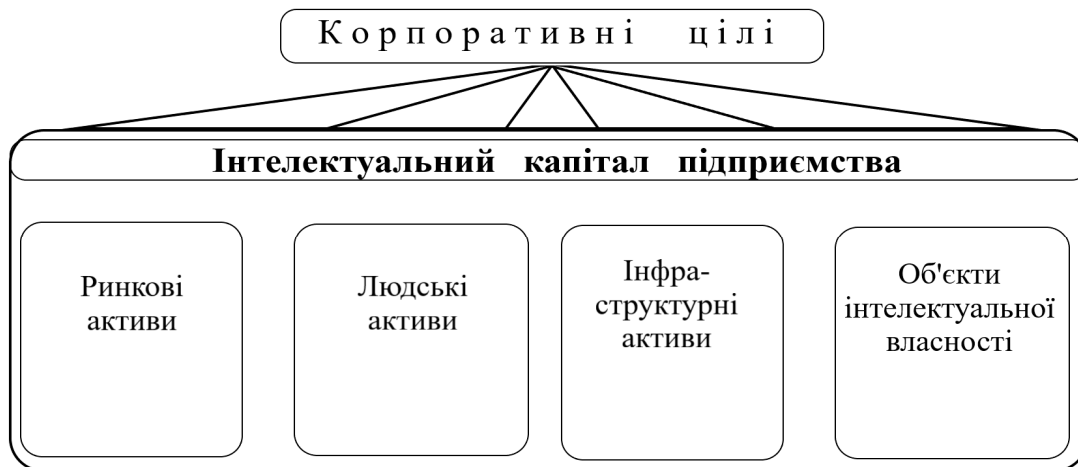


1	2	3
МАТЕРІАЛЬНІ	патенти, авторські права, бази даних, комп'ютерні системи, прапор, логотип компанії, уніформа та (або) корпоративний дрескод	товарні знаки, бренд, символіка, логотип як символ, клаудсорсинг, спектр охоплення підприємств та організацій в процесі реалізації бізнес-діяльності, рівень екологічності виробництва, наявність системи впровадження екоінновацій та “зелених” практик тощо

*Джерело:* складено автором.

Британська дослідниця Е. Брукінг запропонувала власну модель інтелектуального капіталу підприємства, акцентуючи увагу на функціональній наповненості кожної складової (рис. 1.6):

- ринкові активи – нематеріальні активи, які пов'язані з ринковими операціями, і здатні забезпечити конкурентні переваги у зовнішньому середовищі (марки товарів, споживча прихильність, корпоративне ім'я, портфель замовлень тощо);
- інтелектуальна власність (патенти, свідоцтва і т.д. у традиційному розумінні, а також торгівельна марка товарів та послуг);
- людські активи (сукупність колективних знань персоналу, їх творчі здібності, лідерські якості, підприємницькі та управлінські навички тощо);
- інфраструктурні активи (технології, методи та процеси підприємства, корпоративна культура, методи оцінки ризику, бази даних, філософія управління, управлінські процеси, інформаційні технології, мережеві системи зв'язку, стосунки з інвесторами і т.д. – дозволяють підприємству функціонувати більш упорядковано, надійно, якісно, а також формують середовище, в якому співробітники працюють та спілкуються між собою) [117].

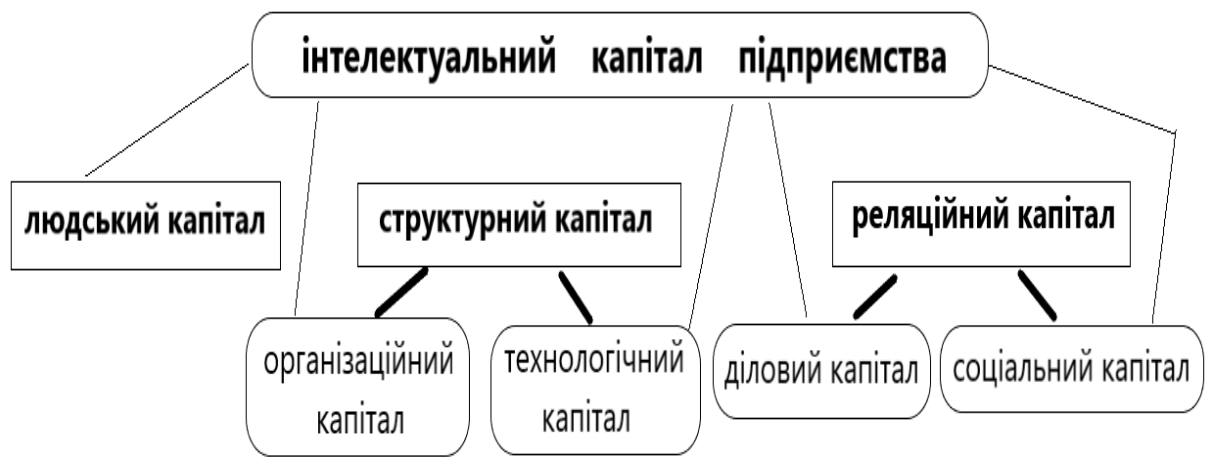


**Рис. 1.6. Модель інтелектуального капіталу підприємства за Е. Брукінг**

*Джерело:* [117; 144].

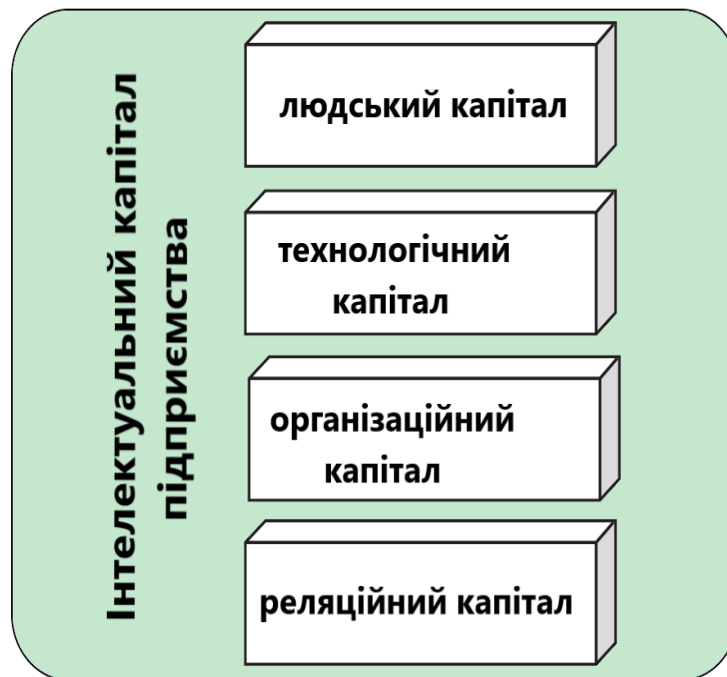
Загалом, модель Е. Брукінг вважаємо подібною до класичної моделі інтелектуального капіталу, оскільки за сутнісно-змістовим наповненням запропоновані інфраструктурні активи відповідають поняттю організаційний капітал підприємства, людські активи – людському капіталу, ринкові активи – реляційному (клієнтському) капіталу підприємства. Дослідниця виокремлює як самостійну складову інтелектуального капіталу підприємства інтелектуальну власність, яку економісти традиційно включали до складу структурного (організаційного) капіталу, з огляду на приналежність об'єктів та прав інтелектуальної власності підприємству.

О. Паблос представив карту різних типів організаційного структурного капіталу компаній: ідіосинкратичного, основного, допоміжного та обов'язкового [136]. Вважаючи, що поділ між технологічним капіталом та організаційним капіталом необхідний, оскільки активи, пов'язані зі структурою організації, мають інший характер і походження від активів, пов'язаних з технологією, Е. Салазар та інші, проаналізувавши різні типології інтелектуального капіталу, зазначають, що доцільно сфокусуватися на вимірі деяких з його компонентів, головне не нехтуючи технологічними активами, і в остаточному варіанті до інтелектуального капіталу включають: людський капітал, технологічний капітал, організаційний капітал та реляційний капітал (рис. 1.7; 1.8) [143].



**Рис. 1.7.** Модель інтелектуального капіталу підприємства *“Intellectus”*

Джерело: [144].



**Рис. 1.8.** Модель інтелектуального капіталу підприємства

Джерело: [143].

Зазначаючи, що “людський капітал – цінні активи для компанії”, дослідники також вважають, що “у сучасному світі технологічні знання (технологічний капітал) є потужним інструментом для досягнення ефективності в роботі, так само працівники мало що могли б зробити без існування організаційної платформи, яка дозволяє їм адекватно виконувати свою роботу

(інформаційні системи, процедури та інфраструктура – організаційний капітал); ...з технологічним капіталом та організаційним капіталом відбувається унікальне явище: вони виникли внаслідок розподілу структурного капіталу через неоднорідний характер активів, що його складають” [143, с. 5].

В сучасних моделях інтелектуального капіталу підприємства значного розширення та широкого охоплення за складовими та елементами набув реляційний капітал, відтак, урізноманітнивши способи найменування та трактування, що переважно стосуються відносин компанії з агентами, які не пов’язані з бізнесом, а також включає цілий спектр відносин, які окремі економісти та науковці відносять до ділового та соціального капіталів.

Вперше соціальний капітал у структурі інтелектуального капіталу підприємства виділив Р. Бекер, включивши до такого клієнтів, підрядників, мережі, продавців, репутацію і т.д., що власне відповідає реляційному (клієнтському) капіталу; та представив модель інтелектуального капіталу підприємства з трьома складовими: людський, структурний та соціальний капітали (за Р. Береком, лише структурний капітал належить підприємству повністю) [110]. Л. Бессі виокремив людський капітал, структурний капітал та споживчий капітал, М. Армстронг (2002 р.) виділив людський капітал (охоплював знання, вміння, здібності працівників тощо), соціальний капітал (запаси і переміщення знань, які виникають завдяки мережі взаємодій всередині і зовні організації) та організаційний капітал (інституціолізоване знання, яким володіє організація і яке зберігається в базах даних, інструкціях тощо) [105; 111]. Виокремлюють та досліджують соціальний капітал як самостійний елемент інтелектуального капіталу підприємства Н.Л. Гавкалова, Н.С. Маркова, О.М. Ковальова [18; 52].

Згідно моделі інтелектуального капіталу підприємства М. Мак-Ірлея, соціальний капітал має формуватися трьома складовими:

I інтра-соціальний капітал, який включає егоцентричний та соціоцентричний соціальний капітали;

II соціально-інноваційний капітал;

III інтер-соціальний капітал, який включає клієнтський та партнерський капітали [132].

У моделі інтелектуального капіталу підприємства М. Братніцького та Я. Стрижини соціальний капітал структурований наступним чином: структурним капіталом (конфігурація мережі, відповідальність підприємств, зв'язки в мережі); пізнавальним капіталом (спільна лексика, одна мова, спільна відповідальність); вимір міжлюдських відносин (довіра, норми, зобов'язання, ідентифікація) [95]. Багатокomпонентною постає структура соціального капіталу організації у дослідників що включає три компоненти: соціальні мережі (організаційні мережі), норми спільнот (організаційні норми) та довіру; та існує у трьох формах (на думку автора, такі обумовлені траєкторією організаційних зв'язків): поєднувана (організовує зовнішньоспрямовані зв'язки), охоплююча (організовує внутрішньоспрямовані зв'язки) та соціальний капітал, заснований на зовнішніх і внутрішніх зв'язках [83]. М.М. Гаджиєва підтримує усталену модель інтелектуального капіталу підприємства зі складовими: людський (постійно зростаюча сукупність знань, навичок та умінь працівників), організаційний (патенти, ліцензії, винаходи, організаційна структура, корпоративна культура, інформаційні технології) та споживчий (торгова марка, бренд, імідж, інформація про клієнтів, зв'язки з клієнтами) капітали; зазначаючи, що споживчий капітал підприємства є зовнішньо-структурним, а організаційний – внутрішньо-структурним [19].

Взявши за основу систему “інформація-знання”, О.В. Пархоменко розробив власну модель інтелектуального капіталу підприємства, за якою такий формується корпоративним та індивідуальним капіталами (розглядає інтелектуальний капітал як сукупність соціального та індивідуального капіталів); зокрема корпоративний капітал включає такі елементи: зовнішня інформація, корпоративна інформація та формалізовані знання, знання на носіях [82]. Вважаємо, що зводити поняття “інтелектуального капіталу підприємства” до меж системи “інформація-знання” завузько, оскільки таке відповідає знаннево-інформаційному капіталу підприємства. Складну структуру інтелектуального

капіталу подає О.М. Олійник, розділяючи процесову складову інтелектуального капіталу підприємств на “управлінську, комунікаційну та технологічну складові”; ресурсну складову, на людські та нематеріальні ресурси [80]. За О.А. Грішновою, основними складовими інтелектуального капіталу підприємства є людський (когнітарний), структурний (організаційний) та споживчий капітали [24]. За О.В. Бервено, структура інтелектуального капіталу охоплює нематеріальні активи підприємства (інтелект працівника, статична та динамічна інтелектуальна власність) та засоби інтелектуальної діяльності [9]. С.І. Терещенко пропонує в структурі інтелектуального капіталу підприємства, окрім організаційного та людського, виділити наступні види капіталів: інформаційний – включає інформаційні ресурси та активи підприємства; вітальний – енергетичний ресурс управлінського працівника (розумова і фізична напруженість, спрямована на прийняття управлінських рішень) [101]. Вчений не погоджується щодо виділення такої складової інтелектуального капіталу як структурний капітал, вважаючи, що повністю відсутнє обґрунтування правомірності не тільки виділення даної складової, але й віднесення до такої практично всіх нематеріальних активів за окрім фінансових зобов’язань; вбачає спірний момент у тому, що структурний капітал може бути власністю компанії, а отже і об’єктом купівлі-продажу, а людський – ні [101]. Гадаємо, що таке бачення структурної моделі інтелектуального капіталу організації дослідником постало з особливостей об’єкту дослідження – підприємств сільськогосподарського виробництва. Так, О.В. Попело, акцентуючи увагу на категорії “знання” та їх відображенні, пропонує авторську розробку загальної структури інтелектуального капіталу, яка включає дві складові: технологічний капітал (об’єднує ряд елементів: технології процесів виробництва, організації, збуту, виробничих і соціальних відносин) та загальнонауковий, що власне засвідчує бажання дослідника у питанні представлення підприємства залишитися у рамках індустріальної доби, а також позбавити менеджмент важливих системних корпоративних тригерів [89]. Інша дослідниця, О.О. Осадча, обґрунтовує сутність комунікативного капіталу – охоплює інститути і відносини в рамках спільнот і між ними, а також між

групами зацікавлених сторін, здатність ділитися інформацією для підвищення індивідуального і колективного благополуччя (включає: загальні норми, цінності та вихованість; відносини між основними зацікавленими сторонами, а також довіру і готовність до співпраці); проте структурні елементи такого активу також тотожні складовим соціального капіталу підприємства, що описувалися зарубіжними дослідниками, відтак введення даного поняття є недоцільним [81].

Зі свого боку М.П. Денисенко до інтелектуального капіталу відносить два взаємозалежних елементи: перший охоплює людину, її знання, освіту, професіоналізм (власне відповідає поняттю “людський капітал”); другий – результат творчої праці – інтелектуальний продукт (інновації) [28]. Вважаємо, що погодитися з такими поглядами вченого не можна з огляду на недотримання єдиних принципів виділення структурних елементів інтелектуального капіталу підприємства, неврахування особливостей формування та розвитку нематеріальних форм капіталу підприємства як таких. С. Грицуленко виділяє п’ять компонентів: людський, клієнтський, інформаційно-комунікаційний, управлінський капітал та інтелектуальну власність; інформаційно-комунікаційний капітал заслужив право на виокремлення з огляду на важливість інформації у сучасному суспільстві – четвертий (окрім землі, праці та капіталу) фактор економічного зростання [23]. Виділений “управлінський капітал” за своїм наповненням (філософія управління, корпоративна культура, ділове співробітництво, системи управління інтелектуальною власністю, організаційна структура тощо) фактично представлений складовими традиційних організаційного (або структурного) та реляційного капіталів підприємства.

В.І. Пожуєв вважає доцільним окремо виділити такі складові:

- психологічний капітал – “важливий, оскільки, впевненість у собі, здатність залучати ресурси, необхідні для того, щоб досягти цілей, мають більше значення, чим освіта та досвід, які можна набути; а також різноманітність та варіативність, а не стандартизація, лежить в основі креативності, тому креативність та варіативність (творчість в усіх сферах) повинна прийти на зміну стандартизації”;

• емоціональний капітал – формується для співробітників у процесі тренінгів, просування по службі, внутрішніх нарад та інших форм комунікації; та включає елементи: цілі, місія, культура та цінності фірми; корпоративна ідентичність і торгова марка, які сприймаються зовнішніми та внутрішніми споживачами [63]. Отже, це вносить невизначеність щодо розуміння масштабів нематеріальних активів (капіталу) підприємства, коли за даного підходу інтелектуальний та нематеріальний капітал не є синонімами, проте останній є основою формування конкурентних переваг підприємства. Також серед західних науковців, лише К. Томпсон, характеризуючи інтелектуальний капітал, розділяє саме штучно, власне інтелектуальний капітал (дані, інформацію, знання) та емоційний капітал [84].

В.М. Гейць, В.П. Семиноженко та інші виокремлюють основні складові інтелектуального капіталу [97]:

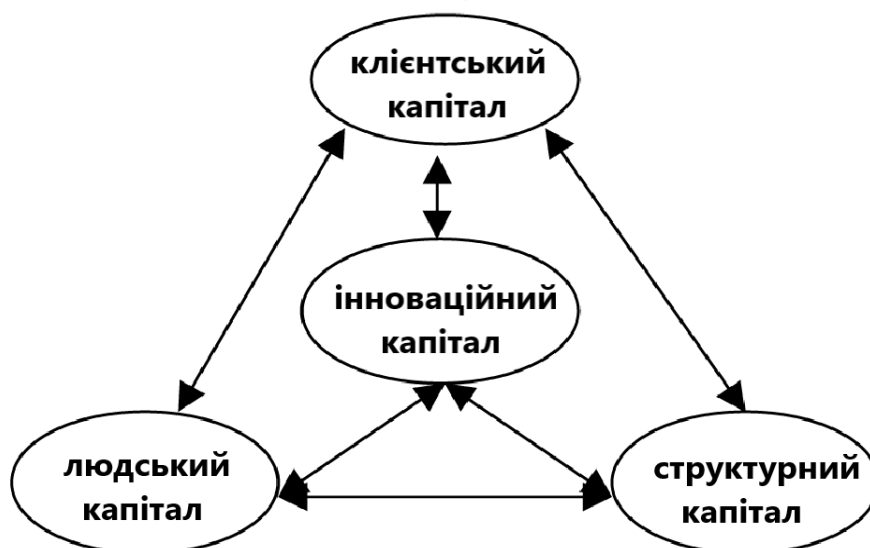
• структурний капітал – бази даних, відомості про споживачів, торгові марки та організаційну структуру;

• організаційний капітал – систематизовані та зібрані воедино компетентність і системи, що дозволяють реалізувати здатність компанії до інвестицій, а також організаційні здібності до створення капіталу;

• інноваційний капітал – здатність до оновлення компанії, що виражена у вигляді інтелектуальної власності, тобто частини інтелектуального капіталу, яка захищена комерційним правом, а також інші нематеріальні активи та цінності (комерційні секрети); у моделі Ц. Чень, Ч. Чжу та інших (рис. 1.9; 1.10);

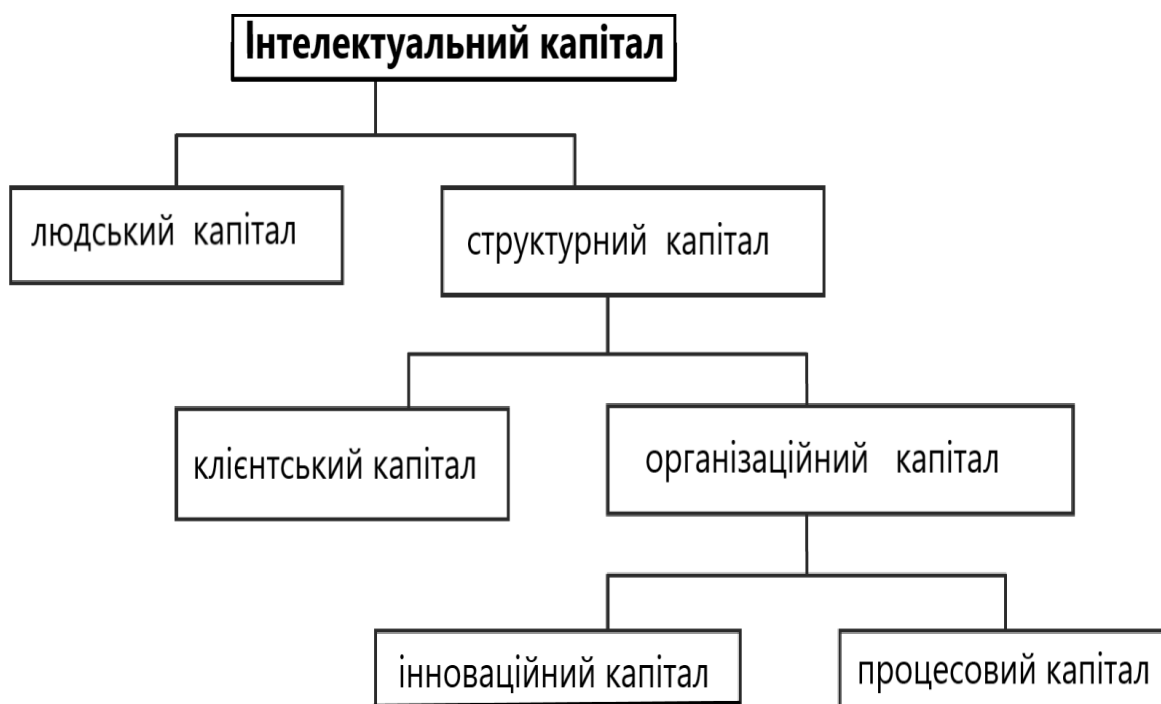
• процесний капітал – сукупна вартість процесів, що створюють вартість; О.В. Кендюхов – техніко-технологічну складову, Н.К. Гавкалова та Н.С. Маркова – технологічний капітал [18, с. 35-36; 47; 97].





**Рис. 1.9. Модель інтелектуального капіталу підприємства за Ц. Чень, Ч. Чжу та Х. Се**

*Джерело: [154].*



**Рис.1.10. Модель інтелектуального капіталу підприємства Ф. Левінгссон, С. Делл'Орто, П. Баладі та ін.**

*Джерело: [154].*

Не можемо сперечатись із В.А. Ванеєвим, який пропонує у структурі інтелектуального капіталу замінити поняття “людський капітал” на поняття “особистісний капітал”, оскільки таке більш точніше відображає процес прирощення інтелектуального капіталу підприємства шляхом інвестування суспільством у людину, яка вже засвоїла певні знання, цінності та норми, тобто людину, яка вже перетворилася в особистість [13]. Відтак, структура інтелектуального капіталу формується двома складовими: особистісним та організаційним капіталами. Як бачимо, у даній моделі відсутній ринковий (клієнтський) капітал, оскільки на думку вченого, такий:

- лише виступає тією “обставиною”, яка затримує або стимулює ефективне формування та використання інтелектуального капіталу, але не є його частиною, а входить до складу більш загального поняття “нематеріальний капітал”;

- на відміну від організаційного капіталу підприємства (включає всі предмети, матеріали, які залишаються в організації та відображаються у балансовому звіті, а також інновації, технології, патенти, інформаційні ресурси і т.д.), ринковий капітал (зовнішні стосунки, ступінь визнання бренду і т.д.) є реалізацією соціального капіталу, який виникає в результаті спілкування зі зовнішнім середовищем підприємства;

- ринковий капітал “не є власністю підприємства і не підлягає контролю з боку організації, оскільки в кращому випадку організація може впливати на відносини, які знаходяться під контролем кожної зі сторін”;

- лише організаційний капітал належить підприємству та ним контролюється [13]. Так детально наведені погляди економіста вважаємо загальною правомірними і корисними, проте до таких дійшли й інші дослідники в процесі аналізу змісту, сутності та природи інтелектуального капіталу. За В. Боговим, Є. Селезньовим, В. Ступаковим, складовими інтелектуального капіталу підприємства є активи: інтелектуальна власність як нематеріальний актив, маркетинговий та кадровий активи, останній в свою чергу формується людським та соціальним капіталами; П.Ю. Макаров, Є.В. Бобкова, Б.З. Мільнер та інші також пропонують розглядати інтелектуальний капітал як сукупність

інтелектуальних активів, розуміючи під останніми: ринкові, інфраструктурні та людські активи, інтелектуальну власність [69; 74]. С.Б. Мармиш інтелектуальні активи компанії поділяє на зовнішні та внутрішні [71]. Однак, вважаємо, що практично не є можливим провести межу між інтелектуальним та інформаційним капіталами.

Серед різноманіття підходів до представлення структури інтелектуального капіталу можна окреслити найтриваліші у часі дискусії щодо співвідношення інтелектуального капіталу підприємства та людського капіталу, які на сьогодні схематично можна представити як:

- ототожнення вищезначених капіталів;
- людський капітал визнається важливим та рівноправним з іншими складовими активом інтелектуального капіталу підприємства;
- інтелектуальний капітал виступає складовою частиною людського капіталу.

Згідно поглядів Н.К. Лекаркіної, людський капітал не входить до складу інтелектуального капіталу підприємства, оскільки “не існує ніякої можливості чи способу закріпити його за конкретною фірмою; ...хоча людський капітал і не входить в структуру інтелектуального капіталу організації, сприяє формуванню структурного капіталу і таким чином збільшує вартість бізнесу компанії та його інтелектуальної власності” [65, с. 37]. О.В. Попело вважає, що ототожнення інтелектуального капіталу з людським є неправомірним, оскільки форми інтелектуального капіталу виходять за рамки знань, які лише належать працівникам як елемент їх робочої сили; водночас людський капітал також не повністю входить до складу інтелектуального капіталу, котрий інтегрує знання, і в свою чергу людський капітал складається з життєвого, соціального та духовного капіталів [89]. Н.М. Притуляк також вважає, що людський капітал не тотожний інтелектуальному, і дану позицію обґрунтовує тим, що даний актив є більш персоніфікованим і належить окремій особистості, тоді як носіями інтелектуального капіталу можуть бути не тільки індивіди, але й їх групи, підприємства, суспільство в цілому [90]. Інші дослідники, Г.П. Ляшенко та

Ю.О. Степанець розглядають людський капітал як основу появи і функціонування інтелектуального капіталу, який у сучасному суспільстві виступає основним стратегічним ресурсом економічної діяльності та конкурентоздатності підприємства [67]. Змістовне дослідження з питань не лише функціонування людського й інтелектуального капіталу в економіці знань, але й пояснення співвідношення цих понять на основі ресурсного, синергетичного, інтеграційного та діяльнісного підходів було представлено С. Вовканич та Л. Семів [15]. Також А.М. Колот та інші, визначаючи сутність інтелектуального капіталу, провели його структурне й функціональне порівняння із людським капіталом [37; 56]. Таким чином, утверджується думка, що людський капітал є найціннішою складовою інтелектуального капіталу підприємства. Нами підтримується таке бачення співвідношення означених категорій, проте вважаємо, що висновок може виявитися не остаточним з огляду на колізію: персонал є складовою людського капіталу підприємства, але управління даним активом класифікується як елемент/частина організаційного капіталу підприємства. Таким чином, зміст поняття та результат вдалого керування активом структурно відповідає людському капіталу, а процес, який призводить до цього – система управління персоналом належить іншій структурній частині – організаційному капіталі підприємства. Так Ю.Р. Ніколаєва також, окрім людського, соціального (взаємозв'язки та взаємовідношення між людьми, структурними підрозділами підприємства) та організаційного капіталів підприємства, виділяє управлінський капітал, який забезпечує функції планування, координації, організації, управління персоналом [77].

Таким чином, концепція інтелектуального капіталу підприємства, ставши об'єктом інтенсивного вивчення особливо з початку ХХІ століття, збагачувалася новітніми моделями, які при цьому не дискваліфікували одна одну, оскільки знаходили застосування у розвідках та роботах різних вчених та емпіричних дослідженнях економістів.

Проведене дослідження засвідчує, що склалося два основних підходи до представлення та аналізу структури інтелектуального капіталу підприємства: перший в якості основних структурних елементів визначає людський, реляційний та організаційний капітали; другий – характеризується спробами введення авторських складових до уставленої моделі інтелектуального капіталу, які відповідають виявленим науковцями, економістами та менеджерами структурним та функціональним особливостям нематеріальних активів конкретного підприємства та у відповідності до конкретної мети дослідження. Значна когорта вітчизняних вчених запропонували нові підходи та складові інтелектуального капіталу підприємства, що нами розглядається як особливість сучасного етапу розвитку теорії інтелектуального капіталу в Україні. Між тим, існуюче широке різноманіття елементів та складових інтелектуального капіталу підприємства не завжди знаходить відображення в лексиконі керівників, менеджерів та звітах підприємств; відтак, у зарубіжній економічній науці превалює традиційна модель інтелектуального капіталу підприємства, що охоплює людський, структурний та реляційний капітали організації.

### **1.3. Соціальний капітал як домінанта сучасного розвитку теорії інтелектуального капіталу підприємства**

Якщо XIX століття визнавали епохою геополітики (основне значення мали розміри території, ресурси колоній, військова сила), XX століття – геоекономіки (вирішальну роль відігравали природні ресурси, кваліфікація та трудова етика робочої сили, географічне положення та сформованість інфраструктури), то XXI століття – геокультури (пріоритету набувають соціальні складові, творчий потенціал суспільства, інноваційна активність) [2, с. 260-261; 58]. Наприкінці XX століття ринковий радикалізм (мейнстрим, фундаменталізм неокласичної економічної теорії) виявився недовгим в кризових економічних станах та втратив свою ціннісну прогностичність у рамках поняття “людина

раціональна”. Вперше на об’єктивний факт обмеженої раціональності людини вказав Г. Саймон [146]. Ф. Фукуяма розглядав економіку постіндустріального періоду як специфічну форму взаємостосунків, що опираються на чесноти (довіра, моральні зобов’язання, взаємодія), які живляться не раціональними розрахунками, і виступають суттю передумов успішного розвитку соціуму [106]. Видатний французький соціолог, засновник та директор Центру соціології, а також постійний консультант з питань економічного планування М. Крозьє у теорії реформування суспільства відстоював нову логіку перетворень в умовах постіндустріального суспільства та акцентував увагу на соціальні аспекти, обґрунтовуючи необхідність нових підходів до використання людських ресурсів шляхом “обережної” стратегії “навчання” новій поведінці та новим моделям взаємостосунків у соціальному просторі [63]. Поведінкова економіка запропонувала більш складні та змістовніші моделі людської поведінки, вийшовши за межі традиційного спектру питань аналізу суто економічної теорії, піднявши актуальні соціальні проблеми з новітньою методологічною базою. Наробки у цій царині доволі високо оцінені науковою спільнотою з огляду на Нобелівські премії з економіки Дж. Акерлофу (2001 рік), Д. Канеману (2002 рік), Р. Шиллеру (2013 рік), Р. Талеру (2017 рік). Фундатор теорії довіри та соціального капіталу Ф. Фукуяма, доводив, що успішне функціонування конкретного суспільства залежить не тільки і не стільки від реалізації на практиці ринкових принципів та механізмів, а й від такого загальнопоширеного елемента культури як рівень довіри, що існує в суспільстві [106]. К. Камерер та Дж. Льовенштейн надали провідного значення саме психологічним основам економічного аналізу в поглибленні наших знань до суті процесів реальної феноменології та вибудови більш ефективнішої політики взаємодії [119]. Американський економіст, лауреат Нобелівської премії Дж. Стіглер півстоліття тому передбачав, що саме економіка має стати “королевою” соціальних наук, що дійсно справджується в наш час [148, с. 302]. Даному процесу сприяло впровадження теорії перспектив в економічну теорію, поширення інституціональної теорії, особливо при вивченні поняття довіри як стратегічно

важливого фактору в умовах невизначеності, трансакційних втратах; поширення ідей У. Ждевонс, В. Парето щодо можливості економічного впливу за рахунок цілої низки факторів, що формуються соціальним середовищем (зміна настрою, мотивів, ажіотаж, паніка); пізніше А. Пігу та частково Дж. Кейнс циклічність виробництва пов'язували зі змінами поведінки підприємців, примноженням “помилки оптимізму”, асиметрії інформації та втрати довіри інвесторів; а представники школи раціонального очікування (Р. Лукас, Е. Прескотт, Б. Маккалум, Р. Барроу) розробили теорію недосконалості інформації [68, с. 25]. Таким чином, теоретичною базою досліджуваного нами поняття постає теорія постіндустріалізму (Д. Бел, К. Кларк, У. Росту, Е. Тоффлер та інші), теорія інформаційного суспільства (М. Кастельс, Р. Катц, Й. Масуда, М. Порат та інші), програмованого суспільства (А. Турен), постеконічного суспільства (Г. Кан, В. Іноземцев), технотронного суспільства (З. Бжезинський), суспільства знань (Д. Діксон, П. Друкер, Т. Сакайя, Н. Штерн), постмодернізму (З. Бауман, Д. Харві, У. Бек).

Дж. С. Колмен використав поняття соціального капіталу з метою побудови теорії, яка поєднувала мікро- та макрорівні соціальної системи, а також заперечував, що суспільство є сукупністю незалежних індивідуумів, відтак функціонування системи визначалося через комбінацію певних дій [59, с. 34]. Між тим, теорію дослідника визнають як термінологічну, оскільки власне не ставилося емпіричних завдань, а сам термін “соціальний капітал” виступав певним “аналітичним конструктором” (в таких традиціях йшло вивчення даного поняття наприкінці минулого століття); Р. Патнем та Л. Ханіфан, популяризуючи та поширюючи дане поняття, визначали його як капітал, що найменш уречівлений порівняно з людським та фізичним капіталами [83].

Критика теорії соціального капіталу полягала у неможливості чіткого виокремлення предмету дослідження (такі зауваження є значущі лише для деяких вчених), відсутності методології аналізу даних (окремі дослідження), а також в запереченні визначення традиції дослідження соціального капіталу як такого, що відповідає парадигмальній стадії; Й. Елстер, Ч. Тілі та інші вчені

зазначали, зокрема Й. Елстер, що аргументація даної теорії знаходиться на рівні наукової фантастики; а К. Ерроу пропонував відмовитися у терміні соціальний капітал від метафори “капітал” [83]. С. Дерлауф та М. Фафшам за результатами огляду кількісних та статистичних досліджень соціального капіталу, дійшли висновку, що такі є непереконаливими, а відтак, краще зупинитися лише на описових методах [122, с. 1688-1691]. Проте С. Квон та П. Адлер вважали факт ефективності соціальних зв’язків у поширенні та набутті інформації доведеним [130, с. 419]. Нобелівський критик “соціального капіталу” Р. Солоу допускав, що довіра, схильність до співпраці та координації, звичка робити внесок у спільну справу, особливо коли ніхто не контролює, та інші патерни поведінки мають віддачу з точки зору загальної ефективності [83]. Основні концептуальні принципи також відновуємо у праці Ф. Фукуяма “Довіра: соціальні чесноти і шлях до процвітання”, в якій підкреслюється єдність соціального, економічного та політичного життя; економічна діяльність, яка хоча і спрямована на задоволення власних потреб людей, неможлива без соціальної взаємодії, в якій довіра виступає фундаментом стабільності соціальної структури; довіра є продуктом тривалого еволюційного розвитку соціогрупи та суспільства, це “соціальний клей”, що мобілізує додаткові ресурси відносин у міжлюдському спілкуванні та у системі людина-суспільство [106]. Відтак, вчені вбачали небезпеку у зниженні людського капіталу та потенціалу через втрату саме такого цінного активу як соціальний капітал. Нами вищеозначена “мобілізація” ресурсів підприємства за системного підходу постає важливою основою формування та забезпечення синергетичного ефекту використання інтелектуального капіталу. При цьому варто також зазначити, що Дж. С. Колмен у праці “Капітал соціальний та людський”, аналізуючи процес формування потенціалу взаємної довіри та взаємодопомоги у міжособистісних стосунках, доводив, що соціальний капітал є неуречівленим і нематеріальним; на відміну від інших форм капіталу притаманний лише структурі соціальних зав’язків та існує в середині самих зав’язків, відтак, виникає в соціальному середовищі і є необхідним для полегшення соціальної форми діяльності, а також (і для нас це є



важливим) соціальний капітал тісно пов'язаний з людським капіталом – трансмісія єдиних цінностей і являє собою формування соціального капіталу на основі людського; а також соціальний капітал важливий для формування людського потенціалу – за результатами аналізу статистичних досліджень (наприкладі взаємостосунків між батьками та дітьми) Таким чином, аналізуючи сучасні зміни організації вітчизняного підприємництва, розвитку технологій та прогресу знань, навіть за умови їх трансформаційної незавершеності, не можна не враховувати значення в економічній еволюції соціальних орієнтирів, які надають бізнес-процесам у сфері туризму комплексності, позбавляючи новостворювану систему чіткої лінійної жорсткості та можливості окреслення рушійних сил. Однак, саме такі динамічні відкриті системи є свідченням відповідності новому рівню адаптивності, а відтак, потребують розробки інноваційного управлінського інструментарію.

У зв'язку з цим, вважаємо за доцільне звернутися до теорії ієрархії потреб А. Маслоу, яка виокремлює нижчі (фізіологічні або основні) та вищі (духовні або соціальні) людські потреби як для окремого індивідуума, так і для соціогруп (наприклад, трудових колективів), що дозволила глибше проаналізувати сутність людини та її життєдіяльність, а відтак є актуальною з огляду на розкриття соціальної природи людини, її самовираження та самореалізації [72]. Важливим принципом даної теорії є положення щодо порядку задоволення потреб – перехід до потреб наступного соціального рівня можливий за умови повного (або майже повного, на думку деяких сучасних психологів) задоволення потреб основного або нижчого рівнів. В економічній науці теорія потреб набула особливої ваги при дослідженні питань сучасного стану та перспектив розвитку споживчого попиту населення певного регіону чи країни, а також соціогрупи.

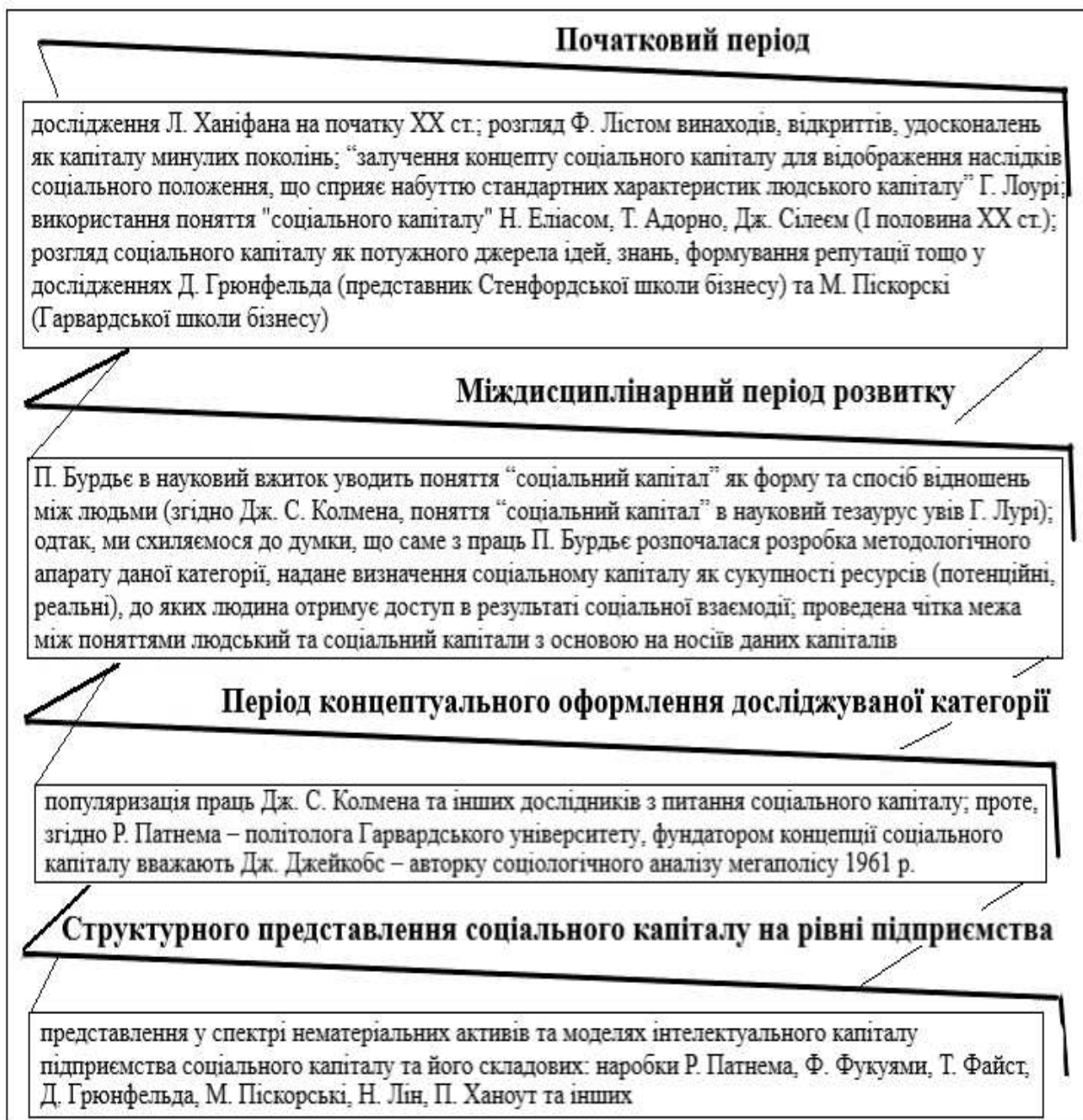
Окремі дослідники появу соціального капіталу пов'язували з виникненням концепції довгострокової сталості розвитку (*Sustainability*), яка відстоює принцип, що економічне зростання є невід'ємним від його екологічних і соціальних наслідків, відтак, багато компаній у своїй діяльності переходять до

“соціально відповідального бізнесу” [91; 149]. Концепція соціальної та солідарної економіки стосується підприємств, організацій та інновацій, які поєднують виробництво товарів, послуг та знань з досягненням економічних та соціальних цілей, а також утвердженням солідарності; що на сьогодні вимагає гносеологічної революції для побудувати “узгодженої теоретичної бази на уламках неокласичної економіки”, окреслення основної структури та ключових елементів онтологічної та епістемологічної бази [121; 125].

Досліджуване нами поняття набуває актуальності з огляду на Європейську програму наноконвергенції, яка на відміну від північноамериканської, поставила акцент на соціогуманітарні та культурологічні аспекти нового тренду, які покликані додавати цінності на основі еволюційних процесів конвергенції-дивергенції (*spin-off*) в науці, технологіях, підвищенні людського когнітивного потенціалу, досягнення більш високої суспільної продуктивності та економічної ефективності, покращення суспільного прогресу з новими системами управління [126]. Все більшого значення ефективне управління організаціями та суб’єктами підприємницької діяльності набуває з огляду на різновекторну та диспропорційну динамічність соціально-економічного середовища ХХІ століття – століття невизначеності та непередбачуваності, що актуалізує дослідження з пізнання сутності просистемних властивостей такого важливого компонента інтелектуального капіталу як соціальний.

Підводячи підсумок варто зазначити, що бачення важливості соціального капіталу виникло на певному етапі розвитку суспільства – постіндустріальному: термінологічного оформлення набуло впродовж десятиліття (1977-1987 рр.), подальше теоретичне обґрунтування постало завдяки напрацюванням дослідників різних наукових сфер. Формування теорії соціального капіталу, на початку оформлення якої проглядалося поєднання традиційної економічної концепції з соціально-політичними наробками та методологічними положеннями, можна вважати класичним прикладом загальнонаукового вектора розвитку сучасної економічної думки, а саме інтеграції з соціальними та системними науками.

Еволюціонувавши впродовж певного часу, досліджувана категорія ще не досягла етапу своєї зрілості, проте пройшла наступні етапи розвитку (рис. 1.11).



**Рис. 1.11. Еволюція категорії “соціальний капітал підприємства” у відповідності до основних етапів розвитку даного поняття.**

*Джерело:* складено автором.

Варто означити наробки й вітчизняних економістів та дослідників з даного питання. О.А. Грішнова характеризує соціальний капітал як “наймолодшу” і “найневловимішу” серед досліджуваних категорій, що є особливою формою

капіталу, оскільки існує в таких елементах громадської організації як соціальні мережі, соціальні норми й довіра, що створюють умови для координації й кооперації заради взаємної вигоди; мережами-носіями соціального капіталу виступають заклади освіти та професійної підготовки, підприємства, установи, громадські організації, політичні партії, економічні альянси, асоціації [24]. За Н. Притуляк, соціальний капітал є суспільним благом, але “створюється індивідами з метою отримання подальшого доходу”; його економічне значення полягає в тому, що він зменшує витрати на координацію спільної діяльності, замінюючи контракти, формальні правила та бюрократичні процедури відносинами довіри, засвоєними професійними стандартами, етикою спілкування – тими неформальними нормами, які передаються освітою та культурними традиціями [90]. На думку О.О. Осадчої, економічна роль соціального капіталу полягає в тому, що відповідні накопичення залишків зменшують трансакційні витрати, пов’язані з координацією спільної діяльності суб’єктів-партнерів, замінюючи контракти та інші формальні процедури (методи контролю) неформальними відносинами [81]. О.В. Попело зазначає, що соціальний капітал взагалі важко асоціювати з певними витратами й суб’єктами власності; але водночас, за аналогією з фізичним і людським капіталом, втіленими у знаряддях праці та працівниках фірми, соціальний капітал сприяє підвищенню продуктивності; і у загальному плані під соціальним капіталом варто розуміти внесок соціальної організації суспільства у виробництво й економічне зростання. Соціальний капітал пов’язаний тим, що кожний економічний суб’єкт (індивід, фірма, держава) в той або інший спосіб включений, інтегрований у систему соціально-економічних відносин [89]. У трактуванні А.М. Колот, соціальний капітал – це сукупність суспільних причинно-наслідкових зв’язків, що встановлюються між окремими індивідами та соціальними групами задля ефективної економічної взаємодії на основі довіри і взаємності зобов’язань [55].

Л. Робінсон та інші виявили наступні ознаки соціального капіталу: довговічність, гнучкість, відновлюваність, надійність, здатність до деградації, і в той же час до формування інших видів капіталу та інвестування [140]. Перша жінка-лауреат Нобелівської премії з економіки Е. Остром, порівнюючи фізичний та соціальний капітали, специфічними для останнього вважала – неуречівленість, складність в реалізації екзогенного характеру втручань та примноження від використання [137, с. 179]. Нами процес примноження соціального капіталу власне ототожнюється і з процесом трансформації такого у ланцюзі-потоці просоціальних структурних елементів підприємства, які відповідають за важливі як системостабілізуючі, так і системоутворюючі та системорозвиваючі функції, а також виступають середовищем креації синергетичного ефекту інтелектуального капіталу підприємства.

Шведський дослідник О. Нордхог, як прихильник концепції соціального капіталу, вказує на важливість комплексного (конгломеративного) розгляду соціальних відносин між підприємствами, які на сьогодні формуються соціальними мережами, сприяючи соціальній інтеграції, зокрема за рахунок посилення ролі неформальних зв'язків [134]. Продовжуючи далі цю думку, вважаємо за доцільне представити соціальне середовище як “соціальний потік”, надавши динамічності “конгломеративній” складовій у розумінні О. Нордхога. У відповідності до висунутої тези, нами структурні елементи соціального капіталу розглядаються не просто сукупність таких, що постають ресурсами організації та навколишнього економічного середовища підприємства, а їм притаманні ознаки системного впорядкування.

Провідні теоретики менеджменту, зокрема П. Друкер, надають ваги соціальному капіталу підприємства як самостворюваної організаційної цінності різного ступеня прояву форм, що постає важливим об'єктом управління задля успішного розвитку організації [29]. Зазначимо, що ще П. Бурдьє вивчаючи культурний капітал, підійшов до визначення соціального капіталу як ресурсу (агрегату актуальних та потенційних ресурсів) стійкої мережі відношень (праці “Три стани культурного капіталу”, “Соціальний капітал”, “Форми капіталу” у

1979-1980 pp.) [83]. Модель успішних американських компаній вибудовувалася на “м’яких” компонентах, серед яких базовими і принципово важливими визначалися зокрема групові соціальні цінності та норми [52, с. 45-46]. Доводилося, що за умов нестачі матеріальних видів капіталу, саме привнесення елементів інтелектуального, людського та соціального капіталів кардинально трансформувало стан підприємства. За Є. Лессером та Л. Прусак соціальний капітал – взаємовідношення, які допомагають організації працювати ефективніше.

Отже, не зважаючи на відсутність єдиного визначення даного феномену та загальноприйнятої позиції відносно структури соціального капіталу, як і більшість дослідників, виходимо з того, що на рівні підприємства даний актив має багатомірну характеристику і може бути представлений різними елементами. Соціальному капіталу як структурно рівноправному нематеріальному активу підприємства притаманні специфічні особливості:

- найбільш нематеріальний актив з усіх відомих, який за своїм сутнісним змістом та природою не можна ототожнювати з іншими складовими інтелектуального капіталу підприємства;
- примножується в процесі використання, а відтак, порушує класичні економічні закони використання фізичного капіталу та потребує специфічної методології з оцінювання та механізмів примноження;
- породжує довіру на усіх рівнях суспільства, зокрема і на рівні підприємства (нами розглядається як соціальне багатство);
- постає не статичним утворенням, а є сформованим з численних формацій образом;
- формації визначають (і відображають) аспекти соціальної структури, її якість, широту позитивних можливостей для конкретної особи та соціогрупи (трудового колективу, клієнтів, інвесторів тощо);
- неавтономність (на рівні мікрогенезису та мікродетермінації) даного ресурсу від представників спільноти;

- соціальний капітал забезпечує співробітництво та унеможлиблює неузгодженість між членами трудового колективу;
- сприяє підвищенню доброзичливості та щирості, уваги один до одного серед членів групи;
- високий ступінь довіри формує у членів групи відчуття впевненості (зокрема, економічної впевненості);
- соціальні норми підприємства здатні виконувати функції неформального контролю, який є не лише більш дієвим ніж формальний контроль, але й менш витратним;
- єдність спільноти забезпечує усвідомлену, відповідальну та добровільну участь кожного у діяльності, і саме така форма організації праці нами визначається як одна з найефективніших у трудовому колективі;
- неможливість зведення соціального капіталу до простої сукупності комплексу індивідуальних дій та властивостей, що засвідчує його соціо-системну сутність та аспект функціонування в організації;
- здатність даного капіталу покращити ефективність діяльності спільноти за умов необхідності координації дій в досягненні стратегічної мети та цілей, саме за підтримки таких усіма учасниками соціогрупи;
- соціальний капітал міститься у самій структурі взаємовідношень представників соціогрупи;
- суспільна природа – продукт взаємодії людей;
- не надає можливості індивідуального накопичення, а є наслідком колективної діяльності та групового примноження;
- інвестиції в даний капітал є важливими і необхідними, вони спрямовуються на покращення системи соціальної взаємодії;
- опортуністична поведінка окремих представників спільноти зменшує колективний соціальний капітал всієї соціогрупи;
- соціальний капітал можна визначити за його функціями;

- здатність до максимізації колективних переваг за високого рівня розвитку соціального капіталу; водночас, прагнення до максимізації індивідуальних прибутків призводить до ефекту мінімізації загальногрупових вигод від використання соціального капіталу;

- соціальний капітал не конвертується в інші форми капіталу, проте стимулює синергетичний ефект використання нематеріальних активів;

- соціальний капітал може бути ототожнений з поняттям “суспільне благо” – як елемент соціально організованої суспільної системи не може перебувати в приватній власності.

Соціальний капітал підприємства – нематеріальний актив, що створюється організацією через систему соціальних взаємовідносин на внутрішньо організаційному, міжорганізаційному та організаційно-інституціональному рівні та чинить синергетичний вплив на результати її діяльності завдяки здатності мобілізувати ресурси чи зменшувати витрати [4; 24-25].

На нашу думку, важливим є бачення М. Армстронга щодо інформаційної (знаннєвої) генези – знання передаються та розвиваються шляхом міжлюдських відносин, а результат таких соціальних міжлюдських взаємозв’язків здатен впливати на продуктивність праці [1]. Ідучи далі, І. Нонакі та Х. Такеучі стверджують, що неформалізовані знання дозволяють розглядати організацію як живий організм, а не машину для обробки інформації; що наповнює роботу підприємства новим глибоким сенсом, усвідомленим напрямом руху, власним баченням світу, оскільки знання це не лише образи та символи, але й ідеали, духовні цінності та емоції [79, с. 18].

Таким чином, на сьогодні соціальний капітал визначається як процес, ресурс, відносини, очікування, емоційно-мотиваційний конструкт, культура довіри, а у економічній психології – симпатія, почуття обов’язку, згуртованість, солідарність, інформація соціальних мереж, норми та мережі, які сприяють колективній дії; власне переваги, що формуються локалізацією людини в структурі економічних відношень. Загалом, на сьогодні все ж утвердилася так звана тріада базових концептів: довіра, корпоративні норми та соціальні мережі, яким приділяється найбільша увага з боку менеджерів, економістів, маркетологів.



У своєму дослідженні приймаємо точку зору щодо соціального капіталу як феномену колективної природи, явища, що виникає на рівні групової взаємодії. Вважаємо, що соціальний капітал відповідає поняттю “капітал”, проте на відміну від інших форм капіталу належить не конкретно індивідууму, а соціогрупі, що дійсно вносить особливості щодо сприйняття даного виду капіталу.

Більшість науковців вважають, що інтелектуальний капітал підприємства генерується інтелектуальною діяльністю особистостей, а відтак, акцентують увагу на елементах людського та організаційно-інноваційного капіталів. Не заперечуючи важливості виділених акцентів нематеріальної сфери для креації вартості сучасної організації, вважаємо що цінність та незамінність соціального капіталу підприємства розкривається як структуротворчої домінанти, оскільки результати інтелектуальної діяльності мають привестися в рух просоціальними складовими інтелектуального капіталу, на основі синергії сформувати блага чи нову вартість і фактично підтвердити свій статус капіталу.

Отже, розгляд соціального капіталу підприємства вибудовувався на наступних твердженнях:

- соціальний капітал є інклюзивною категорією (інклюзивність розуміється як принцип організації життя у соціумі, що надає рівні права та можливості участі її членам з усіх аспектів);

- соціальний капітал є системне цілісне утворення, множина елементів якого формує синергетичний ефект, який є більшим простої суми його складових;

- стан розвитку корпоративного соціального капіталу хронологічно детермінований;

- має не інтелектуальну, а соціальну природу, оскільки формується єдністю членів соціогрупи, а відтак, потребує особливого підходу з вивчення та аналізу;

- за структурною вибудовою соціальний капітал може бути лише середовищним, а не предметно-об’єктним;

- корпоративний менеджмент “середовищем” потребує “м’яких” навичок управління.

Проведений критичний аналіз теоретичних засад інтелектуального потенціалу надав нам змогу зробити висновок, що однією із сфер, в якій відсутнє чітке розуміння ролі інтелектуального капіталу та нематеріальних є саме сервісний сектор економіки. Так, відсутні ґрунтовні дослідження з питання фундаментальних відмінностей інтелектуального капіталу підприємств індустрії досліджуваного сектору в Україні. У своєму дослідженні ми прагнули виявити особливості соціального капіталу або елементи такого для їхнього подальшого використання в управлінні підприємствами туристичної інфраструктури, ґрунтуючись на аналізі та огляді не лише даного поняття, але й сутнісних особливостях даного виду капіталу, які відновували у працях вітчизняних та зарубіжних дослідників.

#### **1.4. Змістовні характеристики процесу управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури**

Входження України до висококонкурентного світового ринку послуг зумовила необхідність прискорення темпів розвитку сфери туризму та індустрії гостинності. Сучасний туристичний ринок є одним із найбільш динамічних та, на відміну від інших ринків, характеризується великою кількістю учасників, значною їх географічною роз'єднаністю, швидким оновленням інформації [73, с. 3; 88; 104; 152]. Інтелектуальний капітал підприємства вважається генератором багатства, конкурентних переваг, кращих фінансових результатів та стабільності бізнесу [95, с. 44-98; 129, с. 398; 153, с. 93]. Окрім фізичного та фінансового капіталу, інтелектуальний капітал є “третім ресурсом готельних компаній, що сприяє створенню конкурентних переваг та високих показників діяльності... це рідкісний актив, важкий для наслідування... і його значення збільшується з підвищенням використання” [135]. Таким чином, розгляд інтелектуального капіталу підприємства як засобу, що здатен знівелювати будь-які загрози, з якими можуть зіткнутися суб'єкти підприємницької діяльності у

сфері гостинності та туризму у сучасному турбулентному економічному середовищі, актуалізує питання дослідження управління даним активом підприємства [131, с. 276; 142, с. 195; 153, с. 94].

Туристичну інфраструктуру доцільно розглядати в контексті симбіозу форми та змісту. Так, за формою туристична інфраструктура згідно Закону України “Про внесення змін і доповнень до Закону України “Про туризм” визначається як сукупність певних суб’єктів туристичної діяльності (готелі, туристичні комплекси, кемпінги, мотелі, пансіонати, підприємства харчування, транспорту, заклади культури, спорту тощо), які забезпечують прийом, обслуговування та перевезення туристів [103, с. 234]. Отже, це різного призначення споруди, транспортні шляхи, засоби комунікації, які беруть участь у наданні туристичних послуг.

В Енциклопедичному словнику-довіднику з туризму подано таке тлумачення туристської інфраструктури – “сукупність додаткових галузей і закладів, котрі організують та обслуговують індустрію туризму та туристську діяльність в цілому” [31, с. 132].

Виходячи із наведених визначень, вважаємо можливим констатувати, що за змістом туристична інфраструктура є складною, ієрархічною системою, що складається із елементів, що неоднорідні за ступенем розвитку та функціональною дією. Підприємства туристичної інфраструктури являють собою засіб для задоволення потреб населення в туристичних послугах, знаходячись у тісній двосторонній взаємодії із підприємствами-продавцями туристичних послуг (туроператорами та туристичними агенціями). Розвиток та ефективне функціонування об’єктів туристичної інфраструктури є важливою умовою підвищення рівня і якості надання туристичних послуг споживачам. Функціонування та розвиток підприємств туристичної інфраструктури характеризується територіальною диференціацією внаслідок різноманітності природно-рекреаційних факторів, традиціями населення, станом розвитку пов’язаних галузей (торгівлі, будівництва, лісового господарства) та об’єктів соціальної інфраструктури.

Підприємства туристичної інфраструктури мають економічний і соціальний вплив для розвитку індустрії туризму. В економічному плані вона необхідна для відтворення робочої сили, підвищення продуктивності праці людей, зайнятих у наданні туристичних послуг. Соціальна роль її полягає у гуманізації та інноваційності розвитку підприємств галузі, оскільки саме підприємства інфраструктури виступають інноваційним рушієм процесу надання туристичних послуг, забезпеченні всебічному і гармонійному розвитку особистості.

Компетентність та професіоналізм працівників, що зайняті в інституціях туристичної інфраструктури, впливають на якість інфраструктурних послуг. Надавачі послуг туристичної інфраструктури повинні мати відповідні компетентності, досвід, здібності, специфічні навички. Разом з тим, структура об'єктів туристичної інфраструктури вимагає гнучкої їх адаптації до соціально-демографічних змін, специфіки соціально-економічного та інноваційного розвитку території. Отже, стан розвитку та розгалуженість мережі туристичних закладів напряму залежить від демографічної ситуації на обслуговуваній території, а саме кількості населення, його вікової та статевої структури. Важливо відмітити, що нині підприємства туристичної інфраструктури є провідним драйвером розвитку ринку надання туристичних послуг, оскільки вони створює необхідні умови для зростання попиту, збільшення фінансових потоків та економічного розвитку регіону та держави в цілому.

Для підприємств туристичної інфраструктури нами вважається доцільним виокремити наступні характерні властивості:

- взаємозалежність від соціально економічного розвитку окремого регіону чи території та системи адміністративно-територіального поділу держави;
- взаємозалежність рівня розвитку трудового потенціалу та якості послуг, котрі надаються підприємствами;
- взаємозалежність якості соціальної інфраструктури від формування та розвитку інтелектуального потенціалу, перш за все, його соціальної складової, та системи управління його формуванням та розвитком.

Маємо зазначити, що туристична інфраструктура, у процесі становлення ринкової системи господарювання, зазнала суттєвих змін, котрі певною мірою позначилися на стані інфраструктурних об'єктів. Зменшення обсягів надання послуг в реформаційний період, сезонність, політична ситуація, пов'язана із військовою агресією, призвели до скорочення інвестицій та падіння темпів інноваційного зростання. У зв'язку з відсутністю достатніх вкладень коштів у об'єкти туристичної інфраструктури порушився їх відтворювальний цикл, що прискорило зношення та виведення основних фондів з експлуатації. Відповідно до цього, сучасний стан багатьох об'єктів туристичної інфраструктури та якість послуг не відповідають існуючим вимогам ринку та світовим стандартам якості.

Недостатньо уваги приділяється теоретичним та практичним аспектам щодо ефективного застосування інновацій у галузі туризму в контексті підвищення якості надання туристичних послуг; актуальним залишається питання комплексного вивчення особливостей застосування інноваційних технік та технологій у туризмі, які забезпечують ефективний розвиток туристичної галузі в сучасних умовах; сервісне обслуговування – основа комерційного успіху у сфері туризму, залишається на низькому рівні порівняно зі світовими стандартами [26]. Т.О. Кіндрик, О.М. Головінов також зазначають, що в Україні відсутні сприятливі умови для ефективного здійснення інновацій в туристичній індустрії, оскільки на шляху їх масової реалізації постають перешкоди фінансового, правового та політичного характеру; процеси створення нових інноваційних структур, які здатні реалізувати цілком комерційні проекти, мають стихійний характер; існують проблеми зовнішньоекономічної діяльності у сфері туризму в Україні: недостатній рівень фінансування туристичної галузі, невідповідність стану туристичної інфраструктури міжнародним стандартам, слабкий зв'язок пов'язаних і підтримуючих галузей із туристичною сферою [5; 50].

На сьогодні ситуація, що склалась в туристичній індустрії України практично неконкурентоспроможна на світовому ринку, оскільки:

- застаріла матеріально-технічна база, яка потребує капітального ремонту, модернізації та функціональної реконструкції;
- брак сучасних засобів розміщення туристів;
- недостатній розвиток важливих складових туристичної інфраструктури – транспорту та зв'язку;
- недостатньо розвинена мережа закладів харчування та індустрії розваг;
- брак кваліфікованих спеціалістів з організації та розвитку внутрішнього і в'їзного туризму;
- орієнтування туристичних фірм на закордонні подорожі; відсутність активно функціонуючого туристично-інформаційного центру;
- екологічні проблеми [50].

Першочергова умова ефективного функціонування галузі туризму – розвиток підприємств, що її утворюють, і пріоритетне значення ми вважаємо доцільним надати інноваційному розвитку, що в процесі передбачає розвиток інноваційного потенціалу підприємств туристичної інфраструктури, перш за все ресурсної складової, та здатності формувати, розвивати та використовувати ці ресурси. А це є можливим лише за умови ефективного управління інтелектуальним капіталом підприємств галузі.

Процес модернізації підприємств та всієї галузі туризму шляхом запровадження інноваційної моделі розвитку у значній мірі визначається можливостями економічних суб'єктів господарської діяльності до використання та генерації нових знань й інформації, що є результатом інтелектуальної праці і в контексті нашого дослідження трактується як інтелектуальний капітал. За прогнозами аналітиків та економістів, зберігатиметься чітка тенденція в креації зростання вартості підприємств туристичної інфраструктури не за рахунок фізичної, а інтелектуальної праці людей.

В контексті зазначеного на нашу думку, слід розглянути дефініцію “інноваційний потенціал”, оскільки в сучасних умовах розвиток підприємств галузі передусім має відбуватись на засадах інноваційності [8]. Загально визнане поняття “потенціал” трактується як сила, могутність, можливість, здатність, яка

існує відкрито і проявляється за певних умов [21; 61]. З філософської точки зору, потенціал – енергія, яка генерується внутрішніми складовими елементами системи і являє собою недовикористану чи нереалізовану частку резервів об'єкта чи суб'єкта. Соціологія потенціал вивчає як феномен особистісних чи групових можливостей, які сприяють досягненню певних цілей людини чи соціогрупи. Між тим, в цих наукових сферах дане питання існує лише на рівні спроб його концептуалізації.

Поняття потенціалу в економічній теорії також не має єдиного змісту і розглядається як здатність чи сукупність ресурсів, які є необхідними у вирішенні завдань, досягнення певної мети тощо; або ж ознака, властивість об'єкту. Стосовно інноваційного потенціалу, то більшість науковців розглядають його з точки зору ресурсного підходу. Так, І. Балабанов визначає його як комплекс різноманітних видів ресурсів, зокрема фінансових, інформаційних, матеріальних, інтелектуальних тощо, які потрібні для здійснення інноваційної діяльності [3]. В. Верба, І. Новикова дають наступне визначення інноваційного потенціалу – це сукупність інноваційних ресурсів, що перебувають у взаємозв'язку, і чинників (процедур), які створюють необхідні умови для оптимального використання таких ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства у цілому [14 с. 22]. В своєму дослідженні ми будемо дотримуватись саме ресурсного концепту цього поняття.

Наукова проблематика постає у вирішенні протиріччя між потребами вітчизняної галузі туризму у своєму становленні та конкурентному розвитку на основі ефективного управління інтелектуальним капіталом підприємства, та відсутності відповідної адаптованої до українських реалій теорії та методології.

Як зазначає ряд авторів, зокрема Й. Рус, С. Пайк, Л. Фернстрём, під управлінням інтелектуальним капіталом слід розуміти розміщення і використання ресурсів інтелектуального капіталу, а також управління ними та їх трансформацією (в інші ресурси інтелектуального капіталу або в традиційні економічні ресурси) з метою максимізації поточної цінності організації в очах зацікавлених сторін [92].

Згідно наведених в п.1.1. та 1.2 результатів досліджень можемо констатувати, що сучасний етап генези теорії інтелектуального капіталу пов'язаний з намаганнями дослідників віднайти найбільш оптимальну модель управління підприємствами бізнесу, яка була б корисною у вирішенні питань забезпечення стабільного економічного зростання суб'єктів господарювання. Проведений аналіз дефініцій, сутності інтелектуального капіталу та моделей інтелектуального капіталу останнього часу засвідчує наявність застосування окремих елементів системно-динамічного підходу з вивчення інтелектуального капіталу підприємств, розвиток та становлення якого (підходу) було обумовлене факторами та особливостями економічного життя суспільства кінця ХХ – початку ХХІ ст. Таким чином, дослідження мають ґрунтуватися на цілому комплексі економічних знань, отриманих як в процесі діючих та визнаних теоретико-методологічних підходів та інструментів аудиторської роботи, так і нових, що формуються як перспективні напрями економічної науки та міждисциплінарних досліджень. Такий синтез теорій та концепцій здатен вивести дослідження інтелектуального капіталу підприємства за межі уставлених методологічних підходів, а в контексті управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури – забезпечити повноту комплексного сприйняття природи та специфіки нематеріальних активів підприємств зазначеної сфери та пізнання динаміки та руху інтелектуального капіталу в розвитку підприємства на різних стадіях життя. Отже, на етапі становлення знаходиться теорія управління інтелектуальним капіталом на основі системного підходу та виробленні єдиної понятійно-термінологічної системи, концептуальної бази щодо принципів управління, методології побудови управлінської організаційної системи.

Соціальні простори буття людей постають особливою матерією, яка є об'єктом вивчення суспільних наук. На рівні підприємств сфери туризму інтелектуальний капітал представляється специфічним системно організованим середовищем – самостворюваним метасоціальним простором-потоком, що зв'язує внутрішньо- та зовнішньо-організаційне середовище підприємства та



може бути представлений окремими елементами, які відповідають традиційним складовим моделі інтелектуального капіталу підприємства: людський, реляційний (клієнтський) та соціальний капітали організації.

Науковцями та економістами також неодноразово зверталась увага на взаємозв'язок соціального, клієнтського та людського капіталів підприємства. У галузі туризму та індустрії гостинності такий взаємозв'язок капіталів обумовлений тим, що серед важливих складових позитивного вибору споживача певного туристичного пакету послуг окрім довіри до виробника, заснованої на репутації фірми, бренду і т.д., у сфері туризму варто вказати на важливість ролі менеджера по роботі з клієнтами як способу надання послуги, як унаочнення та підтвердження високого рівня обслуговування саме даної туристичної фірми. Таким чином, клієнтський та людський капітали (під людським капіталом ми розуміємо професійно-особистісні риси менеджерів та персоналу підприємства) мають високий ступінь спорідненості у виробничому процесі суб'єктів туристичного господарства.

Варто зазначити, що особливістю досліджуваного нами активу підприємства є важливість такого як генеруючого інші види капіталів підприємства, так і використання в оточуючому середовищі організації з метою забезпечення конкурентних переваг. Проведений аналіз дає нам змогу зробити висновок, що інтелектуальний капітал не складається з окремих частин: людського, структурного та клієнтського, а його формування та подальша реалізація відбувається виключно завдяки їхній взаємодії. Знання та професійні потенційні можливості працівників підприємства туристичної інфраструктури (соціальний капітал) трансформуються в організаційні процеси комунікаційної взаємодії (структурний капітал), які, у свою чергу, є першоосновою для формування та континууму відносин з клієнтами (клієнтський капітал). Співпраця з клієнтами та партнерами сприяє накопиченню досвіду, нових знань, формуванню професійних компетентностей, створенню інформаційних баз даних туристичного підприємства. Внаслідок зазначених процесів відбувається циклічний рух та перевтілення структурних елементів інтелектуального капіталу.

Зазначений процес взаємодії характеризується взаємопроникненням різних видів інтелектуального капіталу та виникненням при цьому синергетичного ефекту. В контексті проведеного нами дослідження соціальний капітал, що створює передумови для інноваційного потенціалу підприємств туристичної індустрії є сполучною ланкою для реалізації інноваційного процесу.

З вищезначеного випливає, що інтелектуальний капітал – синергія соціально-економічних характеристик та індивідуальних особливостей працівників підприємства, що завдяки динамізму людського творчого потенціалу виступає фактором виробничих можливостей підприємства. Синергія нами розуміється як значно більший ефект від колективної діяльності (здібності, навички, знання, досвід, зусилля, оптимізм, ентузіазм) за умов високопрофесійного менеджменту, порівняно з результатом, який досягається сумою індивідуальних зусиль. Наявність такого ефекту є вимогою часу, оскільки дає можливість вирішити складні проблеми та приймати виважено правильні рішення в нестійкому бізнес-середовищі.

Простір інтелектуального капіталу підприємства вибудовується через систему управління інтелектуальним капіталом, етапи та механізми, що забезпечує трансформацію та підвищення ступеня уречівлення (матеріалізації) елементів знаннево-інформаційного капіталу. Основною умовою ефективного формування інтелектуального капіталу є належний рівень розвитку особливого середовищного простору, що відповідає в широкому розумінні соціальному капіталу підприємства.

В аналізованому контексті актуалізується необхідність наукового пошуку найбільш ефективних і успішних механізмів управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури з подальшою їх гармонізацією з вітчизняними реаліями. Отже, вважаємо доцільним акцентувати увагу на необхідності розробки концепції управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури, що ґрунтується на системі теоретико-методологічних положень, які розкривають особливості інтелектуального капіталу; дана концепція відповідає змісту, меті, завданням, принципам становлення та сучасного розвитку індустрії туризму.

Управління інтелектуальним капіталом відбувається за умов інституційної та економічної підтримки, тенденцій інноваційного розвитку та наявності попиту на туристичну послугу. Спираючись на описані в попередньому параграфі специфіку та властивості інтелектуального капіталу, наведемо детермінанти процесу управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної індустрії:

- інтелектуальна активність та імплементація інструментів управління інтелектуальним капіталом підприємства призводять до структурних зрушень у функціонуванні підприємств галузі, що виступає драйвером якісних змін у результатах функціонування ринку туристичних послуг;

- зростання інноваційного потенціалу як наслідок ефективності використання інтелектуального капіталу формують нові напрямки діяльності підприємств туристичної індустрії та перспективні наслідки змін у структурі галузі та кон'юнктурі ринку туристичних послуг.

На основі проведеного дослідження можемо сформулювати авторське бачення управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури, під яким ми пропонуємо розуміти процес цілеспрямованого систематичного впливу на елементи інтелектуального підприємства, що забезпечує створення цінності за рахунок генерації знань та розвитку інновацій, що зміцнює конкурентні позиції підприємств на ринку.

Орім цього, управління інтелектуальним капіталом має базуватись на формуванні усталених та гармонійних зв'язків між людьми як безпосередніми власниками інтелектуального капіталу та представниками ринкового середовища, потреби яких мають тенденцію до оновлення.

Складність даного процесу обумовлюється необхідністю досягнення оптимального збалансування цілей розвитку підприємства туристичної інфраструктури з наявними і резервними ресурсами при створенні належних умов для повної реалізації властивостей і ступеню розвитку інтелектуального капіталу.

Проведені дослідження надали нам змогу виокремити наступні основні положення запропонованої концепції:

1) інтелектуальний капітал відіграє ключову роль в розвитку підприємства туристичної інфраструктури;

2) інтелектуальний капітал підприємства туристичної інфраструктури є інтеграційним проявом взаємодії його основних складових, з яких першочергову роль відіграє соціальний капітал;

3) взаємодія складових інтелектуального капіталу підприємства туристичної інфраструктури забезпечує виникнення синергетичного ефекту, який за умови позитивного результату сприяє інноваційному та економічному розвитку підприємства.

Концепція управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури передбачає інтеграцію системного та синергетичного наукових підходів до процесу управління та базується на оцінці ролі інтелектуального капіталу в забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу підприємств.

Наявність у елементів інтелектуального капіталу підприємства туристичної індустрії певного переліку характеристик створює передумови для виникнення в процесі управління ефекту синергії. Так, до синергоутворюючих властивостей пропонується віднести, зокрема:

- взаємодоповнюваність, тобто побудова зв'язків між складовими інтелектуального капіталу в процесі управління на підставі їх здатності змінювати властивості речовинно-енергетично-інформаційних потоків;

- взаємовигода, сутність якої полягає в тому, що покращення стану елементів системи інтелектуального потенціалу є можливим більшою мірою завдяки їх спільному функціонуванню ніж роздільному;

- взаємозалежність, тобто побудова між складовими інтелектуального потенціалу таких взаємозв'язків, при яких зміна одних елементів породжує зміни в інших;

- когерентність (або узгодженість) певних елементів системи, що полягає у синхронності процесів зміни стану визначених елементів системи в результаті здійснення процесу управління, котра може проявлятися у короткострокові періоди часу в межах певного простору;

- коеволюція, тобто синхронність трансформаційних циклів в управлінні складовими інтелектуального потенціалу, котра може проявлятися в довгострокові періоди;

- здатність реагувати на постійні зміни зовнішнього середовища.

У зв'язку із виділеною нами зазначеною гіпотезою нами пропонується розгляд управління основними елементами інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури як системи. Оскільки будь-яка система управління повинна бути цілеспрямованою, в якості головної цілі пропонованої моделі системного управління нами вважається доцільним визначити мету інноваційного розвитку підприємства та зростання його інноваційного потенціалу.

До особливостей реалізації процесу управління інтелектуальним капіталом відносимо:

- цілеспрямованість;
- регульованість процесу;
- оптимізованість державного регулятивного впливу;
- інтелектуалізація і технологізація національної економіки;
- ресурсомісткість і потреба в значних фінансових інвестиціях;
- екзогенність – необхідність врахування й адекватної реакції на зовнішні виклики;
- модифікаційність – спрямованість на вдосконалення існуючих об'єктів і наявних зв'язків між ними;
- диверсифікованість – охоплення множини аспектів і напрямів;
- комплексність (економіка, менеджмент і маркетинг, інклюзія, комерціалізація, інтернаціоналізація, стандартизація вищої освіти тощо);
- послідовність і систематизованість заходів;
- міжсекторальність взаємодії суб'єктів.

Реалізація процесу управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури дає можливість реалізувати наступні функції (таблиця 1.3):

Таблиця 1.3

### Функції інтелектуального капіталу підприємства

№	Функція інтелектуального капіталу	Зміст функції
1	Системоутворююча	Пов'язана із взаємодією структурних елементів інтелектуального капіталу
2	Акумулятивна	Сприяє формуванню інформаційної складової підприємства, накопиченню знань та досвіду персоналу
3	Ендогенна	Формує внутрішні умови для розвитку інтелектуального капіталу та підприємства загалом
4	Екзогенна	Здійснює вплив на споживача та ринок туристичних та рекреаційних послуг
5	Інноваційна	Сприяє досягненню конкурентних переваг та зростанню інноваційного потенціалу
6	Інвестиційна	Сприяє зростанню прибутку та підвищенню ринкової вартості підприємства
7	Мотиваційна	Формування можливостей професійного зростання персоналу та підвищенню продуктивності праці
8	Маркетингова	Формування бренду підприємства, зростання споживчої привабливості для користувачів туристичних послуг
9	Конвертуюча	Сприяє трансформації знань у туристичний продукт, інформацію, технологію надання туристичних послуг
10	Соціально-культурна	Генерує процес надання послуг із врахуванням національних, культурних, релігійних особливостей, ментальності і традицій
11	Комунікативно-інформаційна	Дозволяє забезпечувати процес акумуляції та передачі знань, інформації, досвіду в процесі функціонування підприємства
12	Інформаційна	забезпечення поширення знань, інформації, досвіду між членами групи, а також надання інформаційної підтримки, повага до “експерта” – носія цінних знань, забезпечення відкритості та інтенсивності інформаційного потоку у соціогрупі;
13	Креативна	створення умов для реалізації та прояву творчих задатків особистості
14	Координаційна	координує дії персоналу та сприяє ефективності праці
15	Стабілізуюча	сприяє формуванню стабільних та довготривалих у часі стосунків як у межах організації, так і партнерських, зменшуючи транзакційні витрати підприємств

*Джерело:* сформовано автором за власними дослідженнями.

Організаційно-економічне забезпечення реалізації зазначених функцій здійснює безпосередній вплив на якість послуг, що надаються туристичними підприємствами, та зростання його інноваційного потенціалу.

Таким чином, запропонована концепція формування системи управління інтелектуальним капіталом включає:

- основні принципи архітектури та функціонування системи;
- структурну модель системи як презентацію просторово-функціональних складових;
- концептуальні підходи до формування системи знаннєво-інформаційного капіталу, що забезпечує зростання інтелектуального капіталу.

Практична реалізація концепції формування, управління та ефективного використання інтелектуального капіталу підвищить якість управління в інноваційного розвитку галузі туризму. Проте результати спеціальних досліджень та власний практичний досвід засвідчили, що вирішення проблеми удосконалення управління інтелектуальним капіталом підприємства виглядає малоефективним без розробки відповідного методологічного підходу.

#### Література:

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. / пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. *Санкт-Петербург*: Питер, 2010. 848 с.
2. Ахромеева Т. С., Малинецкий Г. Г., Посашков С. А. Культура. Самоорганизация. Моделирование. *Обсерватория культуры*. 2017. Т. 14. № 3. С. 260-267.
3. Балабанов И. Т. Инновационный менеджмент. Санкт-Петербург: Питер, 2000. 432 с.
4. Баланда А. Л., В. І. Надрага Соціальний капітал підприємства: переваги та ризики прояву. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2013. № 1. С. 37–41.

5. Баранов О.Г. Інноваційні теорії: представники і проблема структуризації. *Історія народного господарства та економічної думки України*. 2009. Вип. 42. С. 45-56.
6. Беккер Г. С. Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по экономической теории. / пер. с англ. под науч. ред. Р. И. Капелюшников. Москва: ГУ ВШЭ, 2003. С. 50-154.
7. Беккер Ю. С. Интерпретация понятия “социальный капитал” в современной экономической теории и социологии. *Вестник ТГЭУ*. 2012. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/interpretatsiya-ponyatiya-sotsialnyy-kapital-v-sovremennoy-ekonomicheskoy-teorii-i-sotsiologii> (дата звернення: 17.01.2020).
8. Белкин В. Н., Виноградова В. Ю. Инновационная активность человеческого капитала. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2009. 74 с.
9. Бервено О. В. Інтелектуальний капітал: економічний зміст і особливості формування в транзитивному суспільстві : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами”. Харків, 2002. 19 с.
10. Бугайчук В. В., Грабчук І. Ф. Біоекономіка та її роль у розвитку сучасного суспільства. *Економіка АПК*. 2018. № 5. С. 110-114.
11. Бурдые П. Формы капитала / пер. М. С. Добряковой; науч. ред. В. В. Радаев. *Экономическая социология*. 2002. Т. 3. № 5. С. 60-74.
12. Бутнік-Сіверський О. Б. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект. *Інтелектуальний капітал*. 2002. № 1. С. 21-23.
13. Ванеев В. А. Оценка уровня использования интеллектуального капитала инновационно активным предприятием: автореф. дисс. ... канд. эконом. наук: 08.00.05. Екатеринбург. 2013. 20 с.
14. Верба В.А., Новікова І.В. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми науки*. 2003. № 4. С. 22-28.
15. Вовканич С., Семів Л. Людський та інтелектуальний капітали в економіці знань. *Вісник НАН України*. 2008. № 3. С. 13–23.



16. Воронов Н. А. Исследования терминологически классификационного аспекта инновационной деятельности. *Вестник ННГУ. Серия: Экономика и финансы*. 2005. № 1 (7). С. 285-295.
17. Гава Ю. В. Структура інтелектуального капіталу. *Науково-технічна інформація*. 2006. № 3 (29). С. 29–32.
18. Гавкалова Н. Л., Маркова Н. С. Формування та використання інтелектуального капіталу: наукове видання. Харків: Вид-во ХНЕУ, 2006. 252 с.
19. Гаджиева М. М. Развитие интеллектуального капитала организации как условие конкурентного преимущества : автореф. дисс. ... канд. эконом. наук : 08.00.05 “Экономика и управление народным хозяйством”. Москва, 2006. 18 с.
20. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли. 2-е изд. Москва: Эксмо, 2003. 149 с.
21. Горбунов А. А., Резвая А. Д. Анализ использования инновационного потенциала региона. *Проблемы Современной экономики*. 2008. №3 (27). С. 16–29.
22. Городянська Л. В. Відтворювальні економічні ресурси: теорія та методологія обліку і аналізу: монографія. Київ : КНЕУ, 2013. 259 с.
23. Грицуленко С. Теоретичні та практичні питання формування розвитку інтелектуального капіталу. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2008. № 3. С.62-68.
24. Грішнова О. А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 1 (7). С. 34–42.
25. Грішнова О.А. Соціальний капітал: сутність, значення, взаємозв'язок з іншими формами капіталу. *Україна: аспекти праці*. 2009. № 3. С. 20–22.
26. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. № 7 (172). С.65–69.
27. Давидюк Т. В. Розвиток бухгалтерського обліку людського капіталу: теорія і методологія: монографія. Житомир: ЖДТУ, 2011. 508 с.

28. Денисенко М. П. Інноваційний розвиток суспільства на основі інтелектуального капіталу. *Наукові записки. Економіка*. 2013. Вип. 23. С. 15–19.
29. Друкер П. Ф. *Энциклопедия менеджмента* / пер. с англ. О. Л. Пелявского под ред. Т. А. Гуреш. Москва: Издательский дом “Вильямс”, 2004. 432 с.
30. Евенко Л. И. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами. *Бизнес-образование*. 1996. Вып. 1. С. 22–29.
31. *Энциклопедичний словник-довідник з туризму* / уклад. В. А. Смолій, В. К. Федорченко, В. І. Цибух. К. : Слово, 2006. 372 с.
32. Ермоленко В. В., Попов Е. Д. Интеллектуальный капитал корпорации: сущность, структура, стратегии развития и модель управления. *Человек. Сообщество. Управление*. 2012. № 2. С. 110-122.
33. Єфремов М. Штучний інтелект, історія та перспективи розвитку. *Вісник ЖДТУ. Серія “Технічні науки”*. 2008. № 2 (45). С. 123-127. URL: <http://vtn.ztu.edu.ua/article/view/81625/79214> (дата звернення: 23.10.2019).
34. Забелин П. В., Моисеева Н. К. Основы стратегического управления. Москва : Центр “Маркетинг”, 1997. 195 с.
35. Звіргідзе Д. І. Інтелектуальний капітал: еволюція та перспективи. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2012. № 1 (5). Т. 2. С. 125-132.
36. Зінченко М. М. Інтелектуальний капітал підприємства: сутність та особливості формування в будівництві. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 12 (199). С. 128–133.
37. Иноземцев В. В поисках разумной стратегии. *Мировая экономика и международные отношения*. 2006. № 7. С. 124-128.
38. Интеллектуальный капитал – стратегический потенциал организации: учебное пособие / под ред. А.Л. Гапоненко, Т.М. Орловой. Москва : Издательский Дом “Социальные отношения”, 2003. 184 с.
39. Ілляшенко С. М. Сутність, структура і методичні основи оцінки інтелектуального капіталу підприємства. *Економіка України*. 2008. № 11. С. 16-26.

40. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. / за ред. С. І. Архієреєва, Н. Б. Решетняк. Харків: НТУ “ХПІ”, 2010. 336 с.
41. Історія економічних вчень: навчальний посібник / за ред. В. В. Кириленка. Тернопіль: “Економічна думка”, 2007. 233 с.
42. Капелюшников Р. И. Теория человеческого капитала. URL: <http://www.libertarium.ru/10624> (дата звернення 03.11.2019).
43. Кастельс М. Информационная эпоха: Экономика, общество и культура / пер. с англ. под науч. ред. О. И. Шкаратана. Москва: Государственный университет Высшей школы экономики, 2020. 608 с.
44. Кельчевская Н. Р., Черненко И. М. Управление интеллектуальным капиталом промышленного предприятия. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2014. 194 с.
45. Кендюхов О. В. Гносеологія інтелектуального капіталу. *Економіка України*. 2003. № 4. С. 28–34.
46. Кендюхов О. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: монографія / Інститут економіки промисловості НАН України. Донецьк: ДонУЕП, 2008. 363 с.
47. Кендюхов О. В. Інтелектуальний капітал підприємства : методологія та формування механізму управління: монографія / Інститут економіки промисловості НАН України. Донецьк: ДонУЕП, 2006. 320 с.
48. Кенэ Ф. Избранные экономические сочинения. Москва: Директ-Медиа, 2007. 516 с.
49. Кисова А. Е. Генезис идей экономического роста и его гуманизации. *Экономическая теория*. 2011. № 1 (74). С. 51-54.
50. Кіндрік Т. О., Головінов О. М. Інноваційна діяльність в туристичному господарстві України. *Ефективні інструменти сучасних наук – 2010*: матеріали конференції. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/kindryk.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/kindryk.htm) (дата звернення: 16.03.2017).
51. Климович Н. И. Эволюция взглядов на понятия “интеллектуальный капитал”. *Бизнесинформ*. 2014. № 2. С. 215–219

52. Ковальова О. М. Інтелектуальний капітал важлива складова капіталу підприємства. *Міжнародна стратегія економічного розвитку регіону: матеріали III Міжнародної науково-практ. конф., м. Суми 19–21 червня 2012 р.* Суми: СумДУ, 2012. С. 57–59.

53. Козырев А. Н., Макаров В. Л. Оценка стоимости нематериальных активов и интеллектуальной собственности. Москва: Интерреклама, 2003. 352с.

54. Колот А. М. Інноваційна праця, інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань. *Економічна теорія*. 2007. № 2. С. 3-13.

55. Колот А. М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку : монографія. Київ: КНЕУ, 2010. 251 с.

56. Колот А., Григорович С. Соціально-трудові аспекти забезпечення стійкого розвитку національної економіки. *Україна: аспекти праці*. 2006. № 4. С. 8–15.

57. Колумбет О. П. Інтелектуальний капітал як основа розвитку інноваційної діяльності підприємства. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Серія: Економіка. 2011. Вип. 10. С. 122-129.

58. Кондратьев Н. Д., Яковец Ю. В., Абалкин Л. И. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Избранные труды. Москва: Экономика, 2002. 550 с.

59. Коулман Дж. Введение социальной структуры в экономический анализ / пер. А. А. Куракина, науч. ред. В. В. Радаева, Г. Б. Юдина. *Экономическая социология*. 2009. № 3. С. 33-40. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vvedenie-sotsialnoy-struktury-v-ekonomicheskiy-analiz> (дата звернення 21.03.2020).

60. Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий / пер. Л. Стрельникова, А. Стасенко. *Общественные науки и современность*. 2001. № 3. С. 121-139.

61. Кравченко С., Кладченко И. Исследование сущности инновационного потенциала. URL: <http://masters.donntu.edu.ua> (дата звернення: 22.04.2019).

62. Красноженова Г. Ф. Высшая школа России России (проблемы сохранения интеллектуального потенциала). Москва : Мысль, 1998. 258 с.

63. Крозье М. Современное государство – скромное государство. Другая стратегия изменения. *Социология власти*. 2011. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-gosudarstvo-skromnoe-gosudarstvo-drugaya-strategiya-izmeneniya> (дата звернення: 29.09.2020).
64. Левченко Ю. Г. Интеллектуальный капитал та його роль у господарській діяльності підприємства. *Интеллект XXI*. 2014. № 1. С. 92-97.
65. Лекаркина Н. К. Интеллектуальный капитал в оценке интеллектуальной собственности. *Оценка инвестиций*. 2017. № 1 (5). С. 35-53.
66. Леонтьев Б. Б. Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе: оценка, ориентиры, моделирование, защита прав. Москва : Издательский центр “Акционер”, 2002. 196 с.
67. Ляшенко Г. П., Степанець Ю. О. Интеллектуальный капитал – невід’ємна складова управління конкурентноздатністю підприємства. *Збірник наукових праць університету державної фіскальної служби України*. 2017. № 1. С. 172–182.
68. Магдич А. С. Эволюция взглядов на причины экономических циклов. *Академічний огляд*. 2010. № 2 (33). С. 22-36.
69. Макаров П. Ю., Бобкова Е. В. Специфика оценки стоимости интеллектуального капитала. *Экономика региона. Журнал Владимирского Государственного университета*. 2007. №18. С. 34–50.
70. Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. Москва: Госполитиздат, 1961. Т. 25. Ч. 2. 551 с.
71. Мармыш С. Б. Оценка и управление стоимостью интеллектуальных активов промышленного предприятия: автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.12 “Бухгалтерский учет, статистика”. Ижевск, 2007. 22 с.
72. Маслоу А. Мотивация и личность. 3-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 352 с.
73. Мельниченко С. В. Інформаційні технології в управлінні суб’єктами туристичної діяльності: автореф. дис. ... док. економ. наук: 08.00.04. Київ, 2008. 23 с.

74. Мильнер Б. З. Управление знаниями. Эволюция и революция в организации. Москва : ИНФРА-М, 2003. 178 с.

75. Мищенко Е. С. Организационные структуры управления. Тамбов: Издательство ГОУ ВПО ТГТУ, 2011. 104 с.

76. Нанівська Є. В. Інтелектуальний капітал підприємств: сутність і значення у сучасних умовах. *Вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2011. № 21.15. С. 256–262.

77. Николаева Ю. Р. Формирование интеллектуального капитала предприятия: автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05. “Экономика и управление народным хозяйством”. Москва, 2013. 23 с.

78. Ніколайчук О. Теоретичні підходи до визначення сутності інтелектуального капіталу та інтелектуального потенціалу підприємства. *Економічний аналіз*. 2012. Вип. 11. Ч. 2. С. 353–358.

79. Нонака И., Такеучи Х. Компания создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. Москва: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2011. 384.

80. Олійник О. М. Сутність та визначення поняття “інтелектуальний капітал підприємств залізничного транспорту”. *Ефективна економіка*. 2012. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_11\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_11_16). (дата звернення: 06.12.2019).

81. Осадча О. О. Інтелектуальний капітал як об’єкт генерування доходу фінансово-господарської діяльності. *Наукові записки Національного університету “Острозька академія”*. Серія “Економіка”. 2016. Вип. 1 (29). С. 55-59.

82. Пархоменко О.В. Роль интеллектуального капитала в инновационной деятельности. *Роль и значение интеллектуальной собственности в инновационном развитии экономики: материалы I междунар. Научно-практич. конф., г. Хмельницкий 4- 6 ноября 2009 г.* URL : [http://www.icsti.su/uploaded/201003/intel\\_prop/20.pdf](http://www.icsti.su/uploaded/201003/intel_prop/20.pdf) (дата звернення: 23.04.2017).

83. Плотникова Е. Б., Кузнецов А. Е., Маркова Ю. С. Социальный капитал как концепт и феномен. *Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология*. 2017. Вып. 3. С. 460–476. DOI: 10.17072/2078-7898/2017-3-460-476.

84. Пожуєв В. І. Інтелектуальний капітал як стратегічний потенціал організації. *Гуманітарний вісник ЗДА*. 2009. № 37. С. 4–15.
85. Помінова І. І. Інтелектуальний капітал: теоретико-методологічний аспект. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2013. № 3 (59). С. 243–248.
86. Понедільчук Т. В. Інтелектуальний капітал: сутність та методи оцінки. *Ефективна економіка*. 2014. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3288> (дата звернення: 21.03.2020).
87. Пономаренко Г. Ю. Інтелектуальний капітал та його роль в діяльності підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2014. № 2 (10). С. 201-208.
88. Попа А., Колишко Р., Попова Н., Панзіка Ф. Дослідження та аналіз вакансій і потреб у кваліфікованих кадрах у країнах ЄС, Республіці Молдова та в Україні / Міжнародна організація праці. Група технічної підтримки з питань гідної праці та Бюро МОП для країн Центральної та Східної Європи. Будапешт : ЄС-МОП, 2013. 137 с.
89. Попело О. В. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект і сучасні тенденції розвитку в Україні. *Економіка і регіон*. 2015. № 2 (51). С. 66-78.
90. Притуляк Н. М. Класифікація інтелектуального капіталу – методологічний аспект внутрішньофірмового управління. *Економіка України*. 2015. № 10 (647). С. 23–31.
91. Притуляк Н. М. Людський капітал як оснований актив економічного розвитку компанії. *Фінанси України*. 2015. № 3. С. 101-113.
92. Руус Й., Пайк С., Фернстем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. Санкт-Петербург : Высшая школа менеджмента, 2010. 436 с.
93. Сакайя Т. Стоимость, создаваемая знаниями, или История будущего. *Новая индустриальная волна на Западе: антология* / под ред. В. Л. Иноземцева. Москва: Academia, 1999. Ч. 3. С. 337-371.
94. Сарай Н. І. Інтелектуальний капітал підприємства як основа його конкурентоспроможності. *Інноваційна економіка: всеукраїнський науково-виробничий журнал*. 2012. № 32. С. 95–98.

95. Собко О. М. Інтелектуальний капітал підприємства: концептуалізація – функціонування – розвиток : монографія. Тернопіль: Крок. 2014. 360 с.
96. Стивен Хокінг: штучний інтелект може стати найгіршим винаходом людства. 2017.URL: <https://mind.ua/news/20178313-stiven-hokingshtuchnij-intelekt-mozhe-stati-najgirshim-vinahodom-lyudstva> (дата звернення: 04.04.2019).
97. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України: в 3 т. / за ред. акад. НАН України В. М. Гейця, акад. НАН України В. П. Семиноженка, чл.-кор. НАН України Б. Є. Кваснюка. Київ: Фенікс, 2007. Т. 1. 539 с.
98. Стюарт Т. А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций / пер . с англ. В. Ноздриной. Москва: Поколение, 2007. 368 с.
99. Тельнов А. С., Попель С. А. Роль інтелектуального капіталу в інноваційному розвитку підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія Економіка. 2014. Вип. 2 (43). С. 17–21.
100. Теория человеческого капитала предприятия : монографія. Екатеринбург: Институт экономики Уральского отделения РАН. 2012. 402 с.
101. Терещенко С. І. Трансформації інтелектуального потенціалу в інтелектуальний капітал. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Вип. 1 (47). Т. 2. С. 212-218.
102. Туган-Барановский М. Периодические промышленные кризисы: история английских кризисов. Общая теория кризисов. Москва : Наука, 1997. 574 с.
103. Туристична діяльність. Нормативна база / упор. О. М. Роїна. Київ : КНТ, 2005. 448 с.
104. Устинова Л. Н., Сиразетдинов Р. М. Инновационный потенциал предприятия. *Российское предпринимательство*. 2017. Т. 18. № 23. С. 3751-3764.
105. Уткина Г. А. Інтелектуальний капітал організації як базисна складова її інноваційного типу розвитку. *Вісник Криворізького національного університету*. 2014. Вип. 36. С. 322-329.



106. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию. Москва: ООО “Издательство АСТ”: ЗАО НПП “Ермак”, 2004. 730 с.
107. Хомич С.В. Особливості структури інтелектуального капіталу. *Економічний простір: збірник наукових праць*. 2011. № 53. С. 109–118.
108. Цибульов П. М. Кількісна оцінка інтелекту. *Інтелектуальна власність*. 2004. № 12. С. 51–56.
109. Чухно А. А. Інтелектуальний капітал: сутність, форми і закономірності розвитку. *Економіка України*. 2002. № 11. С. 48–55.
110. Baker R. B. Mind Over Matter: Why Intellectual Capital is the Chief Source of Wealth. USA : John Wiley & Sons Inc., 2007. 340 p.
111. Bassi Laurie J. Harnessing the power of intellectual capital. *Training & Development*. 1997. № 51 (12). P. 25–30.
112. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education / 3 ed. London, Chicago: The University of Chicago Press, 1993. 390 p.
113. Beyer K. Kapitał intelektualny a zarządzanie przedsiębiorstwem. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*. 2017. № 5 (89), s. 251–261. DOI: 10.18276/frfu.2017.89/2-18.
114. Bontis N. Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology Management*. 1999. Vol. 18/ № 5/6/7/8. P. 433–463.
115. Bowen H. R. Investment in Learning. San Francisco: Jossey-Bass, 1978. 362 p.
116. Brennan N., Connell B. Intellectual Capital: Current Issues and Policy Implications. *Journal of Intellectual Capital*. 2000. № 1 (3). URL : <http://dx.doi.org/10.1108/14691930010350792> (дата звернення: 03.07.2018).
117. Brooking A. Intellectual Capital. Core Asset for the Third Millennium Enterprise. London : International Thomson Business Press, 1997. 204 p.

118. Bukowitz W.R., Williams R.L. The knowledge management fieldbook. London: Pearson Education Limited. 1999. 360 p. Dobija D. Pomiar i sprawozdawczość kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa. Warszawa : Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, 2004. 246 s.
119. Camerer C., Loewenstein G. Behavioral Economics: Past, Present, Future. 2004. URL: [https://www.researchgate.net/publication/228359684\\_Behavioral\\_Economics\\_Past\\_Present\\_Future](https://www.researchgate.net/publication/228359684_Behavioral_Economics_Past_Present_Future) (дата звернення: 12.04.2019).
120. Conner K. R. A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial organization economics: Do we have a new theory of the firm? *Journal of Management*. 1991. Vol. 17. №1. P.121–154.
121. Dash A. An Epistemological Reflection on Social and Solidarity Economy. *Forum for Social Economics*. 2016. Vol. 45. P. 61-87. DOI: 10.1080/07360932.2014.995194.
122. Durlauf S.N., Fafchamps M. Social Capital. Handbook of Economic Growth / ed. by P. Aghion, S. Durlauf. Amsterdam: Elsevier, 2005. Vol. 1. P. 1639–1699.
123. Edvinsson L. Some perspectives on intangibles and intellectual capital 2000. *Journal of Intellectual Capital*. 2000. Vol. 1. № 1. P. 12–16.
124. Edvinsson L., Malone M. S. Intellectual capital: realizing your company's true value by finding its hidden brainpower: 1 ed. New York : Harper Business, 1997. 225 p.
125. Eschweiler J., Hulgård L. The social and solidarity economy sector: a bottom-up alternative? *Competitiveness and Solidarity in the European Union: interdisciplinary perspectives*/ ed. P. Chiocchetti, F. Allemand. Abingdon: Routledge, 2018. P. 126-148.
126. European Union High-Level Expert Group “Foresighting the New Technology Wave”. Rapporteur: A. Nordmann: Converging Technologies - Shaping the Future of European Societies, 2004. 64 p. URL: [https://www.philosophie.tudarmstadt.de/media/institut\\_fuer\\_philosophie/diesunddas/nordmann/cteks.pdf](https://www.philosophie.tudarmstadt.de/media/institut_fuer_philosophie/diesunddas/nordmann/cteks.pdf) (дата звернення: 17.03.2019).

127. Fisher I. *The Nature of Capital and Income*. London: Macmillan, 1927. 427 p.
128. Kay J. *Podstawy sukcesy firmy*. Warszawa : Polskie Wydawnictwo ekonomiczne, 1996. S. 525.
129. Kim T., Kim W. G., Si-Sa Park S., Lee G., Jee B. Intellectual capital and business performance: What structural relationships do they have in upper-upscale hotels? *International Journal of Tourism Research*. 2012. № 14. P. 391-408.
130. Kwon S.-W., Adler P.S. Social Capital: Maturation of a Field of Research. *Academy of Management Review*. 2014. Vol. 39. № 4. P. 412-422.
131. Laing G., Dunn J., Hughes-Lucas S. Applying the VAIC model to Australian hotels. *Journal of Intellectual Capital*. 2010. № 3. P. 269–283.
132. McElroy M. W. Social innovation capital. *Journal of Intellectual Capital*. 2002. Vol. 30, № 1. P. 35.
133. Musk E. Reminds Us of the Possible Dangers of Unregulated AI. Can tech companies be trusted to self-regulate? 2017. URL: <https://futurism.com/elon-musk-reminds-us-of-the-possible-dangers-of-unregulated-ai> (дата звернення: 04.04.2019).
134. Nourdhoug O. *Human capital in organizations: Competence, Training and Learning*. Oslo: Scandinavian University Press, 1993. 422 p.
135. Ognjanović J. Intellectual capital in hotel companies. (2016). URL: <http://www.tisc.rs/proceedings/index.php/view/5> (дата звернення 10.08.2020).
136. Ordóñez de Pablos P. (2004) Measuring and reporting structural capital: Lessons from European learning Firms. *Journal of Intellectual Capital*. 2004. № 5. P. 629–647.
137. Ostrom E. Social capital: A fad or fundamental concept? *Social Capital: A Multifaceted Perspective* / ed. P. Dasgupta, I. Seragilden. Washington, DC.: World Bank, 1999. P. 172–214.
138. Petty R., Guthrie J. Intellectual Capital Literature Review. Measurement, reporting and management. *Journal of Intellectual Capital*. 2000. Vol. 1. № 2. P. 155–176.

139. Putnam R. The prosperous community: social capital and public life. URL: <http://faculty.washington.edu/matsueda/courses/590/Readings/Putham%201993%20Am%20Prospect.pdf> (дата звернення: 18.06.2020).
140. Robison L.J., Schmid A.A., Siles M.E. Is social capital really capital? *Review of Social Economy*. 2002. Vol. 60. № 1. P. 1-21.
141. Roos G., Roos J. Measuring your company's intellectual performance. *Long Range Planning*. 1997. Vol. 30. № 3. P. 413-426.
142. Rudež H. N., Mihalič T/ Intellectual capital in the hotel industry: A case study from Slovenia. *International Journal of Hospitality Management*. 2007. 26. № 1. 188–199.
143. Salazar E.A., Castro G.M., Sáez P.L. Capital intelectual. Una propuesta para clasificarlo y medirlo. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*. 2006. № 37. P. 1–16.
144. Sanchez-Canizares S., Munoz M., Lopez-Guzman T. Organizational culture and intellectual capital: a new model. *Journal of Intellectual Capital*. 2007. № 3 (8), P. 409–430.
145. Schultz T. W. Human Capital: Policy Issues and Research Opportunities. 1972. P. 1-84. URL: <https://www.nber.org/system/files/chapters/c4126/c4126.pdf> (дата звернення: 12.04.2019).
146. Simon H. A. A Behavioral Model of Rational Choice. *The Quarterly Journal of Economics*. 1955. Vol. 69. №1. P. 99-118. URL: [https://pdfs.semanticscholar.org/d823/7600841361f7811f5fd9effaed9d2e6e34b0.pdf?\\_ga=2.200802926.1348249730.161162130-125732707.1611162130](https://pdfs.semanticscholar.org/d823/7600841361f7811f5fd9effaed9d2e6e34b0.pdf?_ga=2.200802926.1348249730.161162130-125732707.1611162130) (дата звернення: 08.04.2020).
147. Stewart T.A. Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations. New York : Currency&Doubleday, 1997. 263 p.
148. Stigler G. J. Economics – The imperial science? *The Scandinavian Journal of Economics*. 1984. Vol. 86. № 3. P.301-313.
149. Sustainable and circular bioeconomy for food systems transformation. URL: <http://www.fao.org/energy/bioeconomy/en/> (дата звернення: 08.07.2020).

150. Sveiby K. E. *The New Organizational Wealth : Managing and Measuring Knowledge used Assets*. San Francisco: Berrett-Koehler Publisher, 1997.

151. Sveiby K.-E. A knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation. *Journal of Intellectual Capital*. 2001. Vol. 2. № 4. P. 344–358.

152. UNWTO World Tourism Barometer and Statistical Annex, Update July 2020. URL: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1> (дата звернення: 10.08.2020).

153. Zeglat D., Zigan K. Intellectual capital and its impact on business performance: Evidences from the Jordanian hotel industry. *Tourism and Hospitality Research*. 2014. № 13. P. 83–100.

154. Zhu Z., Chen J., Xie H. Measuring intellectual capital: a new model and empirical study. *Journal of Intellectual*. 2004. № 1 (5). P. 195–212.

## **РОЗДІЛ II. МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ ПІДХІД ЯК БАЗИС СУЧАСНОЇ МЕТОДОЛОГІЇ ПІЗНАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

### **2.1. Соціальний капітал як пріоритетна складова інтелектуалізації підприємств туристичної інфраструктури**

Встановлені теоретичні основи інтелектуалізації процесів управління в сучасних економічних системах розкривають ключові, ретроспективні й сучасні детермінанти, що формують нові підходи та наукові засади розвитку підприємств туристичної інфраструктури. Історичні фактори трансформації економічних систем на окремих територіях зазнають зовнішнього впливу, утворюючи в сукупності стійкі закономірності розвитку та унікальність окремих туристичних дестинацій. Досліджуючи процеси управління інтелектуальним капіталом, спрямованість та динаміку змін, обґрунтуємо методологічні засади управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури, а саме їх принципи, механізми, концепції і парадигми, що розкривають вплив інтелектуалізації й інтелектуального капіталу на модернізацію діяльності підприємств та їхній інноваційний розвиток.

Питання інноваційного розвитку сфери туризму не можливо вирішити без застосування сучасного метаекономічного дискурсу щодо теорії соціального капіталу. У стратегічному відношенні конвертація соціального капіталу сьогодні являє собою адаптацію традиційного господарського досвіду до умов нового інноваційно орієнтованого підприємництва. Недостатність традиційних підходів до вирішення проблеми підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств сфери послуг в Україні за сучасних умов обумовила необхідність вивчення нових ресурсів – інтелектуального та соціального капіталу підприємства.

Таким чином, актуальність дослідження обумовлена необхідністю примноження соціального капіталу підприємств саме даної сфери бізнесу та використанням нематеріальних активів суб'єктами господарювання в якості дієвого ресурсу сучасного інноваційного розвитку постіндустріального суспільства. Вважаємо, що соціальний капітал підприємств туризму та індустрії гостинності також формує новий простір (туризм і масові форми відпочинку – феномен другої половини ХХ ст.), який контрастуючи з геопросторовим географічним простором, представлений сумою глобальних мобільних людських комунікативних потоків. Глобалізаційні процеси розширюють проблематику соціального капіталу як ресурсу, необхідного для підвищення ефективності економіки, збалансованого розвитку та міжнародної безпеки. Відтак, вважаємо, що соціальний капітал доцільно розглядати як один з регуляторних механізмів не лише внутрішньокорпоративних відносин, але і взаємодії між підприємствами та іншими акторами у сфері туризму та індустрії гостинності, оскільки власне даний актив позитивно коригує ступінь передбачуваності, стійкості та стабільності соціальних зв'язків, пронизуючи всю сучасну економічну систему різних рівнів. Відтак, за сучасних кризових умов розвитку національної економіки, значення соціального капіталу як фактору стійкості суспільного виробництва також набуває ваги.

Специфічна для постіндустріального типу суспільства тенденція структурного поліцентризму та мереживізації актуальна і для сфери туризму, яка дуже чутлива до нових неформальних комунікацій, які базуються на соціальному капіталі. Серед вітчизняних науковців, які займалися питаннями розвитку концепції соціального капіталу, слід зазначити О.О. Яременка, Ю.К. Зайцева, А.В. Кізілову, О.Б. Демків, О.О. Убейволк, Ю.Р. Мішина, І.В. Бриль, І.І. Семків, М.С. Широкову, Н.С. Маркову та інших. Ґрунтовне узагальнене зведення функцій соціального капіталу подавалося у працях С.А. Сисоева, А.В. Кізілової, М. Хайкін, Ю.В. Карпенко; зокрема, останнім було розкрито сутність функцій соціального капіталу туристичної сфери (соціалізації, інформаційна, інтелектуалізації та інноваційного розвитку,

суспільно-політична, інституційна, економічна, обліку та контролю, синергічна та відтворення людського капіталу), визначено такий як стратегічний актив для успішного функціонування суб'єктів підприємницької діяльності даної галузі; а також наведено численні дефініції категорії “соціальний капітал” та вказано його складові елементи [29].

Аналіз існуючих вибудов нематеріальних видів капіталу підприємств засвідчує, що загалом моделі соціального капіталу представлені у вигляді ієрархії набору структурних елементів. Нами, з урахуванням специфіки роботи та структурної організації суб'єктів підприємницької діяльності у сфері туризму, пропонується модель у вигляді взаємодіючих динамічних структур нематеріальних видів капіталу на рівні підприємства з урахуванням наступних властивостей соціального капіталу підприємств індустрії гостинності:

- здатен до самозростання (або самообесцінення) та накопичення;
- персоніфікований та гомофільний, оскільки формується соціогрупою на довірі, переконаннях, нормах, зв'язках обумовлюючи групову ідентичність;
- групова цілеспрямованість;
- міжособистісні стосунки являють собою потік ресурсів, необхідних для отримання комерційного успіху;
- виступає результатом (продуктом) попередньої діяльності людей.

Ми погоджуємося з думкою М.М. Бойко, що специфіка сфери туризму полягає у важливості соціального капіталу у формі зв'язків різних форм та інтенсивності, які забезпечують можливість реалізації створених фірмою пакетів чи окремих туристичних послуг; при цьому неформальні зв'язки мають не менш важливе значення, ніж формальні, оскільки позиціонують звернення до конкретного клієнта і забезпечують персоніфікацію роботи з клієнтами на яку власне останні і очікують [8]. Таким чином, інвестування в соціальний капітал передбачає вкладення у розбудову та підтримання соціальної мережі, що виносить актуальність питання існуючих соціальних норм та цінностей, які декларуються корпоративною культурою фірми, підвищення міжособистісної довіри та зменшення трансакційних витрат: у ринкових умовах суб'єкти



господарської діяльності у сфері туризму вступають у різноманітні відносини з клієнтами, субпідрядниками, інвесторами, характер та економічна результативність яких залежить від репутації організації та ступеня довіри до працівників такої.

Варто також звернути увагу на провідну роль довіри в роботі туристичних підприємств з клієнтами, субпідрядниками та постачальниками, а також самого персоналу, що лежить у площині забезпечення соціальної інтеграції на підприємстві, а також на інших рівнях виробничого процесу. З огляду на майбутнє, сучасний дефіцит раціональної трудової етики та відповідальності, корпоративної ідентичності, відсутність довіри ускладнить реалізацію на практиці інноваційних та перспективних комерційних задумів у сфері туризму та індустрії гостинності, унеможливить як соціальне, так і бізнесове партнерство. На жаль, аналіз стану суб'єктів господарської діяльності у сфері туризму та індустрії гостинності засвідчує доволі часто навіть кризовий характер функціонування соціального та інтелектуального капіталів фірм та компаній, що в першу чергу пов'язані з необхідністю розвитку людського капіталу підприємства, оскільки вартість реалізованих туристичних продуктів та послуг в значній мірі обумовлена та формується за рахунок професійних та особистісних компетенцій персоналу. Таким чином, соціальний капітал підприємств туристичного бізнесу структурується функціонуванням системи соціально-трудова та професійних відносин, особливості та специфіка яких у сфері туризму та індустрії гостинності обумовлює формування та накопичення "горизонтальної площини" соціального капіталу – відповідає рівню дій персоналу підприємства в такий спосіб, що їх соціальний капітал модифікується або розширюється, щоб досягти взаємного співробітництва у виробництві, та являє собою агрегацію та рекомбінації відносини між різними суб'єктами. Оскільки інтелектуальний капітал визнано провідним фактором успішного функціонування інноваційного та інвестиційного процесів, соціальний капітал як його складова набуває значення не лише для економістів-теоретиків, але і для практиків та підприємців. Відтак, доцільно забезпечувати

процес примноження даного капіталу та використовувати такий як стимулятор у розвитку внутрішньо- та зовнішньо-організаційних соціальних зв'язків шляхом їх освітньо-професійного нормування з метою підвищення фірмового іміджу підприємств. Існуюча мережа стосунків та відносин в організації здатна підвищувати ефективність праці співробітників та складові інтелектуального капіталу підприємства – організаційного та людського капіталів підприємства; задовольняти соціальні потреби працівників та мотивувати їх до творчої та інноваційної діяльності, що власне забезпечить зростання заробітної плати і самих працюючих. Подібної думки і Т.А. Древ'янка та Т.Г. Данілова, які зазначають, що вартість людського капіталу не знайшла свого повного відображення в балансовій вартості підприємств, відтак, пропонують запровадити комплексний показник працівника згідно ієрархічної моделі визначення цінності персоналу підприємства сфери туризму, який визначається його професійними та особистісними компетенціями, результатами праці, відношенням до свого підприємства і формується в залежності від його функціональних обов'язків та місця роботи [20]. Хоча для практичного застосування вищезначеної методики є потреба у вирішенні процедури формування та отримання знань окремих показників та переведення якісних показників в кількісні, вимір людського капіталу в контексті колективної підприємницької діяльності рекреаційної сфери послуг та туризму як засіб більш повної оцінки даного активу підприємств сфери послуг – нами пропонується з урахуванням елементів метасоціального капіталу, вважаємо правильним. На сьогодні також за існуючого рівня методологічного інструментарію виміряти традиційними методами та способами власне синергічний ефект соціального капіталу не вбачається можливим, проте відчути, усвідомити та до певної міри оцінити наслідки такого ефекту можливо.

Синергічна дія соціального капіталу в роботі суб'єктів господарювання у сфері туризму та індустрії гостинності означена: у формі позитивного впливу на покращення ефективності роботи персоналу за реальними показниками реалізованих послуг, отриманого прибутку; стабілізації та розширення

клієнтської бази навіть невеликих підприємств сфери туризму та індустрії гостинності; у забезпеченні гармонійного характеру проходження процесів, пов'язаних зі структурно-організаційними змінами на підприємстві; примноження соціальної компромісності та людської довіри, що власне забезпечує такий рівень адміністративної формалізації професійних стосунків, за якого можлива індивідуальна та колективна ініціатива, реалізація творчих потенцій працівників та головне – перехід на інноваційний та довготривалий шлях розвитку підприємства. Приділяється увага також і неформальним відносинам в організаціях. Ми такі розглядаємо як сукупність цінностей, норм, правил, переконань, соціальну мережу, комунікації і т.д., які сформувалися без опори на формалізовані та прописані корпоративні форми дій. Переважання саме неформальних взаємодій (за умови їх відповідності формальній структурі підприємства) при комунікації працівників між собою та з керівництвом підприємства забезпечує нормальний та ефективний ритм виробництва турфірм.

Особливістю дії соціального капіталу організації є розмивання чітких меж нематеріальних видів капіталу підприємств туристичної індустрії. Подібне явище, на нашу думку не є артефактом, а розглядається як закономірний і незворотній результат соціалізації сучасної економіки, який саме на рівні невеликих підприємств сфери послуг набуває на сьогодні найбільш динамічного і яскравого прояву. Погоджуючись з думкою науковців щодо динамічної природи людського та власне і соціального капіталу – “всі елементи людського капіталу є динамічними”, ми йдемо далі у своєму дослідженні [13, с. 36; 29, с. 116]. В запропонованій моделі соціального капіталу підприємства, представленого на схемі (рис. 2.1), ми намагалися зробити акцент на одночасності та взаємоузгодженості накопичення та розвитку як соціального, так і інших нематеріальних видів капіталів підприємства у сфері туризму, що обумовило графічне представлення існуючих взаємозв'язків між нематеріальними активами підприємства у формі складових частин єдиного цілого, ядром якого виступає соціальний капітал, що здатен виконувати наступні функції: системного інтегратора, консолідатора (укріплювати,

підтримувати, робити цілісним систему інтелектуального капіталу підприємства) та агрегатора (визначається як процес або технологія об'єднання елементів клієнтського, реляційного та людського капіталів в одну систему; використання елементів соціального капіталу при розробці та реалізації стратегії з забезпечення системного утворення).



**Рис. 2.1. Модель метасоціального капіталу туристичного підприємства**

*Джерело:* авторська розробка.

Між “серцевиною” – соціальним капіталом підприємства та людським, клієнтським, структурним (структурно-організаційним) капіталами перманентно існують взаємні зв’язки. Результатом гармонійної взаємодії між соціальним капіталом та будь-яким іншим нематеріальним активом підприємства ми вважаємо набуття певного потенціалу (ресурсу), який виступає каталізатором позитивних змін для іншого виду капіталу або ж отримується певний синергетичний ефект. Далі, на основі принципу мультиплікативності відбувається генерація нового потенціалу для наступного виду нематеріального капіталу підприємства. Такий рух відбувається і у зворотному напрямі, а також первинно може ініціюватися в будь-якому з нематеріальних капіталів підприємства. Таке наше бачення узгоджується з поглядами О.А. Грішнкової, яка вказує, що соціальний капітал позитивно трансформаційний, не є інертно-фіксованим [18].

Таким чином, це ще раз підтверджує правомірність щодо виділення та оцінки метасоціальної складової інтелектуального капіталу підприємства, а також впровадження системи управління розвитком інтелектуального капіталу підприємства з метою примноження синергетичного ефекту від взаємодії просоціальних складових. О.М. Собко також вважає, що людський капітал, впливаючи на формування організаційного, спільно генерують клієнтський капітал підприємства [54].

Варто окреслити основні **підходи до розгляду та аналізу** метасоціального капіталу:

- інституціональний – просоціальний підхід, що передбачає роль розвитку соціальних стандартів соціогрупи;
- антропологічний – розглядається в контексті вітального інстинкту людини (вітального капіталу);
- соціально-психологічний – ототожнюється з емоційним, культурним та іншими активами, відтак, постає об'єктом вивчення соціології, психології та філософії;
- структурний – вибудова даного активу як сукупності різних елементів (норми, мережа, довіра) у моделі інтелектуального капіталу підприємства;
- цільовий – формування та розвиток ефективної корпоративної культури;
- мережевий – ототожнюється з горизонтальними/вертикальними зв'язками між людьми;
- моделюючий – представлення соціального капіталу як моделі стосунків між людьми;
- синергетичний – набуває актуальності у формуванні сталого бізнесу, партнерства, важливості соціальних благ для подальшого розвитку людства.

Функції метасоціального капіталу підприємства:

- інтегративна – об'єднання та представлення соціогрупи як єдиного цілого – системи на рівні підприємства; а також сприяння інтеграції розрізнених суб'єктів підприємницької діяльності у системні виробничі чи соціальні структури;

- інформаційна – забезпечення поширення знань, інформації, досвіду між членами групи, а також надання інформаційної підтримки, повага до “експерта” – носія цінних знань, забезпечення відкритості та інтенсивності інформаційного потоку у соціогрупі;

- освітня – власне впливає з вищезначеної, проте носить більш формальний характер у традиційному розумінні змісту поняття “знання”;

- соціального контролю – вимога неюридичного характеру щодо дотримання певних правил, норм поведінки;

- ідентифікаційна – прийняття цінностей соціогрупі, поглядів, пріоритетів;

- соціального схвалення та підтримки – задоволення екзистенціальних потреб особистості;

- креативна (творча у певній діяльності) – створення умов для реалізації та прояву творчих задатків особистості;

- координаційна – координує дії персоналу та сприяє ефективності праці;

- стабілізуюча – сприяє формуванню стабільних та довготривалих у часі стосунків як у межах організації, так і партнерських, зменшуючи транзакційні витрати підприємств;

- економічна – надає інструментарій для отримання економічних ефектів через вироблення соціальних норм, довіри, взаємозв’язків, взаємопідтримки, що нами розглядаються як драйвери та регулятори стійкого ділового партнерства;

- соціальна – формування та примноження соціального регіонального капіталу та суспільних благ;

- системотворча та саморозвиваюча – формування соціогрупі та підтримання життєдіяльності такої.

Дослідники переважно виділяють внутрішній та зовнішній соціальний капітали підприємства, ми вважаємо, що ці складові тісно взаємопов’язані і фактично виступають як одне ціле у сфері послуг. Між тим, акцентування уваги саме на розвитку внутрішнього соціального капіталу підприємства, наприклад, при розробці та покращенні механізму управління персоналу організації є

доцільним. Проте, якщо розглядати соціальний капітал як фактор підвищення стабільності існування на ринку послуг певної фірми, розробки стратегії діяльності у високодинамічних та змінних умовах оточуючого економічного середовища, соціальний капітал виступає як комплексна динамічна та керована соціальна система. Цінність соціального капіталу для туристичних агентів та фірм полягає в забезпеченні більш ефективної координації зв'язків з клієнтами та співпраці персоналу у часі та просторі. Зростання ж рівня виробничої кооперації примножує соціальний капітал підприємства, результатом чого стає позитивний синергічний ефект, який ми розглядаємо як базис чи основу для координованості руху інформації, ресурсів, подальшого підвищення ступеня інтеграції та розширення можливостей реалізації інноваційних проектів.

Таким чином, зростання деяких факторів ефективності підприємств, зокрема, з підвищення продуктивності праці (комунікативний, мотиваційний, креативний та інші фактори), не можуть бути обґрунтовані виключно технологічними інноваціями чи покращенням динаміки матеріального виробництва. Вважаємо, що для успішної роботи підприємств все більшої ваги набувають соціальні складові бізнесу, особливо такі як корпоративна культура, насиченість та стійкість соціальних зв'язків, які розглядаються сьогодні як цінності соціального капіталу підприємств та організацій. Сучасні ІТ-технології дозволяють здешевити комунікацію та спростити процес формування такої, швидко урізноманітнити напрями її діяльності. Розбудова мезомережових стосунків на основі напрацьованих матеріальних активів підприємств сприятиме забезпеченню стійкості сфери бізнесу у галузі туризму та індустрії туризму. Прискорення інформатизації на сьогодні є найсильніший вектор впливу на соціальний капітал шляхом реалізації інноваційних мережових форм організації, які сприяють підвищенню економічної ефективності внутрішньофірмового менеджменту та міжорганізаційної взаємодії.

Соціальний капітал як складова інтелектуального капіталу підприємства став спеціальним об'єктом дослідження порівняно недавно, проте як явище економічного життя суспільства проявляв себе вже на ранніх етапах розвитку

людської цивілізації. Ми приєднуємося до думки дослідників, які вважають, що термін “соціальний капітал” запровадив американський дослідник Л.Дж. Ханіфан (іноді Ганіфан) у 1920 р. для визначення “субстанцій, важливих у повсякденному житті людини”, а саме: солідарності та соціальних зв’язків між тими, хто утворює соціальну групу [72]. Перші ж теоретичні розробки стосовно поняття соціальний капітал знаходимо у працях Ф. Тенніса, Е. Дюркгейма та М. Вебера. Аналіз соціального капіталу як виокремлюваного соціального феномену став можливим з появою теорії соціального обміну та аналізу соціальних мереж. В іноземних виданнях кількість публікацій з означеного питання впродовж 1995–2000 рр. збільшилася у 5,5 рази, а порівняно з 1995 р. та початком ХХІ ст. – більш ніж у 8 разів [75]. Значне підвищення інтересу до концепції соціального капіталу в останній період підтверджується швидким зростанням цитувань з даної проблематики не лише за кордоном, але і в Україні. Приймаючи думку Ю.Р. Мішина, що пріоритетність впровадження категорії “соціальний капітал” у науковий обіг в Україні належить професору А. Колодій на початку ХХІ ст., безспірним вбачається факт доволі короткої історії розвитку вітчизняної концепції соціального капіталу [41]. Значущість соціального капіталу як фактору, що сприяє розвитку сучасної економіки, підвищенню інноваційності, конкурентоспроможності, зменшенню трансакційних витрат, більш ефективному використанню інших нематеріальних видів капіталу, дії соціального капіталу на різних рівнях засвідчують праці О.А. Грیشнової, Г.К. Волчкової, О.М. Собко, А.Р. Дунської, Г.П. Жалдак, Ю.В. Дем’яненко, Л.Г. Смоляр, А.А. Холімон, М.М. Бойко, І.Ю. Кочуми, Л.В. Діденко, А.Л. Баланди, В.І. Надраги, О.В. Степанової, Л.В. Діденко, О.В. Грідіна, М.В. Рябінчук, Ю.В. Карпенко, М.Д. Лесечко, О.Г. Сидорчук та інших.

На початок ХХІ ст. більшість дослідників дотримувались двох підходів щодо аналізу соціального капіталу: на макрорівні та мікрорівні. На сьогодні, принаймні в полі західних дослідників, поширена трирівнева структура соціального капіталу. Порівняно з дворівневою структурою соціального капіталу, за якої перший рівень опирається на визначення соціального капіталу



як якісної характеристики індивідуального соціального капіталу, а другий – групи (переважно спільнот) та людської цивілізації загалом; трирівнева структура акцентує увагу на необхідності виділення мезорівня, на який покладено функції накопичення і примноження соціального капіталу організацій [71]. На теренах української економічної науки є представники двох підходів. А.Л. Баланда та В.І. Надрага вважають, що соціальний капітал підприємства формується на двох рівнях: мікрорівні (представлений когнітивним та структурним капіталами) та макрорівні (включає інституційний контекст) [5]. Ю.В. Карпенко виділяє мікро- мезо- та макрорівні соціального капіталу, зокрема мезорівень – рівень колективів та спільнот [29].

За М.М. Бойко, формування соціального капіталу організації – це процес двоєдиний, який включає формування індивідуального соціального капіталу та організаційного соціального капіталу [8]. За М.В. Рябінчук, соціальний капітал діє на різних рівнях соціальної організації (мікро-, мезо-, макро-) і може розглядатись з індивідуальної і колективної перспектив [49].

Авторська модель соціального інтелектуального капіталу підприємства О.М. Собко на різних рівнях включає соціальну, індивідуальну та колективну домінанти, а також публічний соціальний інтелектуальний капітал та локальний соціальний інтелектуальний капітал підприємства. Відповідно, значні напрацювання та висвітлення окремих складових елементів соціального капіталу підприємств знаходимо у цілому колі публікацій, які власне відповідають заявленому мезорівню [54].

Таким чином, наукова проблематика досліджень соціального капіталу зводиться до того, що без аналізу такого на мезоекономічному рівні не можливо розробити функціонування сучасних підприємств як цілісних виробничих систем, оскільки:

І соціальний капітал підприємства визнається каталізатором як усієї сукупності організаційних ресурсів, так і активів інтелектуального капіталу (виступаючи, згідно праць економістів, мобілізатором, механізмом, додатковим ресурсом тощо): згідно досліджень І.Ю. Кочуми, підвищує ефективність

діяльності організації шляхом мобілізації внутрішніх та зовнішніх ресурсів організації, роблячи їх доступними завдяки діловим та особистісним мережам окремих членів колективу, і “без соціального капіталу, налагоджених зв’язків компанії з ближнім і дальнім середовищем ці ресурси залишилися б незадіяні або задіяні не повністю” [36].

М.М. Бойко зазначає, що соціальний капітал виступає механізмом застосування та активізації інтелектуального та людського капіталу організації; а О.А. Грішнова – більш ефективній реалізації цих капіталів [8; 18]. Наявність соціального капіталу полегшує індивіду, групі та організації доступ до нових знань і навичок; і навпаки – обмежений доступ до соціальних зв’язків, соціальна ізоляція або замкнутість окремих індивідів чи груп можуть перешкоджати створенню й використанню ними людського капіталу [18]. Отже, як зазначають А.Р. Дунська та Г.П. Жалдак, соціальний капітал колективу є додатковим ресурсом, який може бути вирішальним чинником в процесі створення та дифузії знань, як безпосередньо, так і опосередковано, збільшуючи ефективність інших технологічних факторів, але найбільше – ефективність залучення людського капіталу (поліпшення якості робочої сили, підвищення продуктивності праці, активізація інноваційної діяльності та зниження трансакційних витрат) [21]. Складові соціального капіталу підприємства прискорюють швидкість руху інформації, а також формування й розвиток нового знання, яке ми розглядаємо як інноваційне.

Цінним є твердження А.А. Артьомова, що знання (інформація) як таке у межах організації є “локальним публічним благом” [3, с. 89]. Безумовно, формування вищезначених інформаційно-знанєвих активів підприємства носить колективний характер – виступає як цілісна соціальна система, що здатна до самоорганізації, а також продукування та інтеграції інноваційного знання.

І соціальний капітал підприємства виконує найважливіші та найбільш значимі функції, які забезпечують ефективну роботу сучасного підприємства: так згідно даних Ю.В. Дем’яненко, функція соціального капіталу полягає в тому, що він здатен зменшувати витрати, пов’язані з формальними механізмами координації (контракти, договори та ін.) [19].

А.Л. Баланда та В.І. Надрага вважають, що саме соціальний капітал визначає трансакційні витрати, під якими науковці розуміють витрати пов'язані з координацією економічної діяльності, а також зазначають, що всі елементи соціального капіталу (зв'язки, норми, правила, довіра і т.д.) стають соціальним капіталом лише за умови їх цілеспрямованого використання задля досягнення визначеної мети [5].

III соціальний капітал формує цілий спектр переваг та цінностей для підприємства: Л.Г. Смоляр та А.А. Холімон вказують на важливу роль даного активу у підвищенні інноваційності компанії, інтенсивності та швидкості навчання її співробітників, скорочення часу на пошук і обмін інформацією, швидкість реагування на запити споживачів, зменшення часу на підготовку контрактів [52].

Згідно О.М. Собко, соціальний капітал підприємства визначається як потенційна здатність публічної та локальної його доміант сприяти створенню доданої вартості, зокрема, впливаючи на формування як людського, так і інших елементів інтелектуального капіталу підприємства [54]. На рівні організації, на думку І.Ю. Кочуми, соціальний капітал можна визначити як нематеріальний актив, який створюється організацією через систему соціальних відносин на внутрішньоорганізаційному, міжорганізаційному та організаційно-інституціональному рівнях та здійснює синергетичний вплив на результати її діяльності завдяки здатності мобілізувати ресурси та знижувати витрати [36].

Таким чином, не зважаючи на новизну даної категорії у вітчизняній економічній науці, особливо з питань економічного підходу до такої на рівні підприємства, можна зазначити, що науковці одностайні щодо важливості даного активу, найвідчутніший ефект прояву якого відмічається щодо людського та структурного капіталів підприємства; також соціальний капітал є каталізатором формування та фактором ефективного використання інших видів капіталу підприємства.

## **2.2. Системно-динамічні аспекти управління інтелектуальним капіталом підприємства**

Новітнє суспільство знань – простір існування інноваційної економіки, де людський та інтелектуальний капітали виступають організаційно-об'єднуючим та життєво важливим елементом будь-якої організації. Між тим, коригування, примноження та зміна таких, з огляду на їх внутрішню складність, доволі складне завдання, яке активно розглядається на сьогодні в теорії інтелектуального капіталу. У відповідь на суттєві зміни та сучасні виклики, економіка ускладнює принципи своєї організації. Відтак, сучасні тенденції розвитку суб'єктів господарської діяльності передбачають підвищення значення як певних системно-динамічних властивостей (наприклад, гнучкість, висока адаптивність та конкурентоздатність), так і вибудови інноваційної моделі організації. Між тим, коригування, примноження та зміна таких, з огляду на їх внутрішню складність, потребує нових підходів та розробок.

Розуміння сутності системно-динамічних властивостей інтелектуального капіталу (гнучкість та адаптивність, самоорганізованість та упорядкованість, синергія і т.д.) та значення таких для ефективного управління організацією та підтримання ефективної життєдіяльності суб'єктів підприємницької діяльності набуває все більшої ваги з огляду на різновекторну та диспропорційну динамічність соціально-економічного середовища XXI століття – століття невизначеності. Відтак, провідне завдання будь-якої організації набуває нового змісту – виживання в постійно змінюваному середовищі, формування ефективних елементів інтелектуального капіталу (управлінської філософії, організаційної культури, взаємоузгодженості інтересів, корпоративних цінностей і т.д.) та інновацій у відповідності зі змінами економічного середовища існування підприємства чи організації. Вирішення означених питань можливе на новому теоретико-методологічному підґрунті постнекласичної наукової реальності.

Донедавна наука спиралася на лінійний підхід розвитку, якому відповідали поняття поступального прогресу, планомірного зростання виробничого потенціалу, стабільність економічної ефективності. В означеному відображувалося та закріплювалось розуміння уставленості, лінійності, безперервності процесу розвитку, а різкі зрушення, кризи, трансформації соціально-економічних систем розглядалися як наслідок несприятливих протиріч. Досягнення сучасної науки засвідчують, що нерівномірність, циклічність, дискретність, подолання кризових станів є всезагальною формою організації матерії, оскільки “стійкість високого ступеня стає перепорою розвитку; занадто стійкі форми – кінцеві форми, еволюція яких зупиняється; досконала адаптивність настільки ж небезпечна в питанні удосконалення, як і нездатність до такої (до адаптації)” [40]. Сучасний економічний розвиток аналізується з позицій трансформації від індустріальної до інформаційної парадигми організації. Новими базовими елементами нової економіки виступають інформація та знання, які піддаються процесу інтенсивної капіталізації, зокрема і у межах теорії інтелектуального капіталу, що ставить питання розвитку теоретико-методологічних основ інтелектуального капіталу у ранг актуальних.

Нами приймаються погляди В.С. Стьопіна стосовно постнекласичного типу наукової раціональності, яка враховує співвіднесення отриманих знань про об’єкт не лише щодо особливості засобів та операцій діяльності, але і з ціннісноцільовими структурами шляхом експлуатації внутрішньонаукової мети з соціальними цінностями та цілями, а також вирішуються завдання їх співвідношення з осмисленими ціннісноцільовими орієнтаціями суб’єкта наукової діяльності [56]. У центр уваги постнекласичної наукової раціональності потрапляють середовища, які здатні до саморозвитку. На сьогодні різноманітні види управління через середовище доволі широко починають застосовуватися і для економічних систем – Нобелівські премії (“За значний внесок в теорію економічних механізмів”) з економіки, які зорієнтовані

на парадигму “суб’єкт-полісуб’єктне середовище” отримали лауреати: Ерик Маскін (Eric S. Maskin) та Роджер Брюс Майерсон (Roger Bruce Myerson) у 2007 році; Пауль Кругман (Paul Krugman) у 2008 році; Елінор Остром (Elinor Ostrom) та Олівер Віл’ямсон (Oliver Williamson) у 2009 році; Пітер Даймонд (Peter Diamond), Дейл Мортенсен (Dale Mortensen) та Крістофер Піссарідес (Christopher Pissarides) у 2010 році і т.д. [37]. Нобелівські премії з питань розвитку та управління людським капіталом були присуджені С. Кузнецю у 1971 році, Г. Шульцу – 1979 році та Г. Беккеру у 1992 році. На нашу думку однією з найбільш вдалих спроб класифікації концепцій щодо управління людськими ресурсами є розробка Л.В. Євенко, згідно якої відбулася зміна чотирьох концепцій у межах трьох парадигм: економічної (кінець ХІХ – середина ХХ ст.), організаційної (30–70 роки ХХ ст.) та гуманітарної (з кінця ХХ ст.) [22]. За розвідкою В.Є. Лепського, еволюція управління, пройшовши стадії класичної та неокласичної наукової реальності, має вже розглядатися з позицій постнеокласичної наукової реальності, яка передбачає трансдисциплінарний підхід вивчення проблеми [37]. Актуальність дослідження інтелектуального капіталу вітчизняних підприємств обумовлена вивченням такого на якісно новому рівні – при переході від стадії посттрансформаційної стабілізації до управління розвитком. Таким чином, дослідження з питань інвестування, накопичення та управління інтелектуальним капіталом підприємства мають провадитися з застосуванням трансдисциплінарної парадигми, що зумовлює звернення до теоретичних джерел у працях не лише з економіки, але й соціології, філософії, синергетики.

Класична парадигма підприємства серед багатства наробок розглядає організацію як “штучно” створений структурний об’єкт для тривалого функціонування, ефективність якого визначається здатністю мінімізувати ресурсні, управлінські та інші витрати та максимізувати розмір прибутків. У ХХ ст. активні та різнопланові дослідження економістів були присвячені одному зі шляхів підвищення рентабельності підприємства – здатності

керівництва компаній формувати ефективну структуру організації та оптимізувати таку з метою покращення означених параметрів у відповідності з вимогами та новими викликами соціально-економічного середовища. Між тим, як зазначають науковці, коли економічний простір існування організації інтенсивно ускладнюючись характеризується вже рисами нестабільності, слабоструктурованості, перманентністю змін; класичне розуміння організації, як спеціально спроектованої структури для перетворення ресурсів у продукт, призводить до нерозв'язного протиріччя. В сучасній теоретичній економіці формується еволюційно-синергетична парадигма, у межах якої ведуться дослідження з проблем неусталених економічних процесів: самоорганізації та економічної динаміки, логістичної еволюції популяції економічних підсистем, аналізу соціально-економічних систем на основі матричного підходу при формуванні стійких інституціональних форм. Особливої актуальності набувають питання саморозвитку соціально-економічних систем у контексті зміни поколінь когнітивних схем та позицій переходу від традиційної ієрархії до нелінійного розвитку та мережевого порядку [45].

Концепція самоорганізації у сфері економіки вибудовується на злитті ідей різних наукових напрямів, характеризуючись певними успіхами, які відіграють роль імпульсів у формуванні нової парадигми господарських структур та нового ефективного менеджменту, останній передбачає певне нівелювання керівництва в класичному розумінні з огляду на актуальність та затребуваність сучасних організацій до “самооновлення” та “самостворення”. Прихильники теорії соціальної самоорганізації вбачають корисність такої для сфери управління – так званий, підхід еволюційного менеджменту. Останній враховує тенденції самоорганізації, які притаманні та є іманентними для соціального капіталу підприємств. Самоорганізовано створені групи, (і це є важливим фактором), не за штатним розписом, а добровільно, на сьогодні охоплюють значну частку інфраструктури інформаційної економіки. Самоорганізовані трудові спільноти та добровольці, а не наймані працівники несуть свій основний капітал, якого не

мають останні – соціальний. За певної сукупності умов “спільнота” практично завжди перевершить будь-яку кількість штатних співробітників – факт, який компанії починають усвідомлювати та все більше брати на озброєння. Таким чином, мета нового менеджменту полягає у підтриманні балансу системно-нормативного, цілераціонального, формального та органічного “життєвого початку”, коли критеріями виступають виживання, пристосування, ефективність компанії чи фірми [63].

Поінформованість та компетентність персоналу, налагоджений організаційний механізм управління в умовах високо турбулентного конкурентного середовища дозволяє приймати економічно обґрунтовані рішення, посилювати стратегічну конкурентоспроможність та генерувати додаткові прибутки, розширюючи поняття фундаментальної вартості підприємства порівняно з класичними факторами – основним та оборотним капіталом [9].

Теорія інтелектуального капіталу підприємства розглядає специфічний вид капіталу, який не є традиційним видом капіталу організації (як, наприклад, ресурсний, фінансовий і т.д), що представлений у вигляді “невидимих (або невідчутних) активів”; при цьому ціла низка концепцій інтелектуального капіталу вказує на те, що оцінка інтелектуального капіталу підприємства провадилася переважно для зовнішніх стейкхолдерів з метою підвищення привабливості організації для таких. Однак, розгляд інтелектуального капіталу як важливого об’єкту корпоративного управління актуалізує необхідність розробки методів оцінки та аналізу даного капіталу для “внутрішніх користувачів” – самої компанії з метою формування стратегії розвитку організації.

Таким чином, пропонується розглядати управління інтелектуальним капіталом підприємства як процес примноження, використання та трансформацію елементів інтелектуального капіталу, що забезпечує досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства.

Концепція організації, надаючи важливого значення здатності до самоорганізації та самопідтримання організаційних структур, основну роль менеджменту вбачає у забезпеченні підприємницьких суб’єктів “необхідним



рівнем компетентностей діючих елементів” (відповідає поняттю “людського капіталу” у межах теорії інтелектуального капіталу) щодо регулювання процесу креації та адаптації структури підприємства [50].

Згідно уставлених поглядів, системи, які здатні до самоорганізації є власне пізнавальними системами в широкому розумінні. На наш погляд, особливістю таких систем є їх здатність застосовувати отриману інформацію шляхом зворотних зв'язків та реагувати відповідними структурними змінами. Відтак, постає проблема підвищення рівня чутливості підприємства до оточуючого інформаційного й економічного просторів та оперативного реагування на виявлені зміни, інформацію, знання. Здатність до самоорганізації розглядається не як властивість, що сформована на рівні організації, а риса, яка притаманна всім елементам підприємницької системи на всіх рівнях її організації, починаючи від окремого працівника.

З огляду на приналежність трудового колективу до живої матерії, характер та досвід самоорганізації кожного співробітника є унікальним, відтак і комбінація таких індивідуальностей обумовлюватиме унікальність кожної організації [59]. Вищезначене до певної міри забезпечує формування і неповторність конкурентних переваг окремими суб'єктами підприємницької діяльності, коли факторами креації вартості підприємства постають не лише технологічні активи, алей й соціально-організаційні (таблиця 2.1.)

Спеціалістами з міжнародних норм бухгалтерського обліку на сьогодні визнаються у балансі організації придбані нематеріальні ресурси, що можна вважати тимчасовим компромісом щодо інформації, що генерується бухгалтерським обліком; оскільки більш вірно відображення реальної економічної вартості економічного суб'єкта має передбачати і внутрішньо сформовані нематеріальні активи, проте їх визнання є проблематичним щодо аспектів дотримання стандартів та надійності визначення вартості таких.

**Фактори креації вартості соціально-організаційних  
та технологічних активів підприємства**

<b>Фактори креації вартості технологічних активів підприємства</b>	<b>Фактори креації вартості соціально-організаційних активів підприємства</b>
“технологічний вік”	“соціально-організаційний вік”
потенціал у вигляді варіантів розширення	потенціал за рахунок соціальних зв’язків
прибутковість	прибутковість
наслідки використання	наслідки опосередкованого використання
витрати на комерціалізацію	витрати на комерціалізацію
можливості використання	можливості використання
перевірені корисності	прогностична та перевірена корисність
відсоток ринку	відсоток ринку
витрати на подальший розвиток	витрати на подальший розвиток
відсоток ринку	відсоток ринку
сприйнятливість до імітації	складність імітації
ринковий потенціал	ринковий потенціал
конкуренція	конкуренція
формування попиту	формування попиту
шляхи комерціалізації	шляхи комерціалізації

*Джерело:* складено автором за [78].

Вважаємо продуктивною у вивченні процесів управління інтелектуальним капіталом підприємства парадигму синергії – самоорганізацію через стадію динамічного хаосу, цінність якого полягає у різноманітті можливостей структурогенезу – виникненні та встановленні певного порядку та організованості [80]. Сьогодні синергія розглядається як необхідний теоретичний фундамент проектування інновацій в організаціях, коли амплітуда ступеня новизни визначається управлінською філософією, а результат досягається не за рахунок сили впливу, а як наслідок взаємоузгоджених дій всіх і кожного, а також взаємоузгодженості всіх внутрішньоорганізаційних властивостей – сили самоорганізації (рис. 2.2). Остання визначається рівнем розвитку соціального капіталу організації, відтак, якісна робота менеджерів полягає у пізнанні та усвідомленні тих резонансних дій та процесів, які підштовхнуть організацію на один з можливих шляхів розвитку, після чого відбудуться детерміновані процеси самоорганізації. Дану закономірність

ґрунтовно довів у своїх дослідженнях М. Мак-Ірлей [74]. Керувати організацією як системою – знати витoki (причини) змін. Такі знання покликана надати концепція “системи важелів” в теорії систем, а також нароби про аналогічні адаптивні системи, наприклад, біосфери: високий ступінь децентралізації, збереження упорядкування всієї системи за будь-якої кількості реалізованих локальних процесів (неможливість порушення порядку організації загальносистемного рівня прийнятими рішеннями на більш низькому рівні), перманентністю адаптації та адекватністю до змін.



**Рис. 2.2. Методологічні основи системно-синергетичного підходу**

*Джерело:* складено автором.

Для вирішення вищезначеного важливу роль має теорія рефлексивності, витoki якої віднотуємо у працях Дж. Сороса та запропонованої ним моделі динаміки організації “підйому – спаду”, коли успішні для попередніх завдань засвоєні членами організації базові припущення про природу реальності з часом вступають у протиріччя зі станом навколишнього середовища, відтак, вже не забезпечують оптимальної взаємодії організації з оточенням і призводять до неефективності, нестабільності самої організації.

Таким чином, здатність підприємств до інновацій, який в значній мірі залежить від існуючої системи інтелектуального капіталу, – необхідний та важливий фактор виживання організацій. Між тим, інноваційність у структурованих та формалізованих системах та організаціях не несе позитивного ефекту, а навпаки, призводить до руйнування та зростання рівня неупорядкованості. Так, деякі практики використовуючи вищеозначену модель та концепцію пояснюють зникнення “вишкалених” організацій, які, втративши гнучкість, відчуття середовища та здатність до інновацій, катастрофічно зникали [63].

Теорія емерджентної еволюції маючи кілька варіантів, розглядає емердженти як нові утворення, які відмінні від попередніх станів, проте пов’язані з такими, коли нове сполучення не можна представити простою сумою певних елементів, а являє собою нове явище чи об’єкт – такому притаманна нова якість (результат не є тотожним кількісним змінам), відтак поява нового не є послідовною, а являє собою ривок вперед [53].

Теорія життєвих циклів у нашому дослідженні виступає інструментом, який допомагає відслідковувати закономірності розвитку підприємства та його організаційних структур на різних етапах, а також управляти таким процесом використовуючи інтелектуальний капітал організації. Дана теорія базується на системному уявленні щодо організаційних проблем та відношень, які виникають у процесі саморозвитку підприємства за умови проходження всіх фаз розвитку організації з плином часу [26]. Економістами та вченими запропонована значна кількість моделей з даної теорії, які різняться за кількістю стадій та підходів до їх визначення (К. Боулдінг, Б. Хайнінгс, Р. Грінвуд, Д. Міллер, А. Чендлер, П.Г. Фрізен, С.Г. Хенкс, Л. Грейнер, І. Адісес, Г. Широкова, Є. Ємельянов, С. Поварніцина та багато інших).

Системний підхід надає нам можливість розглядати управління інтелектуальним капіталом як основний важіль, який визначатиме взаємодію інших складових організації, а також покликаний забезпечити координацію дій всіх частин підприємства. Застосування системного підходу дозволяє

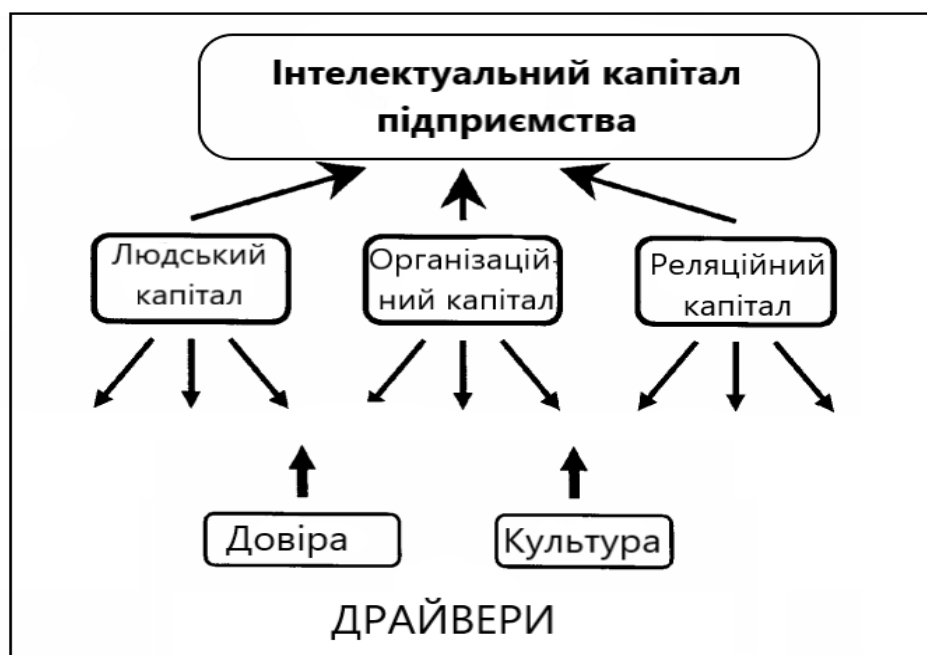
впровадити для аналізу інноваційного розвитку теорію соціального капіталу з огляду на те, що важливою категорією інноваційного розвитку виступають ризиковість та невизначеність, які не можуть бути нівельовані формальними методами координації (законодавство, інститути); при спрямованій на уникнення ризиків та невизначеності законодавчої системи, інноваційний розвиток призупиняється [73]. Емпіричні дослідження в США та Нідерландах підтвердили, що з одного боку жорсткі інституційні системи перешкоджають інноваційності, а з іншого – самі стають причиною напруженості [79]. Відтак, виникає потреба у формуванні та удосконаленні механізмів неформальної координації – соціальному капіталі. Економічна теорія розглядає соціальний капітал як суму переваг, які отримують суб'єкти від певних взаємних інформаційних дій (міжособистісні стосунки знижують трансакційні витрати) з метою взаємовигідного співробітництва – досягається шляхом інформаційного обміну та дозволяє отримати відчутну соціально-економічну вигоду [55].

Становлення процесу управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури відбувається у межах парадигми “суб'єкт – полісуб'єктне середовища, що здатне до самоорганізації” постнекласичної наукової реальності з урахуванням: системності та цілісності організації при синхронізації темпів та ритмів її діяльності з зовнішніми змінами, організаційної здатності до адаптивності, гнучкості, а також інноваційної векторності до стану динамічної рівноваги та її раціоналізації у внутрішньоструктурних процесах шляхом інвестування в інтелектуальний капітал підприємства та переважне використання командної організації праці.

Цінним з теоретико-методологічної точки зору є опис основних логічних складових суспільства мережевих структур професора соціології М. Кастельса, зокрема результатів дослідження сучасної революції, що пов'язана з “поширенням інформаційних технологій, утвердженням новітніх суспільних мережевих структур, оскільки в умовах інформаційної ери домінуючі функції та процеси все більше вибудовуються за принципом мережі, і саме мережі складають нову соціальну морфологію нашого суспільства... приналежність до

тієї чи іншої мережі, рівно як і відсутність такої поряд з динамікою одних мереж по відношенню до інших виступають у якості найважливішого джерела влади та змін у суспільстві”; стверджує, що формується соціальна детермінанта більш високого порядку, а ніж особистісні інтереси; також аналізує глобалізаційні процеси сучасної економіки та обґрунтовує структурної одиниці нової організації виробництва – “мережевого підприємства” (*network enterprise*) [31–33].

Згідно проведеного нами аналізу сучасних поглядів економістів та науковців щодо трактування інтелектуального капіталу, вважаємо за доцільне, зацітувати ті дефініції, які вказують на значущість знаннєво-інформаційної складової даного капіталу та еволюцію такої в теорії інтелектуального капіталу; та звернути увагу на системно-динамічні підходи у розгляді поняття інтелектуального капіталу вітчизняними та зарубіжними науковцями, який, на наш погляд, є найбільш перспективний за сучасних тенденцій та векторів економічного розвитку. Так Н. Бонтіс відзначав (рис. 2.3.), що важливий не інтелектуальний капітал як такий, а потоки інтелектуального капіталу, тому він давав визначення інтелектуальному капіталу як сукупності нематеріальних ресурсів та їх потоків; така дефініція відображає динамічну природу інтелектуального капіталу [28].



**Рис. 2.3. Модель інтелектуального капіталу підприємства за Н. Бонтісом**

Джерело: [69].

С. Алберт та К. Бредлі також розглядають інтелектуальний капітал як процес – перетворення знань та нематеріальних активів у корисні ресурси, які здатні забезпечувати конкурентні переваги підприємствам та окремим працівникам [67]. Дані визначення конвертативності інтелектуального капіталу узгоджуються і з поглядами О. Бутнік-Сіверського: інтелектуальний капітал – різновид капіталу, який має відповідні ознаки капіталу і відтворює, одночасно, властиву лише йому (інтелектуальному капіталу) специфіку і особливості; це авансована інтелектуальна власність, що під час свого руху приносить більшу вартість за рахунок додаткової вартості [12]. У ХХІ ст. досліджуване нами поняття трактується як системне явище.

Згідно Л.Л. Ковальської, інтелектуальний капітал представляє собою систему інтелектуальних цінностей (професійні знання, кваліфікація, досвід, раціоналізаторська активність, інші нематеріальні активи), які в процесі трансформації забезпечують одержання соціо-еколого-економічного ефекту та формування підприємницької майстерності щодо створення власної справи; І.С. Віннікова застосувала визначення інноваційного капіталу як комплексної системи формування джерел інвестування та перетворення їх в удосконалені засоби виробництва [35]. В.О. Боос розглядає інтелектуальний капітал як особливу форму капіталу, який має когнітивну природу з притаманними системними властивостями, що сприяє прирощенню ринкової вартості підприємства за рахунок зниження невизначеності у діяльності підприємства (звертає увагу на важливість інтелектуального капіталу підвищувати ринкову вартість підприємства за рахунок зниження невизначеності) [10]. Оригінальним є підхід Г.П. Ляшенко та Ю.О. Степанець: інтелектуальний капітал не складається з окремих частин: людського, структурного та клієнтського, а створюється в результаті їх взаємодії [38]. Знання і здібності працівників підприємства (людський капітал) втілюються в організаційні процеси і зв'язки з партнерами (структурний капітал), які, в свою чергу, створюють базу для стійких і тривалих відносин з клієнтами (клієнтський капітал). Співпраця з клієнтами і партнерами допомагає накопичувати досвід, розвивати знання і

здібності працівників, створювати бази даних тощо. Таким чином, в підприємстві відбувається круговий рух структурних частин інтелектуального капіталу: від людського до клієнтського і навпаки. Для успішного формування інтелектуального капіталу підприємства необхідна ефективна взаємодія, взаємопроникнення різних видів інтелектуального капіталу, створення при цьому синергетичного ефекту [25]. Хоча ідея примноження інтелектуального капіталу підприємства в результаті взаємодії його складових вірна і цінна, проте запропоноване бачення руху по колу не розкриває головного питання – драйверів такого руху та його природи. Так було запропоновано ввести ідеологічний компонент інтелектуального капіталу, оскільки управління окремими елементами інтелектуального капіталу є неможливим без сполучної ланки, яка координує їх роботу; ідеологічний капітал включає корпоративну культуру, корпоративний клімат і методологію управлінських процесів; даний елемент інтелектуального капіталу зумовлює можливість урахування інших його складових та управління ними, формує якісно новий управлінський апарат у середині компанії, дозволяє їй отримувати конкурентні переваги [47]. На нашу думку, за функціонально-структурним наповненням ідеологічний капітал підприємства, у розумінні А.С.Тетеріна, відповідає загальноустановленому соціальному капіталу підприємства [60]. О.Ю. Амосов та Н.Л. Гавкалова розглядають існування синтезованого капіталу, який урахує інноваційний компонент, створений на основі взаємодії інтелектуального, соціального та людського капіталів на регіональному рівні [1]. І.М.Воропанова у своїй монографії доводить, що “інтелектуальний капітал новий самостійний системний елемент підприємства... факт визнання інтелектуального капіталу організаційною системою дозволив екстраполювати на дану категорію закони організації”; дослідниця вважає, що “інтелектуальному капіталу притаманні наступні системні властивості: цілісність та ділимість, наявність стійких зв'язків, емерджентність (варто зазначити, що останню рису визнає за даною категорією і В.О. Боос)... відповідно поширюються наступні закони організації: єдності аналізу та синтезу, онтогенезу, композиції, пропорційності” [10; 14].



О.М. Собко означила два підходи, які використовують при моніторингу розвитку концепції інтелектуального капіталу підприємства, – статичний і динамічний. Прихильники першого підходу розглядають концепцію інтелектуального капіталу підприємства, вважаючи, що його складові елементи є незмінними (представники маркетингової та облікової концепцій: К.-Е. Свейбі, Т. Стюарт, К. Перехуда, Й. Варшат, К. Вагнер, Д. Добія, О. Бутнік-Сіверський, Б. Леонтьєв, О. Кендюхов та інші); другого – вважають, що для поняття інтелектуального капіталу підприємства характерними є зміна в часі ідентифікуючих його елементів (соціологічна та інноваційна концепції: М. Братніцкий, Н. Бонтіс, Й. Рус, Г. Рус) [48; 54]. Ми вважаємо, що представників статичного підходу в межах облікової та маркетингової концепцій поєднує те, що вони, досліджуючи та аналізуючи капіталізацію інтелектуального активу підприємства, акцентували увагу та розглядали таку як результат певних процесових дій над капіталом. У відповідності до окреслених завдань даного дослідження, зупинимося більш детально на висвітленні праць представників динамічного підходу. Вбачаючи джерелом інновацій інтелектуальний капітал підприємства, дослідники аналізували та досліджували даний актив та модифікували існуючі моделі інтелектуального капіталу підприємства (праці К. Перехуди, Д. Добії, Й. Варшата, К. Вагнера та інших). Результатом подібних пошуків стала поява моделей з виділенням у структурі інтелектуального капіталу підприємств нової складової – інноваційного капіталу або інноваційних, в широкому розумінні, структурних елементів. Для нашого дослідження наробки Д. Дороті, Г. Руса та Й. Руса та інших становлять інтерес як просистемні в загальному розумінні, а не ієрархічні моделі інтелектуального капіталу підприємства, у яких рівноцінні структурні елементи (людський капітал, клієнтський або ринковий капітал, організаційний або структурний капітал, та інноваційний) у своїй взаємодії формують інтелектуальний капітал підприємства і можуть розглядатися як неоднорідні елементи єдиної системи – системи складових інтелектуального капіталу підприємства [48; 77]. А. Длютек та А. Засіковська у своєму дослідженні доходять висновку, що “незалежно від визначення окремих складників інтелектуального капіталу, не можна їх

тракувати як окремі і незалежні від себе частини”, а також наводять схему взаємодії елементів інтелектуального капіталу Мартінеса-Тореса, який на думку дослідниць, у 2006 році на прикладі довів, що “людський капітал впливає позитивно на структурний капітал, той у свою чергу на капітал зовнішніх звітів, а той потім має позитивний вплив на людський капітал” [70].

Узагальнивши наявний теоретичний матеріал, нами визначено, що економістами застосовується переважно підходи:

- структурний (найпоширенішим і представлений численними моделями інтелектуального капіталу підприємств як зарубіжними, так і вітчизняними дослідниками);

- функціональний (означення інтелектуального капіталу як економічної категорії, що обумовлює до певної міри конкурентні переваги, інноваційність, або ж виступає креатором нової вартості компанії); у деяких дослідників представлений балансовим (інтелектуальний капітал виступає креативною складовою перевищення ринкової вартості компанії над балансовою вартістю її активів) або ресурсним (інтелектуальний капітал – ключовий ресурс в розвитку компанії) підходами;

- синтезований варіант – функціонально-структурний (також відомим як індексно-рейтинговий підхід);

- термінологічний (пов’язаний з гносеологічним аналізом самого терміну “інтелектуальний капітал”, дослідженням широкого спектру категоріального апарату теорії інтелектуального капіталу);

- економіко-теоретичний (інтелектуальний капітал розглядається як сукупність знань у вигляді теорій та умінь тощо) або концептуальний підхід;

- динамічний (набуття інтелектуальним капіталом певних процесових та окремих системних ознак та характеристик (динамічність, цілісність, взаємоузгодженість складових тощо)).

Значущими для нашого дослідження є визначення інтелектуального капіталу, які не підпадають до жодного з означених підходів, оскільки розглядають інтелектуальний капітал як самостійну складну (комплексну) систему. Таке

бачення досліджуваної категорії постає на основі розгляду інтелектуального капіталу як сукупності інтелектуальних цінностей (професійні знання, кваліфікація, досвід, раціоналізаторська активність, інші нематеріальні активи), які в процесі взаємодії та трансформації забезпечують економічний ефект та формування підприємницької майстерності щодо ведення власної справи; ототожнення інтелектуального капіталу з системою відносин економічних суб'єктів щодо раціонального, стійкого його відтворення на основі прогресивного розвитку науки для виробництва конкурентних товарів і послуг, підвищення рівня життя, розв'язання проблем нерівномірності світового і регіонального розвитку на основі персоніфікованих економічних інтересів суб'єктів.

Цінним є розуміння інтелектуального капіталу підприємства як особливої форми активів, що наділяються системними властивостями, зокрема, тими, що здатні нівелювати невизначеність та забезпечувати адекватну відповідь на сучасні виклики економічного середовища, здатні породжувати синергетичний ефект, яким притаманна перетворювальна інформаційно-інноваційна функція.

Розглядаючи соціально-економічну організацію як складну систему з комплексним характером розвитку такої, основними властивостями підприємства є гнучкість, постійне пристосування до змінюваного навколишнього середовища, що затребує високого ступеня віддачі персоналу та поширення командної організації праці, розвитку творчості, самостійності, знання потреб клієнтів, демократизації управління, конвертації ресурсів. Адаптивна система як приклад складної системи має певні риси: емерджентність; нелінійність розвитку з опорою на рефлекторні цикли; адаптивність; здатність до саморегуляції та самоорганізації; факторну повторюваність; холістичну природу та синергію. Власне економічну систему деякі науковці відносять до ряду складних динамічних систем, оскільки вона здатна генерувати структурний порядок в нерівновісному середовищі шляхом встановлення інтерактивної взаємодії самих учасників: шляхом неперервної взаємної корекції елементами (учасниками) своєї поведінки через зворотні зв'язки, через режим спонтанної саморегуляції за рахунок внутрішніх структурних змін. В силу специфіки взаємодії елементів, система постійно формує рухоме змінюване навколишнє середовище та

знаходиться з ним у тісному динамічному взаємозв'язку, еволюціонуючи разом з ним. Синергія прямих та зворотних зв'язків дозволяє системі успішно самоадаптуватися до змін навколишнього середовища та переходити до більш високих рівнів у режимі саморозвитку, що набуває особливої актуальності з огляду на прогнози, що у найближче десятиліття світова економіка буде нарощувати свій внутрішній взаємозв'язок та складність. Питання економічного зростання пов'язане з розумінням визрівання порядку – його зв'язок зі структуруючими функціями інформації, оскільки економічна система розглядається як акумулююча та трансформуюча система нових ідей та знань у більш складні об'єкти та вимагає ускладнення форм соціальної взаємодії. Відтак, економічне зростання пов'язане з формуванням узгодженості, здатності людей та підприємств до об'єднання у мережі та вмілого використання інформації і знань у процесі комунікації. Вважаємо, що провідним драйвером сучасних змін виступають саме нематеріальні активи, що нами та іншими дослідниками ототожнюються з поняттям “інтелектуальний капітал підприємства” (рис. 2.4.).

Інструменти організації системи синергетичного менеджменту			
Організаційний капітал	Людський капітал	Соціальний капітал	Реляційний капітал
"дерево рішень" декомпозиція сценарний підхід імітаційне моделювання експертні оцінки факторний аналіз динамічний аналіз компаративний аналіз функціонально-вартісний аналіз балансовий метод правовий аналіз	впровадження методів кооперації і правил комунікації формування інноваційних та проблемних груп організація інформаційної взаємодії системи атестації та кар'єрного зростання партисипативне управління рейтингові оцінки підприємницьке управління	інтрапренерство самоуправління командна робота прогнозування точок біфуркації немінійне моделювання формування організаційної культури проектування системи прямих і зворотніх зв'язків мотивація самоорганізації та самоактуалізації інституційний аналіз	фінансовий аналіз побудова альтернативних сценаріїв; синергетичне планування; оцінка "упущених" переваг оцінка синергетичних ефектів; аналіз відхилень і розривів; кореляційно- регресійний аналіз, статистичне моделювання фрактальний аналіз функціонально-вартісний аналіз

**Рис. 2.4. Складові інтелектуального капіталу підприємства як сучасні інструменти креативної синергії**

*Джерело:* розроблено автором.

Самомоделюючий та структурноорганізуючий системний ефект, який здатен поширюватися і за межі самої системи, впливаючи на появу нових структур в оточуючому середовищі набуває особливої ваги за умов глобальної цифризації. Діджиталізація викликає суттєві зміни в організації сучасної економіки зв'язуючи учасників ринку напрямку через інтернет-комунікації та витісняючи цінові механізми узгодження попиту та пропозиції; зумовлює перехід економічних систем до більш складного нелінійного типу розвитку (постіндустріальна економіка, економіка знань, інноваційна економіка, цифрова, розумна і т.д.); у відповідь, економіка ускладнює принципи своєї організації у напрямку до більшої гнучкості та маневреності з метою підвищення адаптивності шляхом вибудови сукупності горизонтальних мережових партнерств, яким притаманна більша пластичність конфігурації порівняно з жорсткими вертикальними ієрархіями. Перевагами мережевого порядку є ґрунтування на рушійній силі соціальних комунікацій, яка підвищує швидкість та різноманітність обмінів, відкриває більш широкі можливості для розвитку підприємництва. Вищезначене дає нам право розглядати інтелектуальний капітал як новий самостійний системний об'єкт, який характеризується цілісністю, синергією, організованістю тощо; а також інтелектуальний капітал як система має здатність до саморозвитку та самоорганізації, конвертації капіталів, досягнення синергії, потоку ресурсів, інновації.

### **2.3. Методологічні аспекти управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури на засадах системно-синергетичного підходу**

Логічна побудова запропонованого нами дослідження передбачає, по – перше, визначення теоретичних засад формування та розвитку інтелектуального капіталу; на основі проведеного критичного аналізу виокремлення детермінант розвитку інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури.

Виконання поставленого завдання передбачає розробку методології дослідження процесів управління інтелектуальним потенціалом підприємств туристичної інфраструктури має бути сформована на міждисциплінарній основі. У даному параграфі дисертаційної роботи ми ставимо таке наукове завдання – обґрунтувати можливість застосування системно-синергетичного підходу як методологічної бази пізнання. Для вирішення поставленого завдання необхідно:

1) розкрити сутність методології, зміст основних методологічних принципів, що дозволить здійснити логічний перехід до дослідження системного підходу при процесів управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури;

2) визначити імперативи застосування системного підходу щодо управління інтелектуальним капіталом;

3) виокремити детермінанти синергетики як методології дослідження в контексті управління інтелектуальним капіталом зазначених підприємств.

У відповідності із метою та завданнями нашого дослідження, визначеними об'єктом та предметом нами пропонується наступна послідовність розгляду теоретико-методологічних засад:

1) використання системного підходу до пізнання процесу управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної індустрії;

2) імплементація синергетичного підходу для вивчення процесів управління інтелектуальним капіталом;

3) формування системно-синергетичної парадигми управління інтелектуальним потенціалом підприємств туристичної інфраструктури в контексті інноваційного розвитку.

Проблематику методологічних досліджень у міждисциплінарному вимірі розглядає велика кількість вчених: Д.М. Стеченко, В.М. Геєць, С.В. Мочерний, А.А. Чухно, В.І. Ганін, С.В. Степаненко, О.М. Трифонова та ін. Наприклад, згідно Мочерного С.В. методологія – це “система різноманітних методів, засобів і прийомів наукового пізнання (передусім принципів, законів та категорій) та наука (або вчення) про цю систему” [43, с. 43]. В свою чергу Д.М. Стеченко та

Л.І. Атошкина розглядають методологію як “сукупність принципів, методів, прийомів і процедур дослідження, що застосовуються в тій чи іншій спеціальній галузі знань (конкретна наукова методологія)” [2]. В.І. Ганін та інші під методологією розуміє “сукупність дослідницьких процедур, техніки та методів, у тому числі і прийоми збору й обробки техніко-економічних, екологічних і соціальних даних” [15]. Як правило, сутність методології згідно сучасних наукових напрацювань визначається або як сукупність методів пізнання об’єктів, або як наука про методи та принципи наукових досліджень. Ми в процесі розробки методологічного фундаменту управління інтелектуальним потенціалом будемо дотримуватись першої точки зору.

Розробка методології нашого дослідження передбачає використання певного комплексу наукових підходів. На сьогоднішній день наука базується на великій кількості наукових підходів до дослідження процесів різної природи, які відрізняються певною специфікою в залежності від галузі науки. Поняття “підхід” найчастіше трактується в контексті способу вивчення процесів чи явищ. Наприклад, Й.С. Завадським, Т.В. Осовською, О.О. Юшкевичем наводиться достатньо комплексне та ґрунтовне визначення наукового підходу: “сукупність способів, прийомів розгляду чого-небудь, впливу на кого, що-небудь, ставлення до кого, чого-небудь” [24]. Також А.М. Новіков визначає науковий підхід “деякий результатний принцип, вихідна позиція, основне положення або переконання” [44, с. 41].

Системний підхід є універсальним, комплексним та дозволяє проводити міждисциплінарні дослідження. Теоретико-методологічні положення теорії систем, системного підходу беруть початок у філософії І. Канта та Г. Гегеля. Згідно І. Канта система розглядається як “єдність різноманітних знань, пов’язаних спільною ідеєю” [66]. У працях Г. Гегеля зазначено, що глибоке вивчення предмету потребує не лише дослідження його самого та його внутрішньої структури, а й організовану систему, до якої він відноситься [66]. Засновником загальної теорії систем вважається К. Берталанфі, який розглядає систему як “комплекс елементів, що знаходяться у взаємодії” [66].

Паралельно із класичним підходом до визначення системи в наукових дослідженнях застосовується конструктивний підхід, базис якого складає формулювання мети, яка спрямована на вирішення проблемної ситуації та має бути досягнутою системою. Визначення мети дозволяє сформувати комплекс функцій, який, в свою чергу, є основою для побудови структури системи. Таким чином, конструктивним підходом система трактується як сукупність елементів і їх взаємозв'язків, що формується із середовища на основі чітко визначеної мети та в часових межах [17].

Аналіз сутності обох підходів до визначення поняття “система” дозволяє констатувати, що наше дослідження ґрунтується на конструктивному підході до систем, оскільки у рамках дисертаційної роботи ми маємо чітко задану мету – отримання позитивних синергетичних ефектів від управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури, що орієнтована на вирішення реально існуючих проблем розвитку туристичної галузі та інноваційної спрямованості. При цьому об'єкт дослідження будемо розглядати як єдину систему, функціонування якої відбувається на основі взаємодії компонентів та елементів компоненти і забезпечує досягнення поставленої мети. В процесі дослідження системи управління інтелектуальним капіталом на основі даного методологічного підходу також доцільно розглянути ендегенне середовище як сукупність взаємозв'язків між елементами системи так її залежність від з суб'єктів екзогенного середовища.

Вибір системного підходу в якості методологічного базису обумовлений також його такими перевагами, як:

- формалізація дослідницького процесу;
- повнота дослідження;
- можливість обґрунтування суті об'єкта дослідження; гнучкість дослідження;
- можливість інтегрування з іншими методологічними підходами [76].



Отже, системний підхід характеризується логічністю побудови, комплексністю, адаптивністю до різних наукових напрямків. Базовий категоріальний апарат, на якому ґрунтується наше дослідження управління інтелектуальним потенціалом підприємства туристичної інфраструктури як системи, наведено описані в табл. 2.2

Таблиця 2.2

### Основні категорії системного підходу

Категорія	Сутність
“вхід”	ресурси, що надходять в систему із зовнішнього середовища
“вихід”	компоненти, що надаються системою зовнішньому середовищу
процесор	механізм перетворення системою “входи” на “виходи”; включає правила, засоби, виконавців, каталізатор
функція	спосіб, засіб, дії, спрямовані на досягнення мети системи; призначення системи загалом (сенс і необхідність її існування). Може ототожнюватись із метою системи
мета	очікуваний стан “виходів” системи, сукупність значень її функцій
підсистеми	компоненти системи, що представляють собою сукупність елементів і які самі також можуть бути розглянуті як складні системи
елемент	найпростіша складова в межах конкретної системи
зв’язки	компонент системи, що забезпечують взаємодію між іншими компонентами, але не приймає рішень; забезпечують перетворення сукупності компонентів й елементів на єдине ціле – систему
прямий зв’язок	управляючий (керуючий) вплив на об’єкт з метою досягнення поставлених цілей
зворотній зв’язок	сукупність причинно-наслідкових зв’язків (вплив певної дії чи її результатів на процес реалізації мети)
ефективність (результативність) системи	ступінь досягнення очікуваних результатів; рівень відповідності фактичних результатів запланованим

*Джерело:* складено автором на основі [23; 24].

На думку багатьох науковців, система задля свого розвитку повинна мати повноцінне джерело енергії, а також бути внутрішньо організованою (структурованою). Зазначені детермінанти можуть бути забезпечені шляхом підтримки стаціонарності (стану, згідно з яким деякі елементи не змінюються з часом), відкритості, гомеостазу (а саме того, що робить будь-яке ціле, складене з частин, самоорганізованою системою) та метаболізму (тобто процесу перетворення, обміну енергією та речовиною із зовнішнім середовищем) [61, с. 77-78]. Дослідження систем має відбуватись на основі системоутворюючих

факторів. В контексті нашої методології провідним та системоутворюючим є цільовий фактор, дія якого проявляється у формуванні структури системи управління інтелектуальним капіталом. При виокремленні підсистем також дієвим є функціональний фактор, який визначає як внутрішні взаємозв'язки, так і зовнішній вплив зазначеної системи. При цьому вважаємо доцільним зазначити, що функціональні зв'язки є тимчасовими і виокремлення на їх основі підсистем передбачає мінливість, незбалансованість та динамічність останніх.

Отже, ґрунтуючись на зазначених положеннях, в управлінні інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури в контексті системного підходу доцільно виділити наступні підсистеми:

- I – підсистема ресурсного забезпечення;
- II – організаційна підсистема;
- III – підсистема оцінки та моніторингу;
- IV – підсистема планування і стратегування.

Типова схема взаємодії складових системи управління інтелектуальним капіталом представлена на рис. 2.5. Прямий зв'язок між елементами двох підсистем відображає управляючий вплив апарату управління підприємством з орієнтацією на досягнення визначеної у часі мети. Керована підсистема, а саме інтелектуальний капітал, на основі зворотного зв'язку надає інформацію про стан ендogenous середовища, зміну параметрів складових капіталу та їхній вплив на розвиток підприємства. Завдяки цьому забезпечується можливість коригування управлінських дій задля підвищення ефективності діяльності з досягнення мети. Складність системи управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури проявляється в тому, що кожна її підсистема (наприклад, керованої підсистеми – структурні складові інтелектуального капіталу) характеризуються комплексом різнопланових взаємозв'язків між елементами, що її формують. Відповідно до цього, процес регулювання системи управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури має ґрунтуватись на використанні зворотного зв'язку.



**Рис. 2.5. Схема взаємодії складових системи управління інтелектуальним капіталом підприємства.**

*Джерело:* розроблено автором.

Застосування системного підходу в контексті методології нашого дослідження має відбуватись на основі виокремлення ключових компонентів досліджуваного об'єкту, до яких відносять ціль, входи, виходи, фактори впливу та інформацію (ендогенного й екзогенного середовища). Як зазначалось вище, об'єктом нашого дослідження є система управління інтелектуальним капіталом

підприємства туристичної інфраструктури; метою – формування та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства зазначеної галузі. Відповідно до поставленої мети функцією системи є налагодження ефективної взаємодії складових інтелектуального потенціалу задля генерації синергетичного ефекту.

Вхід системи управління інтелектуальним потенціалом являє собою комплекс ресурсів (фінансових, матеріально-технічних, інформаційних) як безпосередньо підприємства туристичної інфраструктури, так і окремої території чи регіону. Виходами досліджуваної системи є прямі і супутні синергетичні ефекти, що створюють умови для зростання інноваційного потенціалу підприємства та подальшого розвитку його діяльності. За своєю сутністю синергетичний ефект, що має бути отриманий, є ефектом від взаємодії складових інтелектуального капіталу.

Нами систематизовано основні проблеми управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури. Так, за допомогою системного підходу вважаємо за доцільне виділити наступні групи лімітуючих факторів:

#### 1. Фінансові проблеми:

- стійка тенденція підприємств до економії витрат на формування та розвиток інтелектуального капіталу;

- недостатнє фінансування системи закладів освіти, які готують фахівців відповідного напрямку, з боку держави та місцевих органів влади;

- неефективний розподіл коштів між розвитком різних складових інтелектуального потенціалу;

#### 2. Інституціональні проблеми:

- недосконалість інституту державної підтримки розвитку бізнесу, особливо за пандемічних умов;

- недостатня ефективність функціонування інституту державно-приватного партнерства, що стримує реалізацію проектів розвитку туристичної інфраструктури.

### 3. Методичні проблеми:

- недосконалість методичного інструментарію оцінки інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури;

- нерозвиненість інструментів оцінки впливу інтелектуального капіталу на ефективність діяльності підприємства із врахуванням тенденцій інноваційного розвитку;

- недостатня розвиненість механізмів управління соціальним розвитком підприємств туристичної індустрії.

### 4. Соціально-економічні бар'єри:

– політична, економічна, геополітична, соціальна нестабільність у країні;

- пандемічна ситуація;

– дефіцитність державного бюджету, що в аналізованому контексті означає скорочення державного фінансування підприємств туристичної інфраструктури;

– демографічна ситуація та стан розвитку трудового потенціалу окремої території чи регіону;

### 5. Ендогенні дестимулятори:

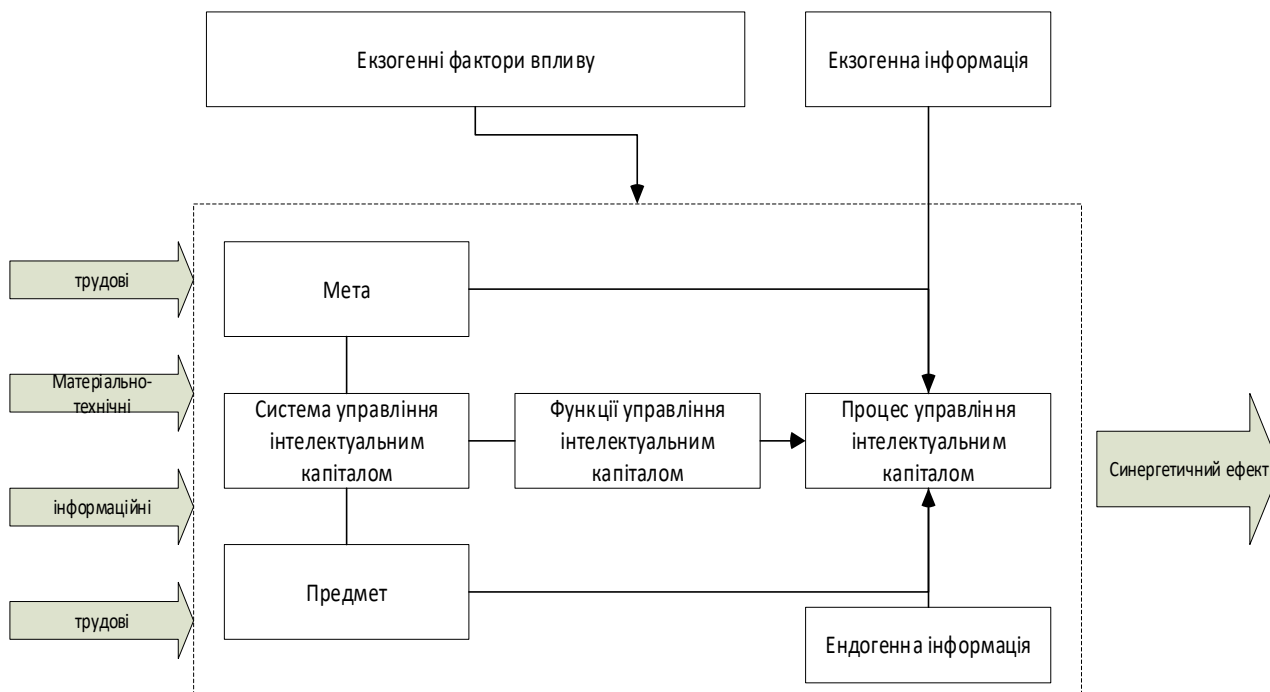
– неспроможність швидкої адаптації деяких закладів туризму до вимог ринку туристичних послуг та стану його розвитку;

– застарілі методи управління закладами туристичної інфраструктури.

Отже, на основі системного підходу систему управління інтелектуальним капіталом можемо визначити як сукупність взаємопов'язаних функціональних підсистем (за конструктивним підходом) відповідно до цілей вирішення проблемної ситуації, задля отримання синергетичних ефектів від взаємодії структурних складових інтелектуального потенціалу (рис. 2.6).

Систему управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури вважаємо можливим віднести до класу самоорганізованих систем, яким притаманна відкритість (обмін ресурсами й інформацією з екзогенним середовищем) і нерівномірність (як результат відкритості, яка вимагає підвищення рівня інформаційної і комунікаційної різноманітності).

Самоорганізованість як властивість системи управління інтелектуальним капіталом проявляється через ринковий механізм (співвідношення попиту і пропозиції туристичних послуг); конкурентну боротьбу; діяльність підприємств туристичної інфраструктури.



**Рис. 2.6. Системний підхід до дослідження управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури**

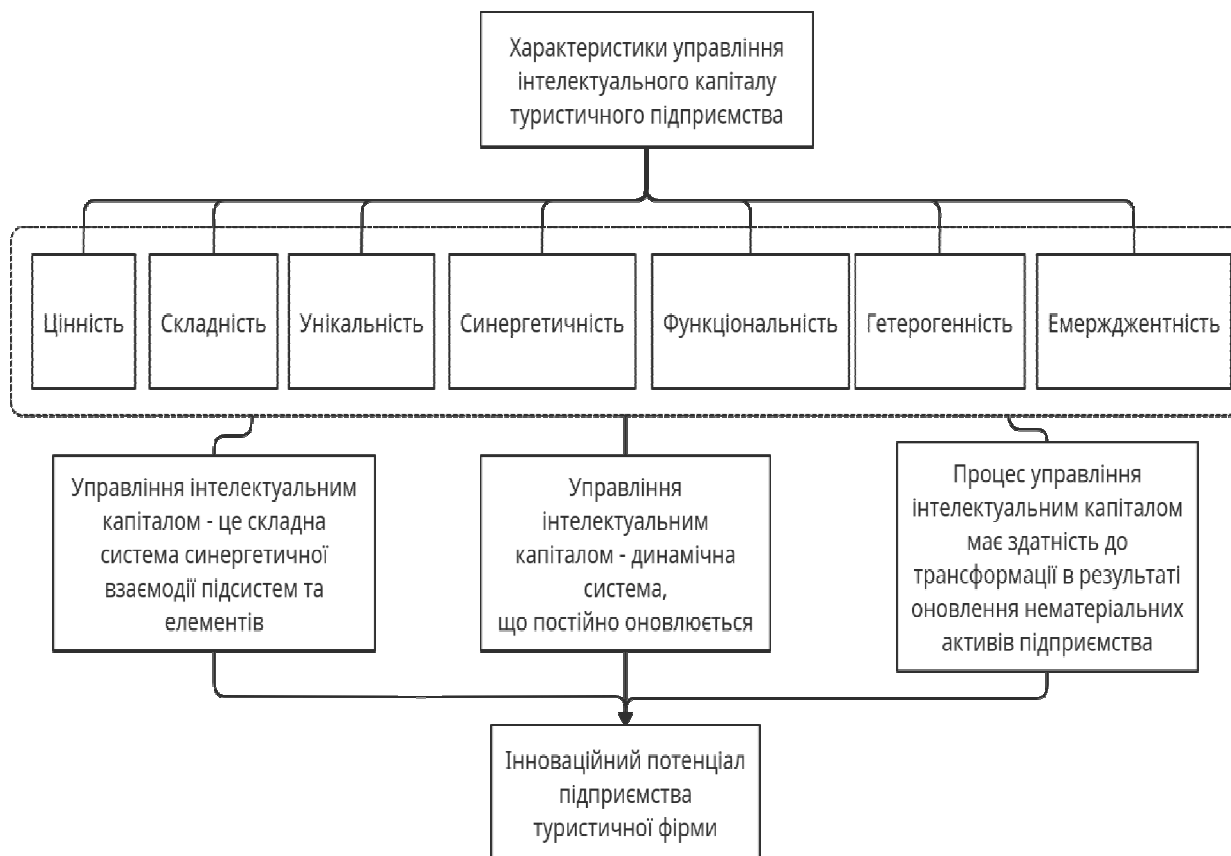
*Джерело:* побудовано автором.

Таким чином, проведене дослідження, засноване на використанні системного підходу, дало змогу виявити властивості системи управління інтелектуальним капіталом (рис. 2.7):

Отже, управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури на основі системного підходу передбачає акцентування на наступних характеристиках:

1. Цілісність – властивості інтелектуального капіталу проявляються за умови управління взаємодією його складових: людського, організаційного, клієнтського капіталу.

2. Складність – елементи, що входять до складу інтелектуального капіталу, мають різні характеристики та параметри вимірювання, що має бути враховано в процесі управління.



**Рис. 2.7. Ключові характеристики управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури в контексті системного підходу**

*Джерело:* розроблено автором.

3. Унікальність – інтелектуальний капітал кожного підприємства має властиві лише йому характеристики.

4. Синергетичність – взаємодія складових інтелектуального потенціалу збільшує реальну ефективність використання інтелектуального капіталу підприємства.

5. Функціональність – кожен елемент інтелектуального капіталу взаємодіє з іншими в межах своїх функціональних властивостей.

6. Гетерогенність – інтелектуальний капітал складається з неоднорідних частин, при цьому при виключенні окремого елемента він не може бути замінений іншим.

7. Емерджентність – внаслідок об'єднання складових інтелектуального капіталу з'являються нові характеристики, які не були властиві структурним елементам до об'єднання.

Сукупність цих ознак та націленість системи управління інтелектуальним капіталом на отримання синергетичних ефектів для її елементів приводить до висновку про доцільність застосування синергетичного підходу до реалізації подальшого наукового пошуку. Симбіоз системного та синергетичного підходів дозволить вивчити логіку, загальні закономірності управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури, дослідити процеси її самоорганізації та нелінійного розвитку в умовах інноваційного розвитку.

У такому контексті потребують осмислення методологічні елементи та визначення детермінанти синергетичного підходу і його застосування в нашому дослідженні. Зазначене потребує реалізації таких завдань:

- вивчення еволюції наукових підходів до синергетики;
- визначення етапів розвитку синергетики;
- доведення застосовності синергетичного підходу до дослідження процесів управління інтелектуальним капіталом.

Грунтовність проведення дослідження потребує першочергового розгляду еволюції розвитку синергетики і наукових підходів до її тлумачення.

Диверсифікованість напрямів використання синергетики як у різних наукових дослідженнях, так і в практичній діяльності обумовлює розгалуженість підходів до її трактування. Одразу необхідно відзначити існування наукових дискусій щодо сучасної ролі синергетики як методології. Так, М.В. Піддубний синергетику й діалектику розглядає як взаємодоповнюючі складові єдиної методології [46]. У рамках нашого дослідження ми дотримуємось думки про перспективність використання синергетики як наукової методології. Таку позицію обґрунтовуємо наявністю конкретних рис,



що відрізняють синергетичний підхід від інших як цілком самостійний. Зокрема, до цих рис можна віднести: врахування кількісних і якісних змін екзогенного середовища; самоорганізація; позитивний зворотній зв'язок; нерівноважність; саморегуляція системи; нелінійна динаміка розвитку; складність системи управління; перманентність і асиметричність розвитку системи тощо [39].

Низка вчених у рамках різних наук вивчають синергетику й особливості її застосування в дослідницькій діяльності: Е. Кемпбелл, Г. Хакен, І. Пригожин, С. Курдюмов, О. Князева, О. Гонта, С. Мочерний, В. Арнольд, А. Кочеткова, Є. Ходаківський та ін. Витоки синергетики сягають давньогрецького періоду (приблизно IV ст. до н. е.). Філософські погляди Платона, Сократа, Аристотеля, Демокрита заклали основи діалектики, відзначали необхідність постійного руху, розвитку та неможливості довготривалого перебування системи у стані спокою. Середньовічний період характеризувався пануванням теологічних оглядів на устрій і розвиток світу. Певний занепад у розвитку наук змінюється досягненнями епохи Відродження – М. Каперник, М. Кузанський, Дж. Бруно з радикально новим підходом до організації світу.

Філософи періоду Нового часу (Ф. Бекон, Г. Гегель, Т. Гоббс, Г. Лейбніц, Б. Спіноза) сформувавши систему нових поглядів на впорядкованість, динамічність і розвиток систем. Наприклад, центральною категорією сформованої Г. Гегелем систематичної теорії діалектики є розвиток, постійний рух до нового стану при збереженні позитивних досягнень попереднього. Причому сформульовані філософом поняття заклали фундамент категоріального апарату синергетики як науки про самоорганізовані системи [57]. Саме в період Нового часу починають розвиватись синергетичні засади вивчення економічних процесів. У даному контексті необхідно відзначити напрацювання англійського економіста А. Сміта (1776 р. – “Дослідження про природу і причини багатства народів”). Ринок ним запропоновано розглядати як самоорганізовану систему, рівновага якої досягається автоматично у результаті взаємодії попиту і пропозиції на ринку [51]. Узагальнимо етапи становлення синергетики в табл. 2.3.

### Етапи розвитку синергетики

Період	Представники	Узагальнена характеристика
IVст. до н.е.	Платон, Сократ, Демокрит, Аристотель	Започаткування теорії дослідження самоорганізації систем
XVII – XVIII ст.	І. Кант, Г. Гегель	Розвиток як рух до певного стану за умови збереження попередніх досягнень
XIX – початок XX ст.	Ч. Дарвін, В. Вернадський, Н. Вінер, О. Богданов	Розвиток еволюційної теорії, концепції ноосфери, кібернетики та теорії систем, тектології, ентропійної теорії, теорії біфуркацій динамічних систем, нелінійної динаміки
середина – II половина XX ст.	І. Пригожин, Г. Хакен, В. Арнольд	Розвиток системного підходу та синергетичної концепції функціонування систем. Становлення синергетики як науки
кінець XX – початок XXI ст.	І. Пригожин	Фундаментальна концепція часу (ґрунтується на теорії хаосу та хаотичних систем)

*Джерело:* складено на основі [57].

Теперішній етап еволюції синергетики характеризується розвитком окремого напрямку – економічної синергетики, що досліджує процеси становлення і розвитку соціально-економічних систем, засади формування джерел економічного зростання у процесі співробітництва суб'єктів національної економіки.

Синергетика є відносно новим поняттям, що набуває дещо відмінних тлумачень у визначеннях різних учених. Так, В. Білоус пропонує наступне визначення: “наука про самозв’язані випадкові самоорганізовані, самокеровані явища і процеси, про механізми їх виникнення із хаосу як самоорганізованого порядку в системах найрізноманітнішої природи, які перебувають у стані хаотизованості та здатності до самоорганізації” [6]. Український вчений О.Г. Головніна синергетикою визначає “напрямок міждисциплінарних наукових досліджень, де методи, розроблені в одних сферах знань, застосовуються в інших” [16].

Синергетичний підхід розвивається в межах декількох шкіл. По-перше, це брюссельська школа І. Пригожина, основними напрямками якої є розробка теорії дисипативних систем, розкриття історичних передумов і світоглядних

підстав теорій самоорганізації. По-друге, школа Г. Хакена, професора Інституту синергетики і теоретичної фізики у Штутгарті. По-третє, математичний апарат теорії катастроф для опису синергетичних процесів, розроблений російським математиком В. Арнольдом і французьким математиком Р. Тома. По-четверте, в межах школи А. Самарського та С. Курдюмова розроблена теорія самоорганізації на базі математичних моделей і обчислювального експерименту.

Передумови синергетики пов'язані з переосмисленням ідеї холізму, глибокого внутрішнього ставлення частини до цілого і цілого до частин, єдності макро- і мікросвіту, становлення принципів еволюціонізму в науці.

Генезис синергетики можна представити у вигляді трьох етапів, орієнтуючись на проблеми, що розглядаються в той чи інший проміжок часу. Перший етап є найбільш тривалим і пов'язаний із виникненням і дослідженням понять: хаос, порядок, самоорганізація, нестабільність, час, випадковість, тобто синергетичної онтології. Загальнонауковий базис синергетики пов'язаний з розвитком детермінізму, системних уявлень і теорії організацій. Очевидними є глибокі історичні зв'язки між світоглядними концепціями східних культур і ключовими ідеями сучасних теорій про процеси самоорганізації. Давньогрецький філософ Геракліт (544 – 483 рр. до н. е.), заклавши у своєму творі “Про природу” початкові форми діалектики, вказує на загальність руху і змін. Відоме висловлювання Геракліта: “Все тече, все змінюється”, є свідченням про те, що ніщо не перебуває у стані спокою, немає нічого нерухомого. Розвиваючи погляди Сократа і Арістотеля, Платон у своїх діалогах висунув ідею поступової зміни організмів, поліпшення людської породи шляхом відбору кращих представників [66]. У філософській класиці синергетика наявна у східних релігійно-філософських системах даосизму, буддизму та конфуціанства, у східному християнстві (ісихазмі).

Пізніше, в період Середньовіччя, теоцентризм як пріоритетний світогляд характеризувався пануванням релігійних переконань, безсистемними ідеями про відбір, спадковість, визнанням Бога як єдиного джерела становлення і розвитку. Ідеї взаємодії протилежних начал в епоху Відродження (XV–XVI ст.) розвиваються

в роботах М. Кузанського і Дж. Бруно. Становлення капіталізму в Західній Європі (XVII–XVIII ст.), науковий поштовх та значні наукові відкриття призвели до формування філософії Нового часу, зміни поглядів на процеси розвитку. Проводячи дослідження в математиці, механіці, фізиці, Р. Декарт, виходячи із матеріальних і механістичних уявлень, розвиває ідею рухомої самодостатньої матерії. До інших значних представників філософської думки цього періоду, що розвивають ідею еволюції, відносять Б. Спінозу, Г. Лейбніца, Ф. Бекона, Т. Гоббса, Б. Паскаля, Г.В.Ф. Гегеля, Д. Юма, в дослідженнях яких з'являються припущення про внутрішню динаміку як фактор впорядкованості системи.

Економічний напрям досліджень іде паралельно з філософією Нового часу. Регулювання економічних процесів без зовнішнього управління розглядає шотландський економіст, філософ А. Сміт у роботі “Дослідження про природу і причини багатства народів” (1776), наголошуючи на ідеї існування вільного ринку на базі взаємодії внутрішніх механізмів. Пріоритетною рушійною силою економічного розвитку А. Сміт вважає досягнення учасниками ринку своїх цілей та інтересів, зводячи роль держави до забезпечення економічної свободи всіх суб'єктів господарської діяльності [51]. Відомий афоризм “невидима рука ринку” свідчить про самодостатність ринкової системи, здатної “автоматично врівноважуватися”. У результаті взаємодії попиту і пропозиції на ринку встановлюється незапланований природний порядок, що забезпечує благополуччя окремої людини і суспільства в цілому.

У німецькій філософії XVIII–XIX ст. розвиваються ідеї взаємодії протилежностей як джерела розвитку, які набули найбільшого поширення у працях І. Канта, Ф. Шеллінга, Й. Фіхте, Г.В.Ф. Гегеля, Ф. Ніцше, К. Маркса. Г.В.Ф. Гегель у межах свого абсолютного ідеалізму і категорій діалектики переосмислив багато методологічні основи механіцизму і детермінізму, навіть незважаючи на те, що він не мав достатньої кількості емпіричного матеріалу для розробки загальних схем розвитку [66]. Як зазначає В. С. Стьопін, “... сітка категорій, розвинена в гегелівській філософії на базі цього розуміння, може

бути розцінена як сформульований у першому наближенні категоріальний апарат, який дозволяв освоювати об'єкти, що відносяться до тих, що саморозвиваються" [57; 58].

Діалектичний матеріалізм у дослідженнях К. Маркса розвиває діалектику Г.В.Ф. Гегеля і відзначає первинність матерії щодо свідомості і поступовий розвиток матерії в часі. Рух і розвиток світу – результат подолання його внутрішніх суперечностей [30]. Ф. Енгельс формулює три закони діалектики: єдності і боротьби протилежностей, переходу кількісних змін в якісні, заперечення заперечення. Закони діалектики знаходять свою інтерпретацію в теорії самоорганізації, розкриваючи механізм стрибкоподібного переходу системи на новий якісний рівень шляхом поступового накопичення змін [65; 66].

На початку ХХ ст. з'являються перші спроби об'єднання в єдину конструкцію знань, накопичених у різних галузях, таким чином починається формування міжпредметних, міждисциплінарних підходів до пояснення процесів і явищ. Одним із них є тектологія або загальна організаційна теорія, запропонована О. О. Богдановим. Основна лінія тектологічних ідей, методологічний ракурс тектології полягають у дослідженні процесів організації та дезорганізації в будь-якій людській діяльності [7].

У результаті становлення теорії походження видів Ч. Дарвіна, появи квантової механіки, термодинаміки і кібернетики відбувається остаточна руйнація уявлень про світ як сукупність пасивних механізмів, що виключають випадковості і нестабільність [66]. З'ясувалося, що багато законів, що пояснюють світ, носять статистичний характер, тобто не допускають однозначної передбачуваності і, отже, є законами ймовірними, що визначають не конкретний одиничний мікрооб'єкт, а їхню сукупність. Із виникненням кібернетики в 40-х рр. ХХ ст. відбувається спроба розширення наукового світогляду за рахунок прийомів і методів інженерного інструментарію. Методи дослідження, які раніше вживалися при проектуванні технічних пристроїв, починають використовуватися як засіб відображення і моделювання реальних

об'єктів [66]. У подальшому положення, розроблені в межах теорії систем і кібернетики, знаходять продовження в іншій міждисциплінарній науці про самоорганізовані системи – синергетиці.

Другий етап пов'язаний з появою самого терміна “синергетика”, введеного Г. Хакеном, і становленням емпіричних досліджень у сфері самоорганізації (реакція-дифузія, осередки Бенара, модель брюсселятора та ін.), нелінійності, динамічного хаосу, нестабільності. Таким чином, офіційне виникнення синергетики відбулось у середині 60-х – на початку 70-х років, перш за все в роботах Г. Хакена (безпосередньо синергетика), І. Пригожина (теорія дисипативних структур), Р. Тома, В. Арнольда (теорія катастроф), Е. Лоренца, Д. Рюеля (теорія динамічного хаосу, блукаючі атрактори), С. Курдюмова (режими із загостренням), М. Волькенштейна (біофізичні моделі). Виникнення і становлення емпіричного методу як ключового у класичній науці є вихідним пунктом у розвитку синергетики, базисом переосмислення ролі часу і нестабільності в межах квантової механіки, класичної та нерівноважної термодинаміки. За Г. Хакеном, синергетика досліджує спільну дію багатьох підсистем (переважно однакових або ж кілька різних видів), у результаті якої на макроскопічному рівні виникає структура і відповідне функціонування [62]. Тобто синергетику можна визначити як теорію самоорганізації. Семантичною одиницею синергетики при цьому виступає самоорганізована система. Виникнення терміна “самоорганізація” пов'язане з ім'ям У. Р. Ешбі, внесок якого в розвиток кібернетики полягає у винаході гомеостата для опису широкого кола систем зі зворотним зв'язком, формулюванні закону про необхідну різноманітність (закон Ешбі) [68].

Третій етап характеризується виділенням трьох рівнів синергетики: автентичного, метафоричного та онтологічного. Ця типізація рівнів дозволяє вказати на специфіку як філософської, так і загальнонаукової інтерпретації онтології синергетики.

Взагалі синергетика являє собою сукупність різних моделей, що описують конкретні самоорганізовані або динамічні системи. До основних парадигмальних моделей ми можемо віднести: фрактальну геометрію Б. Мандельброта, сценарії хаосу М. Фейгенбаума, теорію самоорганізованої критичності П. Бака, нейрокомп'ютер Г. Хопфілда, динамічну теорію інформації Г. Хакена, Д. Чернавського, Г. Вайдлиха, В. Ебелінга, теорію джокерів Г. Малинецького [4; 11; 42] тощо. Однак єдиного математичного апарату для опису явищ самоорганізації досі не існує.

Основними джерелами синергетики вважають теорію динамічних систем та термодинаміку. Згідно з теорією термодинаміки випливає, що в нерівноважних системах однозначно визначити еволюцію неможливо, оскільки існує кілька альтернативних шляхів розвитку або атракторів. Звідси формується найважливіший світоглядний висновок – у природі існують два класи систем, одні з яких прагнуть до термодинамічної рівноваги, а інші – до утворення структури. Тобто утворення зв'язків між окремими елементами системи веде до самоорганізації. Ще один важливий методологічний момент полягає в тому, що у процесі утворення структури можлива поява принципово нових якісних характеристик системи, які не можуть бути зведені до характеристик окремих елементів системи. Ці характеристики з'являються в момент якісного перетворення системи, і ніякими теоретичними розрахунками неможливо передбачити, які властивості з'являться у процесі утворення структури. До того ж за однакових початкових умов можливе утворення різних структур та об'єднань, що ще більшою мірою збільшує непередбачуваність кінцевого результату. Але термодинаміка не вирішує проблеми самоорганізації, оскільки не пояснює причини, що призводять до утворення структур. Основи теорії динамічних систем, під якими розуміють будь-який об'єкт або процес, для якого однозначно визначено поняття стану як сукупності деяких величин у конкретний момент часу і заданий закон, що описує зміну (еволюцію) початкового стану з плином часу, були закладені в роботах А. Пуанкаре й А. М. Ляпунова в кінці XIX століття. Для опису динамічних систем може

використовуватись різний математичний апарат. Так, еволюцію розглянутих систем можна описувати за допомогою дискретних відображень, графів, диференціальних рівнянь, теорії марківських ланцюгів та ін. Математична модель динамічної системи, як зазначає В. С. Онищенко, вважається заданою, якщо введені параметри (координати у фазовому просторі) системи, що визначають однозначно її стан і зазначений закон еволюції. При цьому йдеться не обов'язково про самоорганізацію, а про будь-які зміни стану системи [11].

Підсумовуючи, можемо зазначити, що в межах дослідження синергетики ми розглядаємо як наукову методологію, використання якої дозволяє проводити комплексні міждисциплінарні дослідження становлення і розвитку складних відкритих соціально-економічних систем, що здатні до самоорганізації, саморозвитку і мають нелінійну динаміку розвитку.

Дослідження теоретичних джерел синергетики дають нам можливість виділити наступні методологічні особливості:

1. Об'єктами дослідження синергетики виступають відкриті нерівноважні системи.

2. Математична модель може будуватися тільки за умови однозначного визначення початкового стану системи.

3. Існують різні шляхи еволюції системи, які не дають можливості однозначно описати її поведінку в процесі розвитку.

4. Для опису однієї системи можна використовувати різні математичні моделі.

Важливе методологічне значення мають не тільки принципи і закони синергетики, а й поняття, які синергетична методологія використовує для опису процесів самоорганізації систем. До них відносять: нелінійність, відкритість, (середовище), джерело, дисипація, аттрактор, флуктуація, біфуркація тощо (табл. 2.4). На теперішньому етапі розвитку синергетичної методології відбувається об'єднання різних напрямків, пов'язаних із синергетичним підходом, у більш великі блоки. Серед таких блоків можна відзначити такі, як теорія динамічного (або детермінованого) хаосу, теорія катастроф, теорія фракталів, теорія дисипативних структур. Кожна з цих теорій має свій математичний апарат і свої методологічні особливості.



### Основні поняття синергетики

Поняття	Зміст поняття
<b>Атрактор</b>	(від лат. <i>attrahere</i> ) відрізок еволюційного шляху від точки біфуркації до необхідного фіналу
<b>Точка біфуркації</b>	(від лат. <i>bifurcus</i> – подвоєний) стан максимальної хаотичності нерівноважного процесу
<b>Хаос</b>	безлад, плутанина
<b>Ентропія</b>	поняття, що застосовано в термодинаміці для визначення кількості необхідного розсіювання енергії як міри хаосу (безладдя) в ізольованій системі
<b>Нелінійність</b>	нееквівалентність минулого стану майбутньому системи
<b>Відкритість</b>	обов'язковий обмін енергією та (або) речовиною із навколишнім середовищем. Відкритість системи означає наявність у ній джерел надходження та виходу речовини, енергії та інформації
<b>Самоорганізація</b>	природний або соціальний хвилеподібний процес, що переводить відкриту нерівноважну систему, що досягла у своєму розвитку критичного стану, в новий стійкий стан з більш високим рівнем складності та узгодженості
<b>Дисипація</b>	(лат. <i>dissipatio</i> – розсіювання) перехід енергії впорядкованого руху до енергії хаотичного руху
<b>Флуктуації</b>	(від лат. <i>fluctuatio</i> – коливання) випадкові відхилення фізичних величин від їхніх середніх значень; відбуваються у будь-яких величин, що залежать від випадкових факторів

*Джерело:* складено за [30].

Методології цих теорій багато в чому близькі один до одного, оскільки розглядають той самий процес самоорганізації з різних поглядів. Крім того, синергетика сприяла виникненню в економіці і теорії управління нових наукових напрямів: економічної кібернетики, еволюційного менеджменту, синергетичного менеджменту (синергетичної теорії управління) і т. ін. Ці концепції розвиваються в межах еволюційної економіки (“нової економіки”), напрямку економічної науки, що розглядає економічні процеси як спонтанні, відкриті. Предметом вивчення перерахованих вище економічних дисциплін є концепції самоорганізації на різних рівнях ієрархії соціально-економічної системи. На макро- і мезорівнях самоорганізація проявляється через:

- дії ринкового механізму;
- розвиток і ліквідації господарюючих суб'єктів;
- формування інтегрованих підприємницьких структур та їхньої подальшої адаптації до мінливих зовнішніх умов;

- територіальну організацію господарюючих суб'єктів;
- конкурентні відносини.

На мікрорівні, тобто рівні локальних систем, механізми самоорганізації реалізуються завдяки узгодженій взаємодії всіх підсистем інтегрованої підприємницької структури.

Отже, міждисциплінарні напрямки, такі як синергетика, кібернетика, системна теорія, тільки в кінці ХХ ст. створили передумови появи єдиної універсальної моделі еволюції, концепції глобального (універсального) еволюціонізму. В цілому синергетика в межах своїх загальнонаукових підстав обумовлена кризою класичної раціональності, заснованої на редукціоністському підході до дійсності, у всіх формах організації наукового знання і в дисциплінарних галузях.

Перевагою синергетики є те, що вона розглядає умови і принципи самоорганізації, саморозвитку в їх єдності і взаємодоповненні. Феномен самоорганізації пов'язується з поняттям дисипативної структури – структури, що спонтанно виникає у відкритих нерівноважних системах. “Спільна дія”, або когерентна поведінка елементів дисипативних структур є тим феноменом, що характеризує процеси самоорганізації. Взаємодія, що розуміється як енергійне з'єднання елементів, виступає рухомою силою і базою саморозвитку системи.

На наше переконання, система управління інтелектуальним капіталом за своєю внутрішньою природою є складною та здатною генерувати синергію у процесі взаємодії складових інтелектуального потенціалу.

Останнє підтверджується наявністю у системи управління інтелектуальним капіталом наступних ознак:

- самоорганізованість – спроможність системи до самовпорядкування;
- відкритість – наявність безперешкодного інформаційного обміну із суб'єктами зовнішнього середовища;
- нелінійність – існування значної кількості альтернативних варіантів розвитку;
- динамічність – мінливість структури, оперативна адаптивність системи до зовнішніх викликів;

– емерджентність – якісне перевищення властивостей системи над властивостями її компонентів чи їх арифметичної сукупності тощо.

Складність досягнення синергетичних ефектів полягає в необхідності агрегування соціально-економічних, фінансових, інтелектуальних, інформаційних, матеріально-технічних, організаційних потенціалів і ресурсів залучених до модернізаційних процесів суб'єктів. Причому йдеться про отримання позитивних синергетичних ефектів (націлених на сприяння економічному зростанню); десинергія (негативні синергетичні ефекти) мінімізується з метою недопущення зниження ефективності соціально-економічної системи чи її елементів.

Зробимо спробу виокремити конкретні види позитивної синергії в результаті взаємодії складових інтелектуального капіталу підприємства туристичної інфраструктури:

– синергія масштабу – виникає в результаті отримання позитивних ефектів за рахунок комплексного використання всіх видів інтелектуального потенціалу в процесі надання туристичної послуги;

– синергія мультиплікатора – управління інтелектуальним потенціалом з метою інноваційного розвитку підприємства та зростання його інноваційного потенціалу має забезпечити синергетичний ефект, користувачами якого стануть: споживачі туристичних послуг, населення даної території, органи державної влади та місцевого самоврядування, заклади освіти, інші підприємства туристичної індустрії, що знаходяться в одному економічному ланцюгу, суб'єкти підприємницької діяльності споріднених галузей.

– маркетингова синергія – розвиток співробітництва між підприємствами туристичної інфраструктури сприяє підвищенню рівня їх відповідальності перед ринком туристичних послуг та активізації рекламної діяльності; більше того, досягнення маркетингової синергії вагомим чином сприяє промоції та комерціалізації послуг університетів у підприємницькому секторі;

– інвестиційна синергія – управління інтелектуальним потенціалом має створювати умови для підвищення рівня інвестиційної привабливості підприємства;

– управлінська синергія – створення умов для впровадження організаційних інновацій, підходів до управління складовими організаціями.

Система управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури як складноорганізованої відкритої системи на основі синергетичного підходу має здійснюватись на наступних принципах:

1) принцип інтеграції – досягнення синергетичних ефектів взаємодії складових інтелектуального капіталу можливе при комплексному задіянні до управлінського процесу всіх ресурсів та підсистем;

2) принцип резонансного впливу допомагає зрозуміти – полягає в орієнтації управлінської дії на певну складову інтелектуального капіталу в конкретній ситуації; при вірному визначенні об'єкта впливу та характеру управлінського впливу можна отримати ефективний результат;

3) принцип постійних флуктуацій – система знаходиться під постійним впливом екзогенних та ендогенних факторів, який спричиняє відхилення значення показників інтелектуального капіталу;

4) принцип нелінійності – можливість виникнення емерджентних змін протікання процесу управління інтелектуальним капіталом процесів на підприємстві, тобто управлінський процес не є детермінованим, а залежить від зміни обставин та ситуації;

5) принцип альтернативності – наявність кількох варіантів реалізації управлінської дії та використання інтелектуального капіталу;

6) принцип когерентності – досягнення синергетичних ефектів в процесі управління інтелектуальним капіталом базується на дієвості структурної взаємодії складових системи управління, яка вимагає узгодження інтересів, консолідацію ресурсів, моніторинг та регулювання управлінської дії.

Імплементация описаних вище принципів на практиці дозволить досягнути розвитку підприємства туристичної інфраструктури. Ключові аспекти синергетичного підходу при дослідженні процесів управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури згруповано на рис. 2.8. (додаток Б).

Універсальні принципи синергетики, які характерні для всіх нелінійних моделей реальності, є основою універсального еволюціонізму. У концепції глобального еволюціонізму підкреслюється найважливіша закономірність – спрямованість розвитку світового цілого на підвищення своєї структурної організації. Концепція глобального еволюціонізму представляє новий погляд на процес еволюції – внутрішньо суперечливий, спрямований на підвищення структурної організованості системи і народження нових структур.

Крім принципів синергетики, суттєве методологічне значення мають її закони. Стосовно цього питання теж існують значні розбіжності в поглядах учених. У роботах С. Курдюмова і Є. Князевої є згадка про наявність таких законів, проте безпосередньо в тексті вони не виділяються. У статті “Синергетика як нове світобачення: діалог з І. Прігожиним” наголошується, що синергетика вражає незвичайними ідеями та уявленнями. Серед них виявилися і закони. Синергетика розкриває закономірності та умови протікання швидких процесів і процесів нелінійного, само стимулюючого зростання [34, с. 6]. Далі, коли йдеться про специфіку протікання цих самих процесів, про закономірності нічого не сказано. Є роботи, де закони в тій чи іншій формі виділяються як такі.

В. І. Шаповалов і Н. В. Казаков умовно всі закони природи поділяють на дві групи: закони збереження певних величин у тому чи іншому процесі й закони, відповідальні за напрямок процесу. Завдяки законам першої групи завжди можна провести кількісну оцінку величин, що характеризують досліджуваний процес. Завдяки законам другої групи ми маємо набір умов і правил, виконання яких визначає тенденцію кількісної зміни величин (зменшення або збільшення). Зокрема, до другої групи законів відносяться умови рівноваги, теорема про мінімальне виробництво ентропії, критерії стійкості, критерії еволюції і т. ін. [64].

Питання щодо законів синергетики далеко від того стану, коли через них можна було б описати процес самоорганізації будь-якої системи в повному обсязі, оскільки вони відображають окремі сторони цього процесу, а самі закони не пов’язані один з одним. Однак вони, з одного боку, наголошують на єдності форм самоорганізації в системах різної природи. З іншого – пояснюють механізм самоорганізації системи в нерівноважному стані.

Одним із ключових термінів синергетики є самоорганізація, сутність якої наповнюється специфічним змістом при її розгляді в якості реакції системи управління інтелектуальним потенціалом на зміни вимог ринку, інноваційні процеси.

З іншого боку, самоорганізація системи та синергетична взаємодія складових інтелектуального капіталу формують інноваційний потенціал підприємства та сприяють його розвитку та економічному зростанню. Специфіка проявляється, по-перше, у здатності системи управління підприємством переходити на новий рівень в результаті орієнтації на інтелектуальний капітал; по-друге, в її спроможності нівелювати екзогенні процеси.

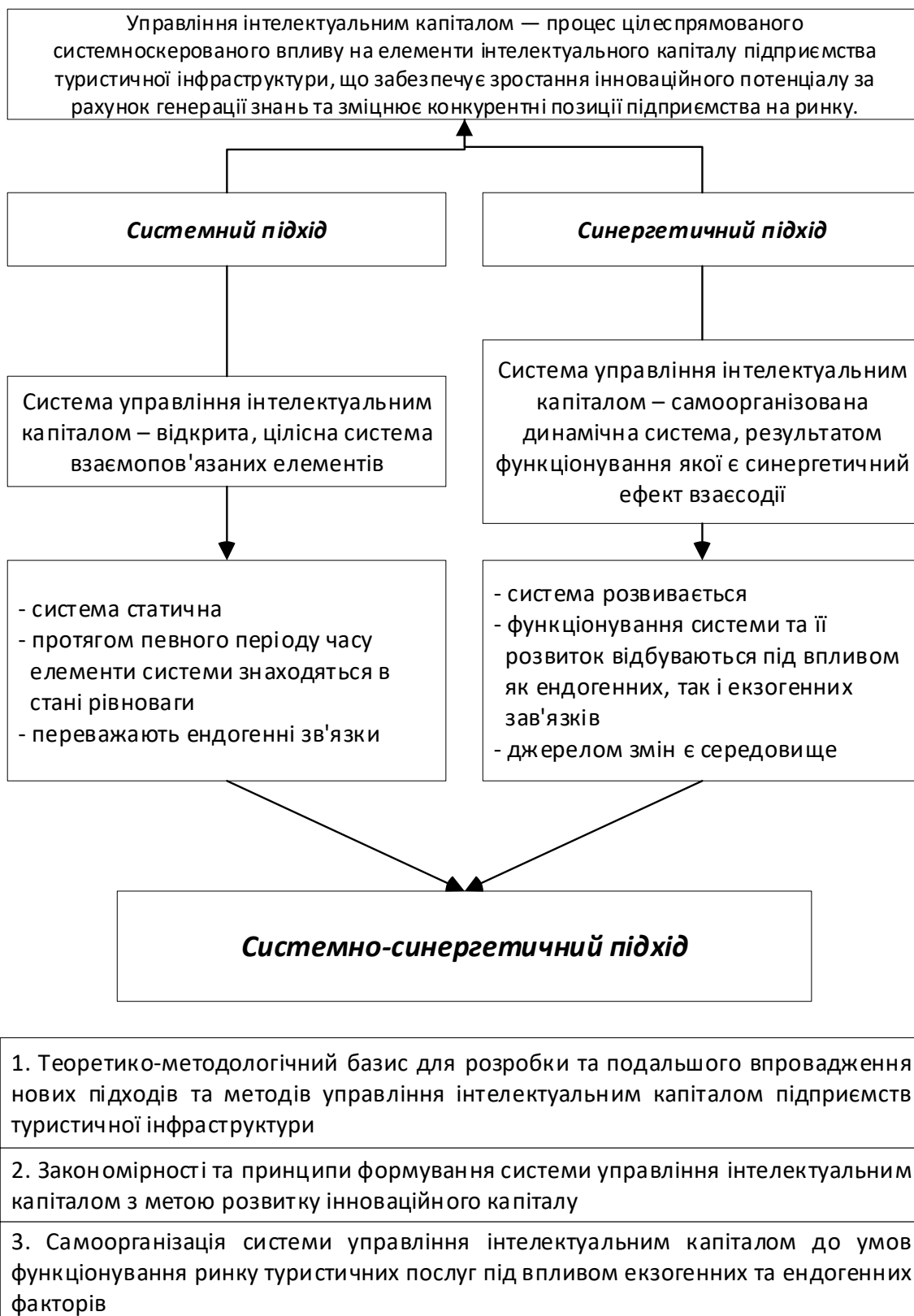
Отже, під самоорганізацією ми пропонуємо в контексті дослідження розуміти:

- 1) здатність системи управління інтелектуальним капіталом як складної системи виходити на новий рівень розвитку;
- 2) упорядкування внутрішньої структури процесів в результаті кооперативних дій та зв'язків компонентів системи;
- 3) колективну погоджену поведінку, в результаті якої відбувається підпорядкування елементів системи та складових інтелектуального капіталу загальній меті розвитку або формування адаптаційного механізму, адекватного умовам існування.

Запропонований для проведення дослідження системно-синергетичний підхід – це методологія дослідження, що передбачає наукове пізнання складноорганізованих систем з нелінійною траєкторією розвитку, взаємодії і взаємозв'язків їх складових елементів, а також закономірностей та принципів їх розвитку під впливом комплексу чинників динамічного зовнішнього середовища.

Розрізняють методологічну (положення і принципи, що характеризують розвиток наукового пізнання загалом) і конкретно-наукову (методологічний фундамент певних наук) парадигму [27, с. 21].

Синергетичний і системний підходи дозволяють нам використання композиції відомих методологічних принципів для побудови нової методології (рис. 2.9).



**Рис. 2.9. Системно-синергетична парадигма управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури.**

*Джерело:* розробка автора.

До загальнонаукових принципів системно-синергетичної парадигми віднесемо принципи:

- економічного зростання, що має сформувати цілі та умови структурних зрушень, інноваційну потенціалоспроможність, досягнення мети управління інтелектуальним капіталом;

- науковості, який передбачає обґрунтованість використання методів і законів наукового пізнання, прогнозування змін в процесі реалізації системно-синергетичної парадигми;

- онтологічності, використання якого надає можливість визначення і дослідження об'єктності та суб'єктності системно-синергетичної методології;

- аксіологічності, що базується на системній архітектоніці культурних, територіальних, ментальних, соціальних та економічних цінностях управління інтелектуальним капіталом з подальшим впливом на формування ринку туристичних послуг, соціально-економічний розвиток галузі та відповідної території;

- об'єктивності, що формується економічними, інтелектуальними, цифровими характеристиками й причинно-наслідковими властивостями управління підприємств туристичної інфраструктури, процесами суспільного, інституційного, технологічного розвитку ;

- інноваційності – формує засади активізації інтелектуального капіталу та його подальшого впливу на формування та розвиток інноваційного потенціалу;

- ефективності, що передбачає орієнтацію на отримання позитивного ефекту.

Імплементация описаних вище принципів на практиці дозволить досягнути позитивних синергетичних ефектів для всіх суб'єктів модернізаційних процесів у системі вищої освіти.

Ґрунтуючись на теоріях та парадигмах модернізації процесу управління підприємствами, розкриємо систему цілей, принципів, методичного інструментарію управління інтелектуальним потенціалом підприємств туристичної інфраструктури, дотримуючись системно-синергетичної парадигми управління інтелектуальним потенціалом.



Таким чином, формалізація методологічних засад управління інтелектуальним потенціалом підприємств туристичної інфраструктури на основі системно-синергетичної парадигми дозволила детермінувати базові положення формування нового світоглядного концепту у стратегічному баченні перспектив розвитку підприємств галузі туризму. Комплексність знань та підходів управління інтелектуальним потенціалом сформували базові теоретичні засади застосування якісно нових інструментів та реалізації нових завдань в управлінському процесі підприємств туристичної галузі. Отже, використання системно-синергетичного підходу при вивченні процесів управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури є перспективним. Перш за все це обумовлено необхідністю впровадження сучасних методологічних підходів, що здатні адаптувати функціонування сучасного підприємства сфери туризму до запитів реалій бізнес-середовища з перспективною метою підвищення їхньої конкурентоспроможності.

#### Література:

1. Амосов О. Ю., Гавкалова Н. Л. Управление синтезированным капиталом: инновационный аспект. *Бизнес Информ.* 2010. № 10. С. 111-113.
2. Антошкіна Л. І., Стеченко Д.М. Методологія економічних досліджень : підручник. Київ : Знання, 2015. 311 с.
3. Артемов А. А. Модель оценки уровня угроз информационных вызовов информационного пространства социально-телекоммуникационной системы. *Информационные волны.* 2015. № 3 (35). С. 83-97.
4. Базилевич В. Д. Философия экономики. История : монография / В. Д. Базилевич, В. В. Ильин. Киев : Знання, 2011. 1198 с.
5. Баланда А. Л., В. І. Надрага Соціальний капітал підприємства: переваги та ризики прояву. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу.* 2013. № 1. С. 37-41.

6. Білоус В. С. Синергетика і самоорганізація в економічній діяльності : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2007. 376 с.
7. Богданов А. А. Тектология. (Всеобщая организационная наука) : в 2 кн. Москва : Экономика, 1989. 148 с.
8. Бойко М. М. Соціальний капітал як чинник конкурентоспроможності підприємств сфери послуг. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2014. Вип. 1. С. 486-495.
9. Большов А. В. Концептуальные подходы к управлению интеллектуальным капиталом. *Вестник экономики, права и социологии*. 2013. № 2. С. 23-27.
10. Боос В. О. Управление интеллектуальным капиталом промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. эконом. наук : 08.00.05 “Экономика и управление народным хозяйством” / Южно-Уральский государственный университет. Челябинск, 2013. 24 с.
11. Буданов В. Г. Методология синергетики в постнеклассической науке и в образовании. Москва : Издательство ЛКИ, 2008. 239 с.
12. Бутнік-Сіверський О. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект. URL: <http://www.ndiiv.org.ua> (дата звернення: 23.01.2018).
13. Воронков Д. К. Взаємозалежність людського капіталу і професійних компетенцій працівників. *Економічний вісник Донбасу*. 2009. № 4. С. 33–39.
14. Воропонова И. Н. Организационные технологии развития и использования интеллектуального капитала предприятия как ключевой фактор модернизации экономики : автореф. дисс. ... докт. эконом. наук : 05.02.22 “Организация производства в промышленности (экономические науки)” / ГОУ “Московская академия рынка труда и информационных технологий”. Челябинск, 2011. 52 с.
15. Ганін В. І., Ганіна В. І., Гурова Н. В. Методологія соціально-економічних досліджень : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 224 с.

16. Головніна О. Г. Основи соціальної економіки : підручник. Київ : ЦУЛ, 2013. 647 с.
17. Гонта О.І. Політика транснаціоналізації економіки регіонів: теорія, методологія, практика: монографія. Чернігів : Чернігівський ЦНТЕІ, 2008. 496 с.
18. Грیشнова О.А. Соціальний капітал: сутність, значення, взаємозв'язок з іншими формами капіталу. *Україна: аспекти праці*. 2009. № 3. С. 20–22.
19. Дем'яненко Ю. В. Модель оцінювання рівня соціального капіталу підприємств сфери послуг. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1 (9). С. 102-108.
20. Древянко Т.А., Данілова Т. Г. Визначення цінності людського капіталу підприємств сфери туризм. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. Серія: Економічні науки. 2011. Вип. 21. С. 76–79.
21. Дунська А. Р., Жалдак Г. П. Соціальний капітал як ресурс інноваційного розвитку підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2014. № 3 (3). С. 95-99.
22. Евенко Л. И. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами. *Бизнес-образование*. 1996. Вып. 1. С. 22-29.
23. Ерохина Е.А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход. URL: <http://orel.rsl.ru/nettext/economic/erohina.html>.
24. Завадський Й.С., Осовська Т.В., Юшкевич О.О. Економічний словник. Київ : Кондор, 2006. 356 с.
25. Заїка С. О., Грідін О. В. Управління інтелектуальним капіталом як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 177. С. 176-186.
26. Запорожцева Л. А. Соотношение теории циклов и закономерностей экономически безопасного развития предприятия в современных условиях хозяйствования. *Социально-экономические явления и процессы*. 2014. Т.9, № 9. С. 42-50.

27. Захарченко В. І. Трансформаційні процеси у промислових територіальних системах України. Вінниця: Гіпаніс, 2004. 547 с.
28. Звіргідзе Д. І. Інтелектуальний капітал: еволюція та перспективи. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2012. № 1 (5). Т. 2. С. 125-132.
29. Карпенко Ю. В. Сутність і структура соціального капіталу сфери туризму в умовах модернізації економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 1. С. 110–118.
30. Касперович Г. И. Синергетические концепции управления: курс лекцій. Минск: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2005. 258 с.
31. Кастельс М. Власть коммуникации: Новая постиндустриальная волна на Западе: антология / под ред. В.Л. Иноземцева. Москва: Academia, 1999. 640 с.
32. Кастельс М. Галактика Интернет. Размышления об Интернете, бизнесе и обществе / пер. с англ. А. Матвеева под ред. В. Харитонов. Екатеринбург : У-Фактория, 2004. 328 с.
33. Кастельс М. Информационная эра: экономика, общество и культура / пер. с англ. под науч. ред. О. И. Шкаратана. Москва: ГУ-ВШЭ, 2000. 608 с.
34. Князева Е., Курдюмов С. Синергетика как новое мировоззрение: диалог с И. Пригожиным. *Вопросы философии*. 1992. № 12. С. 3-20.
35. Ковальська Л. Л. Інтелектуальний капітал як чинник розвитку підприємницької майстерності. *Економічний форум*. 2017. № 2. С. 101-105.
36. Кочума І. Ю. Соціальний капітал як чинник підвищення ефективності використання економічного потенціалу. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2014. Вип. 40. С. 146-254.
37. Лепский В. Е. Эволюция представлений об управлении (методологический и философский анализ) : монография. Москва : Когито-Центр, 2015. 107 с.
38. Ляшенко Г. П., Степанець Ю. О. Інтелектуальний капітал – невід’ємна складова управління конкурентоздатністю підприємства. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2017. № 1. С. 172-182.

39. Маргасова В. Г. Синергетичні детермінанти становлення та функціонування економічної системи в умовах нелінійності і глобального розвитку. *Методологічне забезпечення транскордонної безпеки України в рамках політики Східного партнерства ЄС* / монографія за наук. ред. О.І. Гонти. Чернігів, 2016. С. 41-53.
40. Мищенко Е. С. Организационные структуры управления. Тамбов: Издательство ГОУ ВПО ТГТУ, 2011. 104 с.
41. Мішин Ю. Р. Соціальний капітал в системі трудових відносин постіндустріальної економіки. *Інноваційна економіка*. 2014. № 4. С. 210–214.
42. Можейко М. А. Синергетика. Всемирная энциклопедия: Філософія / науч. ред. И сост. А. А. Грицайнов. Минск : Харвест, Современный литератор, 2001. 925 с.
43. Мочерний С.В. Методологія економічного дослідження. Львів : Світ, 2001. 416 с.
44. Новиков А.М. Как работать над диссертацией: пособие для начинающего педагога-исследователя. Москва : Издательство “Эгвес”, 2003. 104 с.
45. Очерки по экономической синергетике / под ред. В. И. Маевского, С. Г. Кирдиной, М. А. Дерябиной. Москва : ИЭ РАН, 2017. 182 с.
46. Поддубный Н. В. Синергетика: диалектика самоорганизующихся систем: онтол. и гносеол. аспекты: монография. Ростов-на-Дону; Белгород : Изд-во БГУ, 1999. 351 с.
47. Притуляк Н. М. Класифікація інтелектуального капіталу – методологічний аспект внутрішньофірмового управління. *Економіка України*. 2015. № 10 (647). С. 23-31.
48. Руус Й., Пайк С., Фернстем Л. Интеллектуальный капитал : практика управления. Санкт-Петербург : Высшая школа менеджмента, 2010. 436 с.
49. Рябінчук М. В. Соціальний капітал: структура та зміст. *Вісник Національного технічного університету України “Київський політехнічний інститут”*. Філософія. Психологія. Педагогіка. 2012. № 2. С. 59-64.

50. Саматова Т. Б., Защепина В. В. Интеллектуальный капитал организации: анализ эффективности управления. *Ресурсы Европейского Севера. Технологии и экономика освоения*. 2016. № 2. С. 102-112.

51. Смит А. Исследования о природе и причинах богатства народов. Москва : Соцэксиз, 1962. 243 с.

52. Смоляр Л. Г., Халімон А. А. Роль соціального капіталу у стратегічному управлінні інноваційним розвитком підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 2. С. 36-43.

53. Смородинская Н. В. Усложнение организации экономических систем в условиях нелинейного развития. *Вестник Института экономики Российской академии наук*. 2017. № 5. С. 104-115.

54. Собко О. М. Интеллектуальный капитал підприємства: концептуалізація – функціонування – розвиток : монографія. Тернопіль: Крок. 2014. 360 с.

55. Солодовников С. Ю. Социальный потенциал Республики Беларусь : теория, методология, практика : монография / за общ. науч. ред. П. Г. Никитенко. Минск : Беларусь наука, 2009. 303 с.

56. Степин В. С. Теоретическое знание : монография. Москва : ПТ, 2003. 635 с.

57. Степин В. С. Философия науки. Общие проблемы: учебник для аспирантов и соискателей ученой степени кандидата наук. Москва : Гардарики, 2006. 384 с.

58. Степин В. С. О философских основаниях синергетики. Режим доступа : <http://spkurdyumov.narod.ru/StepinVSem.htm>.

59. Теория организаций и организационное проектирование (пособие по неклассической методологии) : учебное пособие / под ред. Т. П. Фокиной, Ю. А. Корсакова, Н. Н. Слонова. Саратов: Изд-во Саратовского университета, 1997. 240 с.

60. Тетерин А. А. Понятие и структура интеллектуального капитала. *Креативная экономика*. 2010. № 10. С. 109-114.

61. Устойчивое развитие: теория, методология, практика: учебник /под. ред. проф. Л. Г. Мельника. Сумы: Университетская книга, 2009. 1216 с.
62. Хакен Г. Синергетика. Москва : Мир, 1980. 405 с.
63. Человеческий капитал : теория и практика управления в социально-экономических системах : монография / под общ. ред. Р. М. Нижегородцева, С. Д. Резника. Москва : ИНФРА-М, 2014. 310 с.
64. Шаповалов В. И., Казаков Н. В. Законы синергетики и глобальные тенденции. *Общественные науки и современность*. 2002. № 3. С. 141-148.
65. Энциклопедия кибернетики / отв. ред. В. М. Глушков. Киев : Главная редакция Украинской Советской Энциклопедии, 1974. Т. II. 624 с.
66. Энциклопедия эпистемологии и философия науки. Москва : Канон, 2009. 1248 с.
67. Albert S., Bradley K. The Impact of Intellectual Capital. *Open University Business School Working Paper*. 1996. № 15. P. 47-56.
68. Ashby W.R. Principles of the Self-Organizing System // Foerster H. von, Zopf G.W. Jr. (eds.). *Principles of Self-Organization*. New York : Pergamon Press, 1962. P. 255-278.
69. Bontis N. Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. *Int. J. Technology Management*. 1999. Vol. 18, № 5/6/7/8, p. 433-463.
70. Dłutek A., Zasikowska A. Model pozafinansowej oceny kapitału intelektualnego jednostek badawczorozwojowych. *MBA Artykuły*. 2009. № 5. P. 61-74.
71. Habisch A., Aдаui Cr.R., Loza A Social Capital. Approach Towards Social Innovation. P. 65–74. URL: <http://cristianlozaadaui.com/wp-content/uploads/2015/04/Habisch-Loza-Adaui-2013.pdf> (дата звернення: 22.07.2019).
72. Hanifan L. J. The Community Centre. Boston : Silver, Burdett & Company, 1920. 124 p.
73. Kaasa A., Kaldaru H., Parts E. Social capital and institutional quality as factors of innovation: evidence from Europe. *University of Tartu/ Faculty of Economics & Business Administration*. Tartu : Tartu University Press. 2007. 56 p.

74. McElroy M. W. Social innovation capital. *Journal of Intellectual Capital*. 2002. Vol. 30, № 1. P. 35.

75. Ostrom E., Ahn T. The Meaning of Social Capital and Its Link to Collective Action. *Handbook of Social Capital: The Troika of Sociology, Political Science and Economics*, Northampton. MA: Edward Elgar, 2009. P. 17-35.

76. Shkarlet S.M., Gonta O.I., Dubyna M.V. Peculiarities of system approach use to cognition of economic phenomena. *Scientific Bulletin of Polissia*. 2016. № 4 (8). Ч. 1. С. 9-17.

77. Stewart T.A. Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations. New York : Currency&Doubleday, 1997. 263 p.

78. Urbanek G. Wycena aktywów niematerialnych przedsiębiorstwa. Warszawa: Wydawnictwo PWE, 2008. 314 s.

79. Waarden F. V. Institutions and Innovation: The Legal Environment of Innovating Firms. *Organization Studies*. 2001. Vol. 22, № 5. P. 765-795.

80. Waldrop M. M. Complexity : Life of Chaos. New York : S&S, 1992. 105 p.



## **РОЗДІЛ III. АНАЛІТИЧНА КОМПОНЕНТА УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ**

### **3.1. Дослідження сучасних методичних аспектів оцінки інтелектуального капіталу підприємства**

Завоювання й утримання позицій на світових ринках послуг пов'язується з їх споживчими властивостями й якістю, високий рівень яких забезпечується інтелектуалізацією та інноваційністю бізнес-процесів. Відтак, найвищий ступінь конкуренції змістився у площину конкуренції інтелектуальних потенціалів підприємств, що засвідчує формування нової парадигми економічного потенціалу підприємств сфери послуг. Означені тенденції пов'язані з об'єктивними процесами розвитку та становлення постіндустріального суспільства.

Відтак, еволюція потреб, мотивів, корпоративних стратегічних цілей формує органічне поєднання зовнішньо- та внутрішньоструктурних складових інтелектуального капіталу, коли саме інтелектуальний потенціал ототожнюється з потенційними можливостями як наявних, так і самостворюваних факторів (нове знання, ідеї, інновації, соціальні мережі та групи тощо), пов'язаних, насамперед, з креативною діяльністю працівників.

Н. Бонтіс, С. Пайк, Т. Кім та інші стверджують, що саме інтелектуальний капітал є важливим ресурсом стратегічного бізнесу та високих показників роботи підприємств окремих сфер сервісного сектору [39; 44]. Окрім того, підприємства даного сектору економістами та аналітиками розглядаються як такі, що володіють значними розмірами нематеріальних ресурсів (люди, знання, культура), які є найважливішими активами щодо підвищення ефективності роботи фірм з надання послуг. В умовах новітньої економіки, яка заснована на знаннях, підтримання конкурентоспроможності та забезпечення майбутньої життєздатності підприємств все більше залежить від інвестицій в людські

ресурси, інформаційні технології, наукові дослідження та розробки, роботу з клієнтами. Обмін знаннями, ідеями та досвідом був визнаний як важливий для успішної роботи підприємств сервісного сектору Тайваню [49].

Також наголошувалося, що у сфері послуг, саме людський капітал організацій відіграє провідну роль, проте таке твердження можливо є результатом недостатнього ступеня вивченості ролі інших складових інтелектуального капіталу підприємств, оскільки на думку Ж. Огнянович, дослідження з питання впливу реляційного капіталу (приймається автором у широкому розумінні, включаючи клієнтський капітал та елементи соціального капіталу) організацій на “бізнес сервісних компаній мало літературно представлені” [49, с. 123].

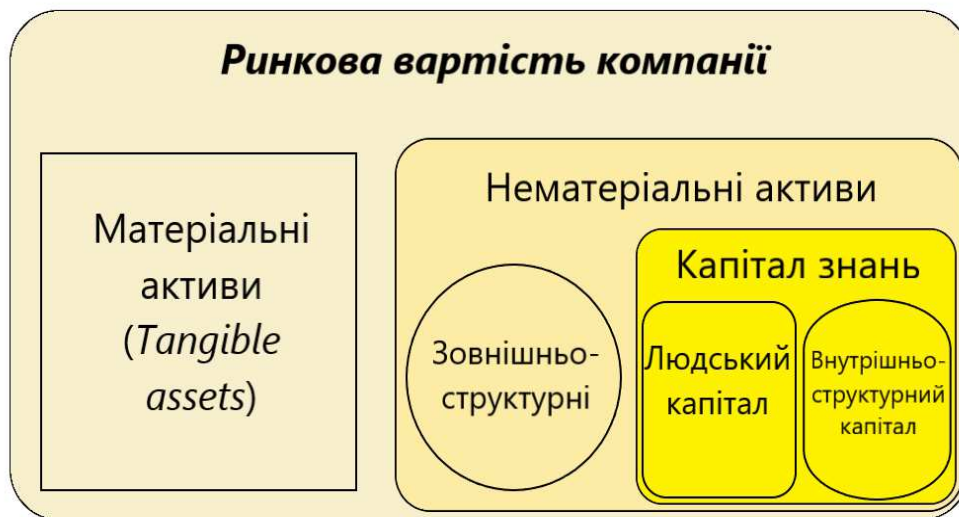
Порівняно з виробничим сектором економіки, сфера послуг є більш складною та потребує комплексного підходу на основі складнішої методологічної діагностики стану підприємств з опорою на людей (“ця відсутність уваги особливо глибока”) та залученням значного числа зацікавлених сторін [64, с. 143]. Так автори наводять приклади невдачі попередніх теоретичних моделей з покращення роботи підприємств ресторанного господарства, оскільки такі вибудовувалися на дослідженнях у текстильній та обробній промисловості за браком і обмеженістю академічних експертиз відповідних аспектів сфери послуг.

Дослідження, проведені в країнах ЄС, показали, що підприємства, які частково використовують інтелектуальний капітал, отримують в середньому 14% прибутку, ті, що використовують його більш активно – 39%, а ті підприємства, які інтелектуальний капітал вважають базою стратегічного розвитку, – 61% [35].

Якщо узагальнити розроблені підходи до оцінки інтелектуального капіталу, що мають широке застосування у розвинутих країнах, умовно можна виділити “скандинавську школу” і “північноамериканську школу”. Представники “скандинавської школи” активно працюють над оцінкою, перш за все, нефінансових характеристик інтелектуального капіталу, а в фокусі досліджень “північноамериканської школи” знаходиться проблематика фінансової оцінки та

обліку нематеріальних активів. Обидва підходи до оцінки та управління інтелектуальним капіталом спрямовані, перш за все, для надання якісної інформації в інтересах інвесторів.

Деякі світові компанії для оцінки інтелектуального капіталу використовують метод співвідношення ринкової і балансової вартості підприємства, згідно якому інтелектуальний капітал являє собою різницю між величиною ринкової вартості фірми і її балансової вартістю, взятої з фінансових звітів. Цей метод має відношення до скандинавської школи, оскільки вперше був запропонований шведським економістом К.-Е. Свейбі (Karl-Erik Sveiby). Концепція інтелектуального капіталу К.-Е. Свейбі складається з трьох блоків: зовнішня структура (бренди, відносини з клієнтами); внутрішня структура (організація: менеджмент, юридична структура, міжособистісні відносини, процеси R & D, програмне забезпечення та ін.); індивідуальні компетенції (освіта, досвід). На думку К.-Е. Свейбі, складність в розробці підходів до вимірювання невлених активів полягає не в самому процесі розробки, а в тому, що складно знайти взаємозв'язок між їх значеннями і змінами в ефективності бізнесу. У моделі *“The intangible assets monitor”* К.-Е. Свейбі воліє вживати запозичене у бухгалтерського обліку назву “нематеріальні активи”, хоча в загальноприйнятому сенсі мова йде про інтелектуальний капітал. Згідно Міжнародної фінансової звітності до нематеріальних активів належать: патенти; авторські права; ліцензії; інтелектуальна власність; торгові марки, включаючи бренди і назви публікацій; кіно- і відеофільми. При застосуванні цієї моделі гудвіл, створений самою організацією, в більшості випадків не визнається нематеріальним активом, оскільки він не ідентифікується і неможливо достовірно визначити його вартість. Однак цей підхід не завжди є зручним для застосування, оскільки не всі нематеріальні активи можуть бути кількісно оцінені. Це нематеріальні активи компанії, пов'язані зі знаннями працівників; породжувані взаємовідносинами з зовнішнім середовищем (постачальниками матеріальних ресурсів і покупцями продукції, регулюючими органами, сюди ж відносяться куплені ліцензії, патенти, права) (рис. 3.1).



**Рис. 3.1. Модель ринкової вартості компанії за К.-Е. Свейбі**

Джерело: складено автором за [55].

Однак, доволі дискусійним залишається процес виміру та економічної оцінки зовнішньоструктурної складової інтелектуального капіталу підприємства, оскільки до тепер ці відносини не визначалися жодною усталеною системою вимірювання: клієнти не належать організації, проте в креації вартості підприємства їх значення для підприємств сфери послуг ключове, а відтак дані про активи клієнтського капіталу мають бути представлені на балансі підприємства. Важлива роль в креації вартості підприємства також належить торговій марці, бренду, лояльності споживачів, назві компанії, каналам збуту, діловому партнерству тощо, які постають цінними елементами реляційного капіталу підприємства та характеризуються все вищим ступенем інвестиційного забезпечення і серед українських підприємств.

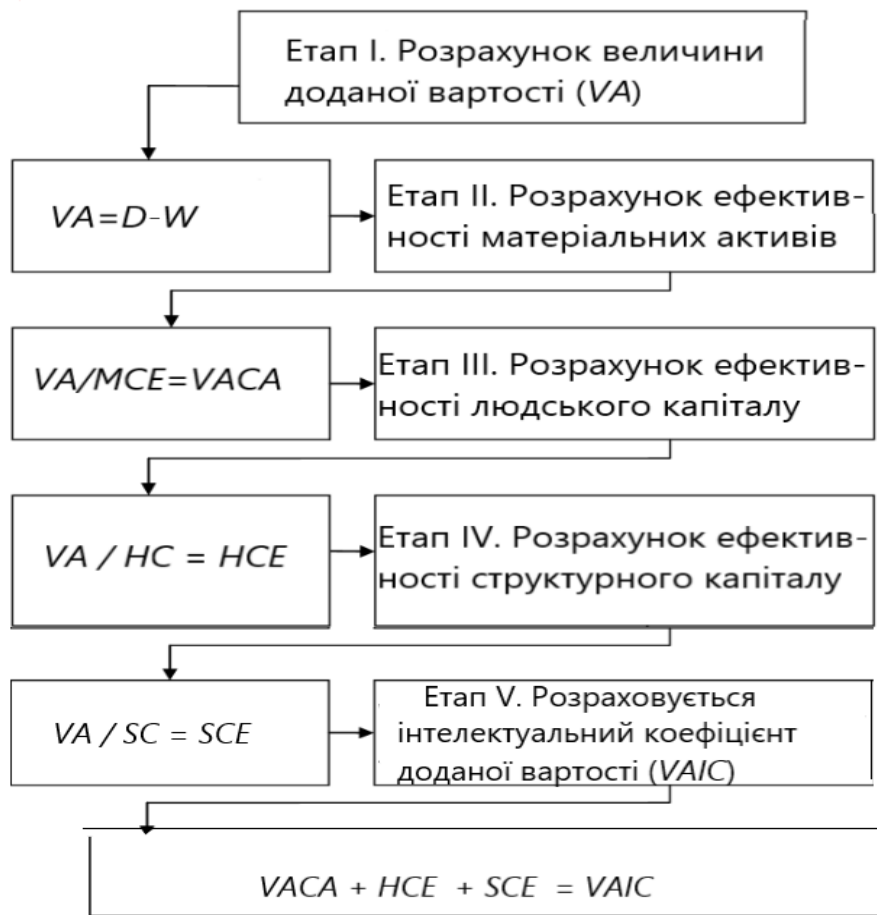
У 1995 р шведська страхова компанія *Skandia* включила до річного звіту розділ про інтелектуальний капітал. Методика оцінки інтелектуального капіталу та включення результатів в річний звіт була розроблена для компанії Л. Едвінссоном. Модель отримала назву *Skandia Value Scheme* і стала основою нової практики змісту річних звітів. Заснована на цих ідеях модель “*Skandia Navigator*” акцентує увагу на п’яти аспектах діяльності компанії. По-перше, таким аспектом є фінансовий – той, що відбивається в традиційному

балансовому звіті компанії та її звіті про прибутки і збитки з їх детальними показниками роботи компанії в минулому. Далі йде споживчий аспект, який охоплює всі питання, що стосуються клієнтів компанії. Третій аспект – процесний (процеси, завдяки яким компанія може продовжувати свою діяльність і домагатися підвищення її ефективності). Четвертий – це аспект оновлення та розвитку (інновації, дослідження і розробки, творчість і винахідництво, які необхідні, щоб компанія могла успішно функціонувати і в майбутньому). Саме націленість на майбутнє і перетворює модель “*Skandia Navigator*” з простого методу представлення даних (яким є складання більшості річних звітів) в спосіб прокладання курсу на майбутнє.

Інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості *VAIC* (*Value Added Intellectual Coefficient*) як метод вимірювання інтелектуального капіталу компанії був запропонований А. Пуликом в 2000 р. Вперше вплив інтелектуального коефіцієнта доданої вартості на ринкову вартість компанії було протестовано самим А. Пуликом для 30 компаній зі списку *FTSE* (Фондовий індекс, що розраховується агентством *Financial Times*) за період з 1992 по 1998 рр. Була виявлена значуща позитивна кореляція між інтелектуальним капіталом і ринковою вартістю [7].

Метод *VAIC* дозволяє компанії визначити внесок в додану вартість матеріальних і нематеріальних активів. При цьому інтелектуальний коефіцієнт включає в себе додану вартість фізичного капіталу (рис. 3.2).

Модель *IC-Index* була створена Гераном Русом та Йоханом Русом з лондонської служби інтелектуального капіталу, які розробили “дерево інтелектуального капіталу підприємства”, але з огляду на той факт, що для організацій компоненти даної моделі мали різне значення та вагу, дослідники запропонували “чотири категорії високого рівня значення” [51], що відображено на рис. 3.3.



**Рис. 3.2. Алгоритм розрахунку Інтелектуального коефіцієнту доданої вартості (VAIC) за методом А. Пуліка**

*Примітка:*  $D$  – виручка від реалізації продукції, тис. грн.;  $W$  – витрати, тис. грн.;  $MCE$  – ефективність матеріального капіталу;  $VACA$  – коефіцієнт використання фінансового (матеріального) капіталу;  $HC$  – величина людського капіталу, тис. грн.;  $HCE$  – коефіцієнт використання людського капіталу;  $SC$  – величина структурного капіталу, тис. грн.;  $SCE$  – коефіцієнт використання структурного капіталу.

*Джерело:* складено автором за [41; 43; 50; 59].

Також було запропоновано трьохетапний процес заходів щодо означених категорій: критичний огляд існуючих показників; розробка показників, що представляють потоки між різними категоріями інтелектуального капіталу; розробка ієрархії індексів інтелектуального капіталу підприємства, які агрегуються в єдиний індекс – валідний для порівняння як у часі, так і для інших бізнес-одиниць.



**Рис. 3.3. “Дерево інтелектуального капіталу підприємства”  
згідно структурної моделі нематеріальних активів  
Г. Руса, Й. Руса, Л. Едвінсона та Н. Драгонетті**

*Джерело:* складено автором за [51].

Методологія обчислення індексу інтелектуального капіталу (*IC-Index*) також представляє собою уніфіковані стадії процесу розрахунку даного показника через людський капітал та складові організаційного (структурного капіталу) капіталу підприємства, зокрема останнього через компоненти інфраструктурного та інноваційного капіталу підприємства (рис. 3.4).

Таким чином, результатом проведеного розрахунку за даним методом постає єдиний індекс інтелектуального капіталу підприємства, а сукупність нематеріальних активів презентується та оцінюється в цілому. Цінність даного методу, на наш погляд, полягає у здатності визначати нові тренди бізнесу, забезпечуючи економічне зростання підприємства, результативність, розвиток ключових факторів успіху та адекватний розподіл ресурсів організації.

Серед відомих методів обрахунку інтелектуального капіталу підприємства на основі його елементів та складових варто відмітити і метод “Технологічного брокера” – *Technology Broker* (метод брокера технологій), який був впроваджений в консалтинговій фірмі Е. Брукінг у 1996 р. у рамках підвищення ефективності стратегічного планування на підприємстві [40].



**Рис. 3.4. Категорії індексів інтелектуального капіталу підприємства**

*Джерело:* складено автором.

На сучасному етапі, концепції інтелектуального капіталу різняться складовими такого, і відповідно, постає теоретико-методологічна проблема не лише їх обрахунку та представлення, але й визначення оптимальних умов генерації синергетичних ефектів, які виникають в процесі взаємодії системних елементів інтелектуального капіталу підприємства. Система оцінювання та виміру інтелектуального капіталу доволі різниться у відповідності до визначення складових та елементів інтелектуального капіталу підприємства та встановлення перспектив використання таких для організації. Численний емпіричний матеріал доводить, що реалізація людського потенціалу підприємства залежить від рівня розвитку структурного капіталу. Стосовно реляційного капіталу, то функції такого полягають у можливості створення асортименту товарів та послуг, які б якнайповніше відповідали очікуванням



клієнтів та забезпечували задоволеність споживачів, а для цього потрібно керувати зовнішньоорганізаційними нематеріальними активами підприємства з метою створення цінності для споживача, а також провадити систему моніторингу та оцінки такого управління та діяльності.

В останній час застосовуються обрахунки, які можна означити як інтегральні методи оцінки інтелектуального капіталу підприємства, що нами кваліфікуються як синтетичні, оскільки засновані на поєднанні кількох груп показників та вимірювачів, розробці цілої низки індикаторів, що поєднуються в цілісну систему виміру та оцінювання широкого кола нематеріальних активів підприємства.

Основною метрикою вимірювання розміру доданої вартості є економічний прибуток. *EVA*™ – метод залишкового доходу, постає оцінкою результатів бухгалтерського обліку і визначається як операційний прибуток. Вперше ідея залишкового прибутку в економічній літературі з теорії бухгалтерського обліку з'явилася на початку минулого століття, а у працях з управлінського обліку у 1960–х роках [38]. *EVA*™ є торговою маркою варіанту залишкового прибутку компанії *Stern Stewart & Company*, який вона подала для використання (замість прибутку чи грошових коштів від операцій) як міру внутрішньої та зовнішньої ефективності [38]. Популярності даний метод отримав завдяки публікації такого у журналі “*Fortune*” у 1993 р. та успішного впровадження великими корпораціями США; також подібні показники ефективності, що продаються конкуруючими фірмами, включають повернення грошового потоку на інвестиції (*CFROI*) *HOLT Value Associates Boston Consulting Group*, додану вартість для акціонерів (*SVA*) від *Rappaport's Corporate Performance Systems*, Коригування економічної доданої вартості (*AEVA*) де Вільєрса, Вишукана економічна додана вартість (*REVA*) *Vacidore et al.*, дисконтований економічний прибуток (*EP*) *Marakon Associates* та управління економічною вартістю (*EVM*) *KPMG* [38].

Так серед останніх наробок, можна навести запропонований О.М. Собко показник ефекту професійного важеля, тобто прибутку, отриманого від працевлаштування професіонала пропонується вирахувати за формулою:

$$\Pi_{проф} = \Pi / Q_p \times Q_p / Ч \times Ч / Ч_{проф} \quad (1)$$

де  $\Pi_{проф}$  – прибуток на професіонала, гр. од. / особу.;

$\Pi$  – прибуток, гр. од.;

$Q_p$  – обсяг реалізованої продукції, гр. од.;

$Ч$  – кількість працівників, осіб;

$Ч_{проф}$  – кількість професіоналів, осіб [30].

Н.І. Пірожкова пропонує наступну методику розрахунку показника економічної ваги/значущості працівника підприємства:

$$K(es) = K(ed) \times K(wa) \times K(a) \quad (2)$$

де  $K(es)$  – (*index of economical significance*) показник економічної ваги/значущості працівника підприємства;

$K(ed)$  – (*index of education*) коефіцієнт рівня освіти;

$K(wa)$  – (*index of working experience*) коефіцієнт досвіду роботи працівника;

$K(a)$  – (*index of employer's age*) коефіцієнт віку працівника [24, с. 14].

Загальний рівень підготовки працівників дослідниця пропонує оцінювати за показниками коефіцієнту кваліфікації співробітника:

$$K(q) = \sum K(ed) / n \quad (3)$$

$K(q)$  – (*qualification index of all employees*) коефіцієнт кваліфікованості усього персоналу підприємства;

$K(ed)$  – (*index of education*) коефіцієнт рівня освіти співробітника;

$\sum K(ed)$  – (*index of education*) загальна сума коефіцієнтів освіти персоналу підприємства

$n$  – загальна кількість співробітників підприємства [24, с. 14].

Вартість людського капіталу окремого працівника підприємства у грошовому виразі провадиться з урахуванням рівня освіти, віку та досвіду роботи:

$$S_i = \sum E_i / n_i + \sum Z_{gi} \times K_q \times K_{es} \quad (4)$$

де  $S_i$  – вартість людського капіталу окремого працівника підприємства;

$\sum E$  – загальна сума витрат за період усіх працівників;

$n$  – кількість працівників за період  $i$ ;

$\sum Z_{gi}$  – загальна сума виплат по заробітній платі працівнику за період  $i$ ;

$K_q$  – коефіцієнт кваліфікації усього персоналу підприємства;

$K_{es}$  – коефіцієнт економічної ваги/значущості співробітника підприємства

[24; с. 15].

Відповідно, розрахунок сукупної вартості людського капіталу підприємства, обраховується за формулою:

$$S(HR)_i = \sum_{i=1}^n (\sum E_i / n_i + \sum Z_{qi} \times K_q \times K_{es}) \times K_{sc} \quad (5)$$

де  $S(HR)_i$  – вартість сукупного людського капіталу підприємства; оскільки рівень освіти, вік та досвід роботи є різним для кожного працівника, відповідно потребує індивідуального розрахунку  $S_i$ ;

$n$  – кількість працівників підприємства;

$K_{sc}$  – коефіцієнт соціальної взаємодії співробітників трудового колективу підприємства [24, с. 16].

Загалом, більшість дослідників основним параметром оцінки рівня кваліфікації та економічної ефективності персоналу визначали рівень освіти та досвід роботи. Й.С. Ситник пропонує узагальнену оцінювальну функцію зростання особистісно-командних інтелектуально-знаннєвих активів підприємства відстежувати у динаміці наступних процесів:

$$I_{F(Nt, xk, ci)} = \sqrt[3]{I_{fa(Nt)} \times I_{fi(x^k)} \times I_{fb(ci)}} \quad (6)$$

де  $I_{fa(Nt)}$  – індекс чисельності персоналу в системі менеджменту в  $t$ -му періоді, які створюють та поширюють інтелектуально-знаннєві здобутки;

$Ifi(xk)$  – індекс обсягу мотиваційної винагороди, який залежить від узагальненої пропозиції інтелектуально-знаннєвого продукту та процесів;

$Ifb(ci)$  – індекс кількості інтелектуально активних середовищ у системі менеджменту (моделей індивідуальної та колективної поведінки) [28, с. 422].

Розглядаючи сервісну діяльність як генератора сучасної економіки, актуалізується питання розвитку та примноження інтелектуального капіталу підприємств даного сектору, а також потребують системного вирішення питання вдосконалення вже існуючих та впровадження інноваційних послуг задля підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності. Між тим, однією з важливих сфер, в якій відсутнє чітке розуміння ролі інтелектуального капіталу та нематеріальних активів підприємств є саме сервісний сектор економіки.

Порівняно з виробничим сектором економіки, сфера послуг є більш складною та потребує комплексного підходу на основі складнішої методологічної діагностики стану підприємств з опорою на людей (“ця відсутність уваги особливо глибока”) та залученням значного числа зацікавлених сторін [54, с. 143]. Так автори наводять приклади невдачі попередніх теоретичних моделей з покращення роботи підприємств ресторанного господарства, оскільки такі вибудовувалися на дослідженнях у текстильній та обробній промисловості за браком і обмеженістю академічних експертиз відповідних аспектів сфери послуг.

Дослідники на початку XXI століття зазначали, що хоча “ключ до повороту сфери послуг лежить у відносинах персоналу..., але ми не змогли знайти жодного дослідження, яке б вивчало ставлення до персоналу сфери послуг”, [54, с. 142]. Проведений огляд існуючих систем виміру ефективної роботи підприємств сфери послуг засвідчив, що існуючі моделі не відображають повністю “нематеріальні драйвери виробництва” даного сектору економіки [61, с. 603]. Станом на 2015 рік Н. Бонтіс, С. Яносевиц та В. Дженополяк слушно зауважували, що сектор послуг є однією з сфер, які не були широко досліджені у відношенні інтелектуального капіталу, оскільки більшість праць були сконцентровані на банківському секторі та фінансових послугах [39].

Огляд “критики поворотної літератури” (*critique of the turnaround*) – досліджень тих факторів, які впливають на повороти (*turnarounds*) у бізнесі, підкреслював відсутність досліджень, орієнтованих на взаємодію працівників та споживачів під час надання свого товару чи послуги в готельному секторі та в інших суміжних галузях [54, с. 148]. Дослідження невеликих готелів за моделлю *VAIC* в Танзанії засвідчило, що низька якість інтелектуального капіталу підприємств (відсутність навчання персоналу та низький рівень інвестицій в ІТ-технології) разом з іншими факторами (безпека, швидка обробка ліцензій та дозволів) є причиною низьких фінансових показників підприємств даної галузі [53].

Отже, дослідники та практики доходять висновку, що в сервісному секторі економіки управління інтелектуальним капіталом підприємств є життєво важливим засобом стратегічного бізнесу та вагомим фактором досягнення більш високих фінансових показників [45].

### **3.2. Методичний підхід до оцінки рівня інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури**

Науковою проблемою цього параграфу є розробка й апробація комплексного методичного підходу до аналізу управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури. Для практичної реалізації підходу вважаємо доцільним врахування наступних чинників:

- глобального рівня – світові тренди оцінки інтелектуального капіталу та розвитку туристичної індустрії;
- макроекономічного рівня – специфічні особливості розвитку національної галузі туризму;
- мікроекономічного рівня – специфіка та тренди формування кадрової політики, управління персоналом підприємств туристичної інфраструктури фінансові, розробки системи мотивації.

Базис дослідження, згідно попередніх методологічних висновків, буде складати синтез системного та синергетичного підходів. В основі дослідження нами запропоновано застосування системного та синергетичного підходів. Наголошуючи на значенні системної методології, варто зазначити, що системний підхід є підґрунтям для забезпечення цільової спрямованості і реалізації нашого дослідження на основі формування плану або системи дій із врахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх зв'язків. Для розгляду структури інтелектуального капіталу як сукупності елементів, формулювання цілей, обґрунтуванні методів та засобів доцільно використати системно-структурний підхід. Іншим важливим аспектом вважаємо застосування системно-функціонального підходу, який дасть змогу розкрити функціональну цілісність як галузі туризму, так і системи управління підприємством. Такий підхід впливає з формулювання цільової настанови та функцій сучасних підприємств туристичної інфраструктури як системних утворень.

Застосування синергетичного підходу, зі свого боку, вважається нами корисним:

- в процесі обґрунтування основних вимог до дотримання заданих темпів економічного розвитку галузі туризму;
- проведення аналізу показників економічної динаміки, що є основою для визначення синергетичного ефекту взаємодії складових інтелектуального капіталу підприємства.

Отже, використання симбіозу системного та синергетичного підходів у процесі дослідження дозволяє отримати відповідний мультиплікативний ефект, нейтралізувати або обмежити впливи негативних чинників. При цьому в контексті процесу самоорганізації системи зазначаємо, що траєкторія розвитку метасоціальної складової інтелектуального капіталу є циклічною з наявністю певних порогових значень, які засвідчують внутрішньосистемну рівновагу та зменшення загроз і відображають появу нового фазового портрета процесу управління інтелектуальним капіталом, дослідження якого, у свою чергу, з використанням принципів системного та синергетичного підходів дозволяє

обґрунтувати можливі зміни в динаміці інноваційного розвитку та стану інноваційного потенціалу відповідно до існуючих ризиків та загроз. Враховуючи вищезазначені положення і застосовуючи їх до обґрунтованості розробки методики оцінки інтелектуального капіталу, пропонуємо дотримуватись таких принципів:

- системності, що передбачає врахування як внутрішніх взаємозв'язків та взаємозалежностей, так і зовнішніх з позиції розгляду суб'єкта дослідження як елемента економічної системи більш високого рівня;

- комплексності, що потребує аналізу всіх складових об'єкта дослідження [29].

В сучасних реаліях, як показує проведений аналіз підходів до оцінки інтелектуального капіталу, сутність проблеми полягає у несистематизованій статистично-аналітичній базі оцінки інтелектуального потенціалу, переважанні облікових підходів до оцінки інтелектуального капіталу як нематеріального активу та складністю обчислення метасоціальної складової інтелектуального капіталу. несистематизованістю її показників. Це пояснюється тим, що тенденція оцінки інтелектуального капіталу галузей сфери послуг є достатньо новою і, відповідно, глибинні аспекти її формування та особливо – специфіка впливу на інші складові діяльності підприємства, на сьогодні перебувають на стадії розвитку.

Інформаційну базу дослідження складають офіційні дані Державної служби статистики (додаток А), Українського інституту інтелектуальної власності, Державної служби зайнятості, Міністерства фінансів, Міністерства культури та інформаційної політики України, а також інформацію, розміщену на сайті європейської статистики (*Eurostat*), оскільки ґрунтовна оцінка з метою визначення можливостей інноваційного розвитку на основі управління інтелектуальним капіталом потребує комплексного застосування статистичних і звітних показників діяльності підприємств у їх динаміці та в розрізі структурних елементів, видів, джерел, секторів тощо.

Критичний аналіз напрацювань вітчизняних та зарубіжних дослідників, досліджуючих методичні підходи до оцінки інтелектуального капіталу, дозволив констатувати відсутність єдиного, систематизованого підходу, який давав би змогу аналізувати потенційні синергетичні ефекти взаємодії складових інтелектуального капіталу. Враховуючи обґрунтоване в проаналізованих

наукових публікаціях, нами вважається доцільним, за умови дотримання принципів комплексності, системності, синергетичності та узгодженості, розробити наступну систему елементів оцінки інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури (додаток В, таблиця 3.1.)

Методика А дає змогу оцінити вихідні позиції галузі туризму в сучасних умовах та на цій основі проводити оцінювання інтелектуального капіталу та його вплив на інноваційний потенціал підприємства туристичної інфраструктури. Метою методики є визначення наявності ресурсів підприємств туризму для взаємодії в процесі надання туристичних послуг та реалізації спільних проектів, а також перспектив інноваційного розвитку в умовах ринкової нестабільності. Досягнення поставленої мети здійснюється за допомогою вирішення взаємопов'язаних завдань:

- Аналіз позицій України у світовому рейтингу за Індексом конкурентоспроможності у сфері подорожей і туризму. Показники з оцінки людського капіталу та ролі персоналу у сфері туризму згруповані у субіндексі “Людські, культурні та природні ресурси”. Для оцінки та обчислення даного субіндексу застосовуються показники:

- якості системи освіти, згідно аналітично-емпіричного аналізу відповідей оцінюється в 1 – якщо система освіти у країні не відповідає потребам конкурентоспроможної економіки, і, відповідно, 7 – відповідає найкраще;

- локальної доступності спеціалізованих послуг з навчання та тренінгових послуг, згідно аналітично-емпіричного аналізу відповідей оцінюється в 1 – якщо у країні спеціалізовані служби досліджень і підготовки кадрів відсутні; відповідно, 7 – наявні дієві та доступні місцеві установи світового класу з підготовки кадрів;

- ступінь підготовки кадрів за показниками капіталовкладень в освіту оцінюється 1 – загалом компанії країни мало інвестують в людські ресурси, навчання та розвиток співробітників, і, відповідно – 7 спостерігається інтенсивне інвестування з формування висококваліфікованого складу персоналу та заходи з мотивації і збереження кадрового складу підприємств галузі.



2. Оцінка стану розвитку індустрії туризму в Україні на основі аналізу кількості туристів, що отримали послуги від суб'єктів підприємницької діяльності України, динамічного аналізу показників діяльності підприємств сфери туризму в Україні, структурного аналізу діяльності в сфері надання туристичних послуг.

3. Аналіз якісного складу персоналу підприємств на основі показників частки працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників, частки працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників туроператорів на території України та її окремих регіонів, частки працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників туристичних агенцій, частки працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність (юридичні особи).

4. Аналіз структура суб'єктів туристичної діяльності юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців в обраних регіонах.

Методика Б передбачає розкриття інформації про інтелектуальний капітал підприємств індустрії гостинності Причорноморського регіону за даними українських інтернет-джерел згідно дескриптивного дослідження

Підбір елементів пропонованого методичного підходу (наведені у таблиці 3.1) здійснювався на основі оцінки їх релевантності поставленій науковій проблемі, а також на основі реалістичності їх використання. Під останнім маємо на увазі врахування фактичних можливостей офіційних статистичних та інформаційних баз у відкритому доступі.

Перша методика – методика А – націлена на оцінку передумов управління інтелектуальним капіталом. Передбачається проведення аналізу за такими блоками:

– складова глобальності – активізація глобалізаційних процесів в туристичній сфері обґрунтовує необхідність їх врахування у ході управління інтелектуальним капіталом у відповідності світовим тенденціям та світового ринку туристичних послуг;

– макроекономічна складова – динамічний та структурний аналіз базових показників функціонування туристичної сфери України. Поточні оптимізаційні та динамічні процеси в індустрії туризму привносять зміни в чисельність і структуру персоналу підприємств туристичної інфраструктури, що вимагає постійного моніторингу;

– мікроекономічна складова – одна із ключових при виявленні тенденцій розвитку інтелектуального капіталу безпосередньо на підприємствах туристичної інфраструктури задля проведення подальших досліджень ступеню її готовності до отримання синергетичного ефекту та інноваційного розвитку підприємства; досліджувані елементи зазвичай мають прямий вплив на функціонування підприємства та його інноваційний потенціал;

За другою із запропонованих методик – методикою Б – дослідження спрямовується на розкриття інформації про інтелектуальний капітал підприємств індустрії гостинності Причорноморського регіону за даними українських Інтернет-джерел згідно дескриптивного дослідження (інтерпретація вторинних даних, отриманих через офіційні веб-сайти пошукових систем та кращих вітчизняних готельєрів; аналіз вмісту визначався методикою збору інформації та аналізу з тексту, при цьому змінні мають якісний характер, а залежності між ними невизначені. Методика базується на наступних якісних показниках: сумарна оцінка у балах за відгуками гостей щодо роботи закладу розміщення (оцінка), оцінка роботи персоналу у балах (складова сумарної оцінки за відгуками гостей щодо роботи закладу розміщення), кількість позитивних відгуків гостей закладу розміщення (за наявності даних), загальна кількість відгуків від гостей закладу розміщення.

Важливо наголосити на комплементарному характері запропонованих методик – результативність потребує поетапного використання їх обох. Лише так можлива оцінка поточного стану і виявлення тенденцій та закономірностей розвитку досліджуваного об'єкту. Узагальнено можемо відзначити, що описаний методичний підхід дозволяє:

- оцінити вплив ключових екзогенних факторів (демографічних, геополітичних, конкурентних) та ендогенних (кадрові) факторів на управління та формування та розвиток інтелектуального капіталу;

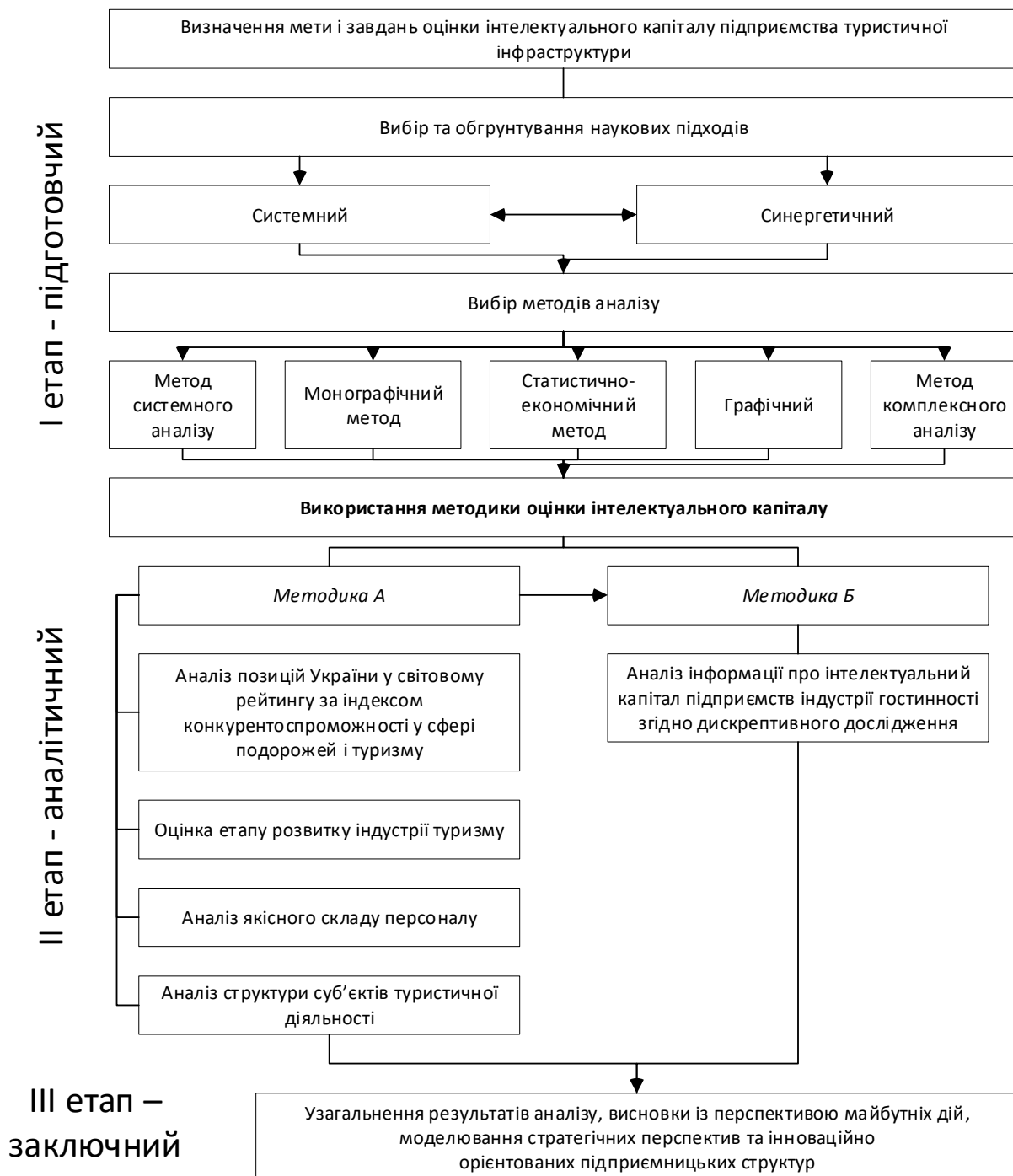
- науково обґрунтувати можливості та ідентифікувати перспективні напрями управління інтелектуальним капіталом за сучасних умов розвитку ринку туристичних послуг.

Згідно концепції управління людськими ресурсами, цінність персоналу залежить від знань та вмінь, якими володіють працівники. У сфері готельно-ресторанних послуг та туризму провідними механізмами примноження людського капіталу підприємств є формальна освіта, самоудосконалення та професійне навчання, які відіграють ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності організацій та створенні інноваційних знань [48, с. 71]. Основною проблемою управління людськими ресурсами є складність у його вимірюванні, оскільки вона включає окремі елементи, такі як освіта, досвід роботи, працездатність, мотивація тощо. Західними науковцями піднімається питання обрахунку “застарівання” знаннєвого капіталу, а також акцентується увага на доволі малій кількості емпіричних досліджень з даної проблеми [48, с. 69]. Для України це питання є доволі актуальним з огляду на атрофію навичок та відсутність набуття нових за таких ситуацій як праця не за фахом, безробіття, низька мотивація до праці. Таким чином, з економічної точки зору, вважаємо за доцільне класифікувати показники людського капіталу підприємств сфери туризму за двома категоріями:

- компетенції стратегічних працівників, що відповідає відсотку основних фахівців з вищою або середньою освітою у сфері туризму. Дані щодо цієї групи працюючих інформують про рівень концентрації людського капіталу підприємства та потенціал для створення організаційної цінності, оскільки більш високе значення фахового освітнього рівня позитивно впливає на ймовірність формування нового туристичного продукту чи послуги;

- персонал з ключовими компетенціями; актуалізація даного активу генерується стосовно конкретних цілей підприємства; потреба у таких працівниках визначається з урахуванням стратегії та цілей підприємства.

Загальна логіка проведення аналізу інтелектуального капіталу потребує послідовності та системності управлінських дій щодо реалізації сформульованого методичного підходу. Лаконічно та оптимізовано можемо виокремити підготовчий, аналітичний та заключний етапи проведення оцінки (рис. 3.5).



**Рис. 3.5. Алгоритм використання авторського методичного підходу до оцінки інтелектуального капіталу підприємства туристичної інфраструктури**

Джерело: побудовано автором

Так, підготовчий етап реалізується за наступним алгоритмом:

- 1) визначення мети і завдань аналізу;
- 2) обґрунтування методів аналізу;
- 3) пошук та систематизація інформації.

Аналітичний етап означає покрокове вивчення динаміки показників-елементів у розрізі компонентної структури методик А і Б. На заключному етапі здійснюється узагальнення результатів аналізу, визначення позитивних та негативних трендів та формулювання висновків із перспективою майбутніх управлінських дій. Такої стадійності ми дотримуємось у рамках проведення даного дисертаційного дослідження.

Визначальною категорією будь-якого методичного підходу є метод, тобто сукупність взаємопов'язаних принципів і прийомів, що використовуються у ході дослідження об'єктів, явищ і процесів. Сутність використовуваних методів у межах дослідження, що проводиться, можна охарактеризувати таким чином:

1. Метод системного аналізу передбачає розробку загальних принципів і методів дослідження складних об'єктів, у нашому випадку – туристичної галузі, елементів системи управління персоналом та складових інтелектуального капіталу із урахуванням факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Вважаємо доцільним виокремити системно-структурний аналіз – аналіз розвитку індустрії туризму за суб'єктами надання туристичних послуг.

2. Монографічний метод – застосовується для дослідження типових об'єктів, що складають загальну сукупність, а також виявлення причинно-наслідкових взаємозв'язків [27]. За допомогою цього методу можливо дослідження реалізації світового досвіду оцінки інтелектуального капіталу за допомогою визначеного набору показників.

3. Статистико-економічний метод – сукупність прийомів, що використовуються для загальної характеристики розвитку суспільних явищ шляхом масових цифрових даних.

4. Метод компаративного аналізу – співставлення аналізованих показників за різними країнами світу та регіонами України;

5. Графічний – аналіз динаміки статистичних даних з їх наочною візуалізацією.

Застосовувані у процесі аналізу прийоми пропонується згрупувати таким чином:

1. Описові. До них відносимо порівняння, деталізацію, горизонтальний та вертикальний аналіз.

2. Аналітичні. Доцільним вважаємо використання таких аналітичних прийомів, як стандартизація, трендовий аналіз, графічний аналіз.

3. Абстрактні (аналіз, синтез, індукція, дедукція, евристичні прийоми).

Використання наведених методів, підходів, прийомів та показників у своїй сукупності становить методику аналізу.

Вказані вище методи та прийоми дозволяють реалізувати комплексне дослідження оцінки інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури.

Окреме варто наголосити на тому, що запропонований у даному параграфі дисертаційної роботи методичний підхід до оцінки інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури не є абсолютно вичерпним; навпаки, характеризується гнучкістю та спрямованістю на доповнення і розвиток. Причиною зазначеного є передусім недосконалість існуючої статистично-звітної бази, підходів до збору, акумулювання та представлення інформації у відкритому доступі.

Запропонована методика повністю вписується в логіку системно-синергетичної парадигми, покладену в основу нашого дослідження. Системність дозволяє вивчити об'єкт як єдине ціле та взаємозв'язки між його структурними елементами. Задля цього у даному параграфі дисертаційної роботи було представлено різні погляди на методики оцінки – на глобальному (світовому), макроекономічному рівнях та рівні підприємства. Синергетичність як один із базових принципів запропонованого методичного

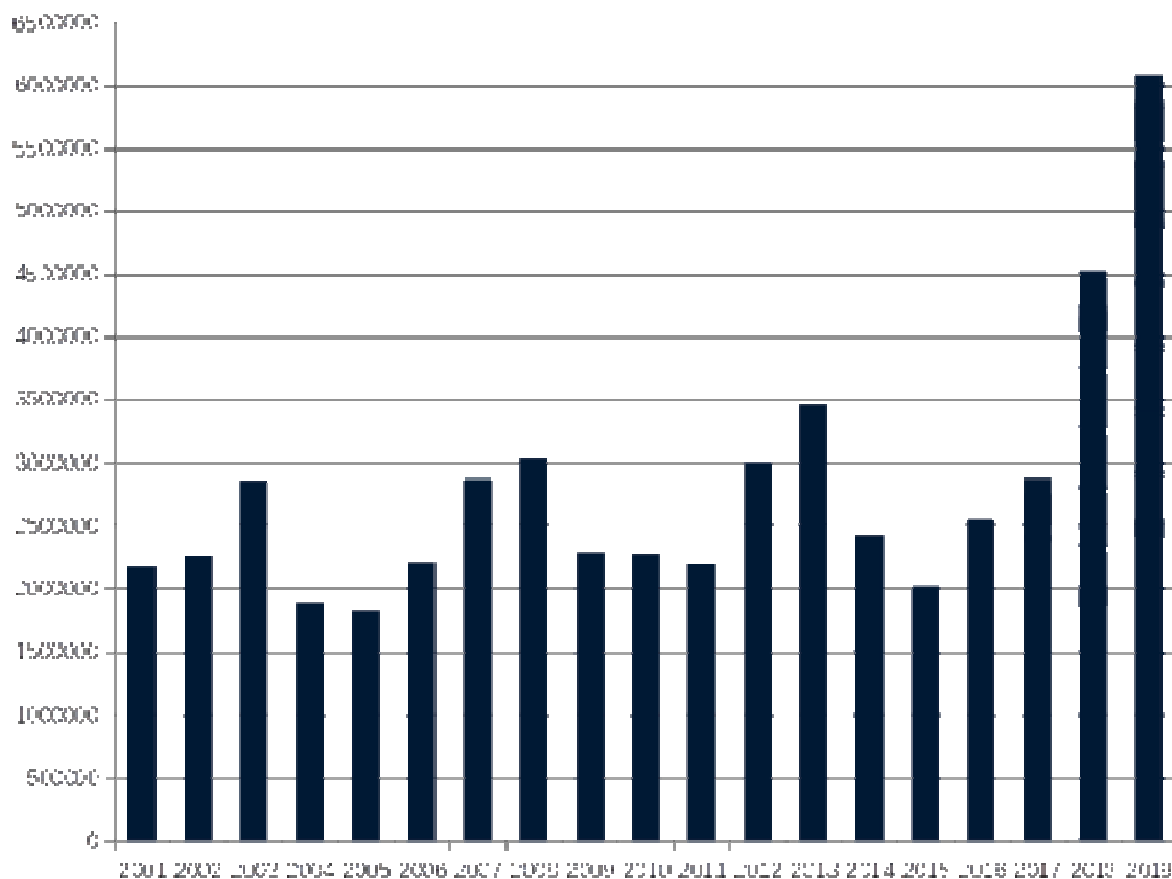
підходу дозволяє дослідити параметри взаємодії закладів сфери туризму із суб'єктами інших секторів національної економіки, пов'язаних специфікою надання туристичних послуг. Зазначене також уможливорює оцінку синергетичної взаємодії складових інтелектуального капіталу. На наше переконання, розроблена на засадах системно-синергетичного підходу методика забезпечить отримання мультиплікативного ефекту.

### **3.3. Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку туристичної індустрії**

Сучасний процес інтелектуалізації розглядається з економічних, соціальних, управлінських, правових та інших підходів, проте проблема оцінки та контролю реальної вартості інтелектуального капіталу залишається актуальною на рівні туристичних підприємств. Отже, аналіз стану інтелектуального капіталу і його структурних складових також забезпечить більш ефективне управління як матеріальними, так і невидимими (“*intangible resources*”) ресурсами на мікрорівні у галузі вітчизняного туризму та індустрії гостинності.

Нами була визначена для дослідження сфера послуг – туристичні фірми та суб'єкти підприємницької діяльності індустрії гостинності, з огляду на наявність публікацій з проблем розвитку науко- та ресурсомістких виробництв, у той час, як підприємства сфери послуг залишаються поза увагою науковців, не зважаючи на позитивну динаміку розвитку даної сфери у країні.

З початку XXI ст. туристична галузь має загалом стійку позитивну динаміку: кількість туристів, які отримали послуги від суб'єктів туристичної діяльності країни у 2000 – 2019 рр., збільшилася у 3 рази; найнижчі показники відповідали наступним кризовим періодам: 2004 – 2005 років; 2009 р. – наслідок кризи 2008 р. та подій 2014 р. (рис. 3.6).



**Рис. 3.6. Показники динаміки діяльності у сфері туризму за даними кількості туристів, що отримали послуги від суб'єктів підприємницької діяльності України у 2001–2019 рр.**

*Джерело:* за даними Міністерства інфраструктури України, починаючи з 2011 р. – Державної служби статистики [15].

Найкращі показники за досліджуваний період припадають на 2019 та 2013 роки: порівняно з 2015 роком, кількість клієнтів підприємств туристичної галузі зросла у 2019 році більш як у 3 рази, а за останні роки – 1,35 раз (таблиця 3.2). У структурі суб'єктів туристичної діяльності України туркомпанії (туроператори) складають лише 15,7%, що засвідчує значне превалювання у даній галузі економіки підприємств середнього та малого бізнесу (разом складають 84,3%), причому, аналіз останніх, засвідчив домінування (95%) саме турагентів, оскільки частка суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність, становить лише 5% [15].



**Показники діяльності туристичних підприємств України.**

Роки	Кількість туристів, які отримали послуги від суб'єктів туристичної діяльності України	Зростання кількості туристів порівняно з попереднім роком	Зростання кількості туристів порівняно з 2005 р.
2014	1890370	-	1,03
2015	2019576	1,07	1,11
2016	2549606	1,26	1,4
2017	2806426	1,1	1,54
2018	4557447	1,62	2,5
2019	6132097	1,35	3,36
2005	1825649	-	-

*Джерело:* складено автором за даними Міністерства інфраструктури України, починаючи з 2011 року – Державної служби статистики України [15].

Враховуючи показники вартості реалізованих суб'єктами господарської діяльності туристичних путівок населенню, доходимо висновку, що турагентами як суб'єктами середнього та малого бізнесу було отримано більший прибуток – 57–62% від загального розміру такого починаючи з 2016 р. [15]. Згідно статистичних даних за 2016 р., туроператорами було реалізовано 330340 путівок, турагентами – 491608 [15]. Відповідно, різниця складає – 161268 путівок на користь суб'єктів середнього та малого туристичного бізнесу (така перевага, на жаль, сформована значним обсягом реалізації путівок та турів за кордон) [15]. На той час загальна кількість суб'єктів туристичної діяльності у 2015 р. становила 3182, серед них юридичні особи нараховували 1785 суб'єктів туристичної діяльності (56%), фізичні особи-підприємці склали відповідно – 1397 (44%). У 2016 році за вищезначеними показниками загальна кількість суб'єктів туристичної діяльності складала – 3506, юридичні особи – 1838 (52%), фізичні особи-підприємці – 1668 (48%), відповідно кількість перших зменшилася на 4% [15]. Від загальної кількості діючих станом на 2016–2019 рр. санаторно-оздоровчих закладів України та місць тимчасового розміщення, 63–76,4% належали суб'єктам малого бізнесу [15]. Таким чином, провідна роль середнього та малого підприємництва у розвитку сфери туристичних послуг та гостинності України є незаперечною, а питання покращення роботи та розвиток цих підприємницьких структур у сервісній сфері економіки країни є важливою та актуальною.

Серед переваг малого бізнесу сфери туризму та індустрії гостинності можна вказати високу гнучкість, оперативність у прийнятті рішень, інтерес до нововведень у сфері управлінської діяльності та порівняно низькі витрати з управління, швидку адаптивність до ринкового середовища та місцевих умов, іноді високий ступінь спеціалізації як наслідок глобального процесу диверсифікації туристичного продукту та послуг, швидкий обіг капіталу і т.д. Як відомо, реальна допомога розвитку малого бізнесу в Україні з боку держави має цілу низку об'єктивних перепон, не забезпечується їх належний розвиток міжнародними організаціями та зарубіжними інвесторами у рамках міждержавних домовленостей. Серед основних причин, які визначають необхідність оцінки нематеріальних активів в креації вартості підприємства можна вказати приватизацію, повторний продаж, зміну власника, злиття та поглинання підприємств, коли ринкова вартість підприємства перевищує його балансовий кошторис. Зі зміною керівництва чи власника юридично на паперах відбувається продаж самої фірми без існуючої мережі клієнтів, постачальників, яка була сформована в результаті кількох років співпраці фірми зі своїми клієнтами та підрядниками, постачальниками. Нове керівництво може примножити соціальний капітал фірми чи компанії, або ж певний час використати добру репутацію попередника. Специфіка соціального капіталу рекреаційної сфери послуг полягає у доволі швидкій його руйнації декількома невдалими діями. Окрім того, практика недооцінки та нехтування нематеріальними активами суб'єктів господарської діяльності призводить до величезних ресурсних втрат та значно знижує ринкову вартість фондів підприємств.

Інтелектуальний капітал підприємства охоплює три складові: людський капітал (знання, вміння, рівень освіти, навички, креативність, підприємницький дух і т.д. персоналу); структурний капітал ("невидима" інфраструктура, яка дозволяє працювати працівникам); та реляційний капітал (репутація, імідж компанії, лояльних клієнтів тощо) [30, с. 9; 12]. Згідно проведеного нами аналізу, можна зазначити, що нематеріальні активи підприємств сервісного сектору та готельного бізнесу залишаються сферою, що недостатньо вивчена,

порівняно з банківським сектором, фармацевтичною промисловістю або наукоємними підприємствами. Між тим, наявні на сьогодні дослідження інтелектуального капіталу підприємств сфери гостинності в країнах Європи та Азії, Австралії зазначають важливість примноження інтелектуального капіталу організацій у покращенні своїх фінансових показників, зокрема шляхом інвестування в людський капітал, який виявляє сильну позитивну кореляцію з реляційним капіталом, а останній визначає розмір прибутковості підприємств у майбутньому [44; 47; 49; 52; 60]. Нестача соціального капіталу є однією з основних причин економічних невдач та перешкод на шляху до високорозвинутої соціально орієнтованої економіки України.

У світовому рейтингу за Індексом конкурентоспроможності у сфері подорожей і туризму Україна у 2017 р. посіла 88 місце і, відповідно, частка сфери туризму у ВВП країни склала 1,4% та загальній зайнятості населення 1,2%, що значно нижче порівняно з 2009 р., коли за даним рейтингом країна займала – 77 позицію (додаток В, таблиця 3.3) [57]. Між тим, за 2018–2019 роки Україна піднялася на 10 позицій, обійнявши 78–е місце, показавши найвищий темп зростання в субрегіоні та отримавши 3,7 бали з 7 можливих (покращено бальну оцінку на 6,5%) [58]. Даний індекс обчислюється за основними субіндексами: нормативно-правова база у сфері туризму; туристичне бізнес-середовище та інфраструктура; людські, культурні та природні ресурси. Згідно даних аналітичного розгляду “*The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*”, Україна посідала 90 місце за показником *Prioritization of Travel & Tourism* (встановленням пріоритетів туризму та подорожей); 78 місце – *International Openness* (за рівнем міжнародної відкритості); на жаль, лише 97 – за *Environmental Sustainability* (екологічного благополуччя та стійкості) [57]. У 2019 р. Україна значно покращила свої показники за сприятливістю бізнес-середовища (*Business Environment*), піднявшись з 124 на 103 місце; безпеки (*Safety & Security*) – з 127 місця перейшла на 107 за рівнем міжнародній відкритості (*International Openness*) зайняла 55 місце проти 78 у 2017 р.; та інфраструктури (*Infrastructure*) – з 79 місця піднялася на 73 [58].

Проте, доволі високі показники нашої країни були у 2017 р. у рейтингу цінової привабливості у галузі туризму – 45 місце за показником *Price Competitiveness* (цінова конкурентоздатність); 51 місце – за *Cultural Resources and Business Travel* (наявністю культурних ресурсів та діловими подорожами) [57]. У 2019 р. цінова конкурентоспроможність також становила 5,9 бали; високим був показник щодо здоров'я та гігієни (*Health & Hygiene*) – 6,5 бали (7 балів – найкращий показник) [58].

Показники маркетингової ефективності з питань залучення туристів у представленому звіті “*The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*” оцінені для нашої країни доволі низько – 103 місце серед 136 країн, зокрема за показником *Degree of customer orientation* – 82 місце; в той час, як за показником загальнодержавного рейтингу Україна обіймає 65 місце (*Country brand strategizing*); доволі високі – 38 місце за можливістю знаходження працівників (*Ease of finding skilled employees*) та 35 місце за ступенем використання Інтернет-операцій у роботі з клієнтами (*Internetuseforbiz-to-consumertransactions*): належний рівень використання інформаційно-комунікаційних технологій в роботі з клієнтами (“*for biz-to-consumer transactions*”), проти 104 місця для укладання бізнес-угод (“*for biz-to-biz transactions*”) [57; 58]. Вищезначене вказує на запровадження інноваційних методів роботи, особливо з використання можливостей Інтернет-мережі, проте незадовільною є маркетингова робота щодо розширення клієнтської бази та активного залучення потенційних споживачів. Аналіз наукових джерел засвідчує низький рівень застосування маркетингових заходів підприємствами туристичної галузі (зокрема, вивчення потреб споживачів, дослідження кон'юнктури ринку, тенденцій його розвитку тощо). Таким чином, питання аналізу стану споживчого зовнішнього середовища та розбудова власної клієнтської бази туристичними підприємствами України потребує спеціального дослідження.

Безумовно, окремі аспекти розвитку туризму та індустрії гостинності можна вивчати, не обов'язково вдаючись до поняття нематеріальних активів підприємств цієї сфери, однак є важливі контексти, в яких поняття клієнтського

капіталу є досить корисним. Доводячи доцільність розгляду поняття клієнтського капіталу підприємств під час підбору методів управління сфери туризму та індустрії гостинності, можна зазначити, що комерційний успіх у цій сфері послуг значною мірою визначається ефективністю колективних дії всіх учасників створення туристичного продукту. Туристична сфера є інформаційно насиченою, оскільки характеризується різноманітністю ділових зв'язків із партнерами, динамічністю бізнес-процесів, індивідуалізацією туристичних послуг, технологічним удосконаленням та високою конкуренцією. Таким чином, клієнтський капітал можна виміряти в контексті проблем колективної підприємницької діяльності. Проаналізовані факти засвідчили високий ступінь інтеграції соціального та клієнтського капіталів підприємств сфери туризму, який був нами виявлений та відображений в моделі нематеріальних капіталів туристичних підприємств (відповідає поняттю “метасоціальної” складової інтелектуального капіталу туристичних підприємств).

Згідно з результатами дослідження рівня довіри споживачів до галузей промисловості в Україні, які проводились компанією *Noblet Media CISy* 2009 та 2010 рр., рівень довіри клієнтів галузі розваг та шоу-бізнесу становив 43% у 2009 р., та відповідно – 40% у 2010 р. [14, с. 104]. Групування підприємств сфери послуг за кількісним показником рівня розвитку соціального капіталу підприємств – *SCt*, та характеристикою груп підприємств сфери послуг залежно від рівня соціального капіталу, засвідчило, що лише частина туристичних фірм віднесено до групи підприємств з середнім рівнем соціального капіталу; відповідно, для суб'єктів підприємницької діяльності індустрії туризму необхідним є проведення заходів щодо підвищення рівня соціального капіталу [14, с. 106].

Особливістю роботи підприємств туристичної сфери та індустрії гостинності є перманентна необхідність у кооперації між суб'єктами цієї господарської діяльності з метою задоволення все зростаючих потреб та бажань туристів. Результатом такої кооперації є поява нового туристичного продукту (комплексного пакету рекреаційних послуг), відтак сам розвиток даної сфери господарства на сьогодні передбачає відхід від традиційного та перехід на соціалізований шлях розвитку.

Згідно з класифікацією М. Вулкок, досліджувані нами підприємства входять до галузей, в яких доцільно застосовувати концепцію соціального капіталу [11].

Ю.В. Карпенко також вказує на актуальність питання формування сучасного туристичного простору та появу безлічі успішних Інтернет-проектів, які існують за рахунок обороту “недовикористаних активів”, в основі яких лежить соціальний капітал (довіра громадян, соціальні зв’язки і відносини, т.д.); відповідно, успішні підприємства та фірми сфери туризму та індустрії гостинності – це успішні вкладники в розбудову соціального та клієнтського капіталів підприємств [17, с. 112]. Наявні на сьогодні у світовій економічній науці численні підходи теоретичного та методологічного характеру з даної проблеми вибудовані на західному досвіді і не враховують трансформаційні процеси українського соціально-економічного та правового буття. Реалії сучасного економічного життя країни засвідчують необхідність введення модифікованих під вітчизняний малий та середній бізнес інноваційних програм та проектів у сфері індустрії туризму та гостинності.

Вважаємо, що у інноваційно орієнтованих підприємств виникає потреба у підвищенні ефективності управління на основі розробки нових моделей вартісної оцінки та системи управління з розвитку інтелектуального капіталу. Враховуючи, що головні переваги інноваційного менеджменту у сфері туризму та індустрії гостинності полягають у можливості концентрації уваги на клієнті та постійному розширенні своєї діяльності фірмами, компаніями та підприємствами шляхом налагодження виробництва нових сервісних послуг у даному секторі економіки, актуалізується питання розробки методології оцінки клієнтського капіталу з урахуванням можливостей самих працівників та внутрішніх потреб підприємств у сфері туризму та рекреації.

Показники з оцінки людського капіталу та ролі персоналу у сфері туризму згруповані у субіндексі “Людські, культурні та природні ресурси” Індексу конкурентоспроможності у сфері подорожей і туризму (ІКСІТ). У 2017 р. Україна за станом людських, культурних та природних ресурсів посіла 118

місце [57]. У 2019 р. показник людських ресурсів та ринку праці (*Human Resources and Labour Market; Subindex B: Travel & Tourism Policy and Enabling Conditions*) склав 4,8 бали (7 балів – найкращий показник) [58].

Показник рівня професійної освіти штатних працівників у сфері туризму нами обчислюється як частка осіб, які мають вищу та середню спеціальну освіту в галузі туризму, від загальної кількості трудового персоналу суб'єктів туристичної діяльності. Станом на 2016 р. він складав 46% в середньому по даній галузі (з загальної кількості працівників сфери туризму – 9588 осіб, мали спеціальну освіту в галузі туризму 4429 особи) [15]. Найвищий рівень професійної освіти був зафіксований серед персоналу суб'єктів, які займаються екскурсійною діяльністю фізичних-осіб підприємців – 52%. Дещо нижчим цей показник був для співробітників туристичних агентств юридичних осіб – 50%. Рівень професійної освіти працівників туристичних агентств фізичних осіб-підприємців становив – 46,2%. Згідно проведеного аналізу, в найрозвинутіших туристичних регіонах України (дані по Львівській, Одеській області) частка працівників зі спеціальною туристичною освітою є найвищою. Згідно з моніторингу кадрового забезпечення динамічної структури інтелектуального капіталу підприємств сфери туризму у 2015 – 2019 рр., дозволимо зробити наступні висновки: виявлена тенденція до покращення інтелектуальної складової підприємств галузі туризму за рахунок зниження вікового складу співробітників та підвищення їх кваліфікації (зростає частка працівників, які мають вищу та середню спеціальну туристичну освіту до загального складу персоналу підприємств сфери туризму) [15]. Відповідно, підвищується людський та соціальний капітали підприємств за рахунок акумуляції знань та досвіду працівників вищої кваліфікації та спеціалістів. Вищезначені показники рівня професійної освіти персоналу та молодих працівників, вважаємо доцільно застосовувати при оцінці потенційних можливостей реалізації інноваційного розвитку туристичних підприємств. З іншого боку, доволі невисокий рейтинг нашої країни за комплексними даними субіндексу з оцінки якості системи освіти, локальної доступності спеціалізованих послуг з навчання та тренінгових послуг,

ступеня підготовки кадрів за показниками капіталовкладень в освіту, засвідчує актуальність досліджень, які пов'язані з питаннями розробки заходів з підвищення кваліфікації кадрового складу підприємств сфери туристичного бізнесу та необхідності реалізації програм з інвестування в людський капітал з боку керівників підприємств.

Стратегічний підхід до управління людським капіталом визнає необхідність подальшого планування трудових ресурсів для узгодження як з місією організації, так і змінами у навколишньому економічному середовищі. Зростаюча література описує процес і результати кадрового планування як складової стратегічного управління підприємств [10, с. 36]. Кадрове планування у сфері туризму і гостинності стикається з проблемами загострення конкуренції, впровадження новітніх технологій, зростанням рівня дотримання законодавства з питань безпеки, зміни у сфері подорожей та поведінки відвідувачів, мінливостей у темпах відновлення від недавніх економічних спадів. Таким чином, сфера туризму, відпочинку та гостинності, а також галузі, які залежні від туризму все більше уваги приділяють пошуку та аналізу інформації щодо кількості та якості поточних та майбутніх людських ресурсів як компоненту стратегічного планування роботи підприємств.

Проблеми уточнення, розширення, конкретизації та розуміння взаємозв'язку між науковими термінами таких економічних категорій як “людський капітал”, “трудова потенція”, “трудова ресурси”, “робоча сила”, а також розкриття питань формування людського капіталу як основної цінності суспільства та визначальної детермінанти економічного зростання, відновуємо у працях О.А. Грішної, Р.В. Яковенко, Р.О. Козенко, Л.І. Гальків, Т.В. Давидюк, Л.Т. Шевчук та інших. Висвітленню питань формування ринку праці присвячені дослідження С.І. Бандур, Л.В. Шаульської, Р.В. Мосьпан, В.О. Рубежанської та інших. На думку і зарубіжних вчених та економістів, розрив між теорією та практикою у стратегічному плануванні людськими ресурсами у сфері туризму та гостинності залишається сферою занепокоєння; а “увага науковців до туристичної робочої сили бідна” [43, с. 448]. Економічні теорії ринку праці



переважно керуються даними, які ґрунтуються на прогнозах про попит та пропозицію певних професій та спеціальностей, надають інформацію про затребуваність певних категорій фахівців та можливість працевлаштування (наявність вакансій на ринку праці). Відтак, досліджувалися питання зайнятості та мобільності робочої сили, однак проблема примноження людського капіталу підприємств сфери туризму залишалася поза увагою економістів. Економістами та науковцями доведено, що розвиток туризму має суттєвий вплив на зайнятість місцевого населення, і тому повинен стати важливим інструментом поживлення регіонального ринку праці. Аналіз регіональної структури ринку праці В.Ф. Кифяка та А.М. Розман також засвідчує, що значна кількість зайнятого населення припадає на дотичні до туризму сфери діяльності – біля 18 % зайнятого населення; зокрема, вагома частка припадає на торгівлю (8 %), діяльність транспорту та зв'язку (6%), досить високим є відсоток надання колективних та індивідуальних послуг, діяльність у сфері культури та спорту (4%), діяльність готелів та ресторанів (1%) [18].

Трудові ресурси підприємства сфери туризму – це кадровий персонал, що виступає як сукупність працівників різних професійно-кваліфікаційних груп, зайнятих на підприємстві; залежно від виконуваних функцій і професіоналізму, працівники туристичних організацій поділяються на п'ять категорій: керівники, фахівці, службовці, робітники молодший обслуговуючий персонал [34].

З даного переліку категорій вищу спеціальну туристичну освіту мають керівники та робітники. Керівники – працівники, що посідають посади керівників підприємства і структурних підрозділів, а також заступники на таких посадах: директори, начальники, завідувач, головні фахівці.

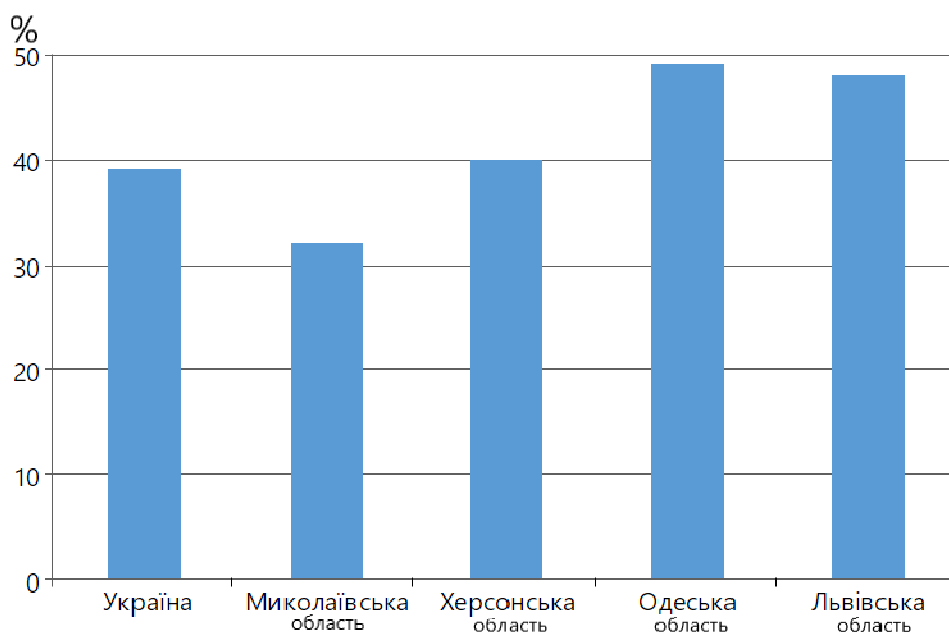
Робітники – працівники, безпосередньо зайняті виробництвом туристичних продуктів і послуг (менеджери з розробки турів та по роботі з клієнтами, офіціанти тощо); інші ж категорії, як наприклад, фахівці мають вищу або спеціальну освіту (бухгалтери, економісти, техніки, юристи тощо); службовці – середню технічну освіту або свідоцтво про закінчення спеціальних курсів (касири, діловоди, секретарі, експедитори тощо); молодший обслуговуючий персонал – середня освіта (двірники, прибиральниці, кур'єри, розсильні тощо) [34].

Кадровий стан підприємств туристичного бізнесу характеризується низкою абсолютних і відносних показників, які дають уявлення про кількісний, якісний і структурний стан трудових ресурсів у визначений момент часу; зокрема, основним серед них вважається показник частки персоналу, які мають вищу або середню фахову освіту від загальної кількості працівників цих категорій (віднесено до групи якісних показників трудових ресурсів підприємства) [34].

Для всіх туристичних організацій характерне переважання робітників у загальній чисельності працівників (більше 50%), що відповідає принципу оптимальності організації виробництва [34]. Згідно отриманих нами результатів, відмічається суттєва строкатість щодо показників частки працівників з вищою та середньою спеціальною освітою (зокрема, фахівців у сфері туризму, готельно-ресторанної справи та гостинності, туризмознавців, спеціалістів з організації та проведення екскурсійної діяльності, дозвілєвої діяльності та заходів, музеєзнавства, менеджерів з туризму, гідів-перекладачів тощо) від загальної кількості працюючих в галузі туризму серед туроператорів, турагентів та суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність: у Миколаївській області даний показник нижчий на 7% від загальнодержавного (39% в середньому по Україні), а по Одещині – вищий на 10%, і є найвищим по країні серед регіонів (рис. 3.7.).

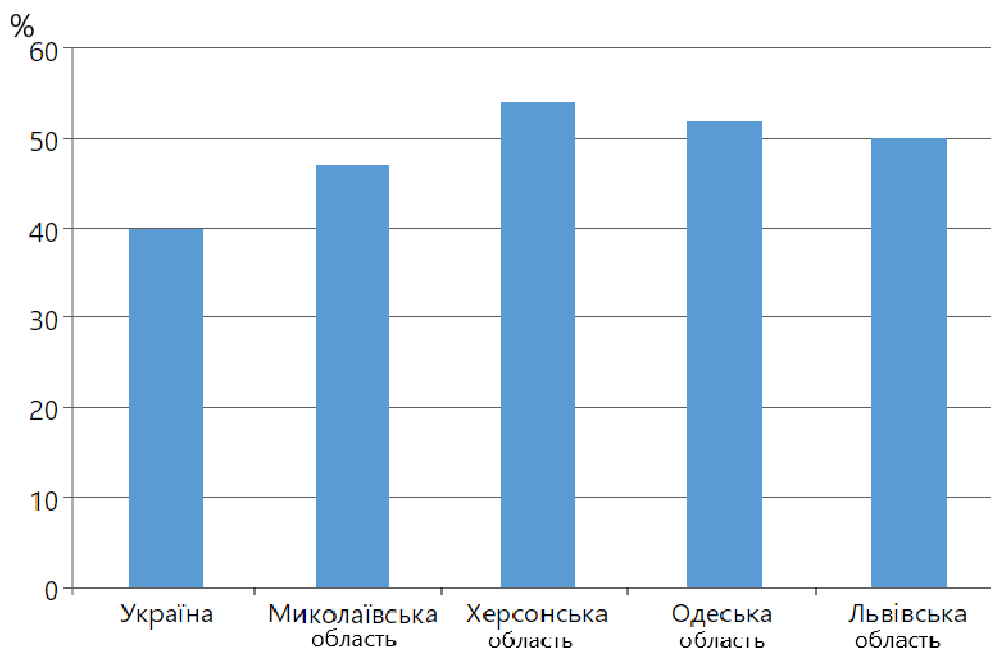
Аналіз якісного складу персоналу підприємств лише юридичних осіб засвідчив: 52% від загальної кількості штатних працівників туристичних підприємств Одеської, Миколаївської та Херсонської областей мали вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму станом, що на 12% вище ніж у середньому по Україні (рис. 3.8).

Тенденція доволі високого показника частки працівників зі спеціальною туристичною освітою серед юридичних осіб у Причорноморському регіоні закріпилася в останні роки, що обумовлено зростанням ролі внутрішнього туризму (особливо пляжного та відпочинкового видів туризму не лише в Одеській, але й Херсонській областях).



**Рис. 3.7. Частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників туристичних підприємств України та її окремих регіонів**

*Джерело:* складено автором за [15].

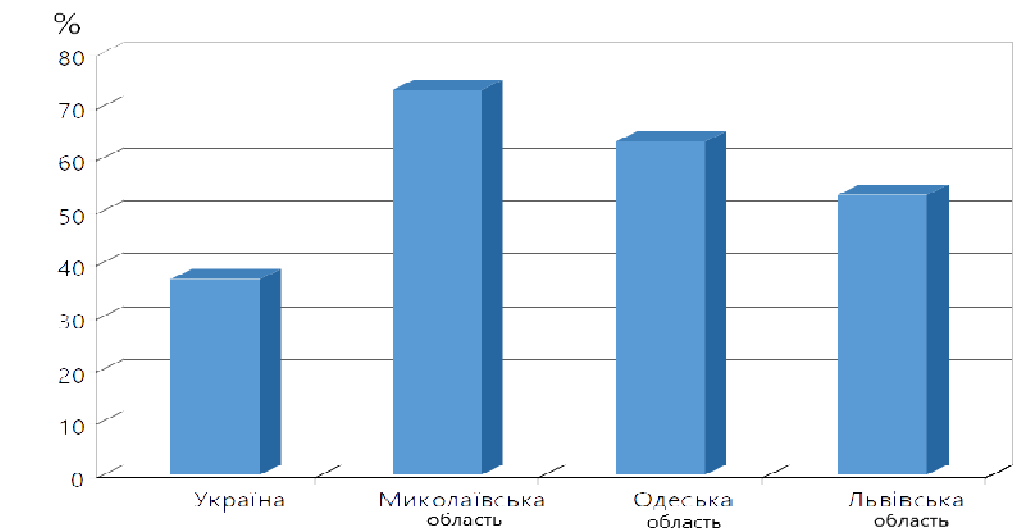


**Рис. 3.8. Частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників туристичних підприємств (юридичні особи) України та її окремих регіонів.**

*Джерело:* складено автором [15].

Також варто звернути увагу на той факт, що за досліджуваним показником лише Миколаївська область з розглянутих нами у регіоні трохи поступається Львівській області (до 3%), яка є провідним туристичним регіоном не лише Західної України, але й всієї країни. Можна прогнозувати, що і у подальшому увага та інтерес туроператорів буде залишатися не змінним, що потребуватиме кваліфікованих працівників та досвідчених фахівців з розробки новітніх туристичних турів та маршрутів.

Подальший аналіз кадрового складу підприємств серед юридичних осіб, які представлені туроператорами, турагентами та суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність, зазначили наступне. За показником кількості працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму серед туроператорів лідирує Миколаївщина; частка висококваліфікованих фахівців даного типу туристичних підприємств області майже в 2 рази більша від такої в середньому по Україні (рис. 3.9).



**Рис. 3.9. Частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників туроператорів на території України та її окремих регіонів**

*Джерело:* складено автором [15].

Також значна частка профільних фахівців і на підприємствах туроператорів Одещини, яких в регіоні на 2018 рік нараховувалося 17; а досліджуваний показник вищий на 26% від такого по країні (табл. 3.4).

### Суб'єкти туристичної діяльності зони Українського Причорномор'я

Тип суб'єкта	Одеська область	Миколаївська область	Херсонська область
<b>Юридичні особи (усього):</b>	<b>135</b>	<b>18</b>	<b>16</b>
туроператори	17	3	1
турагенти	111	15	11
суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	7	-	4
<b>Фізичні особи-підприємці (усього):</b>	<b>135</b>	<b>69</b>	<b>64</b>
турагенти	121	66	60
суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	14	3	4

Джерело: складено автором за [15].

Між тим, в Миколаївській області не має жодного штатного працівника серед суб'єктів підприємницької діяльності, що здійснюють екскурсійну діяльність (серед юридичних осіб), що засвідчує диспропорційність у структурі туристичної сфери даної області. Такий висновок підтверджується і наступними показниками: у штаті працівників туристичних фірм частка фахівців з вищою туристичною освітою на Миколаївщині нижча від такої по Україні, в той час, як в Одеській і Херсонській областях – вищий ніж по країні серед юридичних осіб (рис. 3.10).

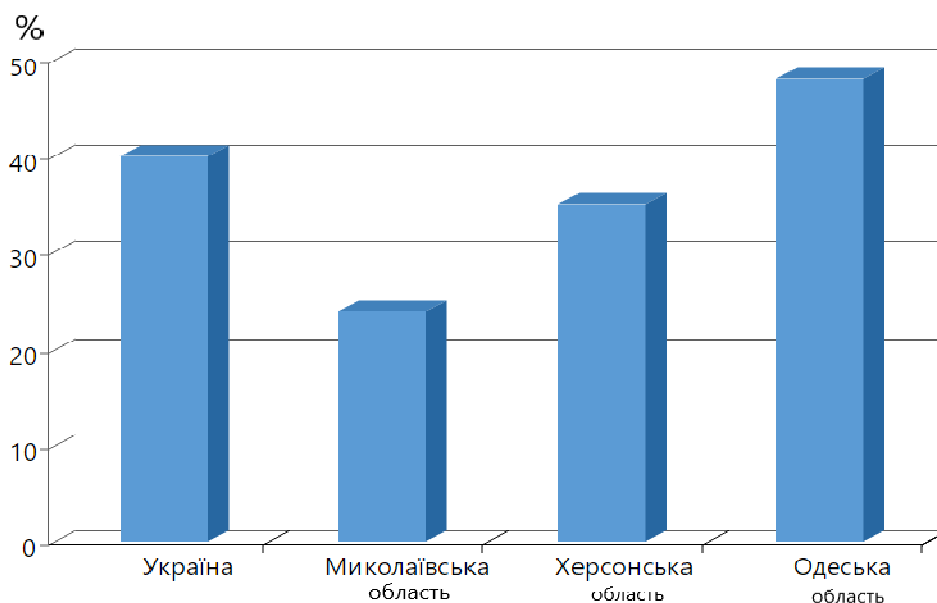


**Рис. 3.10. Частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників туристичних агенцій (юридичні особи) на території України та Одеської, Миколаївської та Херсонської областей**

Джерело: складено автором [15].

Таким чином, маючи майже однакову кількість туристичних фірм (у Миколаївській області 15, у Херсонській – 11 туристичних фірм), за рівнем фахової підготовки та рівнем освіти персоналу туристичних підприємств досліджуваного регіону вбачаються суттєві відмінності, що засвідчують необхідність примноження людського капіталу підприємств сфери туризму та гостинності у Миколаївській області.

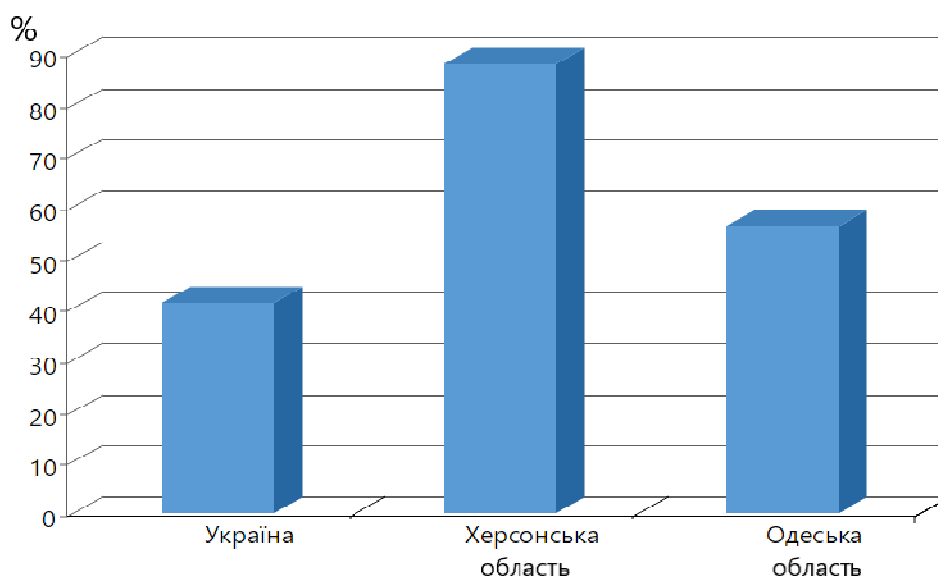
Показники частки штатних працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму для юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців сумарно, на жаль, значно нижчі від середніх по країні для Миколаївської (на 16%) та Херсонської (5%) областей (рис. 3.11).



**Рис. 3.11. Частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників туристичних агенцій на території України та Одеської, Миколаївської та Херсонської областей**

*Джерело:* складено автором [15].

Також в Одеській (7 підприємств) та Херсонській (4 підприємства) областях доволі високий, порівняно з загальнонаціональним, рівень спеціалістів з вищою фаховою підготовкою серед суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність серед юридичних осіб; зокрема по Херсонщині цей показник більш як в двічі вищий ніж по країні (рис. 3.12).



**Рис. 3.12. Частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність (юридичні особи), на території України й Одеської, Миколаївської та Херсонської областей**

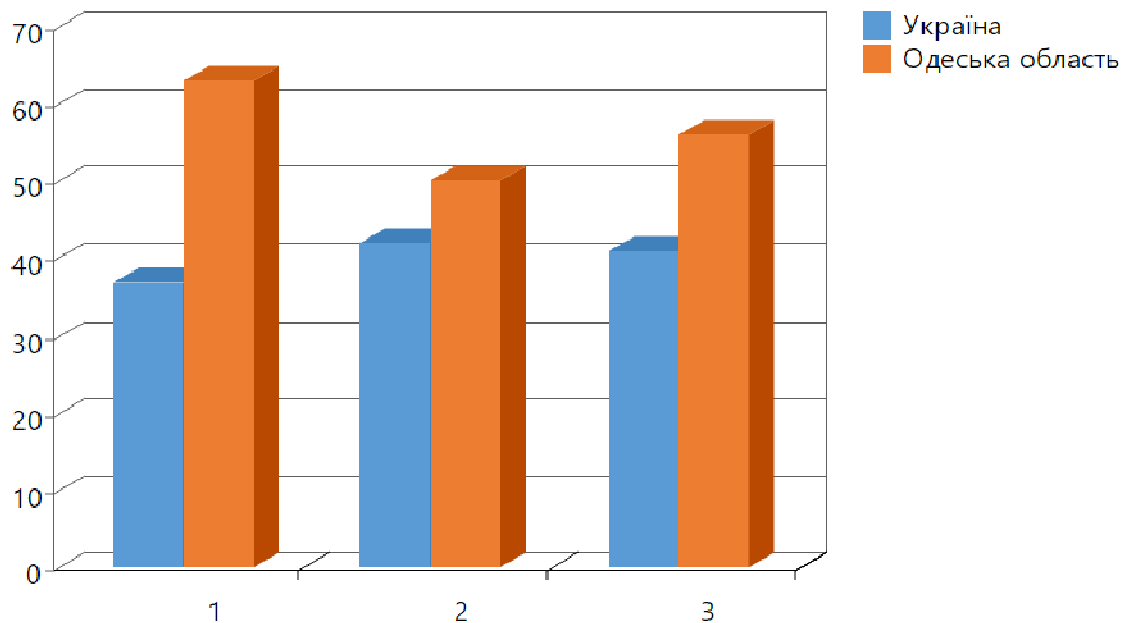
*Джерело:* складено автором [15].

Загалом, варто зазначити, що на території Херсонської області питання фахового кадрового забезпечення підприємств сфери туризму та рекреації серед юридичних осіб загалом вирішується доволі успішно.

Проблема, на наш погляд, полягає лише в нерозвинутості даного сектору економіки та незначної кількості туристичних підприємств: за показником кількості суб'єктів туристичної діяльності (юридичні особи), яких на кінець 2018 року нараховувалось 16, Херсонська область посідає 19 місце по країні [15].

Одеська область, займаючи третє місце по Україні за кількістю суб'єктів туристичної діяльності, яких на кінець 2018 року нараховувалося 135 в регіоні та, відповідно, поступаючись за даним показником місту Києву (856 підприємств) та Львівській області (142 підприємства); характеризується доволі високими показниками щодо числа спеціалістів з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників туроператорів, турагентів та підприємств, що здійснюють екскурсійну діяльність серед юридичних осіб (рис. 3.13).

Варто відмітити високий рівень фахового забезпечення у структурі людських ресурсів серед туроператорів, яких на території Одещини значно менше порівняно з м. Києвом (352) та Львівщиною (58 підприємств). Проте, ці 17 туроператорів Одеської області, володіючи значним людським капіталом, працюють зі 111 туристичними фірмами, в той час, як у Львівській області нараховується лише 72 турагенції.



**Рис. 3.13. Частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників туристичних підприємств України та Одеської області.**

*Примітка:* 1 туроператори; 2 турагенції; 3 підприємства, що здійснюють екскурсійну діяльність.

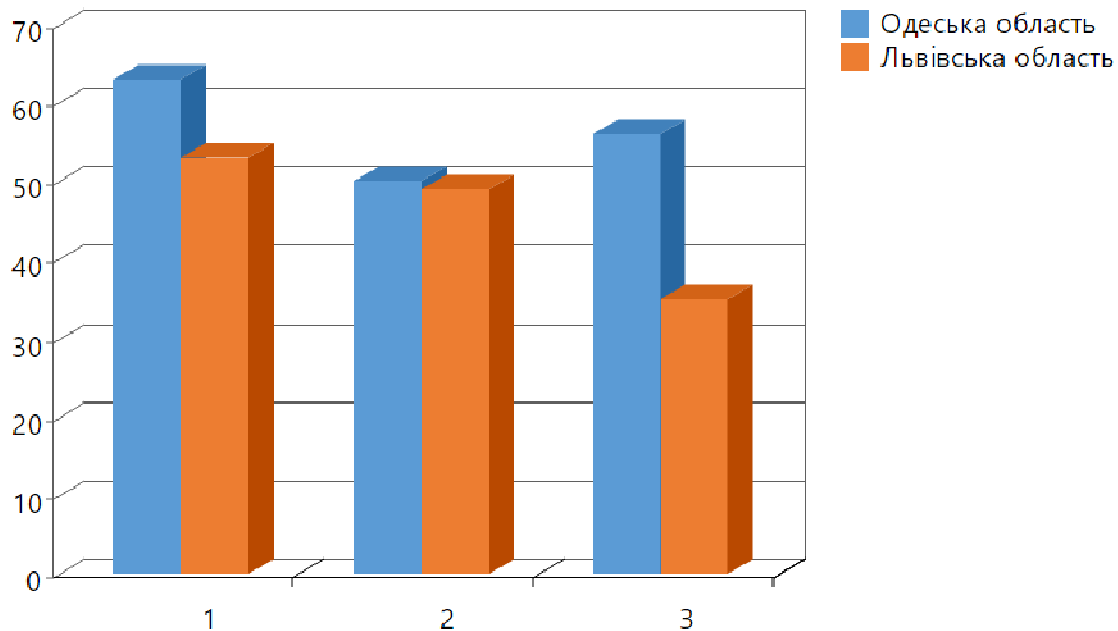
*Джерело:* складено автором [15].

Показники частки працівників з вищою туристичною освітою у всіх типах туристичних підприємств сфери туризму вищі в Одеській області (рис. 3.14), порівняно зі Львівщиною (значне превалювання відмічається серед суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність).

У світі “VUCA” (мінливість, невизначеність, складність та неоднозначність) неможливо побудувати успіх без “внутрішнього підприємництва” – створення нових ідей всередині організації [42]. Швейцарська організація “Всесвітній



економічний форум” (*World Economic Forum*) підготувала доповідь “*The Future of Jobs 2016*” за участю 371 фірми з 15 країн світу та з 9 різних галузей, яка подала дані щодо рівня зайнятості, спеціальностей та нових професій.



**Рис. 3.14. Частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників туристичних підприємств Одеської та Львівської областей на 2018 рік**

Примітка: 1 туроператори; 2 турагенції; 3 підприємства, що здійснюють екскурсійну діяльність.

*Джерело:* складено автором [15].

Більшість респондентів зазначили, що основними перешкодами для підприємств в новій економіці є непрогнозованість деструктивних змін та невідповідність робочої сили інноваційній стратегії організацій; а також включили туризм до списку тих галузей, які мають адаптуватися найшвидше [56].

Так згідно даних Всеукраїнської Федерації роботодавців у сфері туризму України, яка була зареєстрована у 2008 р. (державне свідоцтво № 2842) та є членом Конфедерації роботодавців України, для працівників так званих “нетехнічних” професій (агент з організації туризму) мінімальною кваліфікаційною вимогою на сьогодні є неповна вища освіта відповідного

напряму підготовки або професійно-технічна освіта; проте, 95% опитаних роботодавців, зазначили, що віддають перевагу особам із вищою освітою у сфері туризму за достатньої кількості таких [26, с. 94]. Загальносвітові прогнози на 2012–2022 роки також передбачають зростання кількості робочих місць, які потребуватимуть вищої професійної освіти [12, с. 82].

Згідно концепції управління людськими ресурсами, цінність персоналу залежить від знань та вмінь, якими володіють працівники. У сфері готельно-ресторанних послуг та туризму провідними механізмами примноження людського капіталу підприємств є формальна освіта, самоудосконалення та професійне навчання, які відіграють ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності організацій та створенні інноваційних знань [48, с. 71].

Основною проблемою управління людськими ресурсами є складність у його вимірюванні, оскільки вона включає окремі елементи, такі як освіта, досвід роботи, працездатність, мотивація тощо. Західними науковцями піднімається питання обрахунку “застарівання” знаннєвого капіталу, а також акцентується увага на доволі малій кількості емпіричних досліджень з даної проблеми [48, с. 69]. Для України це питання є доволі актуальним з огляду на атрофію навичок та відсутність набуття нових за таких ситуацій як праця не за фахом, безробіття, низька мотивація до праці. Таким чином, з економічної точки зору, вважаємо за доцільне класифікувати показники людського капіталу підприємств сфери туризму за двома категоріями:

- компетенції стратегічних працівників, що відповідає відсотку основних фахівців з вищою або середньою освітою у сфері туризму. Дані щодо цієї групи працюючих інформують про рівень концентрації людського капіталу підприємства та потенціал для створення організаційної цінності, оскільки більш високе значення фахового освітнього рівня позитивно впливає на ймовірність формування нового туристичного продукту чи послуги;

- персонал з ключовими компетенціями; актуалізація даного активу генерується стосовно конкретних цілей підприємства; потреба у таких працівниках визначається з урахуванням стратегії та цілей підприємства.

Згідно отриманих нами даних, лише в Одеській області частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму становить біля 50% і вище від загальної кількості штатних працівників туроператорів, туристичних агенцій та суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність. Для всіх регіонів дослідження характерним є підвищення показника фахової освіти різних рівнів для туристичних підприємств, що належать до юридичних осіб; причому, найбільша частка (60% і вище) працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму з числа юридичних осіб серед підприємств туроператорів Одеської та Миколаївської областей. Саме для такого типу підприємств притаманне більша кількість працюючих з категорії стратегічних працівників, що і доводить той факт, що саме туроператори володіють найвищими показниками людського та інтелектуального капіталу, який забезпечує основну діяльність даних підприємств щодо розробки та просування туристичних турів, презентації нових DESTINATIONІНІАЦІЙ та розширення спектру видів туризму та відпочинку регіону дослідження. Враховуючи той факт, що відсоток компаній з програмами удосконалення персоналу (“*strong experiential programs*”) зріс з 47 % у 2015 році до 64 % у 2017 році, а формальне навчання визнано суттєвою інвестицією для розвитку керівників підприємств, питання здобуття вищої професійної освіти для категорії стратегічних працівників підприємств сфери туризму буде залишатися найактуальнішим [48, с. 74].

Як зазначає К.В. Степанова, “анексія Криму призвела до необхідності пошуку нових шляхів розвитку Українського Причорномор'я, де багато функцій Криму візьме на себе Одеська область, особливо у туризмі, відтак, просування Одеси як DESTINATIONІНІАЦІЙ на міжнародному туристичному ринку має стати пріоритетним напрямком” подальшого розвитку даного регіону [32, с. 137]. До таких висновків приходять Н.А. Добрянська, С.С. Стоянова-Коваль, О.В. Ніколюк [16, с. 7]. Розвиток туризму в Одеському регіоні визначається такими програмними документами, як “Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області на період до 2022 року”, в якому туризм та рекреаційний напрям віднесено до стратегічних національних пріоритетів [12, с. 83].

Територія Одеської області – найбільша в Україні і становить 5,5% від території країни. Чисельність населення (за оцінкою) у містах та районах в області на 01 січня 2018 року мала такі показники: наявне населення становило 2 383 075 осіб, постійне – 2 372 015 осіб [31].

Кількість вакансій в Одеській області за такими видами економічної діяльності, як мистецтво, спорт, розваги та відпочинок, у 2017 р. становила 27 осіб на місце, у 2016 р. – 29; у тимчасових закладах розміщення та харчування у 2017 р. – 86 осіб, у 2016 р. – 41 [31]. Як бачимо, зменшилося навантаження на одну вакансію впродовж року лише у сфері тимчасового розміщення та харчування (у 2 рази) [15]. Середньооблікова кількість працівників за видами економічної діяльності у IV кварталі 2017 р. засвідчує, що у закладах тимчасового розміщення та харчування працювало 4398 осіб, у сфері мистецтва, спорту, розваг та відпочинку – 9260 осіб, а їх середньомісячна заробітна плата у цей період становила: 4918 грн. – у закладах тимчасового розміщення та харчування та 6425 грн. – у сфері мистецтва, спорту, розваг та відпочинку [31].

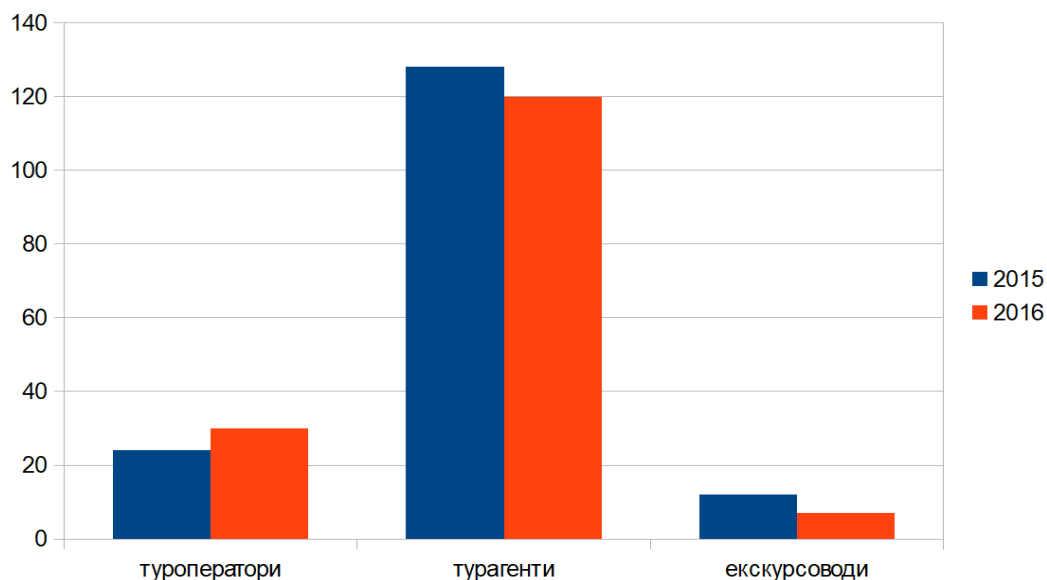
Згідно з даними О. Михайлюк, за період 2011–2014 років кількість колективних засобів розміщення в Одеській області збільшилася у 1,3 рази, а кількість місць в них зросла у 1,17 рази; на 2014 рік питома вага оздоровчих закладів області збільшилася проти їх кількості по Україні з 8,4% до 13,7% через тимчасову втрату окупованої АР Крим [20].

Ємність лікувально-оздоровчої бази Одеського регіону розділяється нерівномірно по містах та районах області: на Одесу, Іллічівськ та Южне припадає близько 23% усіх наявних місць санаторно-курортних та оздоровчих підприємств, тоді як основна кількість баз відпочинку зосереджена у Білгород-Дністровському, Біляївському, Ізмаїльському, Кілійському, Комінтернівському, Овідіопольському, Савранському, Татарбунарському районах області, які забезпечують 77% одноразової місткості досліджуваних закладів [19, с. 81].

За кількістю суб'єктів туристичної діяльності у 2016 році Одеська область займала друге місце в Україні після м. Києва. Згідно зі статистичними даними, наведеними на графіках (рис. 3.15; 3.16), станом на 2015 р. у регіоні діяло 245 суб'єктів туристичної діяльності (7% від загальної кількості суб'єктів

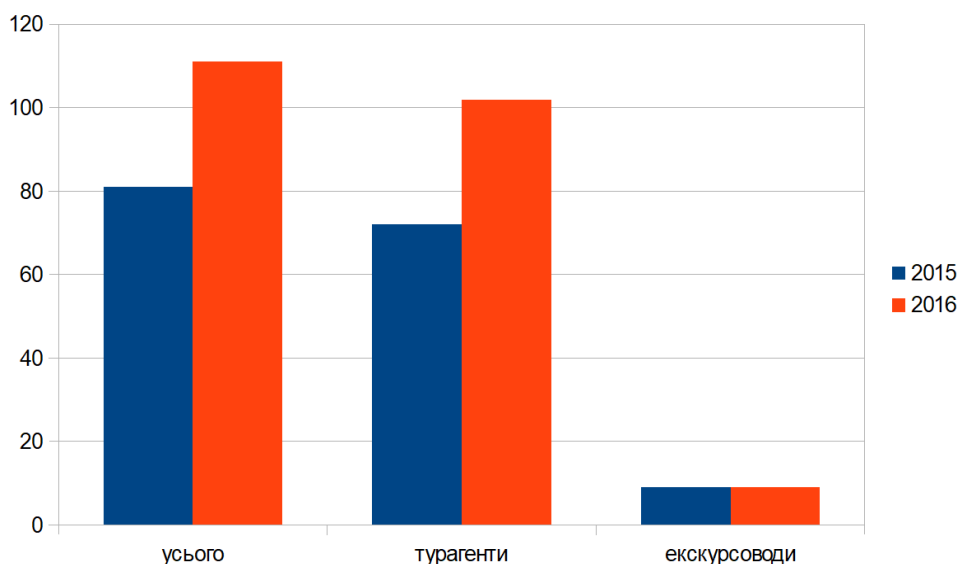
туристичної діяльності в Україні), у тому числі 24 туроператори (9,8% від загальної кількості суб'єктів туристичної діяльності в Одеській області), 200 туристичних агентів юридичних та фізичних осіб (81,6% відповідно), 21 суб'єкт, що здійснював екскурсійну діяльність (8,6% відповідно) [15]. Станом на 2016 р. у регіоні діяло 268 суб'єктів туристичної діяльності (7,6% від загальної кількості таких в Україні), в тому числі 30 туроператорів (11,2% відповідно), 222 туристичних агенти юридичних та фізичних осіб (82,8%), 16 суб'єктів, що здійснювали екскурсійну діяльність (6%) [15].

Під час аналізу структури суб'єктів туристичної діяльності виявилось, що Одеська область порівняно з Львівським регіоном поступається більш ніж удвічі кількістю туроператорів, які працюють на туристичному ринку послуг України, і майже у 12 разів – кількості таких у м. Києві. Під час зіставлення показників кількості суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність, виявлена незадовільна тенденція до їх скорочення в Одеському регіоні: якщо порівнювати між 2015 та 2016 роками, то в області загальна кількість цих суб'єктів зменшилася на 31% (у 2015 р. нараховувався 21 суб'єкт з організації туристичної діяльності юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців проти 16 суб'єктів у 2016 р.).



**Рис. 3.15. Структура суб'єктів туристичної діяльності юридичних осіб в Одеській області у 2015–2016 роках**

*Джерело:* складено автором [15].



**Рис. 3.16. Структура суб'єктів туристичної діяльності фізичних осіб-підприємців в Одеській області у 2015–2016 роках**

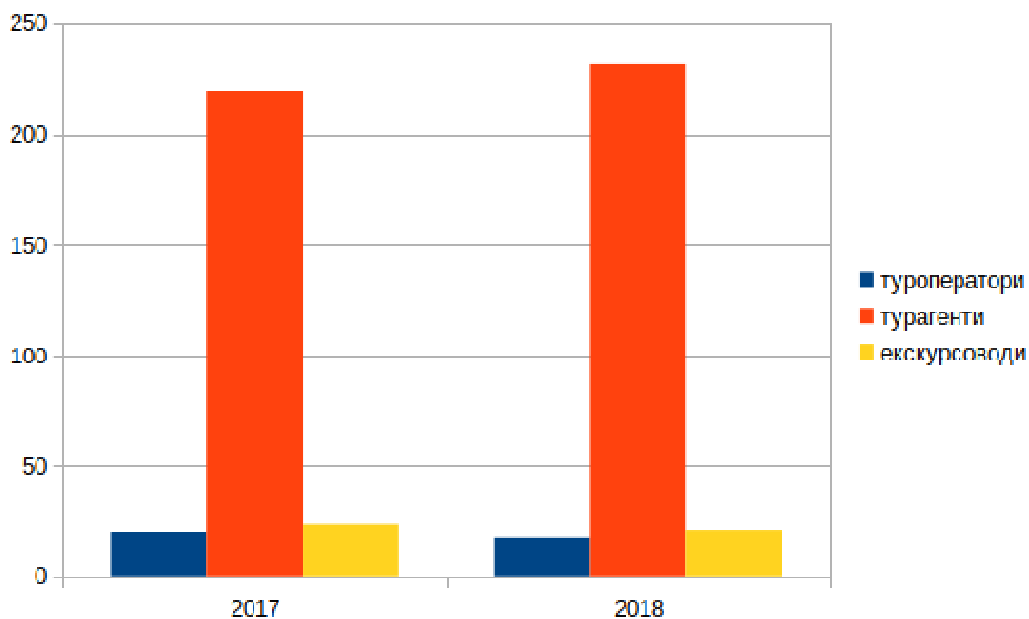
*Джерело:* складено автором [15].

Однак, у Львівській області спостерігається позитивна динаміка зростання на 15% кількості суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність, за період 2015–2016 рр.; а також превалюють в абсолютних показниках станом на 2016 р.: 41 суб'єкт, що здійснює екскурсійну діяльність на Львівщині проти 16 в Одеській області (додаток Г, рис. 3.17–3.22; рис. 3.23).

М.Л. Орлова, С.Г. Ярьоменко та Т.В. Стрікаленко звертають увагу на переважання жінок у статевій структурі штату працівників туристичних підприємств Одещини, оскільки чоловіки у туристичній сфері або займають керівні посади, або працюють авіакасирами, тоді як на посадах менеджерів знаходяться лише жінки, переважно вони входять до вікової групи 20–30 років [23, с. 166]. Вищезначене корелюється з даними, отриманими В.А. Яценко: у вибірці більшість становили також жінки (52,6%); у віковій структурі респондентів превалювали особи у найактивнішому віці – від 21 до 35 років (54,2%), від 35 до 50 років – 28,4%, старші 50 – 17,4% [37, с. 243]. Згідно з даними М.Л. Орлової, серед працівників туристичних підприємств переважають кадри без спеціалізованої освіти, оскільки найбільша кількість працюючих має економічну та філологічну освіту, також досить багато менеджерів мають фах

географів, істориків, біологів; працюють також особи, які здобули вищу освіту за такими напрямками, як менеджмент, маркетинг, культурологія, соціологія, журналістика, право, логістика [23, с. 165]. Л.В. Грибова зазначає, що процес підвищення кваліфікації фахівців туризму в сучасних соціально-економічних умовах визначається: стрімким розвитком туризму в світі та в Україні; специфікою та різноманітністю функцій туризму; нерівномірністю розвитку сегментів ринку праці в туризмі; застосуванням новітніх інформаційних та виробничих технологій у даній галузі тощо. Важливим етапом у процесі створення і впровадження системи підвищення кваліфікації фахівців сфери туризму є аналіз потреб туристського сектору в кадрах [9, с. 12].

Серед причин, які гальмують розвиток туризму в досліджуваному нами регіоні, Н.Г. Гребенник та Г.С. Петіна також виділяють “персональні (трудові)” проблеми, які полягають у відсутності кваліфікованого персоналу для організації берегового складника круїзів. Тому спеціальні освітні структури Одеського регіону мають забезпечити підготовку кваліфікованих екскурсіводів та гідів зі знанням іноземних мов для організації берегового відпочинку пасажирів круїзних лайнерів [8, с. 193].



**Рис. 3.23. Структура суб’єктів туристичної діяльності у м. Києві у 2017–2018 роках**

*Джерело:* складено автором за [15].

Згідно з опитуванням, проведеним В.А. Яценко, нестача кваліфікованої робочої сили, з погляду респондентів, не є обставиною, що заважає розвитку туризму; споживачі загалом вбачають більший недолік у рівні підприємливості суб'єктів туристичної діяльності та рівні промоції регіону, ніж у нестачі кваліфікованої робочої сили та кількості туристичних об'єктів [37, с. 241-242]. До подібних висновків доходить і І.В. Давиденко, зазначаючи, що застарілі, нерегульовані, або регульовані старими методами відносини між суб'єктами регіональної рекреаційної системи не дають можливості цій системі вдало конкурувати на ринку туристичних послуг. Одеський регіон має досить розгалужену мережу рекреаційно-туристичних підприємств, але, як правило, підприємства працюють на “низьких” горизонтах, тобто ставлять перед собою тільки короткотермінові контури функціонування. Роздрібненість невеликих підприємств та неефективність організаційно-економічних механізмів регулювання регіональної рекреаційної системи не дають інноваційних імпульсів подальшого розвитку [13]. Нами вбачається, що застосування оціночних маркетингових досліджень дасть змогу підприємствам адекватно оцінити ступінь конкурентоздатності на сучасному туристичному ринку та виробити ефективну стратегію подальшого розвитку підприємства на найближчу й віддалену перспективу шляхом примноження та ефективного використання інтелектуального капіталу в туристичних організаціях.

Актуальність накопичення клієнтського капіталу туристичними підприємствами Одещини зумовлена і тим фактом, що, хоча загалом більшість респондентів рівень розвитку туризму в Одеській області оцінили як позитивний (57,1% від загальної кількості опитаних), 40,5% опитаних визначили його як поганий, згідно з дослідженнями В.А. Яценко [37]. Останній показник доволі вагомий, оскільки засвідчує регіональні проблеми підприємництва та недовикористання власних ресурсів суб'єктами туристичної діяльності провідного туристичного центру України. Зокрема, понад 55% респондентів вказали на необхідність диверсифікації туристичних послуг та продукту та оновлення таких, зокрема, шляхом розвитку природоорієнтованих



видів туризму в регіоні (спортивного – 15,8%, сільського зеленого та агротуризму – 18,4%, природничого – 21,1%) [37]. На значущість та перспективність розвитку морського кластера в Одеському регіоні вказує Н.Г. Гребенник: “морський кластер може сприяти об’єднанню зусиль окремих учасників морського транспорту та туристичної сфери для досягнення високого економічного результату та дозволить максимально ефективно використати наявний значний туристичний потенціал приморського регіону” [8, с. 190]. На території Одеської області розвивається переважно в’їзний круїзний туризм, темпи розвитку якого значно поступаються темпам розвитку Середземноморського круїзного напрямку [33]. Як зазначає О. Михайлюк, Чорноморський круїзний ринок за рахунок на даний час заходу іноземних лайнерів може зрости у найближчі 3–4 роки на 10–15%; окрім цього, перспективними є круїзи по Дніпру і Дунаю із відвідуванням Одеси та портів Придунав’я; також перспективним є розвиток екологічного і яхтингового туризму вздовж Дунаю; етнічного, винного, сільського, гастрономічного і ностальгійного видів туризму у селах області (серед населення переважають болгари, гагаузи, німці, молдавани, албанці, греки) [20; 21]. На думку Я.А. Белоущенко, невід’ємною частиною сучасної маркетингової діяльності на ринку послуг туризму мають бути специфічні засоби маркетингової комунікації: клубні заходи, різні чемпіонати й змагання, спеціалізовані національні виставки, публікації в спеціальних виданнях, дисконтні системи тощо [4]. Згідно з проведеним нами аналізом наявних досліджень щодо перспектив розвитку в області винного туризму, слід зазначити, що всі 19 виноробів пропонують послугу з дегустації власних вин; 3 об’єкти винного туризму організували власні музеї вина; активно застосовуються підприємцями такі супутні види туризму як морський, подієвий, пізнавальний, екологічний [36]. Дослідження регіональних особливостей розвитку туризму та вивчення споживчого попиту на місцях в Українському Причорномор’ї стануть дієвим заходом з розроблення цілої низки тематичних напрямів туризму в Одеському регіоні. Таким чином, подальший розвиток підприємств сфери туризму та

гостинності в Одеській області вбачається у зростанні рівня клієнтського капіталу підприємств шляхом запровадження поліфункціональності послуг та диверсифікації туристичного продукту шляхом сегментації споживчого ринку.

Таким чином, стикаючись із світовим ринком туристичних послуг, українські підприємства не мають іншого вибору, як посилити свій інтелектуальний капітал, аби витримати конкуренцію. Очевидно, що панацеї чи універсального рішення для підвищення ефективності роботи не існує, проте варто застосовувати підходи та методи управління людським капіталом, які здатні покращити перспективи прийняття обґрунтованих рішень та мобілізувати бізнес-процеси. Більше знань завжди краще, а ніж менше; генерація та примноження інтелектуального капіталу підприємств сфери туризму шляхом залучення висококваліфікованих фахівців здатне забезпечити внутрішньорегенерувальні механізми в сучасному економічному середовищі.

Ототожнення потенціалу інтелектуального капіталу підприємств готельного господарства з потенціалом людського капіталу організації, є правомірним при оцінці можливостей організації у вирішенні проблем розвитку та стабільності на ринку товарів та послуг; оскільки, саме “він здатен підняти на вищий рівень ефективність операційної діяльності підприємства, найбільш продуктивно задіяти матеріальні ресурси, активуючи і нематеріальні активи” [44; 47]. Так, фактором покращення роботи словенського готельного бізнесу визнавалися інвестиції саме у людський капітал [52]. Теорія людського капіталу також постулює, що саме потенціал людського капіталу визначає продуктивність реалізації конкретного завдання. Оскільки людський капітал також має прямий зв’язок з показниками реляційного капіталу організації, що оцінюється через прихильність клієнтів та їх позитивні відгуки, оцінка рівня роботи працівників засобів розміщення засвідчить роль людського капіталу у результатах діяльності підприємств та креації інтелектуального капіталу організації. Критика чинної форми бухгалтерської звітності з представленням традиційних економічних та фінансових показників роботи організації, засвідчує важливість надання інформації і про інтелектуальний капітал

підприємств сфери гостинності, одночасно демонструючи широкий інтерес самих споживачів готельних послуг до публікування таких даних та результатів експертних оцінок і рейтингів комплексних аналізів.

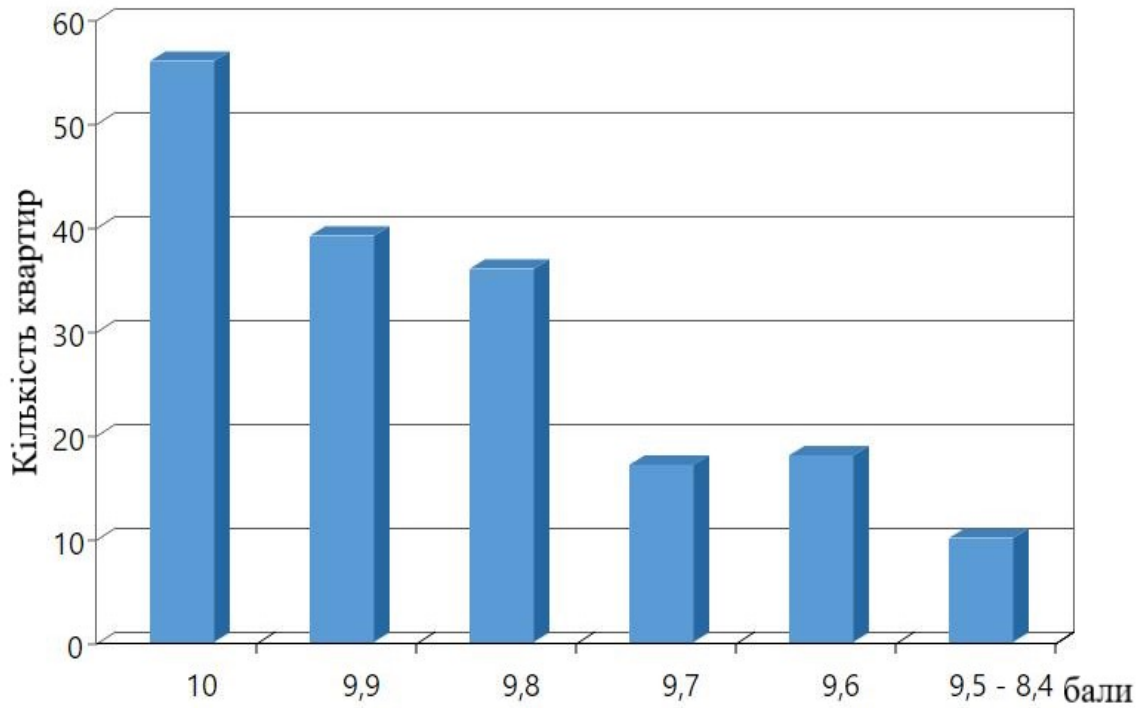
У своєму дослідженні ми намагалися збагатити вітчизняну практику щодо розкриття інформації про інтелектуальний капітал підприємств індустрії гостинності Причорноморського регіону за даними українських Інтернет-джерел згідно дискриптивного дослідження (інтерпретація вторинних даних, отриманих через офіційні веб-сайти пошукових систем та кращих вітчизняних готельєрів; аналіз вмісту визначався методикою збору інформації та аналізу з тексту). Обмеження у цьому дослідженні обумовлені неповнотою інформації, що подавалася в Інтернеті та ЗМІ. В Україні, за ситуації, яка склалася з закордонними поїздками, чимало українців для відпочинку обрали місцеві курорти – значно більше, ніж торік, визнають туроператори та експерти з туризму та гостинності, зазначаючи, що переважна кількість відпочиваючих відвідала курорти Чорного та Азовського морів, організовуючи поїздки самостійно, що створює проблеми щодо можливостей точного підрахунку внутрішніх туристів. Компанія “Vodafone Україна” заявила, що на українських південних курортах цього літа значно побільшало абонентів, порівняно з літом 2019-го; і судячи зі зростання мобільного трафіку, нині на 30% більше туристів на Півдні України, ніж в аналогічні дні минулого літа [6]. Традиційний лідер вибору українських відпочивальників – Одеська область, не поступився, надавши широкий спектр туристичних послуг. На курорти Кирилівки (Запорізька область, Азовське море) як свідчить мобільний трафік, приїхало на 55% більше відпочивальників, а у м. Бердянськ (Запорізька область, Азовське море) курортників стало більше на 37% ніж в аналогічні дати 2019 року [6]. Нами були опрацьовані сайти з підбору та пошуку помешкання у Одеській області, на узбережжі Чорного та Азовського морів (<https://dobovo.com>, <https://rest-ua.com/zhilye>; <https://www.booking.com>, <https://tcb.com.ua>; <https://hotels24>; <https://doba.ua> та інші інтернет-джерела).

Згідно даних, представлених на сайті *Hotels24.ua*, з 580 закладів розміщення, високу позитивну оцінку (відвідувачі оцінили засоби розміщення у 9–10 балів, де 10 балів – найвища оцінка) мали 42 суб'єкти підприємницької діяльності; зокрема, 23 підприємства належали до груп: отель, міні-отель, санаторій, котедж, пансіонат, спа-отель, апарт-отель, парк-отель, рекреаційний комплекс та резиденція [5]. Мише шість позиції з загального переліку запропонованого житла з оцінкою у 9–10 балів мали квартири, вілли, приватні садиби та 2 хостели [5].

На сайті *Doba.ua* по Чорноморському регіону було представлено з найвищими рейтингами (від 5 до 3,5 балів за п'ятибальною шкалою) позитивні відгуки для 31 помешкання: 28 квартир в м. Одеса та 3 у селищі міського типу Затока в Одеської області [25]. Аналізуючи дані сайту *Dobovo.com/ua* по м. Одеса, нами були взяті до розгляду з 130 квартир, які презентувалися з найвищими відгуками у 10 балів (за 10 бальною шкалою), лише 10, оскільки інші до даної категорії були віднесені лише за даними одного відгуку (рис. 3.24) [22]. Серед 39 квартир, які мали 9,9 балів, відновуємо більше десяти апартаментів, що отримали таку оцінку за результатами 35 і більше відвідувачів; переважна кількість засобів розміщення отримали оцінку з урахуванням 5 і більше відгуків, що нами вважається валідним показником.

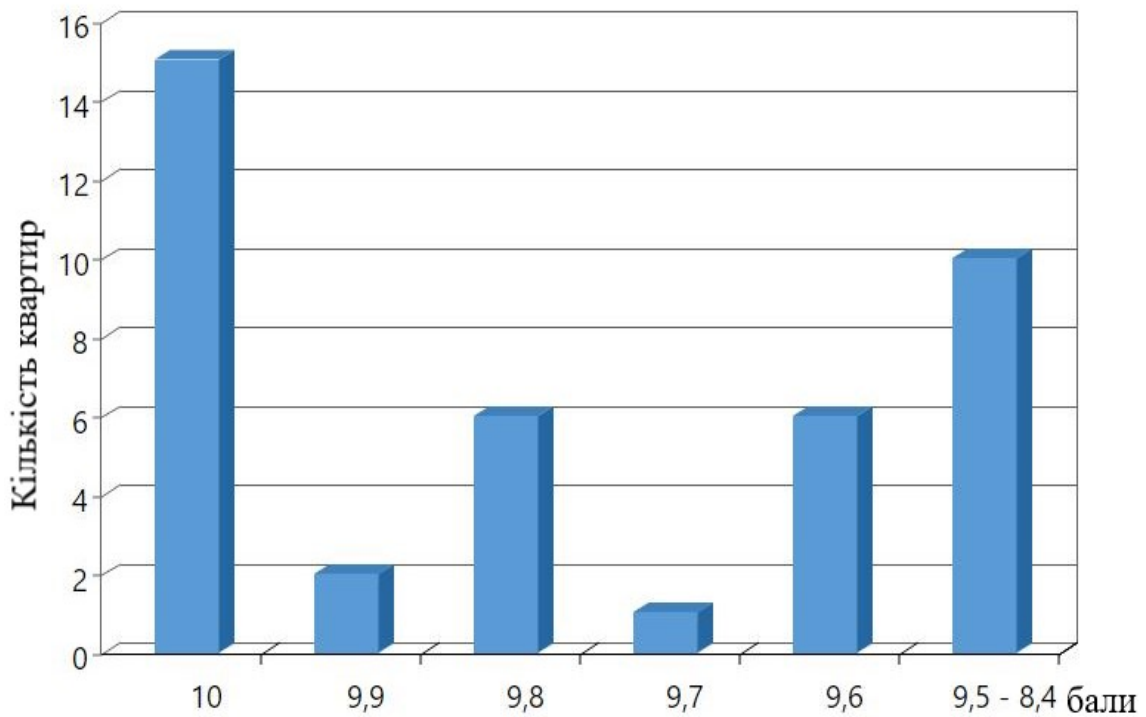
У 9,8 балів було оцінено 36 квартир, зокрема і за більш як 17 позитивними відгуками для одного помешкання; 9,7 балів – це квартири з відгуками від більш як 6 відпочиваючих; помешкання з 9,6 балами нараховували переважно 2–4 відгуки; 9,5 балів – відгуки 3–5 відпочиваючих; 9,4 бали – 5 квартир від 2 клієнтів на кожний засіб розміщення; житло з балами нижче 5,8 не було представлено на сайті [22]. Таким чином, станом на кінець серпня місяця, з позитивними та високими балами по м. Одесі пропонувалося 329 квартир [22].

По м. Чорноморську Одеської області інформація (згідно аналізу 154 квартир з відгуками) представлена на рисунку 3.25, проте такі дані переважно ґрунтувалися на низькому рівні репрезентативності відгуків, окрім групи квартир з балами 9,9–9,6 – по кожній квартирі було опрацьовано 5 і більше відгуків [22].



**Рис. 3.24. Засоби розміщення у м. Одеса з найвищими рейтингами на основі відгуків гостей**

*Джерело:* складено автором за даними [22].



**Рис. 3.25. Засоби розміщення у м. Чорноморську Одеської області з найвищими рейтингами на основі відгуків гостей.**

*Джерело:* складено автором за даними [22].

Найбільш інформативним та професійно оформленим, згідно завдань нашого дослідження можна визнати сайт *Booking.com*. По кожній з запропонованих і нами проаналізованих позицій була представлена шкала формування оцінки житла, яка вираховувалася за показниками наступних критеріїв: чистота, комфорт, розташування, зручності, персонал, співвідношення ціна/якість та робота безкоштовного Wi-Fi.

Згідно аналізу 69 800 відгуків про 604 засоби розміщення Одеської області, на основі 93 446 відгуків про готельєрів в Причорноморському регіоні (*Black Sea Coast Ukraine*) представляємо інформацію по 30 кращих готелях та хостелах вищезначених рейтингів (таблиця 3.5) [1-3].

У відповідності до наведених даних, показник роботи персоналу 30 кращих закладів розміщення за оцінками відвідувачів (п'ята колонка таблиці 3.5.) не був нижче, ніж показник загальної (сумарної) оцінки закладу (четверта колонка таблиці 3.5), що засвідчує наявність значного інтелектуального капіталу розглянутих готелів та хостелів.

Таблиця 3.5

**Показники рейтингу роботи персоналу та інтегральна оцінка закладу розміщення у Одеській області (за відгуками клієнтів)**

1	2	3	4	5	6	7
1	<i>Redling Hotel</i>	02.05.2019 Готель (4*), Одеса	9,6	9,9	-	209
2	<i>Дизайн-Готель Rooms and Rumors</i>	01.03.2018 Готель, Одеса	9,6	9,9	-	236
3	<i>Jupiter Hotel</i>	21.11.2019 Готель, Одеса	9,6	9,7	181	187
4	<i>Arcadia Sky</i>	23.10.2018 Готель, Одеса	9,6	9,7	-	215
5	<i>Frederic Koklen Boutique Hotel</i>	01.07.2011 Готель (4*), Одеса	9,5	9,6	-	198
6	<i>Eco Apart Hotel Provence</i>	22.06.2018 Готель, Одеса	9,8	9,9	-	56
7	<i>Eco Apart Hotel Provence</i>	14.06.2016 Готель, Одеса	9,5	9,7	-	414
8	<i>Tapki Hostel</i>	27.07.2016 Хостел, Одеса	9,5	9,7	132	143
9	<i>Wall Street by Ribas</i>	27.07.2016 Готель (4), Одеса	9,4	9,5	-	899
10	<i>Frapolli 21 Hotel</i>	11.05.2017 Готель (4*), Одеса	9,4	9,5	-	784

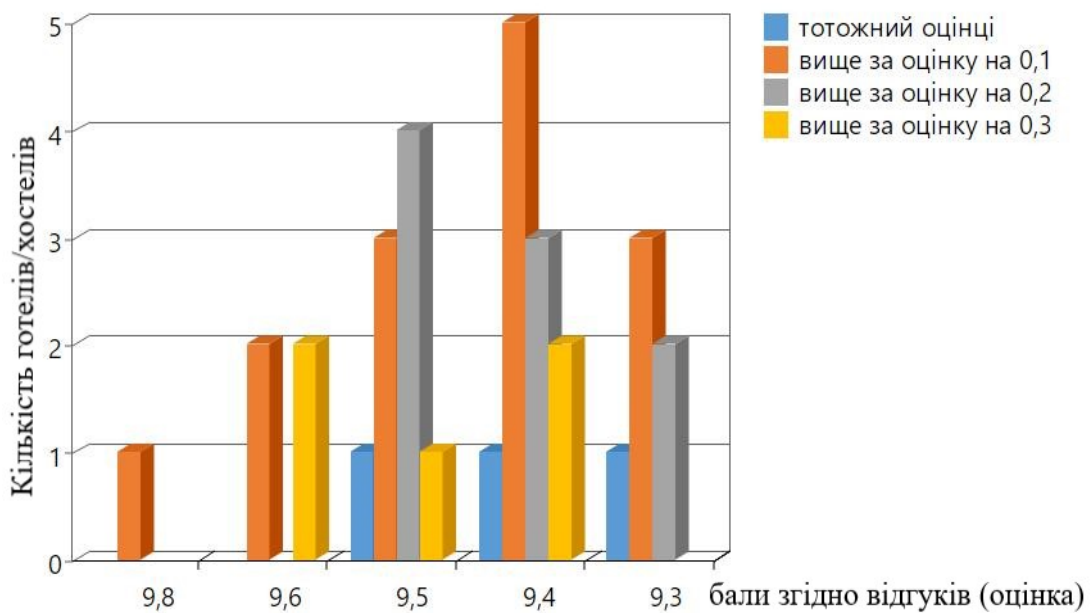
Закінчення табл. 3.5

1	2	3	4	5	6	7
11	<i>Wine&amp;Pillow Hotel by Frapolli</i>	10.01.2019 Готель, Одеса	9,4	9,5	412	436
12	<i>Gosti</i>	14.06.2016	9,5	9,8	-	143
13	<i>Club Miami Arkadia</i>	17.05.2018 Готель (4*), Одеса	9,5	9,5	-	153
14	<i>London Hotel</i>	18.01.2011 Готель (4*), Одеса	9,5	9,7	-	218
15	<i>Bossfor Hotel by Ribas</i>	17.05.2017 Готель, Одеса	9,4	9,6	294	322
16	<i>GRAND OTRADA Hotel Resort &amp; SPA</i>	18.08.2018 Готель, Одеса	9,4	9,7	292	317
17	<i>Hotel Fridman</i>	24.12.2016 Готель, Одеса	9,4	9,6	-	702
18	<i>Hotel de Paris Odessa MGallery by Sofitel</i>	29.06.2017 Готель, Одеса	9,5	9,6	-	151
19	<i>Klaster SeaView Hotel</i>	11.05.2018 Готель, Чорноморськ	9,4	9,5	-	93
20	<i>Orpheus Hostel and Apartments</i>	16.06.2016 Готель, Одеса	9,4	9,5	372	410
21	<i>Orpheus Hostel and Apartments</i>	26.06.2018 Готель, Затока	9,5	9,6	72	76
22	<i>Il Decameron Luxury Design Hotel</i>	04.08.2017 Готель (5*), Одеса	9,3	9,4	-	542
23	<i>Hostel51</i>	29.05.2017 Хостел, Одеса	9,4	9,4	301	332
24	<i>Alexandrovskiy Hotel</i>	24.08.2011 Готель, Одеса	9,3	9,4	-	1186
25	<i>Pearl Mini-Hotel</i>	09.02.2012 Готель, Одеса	9,4	9,6	-	321
26	<i>Hipstel</i>	13.06.2016 Хостел, Одеса	9,3	9,3	314	360
27	<i>Шаланда</i>	03.05.2013 Готель, Одеса	9,4	9,7	152	162
28	<i>Premier Geneva Hotel</i>	19.05.2014 Готель, Одеса	9,3	9,5	-	343
29	<i>Дюк Готель</i>	29.04.2014 Готель (5*), Одеса	9,3	9,4	632	706
30	<i>Apelsin</i>	20.03.2019 Готель, Білгород-Дністровський	9,5	9,7	-	95

Примітка: 1 рейтинг засобу розміщення за списками кращих готелів м. Одеси, Одеської області та Чорноморського узбережжя, 2 назва готелю/хостелу, 3 дата початку роботи закладу та його місцезнаходження (категорія готелю), 4 сумарна оцінка у балах за відгуками гостей щодо роботи закладу розміщення (оцінка), 5 оцінка роботи персоналу у балах (складова сумарної оцінки за відгуками гостей щодо роботи закладу розміщення), 6 кількість позитивних відгуків гостей закладу розміщення (за наявності даних), 7 загальна кількість відгуків від гостей закладу розміщення.

*Джерело:* складено автором за даними [1-3; 5; 6; 22; 25].

Більш детальний аналіз вищезначених показників та оцінок показав, що заклади розміщення з найкращою репутацією серед клієнтів (готелі з сумарною оцінкою 9,8 балів: *Eco Apart Hotel Provence*; 9,7 балів: відсутні заклади; 9,6 балів: *Redling Hotel*, Дизайн-Готель *Room&Rumors*, *Jupiter Hotel* та *Arcadia Sky*) володіли найвищим людським капіталом, оскільки гості оцінили роботу персоналу цих готелів однотайно як професійну, зазначивши бальні показники на 0,3-0,1 вище від сумарної оцінки закладів (рис. 3.26).



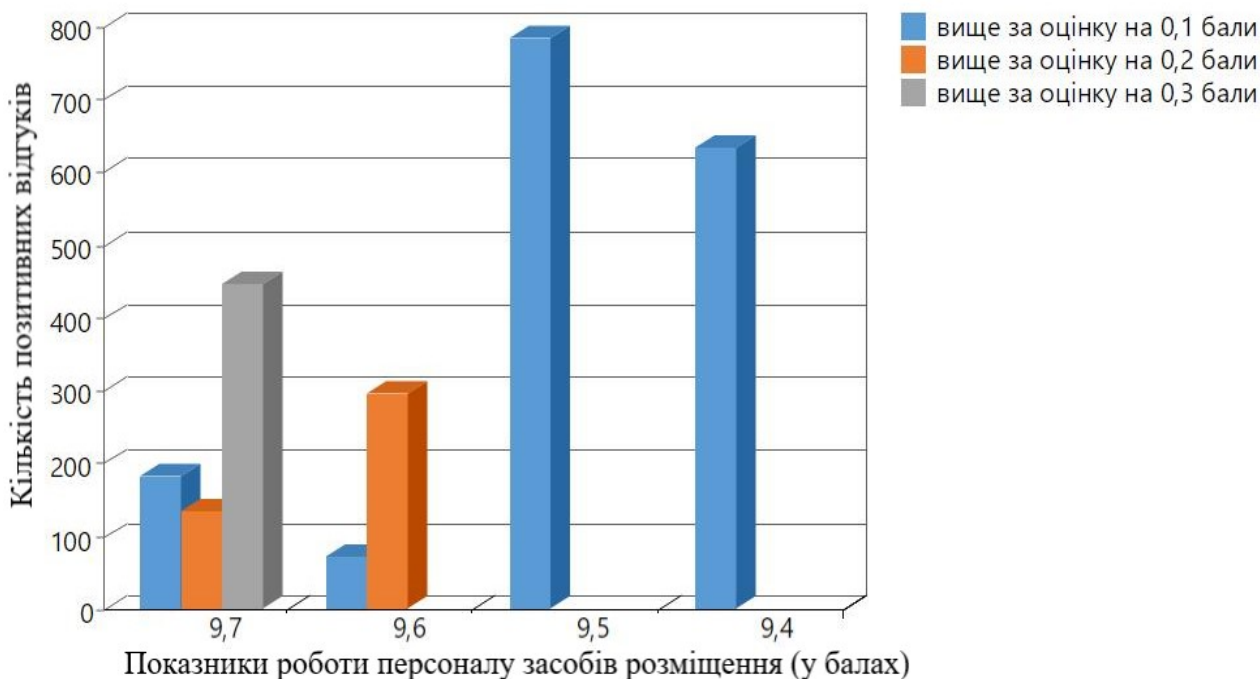
**Рис. 3.26. Показники роботи персоналу 30 кращих готелів та хостелів Одеської області на основі відгуків гостей**

Джерело: складено автором за даними [1-3].

Окрім того, якщо найвища сумарна оцінка, згідно відгуків гостей закладу розміщення, становила 9,8 балів (опрацьовано більше 500 відгуків), то максимальна оцінка роботи саме персоналу досягла показника у 9,9 балів для трьох одеських готелів: *Redling Hotel*, Дизайн-Готель *Room&Rumors* та *Eco Apart Hotel Provence*. Також варто зазначити, що сумарна оцінка закладу розміщення для готелів *Redling Hotel* та Дизайн-Готель *Room&Rumors* становила лише 9,6 балів, що підкреслює значення саме людського капіталу у формуванні позитивного іміджу готельєрів, які відомі на ринку гостинності та туризму з початку 2018 року.



Для готельєрів, заклади розміщення яких на основі відгуків гостей, отримали більш посередню оцінку у 9,5 – 9,3 бали, роль інтелектуального капіталу є стратегічно важливою, оскільки у 12 закладах робота персоналу була вища на 0,3 – 0,2 бали проти 11 закладів, в яких показник роботи працівників був вищий за сумарну оцінку готелю на 0,1 бали. Згідно даних, лише у трьох закладах розміщення з 30 розглянутих, показник роботи персоналу тотожний сумарній оцінці закладу, а для решти 27 – вищий. Для готельєрів з найвищою оцінкою їх діяльності – у 9,7 та 9,6 балів (рис. 3.27.), що проводилася відповідно на основі лише позитивних відгуків гостей, вбачається кореляція між реляційним та людським капіталами засобів розміщення: у даній групі закладів співвідношення показників реляційного капіталу підприємства до людського капіталу становило 1:3,44, з превалюванням високих показників роботи персоналу готелів – співвідношення переважання людського капіталу над реляційним на 0,1 бал до такого на 0,2 – 0,3 бали з сумарною оцінкою роботи закладу у 9,7 бали становило 1:3, а 9,6 балів – 1:4. Для підприємств готельної сфери м. Одеси та Приморського регіону, сервіс яких вибудовується на нематеріальних ресурсах (обслуговуючий персонал, знання, культура тощо) роль людського капіталу є важливою у примноженні реляційного капіталу підприємств, а інтелектуальний капітал набуває важливості як стратегічний ресурс подальшого розвитку засобів розміщення. Дослідження також продемонструвало важливість надання інформації про інтелектуальний капітал підприємств сфери гостинності для задоволення інформаційних потреб споживачів, зокрема з розкриття даних з реляційного капіталу закладів розміщення. Менш відкритою є інформація щодо людського капіталу готельєрів, проте вага даного активу є провідною як в оцінці можливостей підприємств, так і креації цінностей підприємств сфери гостинності. Таким чином, практика розкриття інформації про інтелектуальний капітал підприємств як ресурс довгострокового розвитку бізнесу, потребує подальшого розвитку в українській економічній науці.



**Рис. 3.27. Показники роботи персоналу 30 кращих готелів та хостелів Одеської області на основі позитивних відгуків гостей**

*Джерело:* складено автором за даними [1-3].

Системний моніторинг економічного середовища, який включає і показники рівня розвитку складових інтелектуального капіталу підприємств: особливо клієнтського, соціального та людського; покликаний забезпечити формування адекватних відповідей на виклики, а також адекватно реагувати на зовнішні фактори, які здатні викликати зміни самого середовища. Раціональне управління процесами примноження інтелектуального капіталу є важливою складовою успішного ведення бізнесу підприємств туризму та гостинності, а показники рівня фахової підготовки є важливим показником інтелектуального капіталу підприємств. На сьогодні високі показники людського капіталу серед підприємств сфери туризму мають туроператори, а також фірми, які належать юридичним особам; що засвідчує необхідність розробки кваліфікаційних та освітніх програм для фізичних осіб-підприємців на державному рівні.

Література:

1. 30 найкращих готелів – Одеса. URL: <https://www.booking.com/reviews/ua/city/odesa.uk.html> (дата звернення 10.04. 2020).
2. 30 найкращих готелів в регіоні *Black Sea Coast Ukraine*. URL: <https://www.booking.com/reviews/region/black-sea-coast-ukraine.uk.html> (дата звернення 12.08.2020).
3. 30 найкращих готелів в регіоні Одеська область. URL: <https://www.booking.com/reviews/region/odessa.uk.html> (дата звернення 11.08.2020).
4. Белоущенко Я. А. Диверсифікація діяльності підприємств, які забезпечують розвиток риболовецького туризму : автореф. дис. ... канд. економ. наук: 08.00.04 / Сімферополь, 2010 р. 19 с.
5. Бронювання готелів, квартир, хостелів. URL: *hotels24* (дата звернення 14.08.2020).
6. Внутрішній туризм в Україні – на підйомі через *COVID-19*. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/vnytrishniy-turyzm-v-ukraini-covid19/30726545.html> (дата звернення 12.08.2020).
7. Гилева Т. А., Ситникова Л. В., Галимова М. П., Бастрикова О. И. Стратегическое управление интеллектуальным капиталом промышленного предприятия. Уфа : Изд-во Гилем, Башк. энцикл. 2016. 232 с.
8. Гребенник Н. Г., Петіна Г. С. Напрямки розвитку морського туризму в Одеському регіоні в межах морського кластеру. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2014. Вип. 2. С. 186-199.
9. Грибова Л. В. Організаційно-методичні засади підвищення кваліфікації фахівців сфери туризму: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Вінниця, 2010. 21 с.
10. Грiшнова О. А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 1(7). С. 34-42.

11. Грішнова О.А. Соціальний капітал: сутність, значення, взаємозв'язок з іншими формами капіталу. *Україна: аспекти праці*. 2009. № 3. С. 20–22.
12. Гутовська Н. Г., Примак Т. Ю. Аналіз стану та перспектив розвитку Одеського туристичного регіону. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 25. С. 81-87.
13. Давиденко І. В. Організаційно-економічний механізм регулювання розвитку рекреаційної системи регіону: автореф. дис. ... канд. економ. наук: 08.02.03 / Одеса, 2006. 23 с.
14. Дем'яненко Ю. В. Модель оцінювання рівня соціального капіталу підприємств сфери послуг. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1 (9). С. 102-108.
15. Державна служба статистики України. Статистичний бюлетень. Туризм. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/tur.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tur.htm) (дата звернення 17.04.2020).
16. Добрянська Н. А., Стоянова-Коваль С. С., Ніколюк О. В. Реалії сьогодення та перспективи розвитку туристичного бізнесу Одеської області. *Економіка харчової промисловості*. 2018. № 1 (10). С. 9-15.
17. Карпенко Ю. В. Сутність і структура соціального капіталу сфери туризму в умовах модернізації економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 1. С. 110-118.
18. Кифяк В. Ф., Розман А. М. Формування регіонального ринку праці в контексті розвитку туристичної галузі Буковини. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Економічні науки. 2012. № 4 (48). URL:[http://www.chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2012/v4/NV-2012-v4\\_35.pdf](http://www.chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2012/v4/NV-2012-v4_35.pdf) (дата звернення 23.03.2018).
19. Кремень Р., Каражия Е. Проблеми розвитку санаторно-курортного та оздоровчого туризму в Одеській області. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2015. № 5. С. 78-90.
20. Михайлюк О. Аналіз природно-ресурсного, культурного і екологічного потенціалів для розвитку туризму в Одеській області. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2016. № 4. С. 204-217.

21. Михайлюк О. Економічний, інфраструктурний і екологічний потенціали для розвитку круїзного туризму в Одеській області. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2014. № 10. С. 113-124.

22. Онлайн бронювання квартир в 89 містах України. URL: <https://dobovo.com> (дата звернення 09.08.2020).

23. Орлова М. Л., Ярьоменко С. Г., Стрікаленко Т. В. Фахівці з вищою освітою у сфері туризму на ринку праці Одеського регіону. *Науковий вісник Чернівецького університету*. Географія. 2015. Вип. 744-745. С. 163-168.

24. Пирожкова Н. И. Оценка стоимости человеческого капитала предприятия: автореф. дисс. ... канд. эконом. наук: 08.00.10 “Финансы, денежное обращение и кредит” / Московский финансово-промышленный университет “Синергия”. Москва, 2012. 23 с.

25. Подобова оренда від власників по всій Україні. URL: <https://doba.ua> (дата звернення 13.08.2020).

26. Попа А., Колишко Р., Попова Н., Панзіка Ф. Дослідження та аналіз вакансій і потреб у кваліфікованих кадрах у країнах ЄС, Республіці Молдова та в Україні / Міжнародна організація праці. Група технічної підтримки з питань гідної праці та Бюро МОП для країн Центральної та Східної Європи. Будапешт : ЄС-МОП, 2013. 137 с.

27. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навчальний посібник. Київ : Знання, 2004. 654 с.

28. Ситник Й. С. Інтелектуалізація систем менеджменту промислових підприємств: автореф. дис. ... канд. эконом. наук 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)” / Національний університет “Львівська політехніка”. Львів, 2018. 25 с.

29. Скітер І. С., Ткаленко Н. В., Трунова О. В. Методи прийняття управлінських рішень. Чернігів : ЧДІЕУ, 2011. 248 с.

30. Собко О. М. Інтелектуальний капітал підприємства: концептуалізація – функціонування – розвиток : монографія. Тернопіль: Крок. 2014. 360 с.

31. Соціально-економічне становище Одеської області у січні 2018 року. Статистичний бюлетень. Відповідальний за випуск Л.А. Патлаченко. URL: [www.od.ukrstat.gov.ua](http://www.od.ukrstat.gov.ua) (дата звернення 12.03.2019).
32. Степанова К. В. Українське Причорномор'я в системі Єврорегіонального співробітництва. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду*. 2016. № 3(119). С. 135-139.
33. Тищенко О. В., Филипенко А. О. Круїзне судноплавство як чинник розвитку приморських регіонів України. Аналітична записка. URL: <http://od.niss.gov.ua/articles/519/> (дата звернення 17.04.2020).
34. Трудові ресурси туристичного підприємства. URL: [https://pidruchnik/168202/turizm/trudovi\\_resursi\\_turistichnogo\\_pidpriyemstva](https://pidruchnik/168202/turizm/trudovi_resursi_turistichnogo_pidpriyemstva) (дата звернення 17.04.2020).
35. Федерація оцінювачів бізнесу та інтелектуальної власності. URL: <http://www.fobis.com.ua/node/65>.
36. Шпарага Т. І., Бойко В. В. Ринок винного туризму причорноморського регіону як перспективний напрямок тематичного туризму України. *Географія та туризм*. 2011. Вип. 14. С. 46–52.
37. Яценко В. А. Шляхи підвищення ефективності управління сферою рекреації та туризму в Одеській області. *Публічне урядування*. 2017. № 2. С. 237-248.
38. Berg H. Models of Intellectual Capital Valuation: A Comparative Evaluation. 2003. С. 1-33. URL: [https://www.academia.edu/722926/Models\\_of\\_intellectual\\_capital\\_valuation\\_a\\_comparative\\_evaluation](https://www.academia.edu/722926/Models_of_intellectual_capital_valuation_a_comparative_evaluation) (дата звернення: 14.06.2018).
39. Bontis N., Janosevic S., Dzenopoljac V. Intellectual capital in Serbia's hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2015. Vol. 27. № 6. P. 1365-1384.
40. Brooking A. Intellectual Capital. Core Asset for the Third Millennium Enterprise. London : International Thomson Business Press, 1997. 204 p.

41. Fijalkowska J. Value added intellectual coefficient (VAIC™) as a tool of performance measurement. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*. [Entrepreneurship and Management]. 2014. Vol.15. № 1. P. 129–140.

42. Is the era of management over. World Economic Forum. (2017). URL: <https://www.weforum.org/agenda/2017/12/is-management-era-over> (дата звернення 10.04.2020).

43. Kenneth R., Bartlett K., Johnson R., Ingrid E., Schneider D. Comparing strategic human resource development approaches for tourism and hospitality workforce planning, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*. 2016. № 15 (4). P. 440-461.

44. Kim T., Kim W. G., Si-Sa Park S., Lee G., Jee B. Intellectual capital and business performance: What structural relationships do they have in upper-upscale hotels? *International Journal of Tourism Research*. 2012. № 14. P. 391-408.

45. Kim T., Yoo J. J.-E., Lee G. The HOINCAP scale: Measuring intellectual capital in the hotel industry. *The Service Industries Journal*. 2011. № 31(13). P. 2243–2272.

46. Komnenic B., Tomić R., Pokrajčić D. Intellectual capital as a valuable driver of corporate performance: empirical research on the banking sector in Serbia. *International Journal of Arts & Sciences*. 2011. Vol. 4 (09). P. 283-298.

47. Laing G., Dunn J., Hughes-Lucas S. Applying the VAIC model to Australian hotels. *Journal of Intellectual Capital*. 2010. № 3. P. 269-283.

48. Mariz-Pérez R., Teijeiro-Alvarez M., García-Alvarez T. The relevance of human capital as a driver for innovation. *Cuadernos de economía*. 2012. № 35. Pp. 68–76. Deloitte Global Human Capital Trends. Deloitte University Press. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/central-europe/ce-global-human-capital-trends.pdf> (дата звернення 15.04.2020).

49. Ognjanović J. Intellectual capital in hotel companies. (2016). URL: <http://www.tisc.rs/proceedings/index.php/view/5> (дата звернення 10.08.2020).

50. Pulic A. VAIC™ – an accounting tool for IC management. *International Journal of Technology Management*. 2000. Vol. 20. № 5/6/7/8. P. 702-714.

51. Roos J., Roos G., Edvinsson L., Dragonetti N. C. Intellectual capital: navigating in the new business landscape. New York: New York University Press, 1998.

52. Rudež H. N., Mihalič T/ Intellectual capital in the hotel industry: A case study from Slovenia. *International Journal of Hospitality Management*. 2007. Vol. 26. № 1. 188-199.

53. Sharma A., Upneja A. Factors influencing financial performance of small hotels in Tanzania. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2005. Vol. 17. № 6. P. 504-515.

54. Solnet D., Paulsen N., Cooper C. Decline and turnaround: a literature review and proposed research agenda for the hotel sector. *Current Issues in Tourism*. 2010. Vol. 13. № 2. P. 139-159.

55. Sveiby K. E. The New Organizational Wealth : Managing and Measuring Knowledge Based Assets. San Francisco: Berrett-Koehler Publisher, 1997.

56. The Future of Jobs: Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf) (дата звернення 17.04.2020).

57. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. URL: [http://ev.am/sites/default/files/WEF\\_TTCR\\_2017.pdf](http://ev.am/sites/default/files/WEF_TTCR_2017.pdf).

58. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. Travel and Tourism at a Tipping Point. 2019. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2019> (дата звернення 10.11.2020).

59. Volkov A. Value added intellectual Co-efficient (VAIC™): a selective thematic-bibliography. *Journal of New Business Ideas & Trends*. 2012. Vol. 10 (1). P. 14–24.

60. Zeglat D., Zigan K. Intellectual capital and its impact on business performance: Evidences from the Jordanian hotel industry. *Tourism and Hospitality Research*. 2014. № 13. P. 83-100.

61. Zigan K., Zeglat D. Intangible resources in performance measurement systems of the hotel industry. *Facilities*. 2010. Vol. 28. P. 597-610.



## РОЗДІЛ IV. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

### 4.1. Управління інтелектуальним капіталом підприємств: зарубіжний досвід

Забезпечення конкурентоспроможності економічних суб'єктів на мікро- (локальному, галузевому), мезо- (регіональному), макро- (національному) і мегарівні (міжнародному) вимагає імплементації гнучких і високоадаптивних механізмів генерації, акумулювання, обробки, аналізу, трансферу інформації, ефективного розподілу і використання інформаційних ресурсів, оперативного оновлення та впровадження інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій. Формування конкурентоспроможних позицій на світовому ринку та відхід від позиції сировинного придатку вимагає переходу на принципово нові засади функціонування: активне освоєння науково-технічної інформації у виробничих процесах, автоматизація, інформатизація промислового виробництва, зорієнтування економічної діяльності на сприяння та підтримку процесів генерації, трансферу та комерціалізації матеріалізованих і не матеріалізованих знань, проведення господарської діяльності у відповідність до принципів сталого розвитку, а також збереження позитивної динаміки тренду розгортання інтеграційних процесів України.

Управління інтелектуальним капіталом у провідних європейських країнах спрямоване на врахування відмінностей щодо примноження інтелектуального капіталу, механізмів креації, управління та захисту нематеріальних активів компаній та фірм в сервіс-орієнтованих та продукт-орієнтованих компаніях. Так, спираючись на дослідження А. Кіанто, П. Хурмеліна та П. Рітала [73], респонденція якого охопила 418 працівників *HR* та *R&D* відділів 335 фінських компаній, було встановлено, що орієнтовані на надання послуг підприємства, мають у своєму активному розпорядженні значний людський капітал та

приділяють більше уваги питанням креації інтелектуального капіталу, ніж компанії орієнтовані на виготовлення та реалізацію продуктів і товарів. Згідно подальших емпіричних досліджень, якими були охоплені 171 компанія в Фінляндії, Китаї та Росії, було виявлено суттєві відмінності між сервіс-орієнтованими та продукт-орієнтованими підприємствами щодо економії часу, яка була досягнута за рахунок застосування практики управління знаннями [72].

В сучасних умовах сервіс-орієнтованої економіки підприємствам туризму та гостинності провідних країн належить одне із першочергових місць, що окреслює нагальну потребу в розумінні особливостей їх ефективного управління та підвищення конкурентоспроможності. Так, у Туреччині для підприємств готельної індустрії (чотири- та п'ятизіркових готелів Середземноморського регіону) характерний взаємозв'язок між інтелектуальним капіталом та організаційною діяльністю закладів, зокрема, значне співвідношення (0,56) між клієнтським капіталом та організаційною ефективністю; на нижчому рівні (0,33) – між структурним капіталом та організаційною ефективністю відповідно до аналізу структурних рівнянь [76, с. 157]. Також в результаті дослідження провідних туристичних компаній отримано результати щодо значної позитивної кореляції між складовими інтелектуального капіталу підприємства (людським, структурним та реляційним капіталами), а також доведено, що шляхом навчання, освіти, набуття досвіду та нових знань туристичні організації накопичують та примножують власний людський капітал, а структурний капітал організацій збільшується за рахунок набуття прав інтелектуальної власності та впровадження інноваційних розробок. Значний позитивний зв'язок також виявляється між реляційним капіталом турагентів та їх субпідрядниками та партнерами; помірна залежність була виявлена між фінансовою діяльністю турагентів та їх людським, структурним і реляційним капіталами відповідно. Це стосується провідних турецьких, болгарських та єгипетських компаній, що працюють в індустрії гостинності [58].

Управління інтелектуальним капіталом – синергетичний ефект створення доданої вартості на основі нематеріальних активів є складним процесом, який приймає різні напрями розвитку та набув популярності в країнах Європи та США.

До найвідоміших моделей ефективного використання та управління інтелектуальних ресурсів організації належать: звіт Конрада (*Konrad*), моніторинг нематеріальних активів, карти збалансованої оцінки, Навігатор та платформа цінностей. Процес управління інтелектуальним капіталом також включає розробку системи вимірювання з виділенням ключових показників розвитку інтелектуального капіталу підприємства.

Відомі моделі управління інтелектуальним капіталом (включаючи вимірювання) не враховували специфіку підприємств сфери туризму та гостинності. Розрив як у методології дослідження, так і в управлінні інтелектуальним капіталом туристичних підприємств засвідчує та актуалізує необхідність побудови специфічної моделі та набору ключових показників для керівників та менеджерів підприємств сфери туризму.

Поява звіту Конрада (*Konrad*) нами визначається як порушення уставленого традиційного підходу до звітності підприємств на вимогу нового стану економічного середовища – перманентно турбулентного стану, за якого провідне значення фінансових показників знецінюється. Актуалізується увага до нефінансових показників, інтелектуального потенціалу та інформації. Так у звіті *Konrad* провідне значення надано методам виміру, аналізу, оцінки та порівняння людського капіталу:

- рівня освіти (показники рівня освіти можна виміряти, підвищувати та порівнювати керуючись даними частки працівників з вищою, середньою та професійною освітою в загальній зайнятості/серед ключових працівників; визначати співвідношення серед працівників зі спеціальною вищою освітою та інших субіндексів);

- досвіду та компетенцій (на основі урахуванням кількості відпрацьованих років);

- ступенем взаємодії та відповідальності перед клієнтом (відсутність контактів з клієнтом, виконання певних завдань/заходів для споживачів та потенційних клієнтів, повна відповідальність за реалізацію певних проектів, замовлених від клієнтів);

Отже, категорії капіталу відповідно до звіту Конрада можна представити наступним чином:

*ЗАГАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА = ТРАДИЦІЙНИЙ ФІНАНСОВИЙ КАПІТАЛ +  
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА*

*ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА = ІНДИВІДУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ +  
СТРУКТУРНИЙ КАПІТАЛ*

*СТРУКТУРНИЙ КАПІТАЛ = ПЕРСОНАЛ + СПОСІБ РІШЕННЯ ПРОБЛЕМ +  
ВІДНОСИНИ З КЛІЄНТАМИ*

Значення моделі звіту Конрада у концепції управління інтелектуальним капіталом підприємства є початком і основою подальших розробок з даного питання.

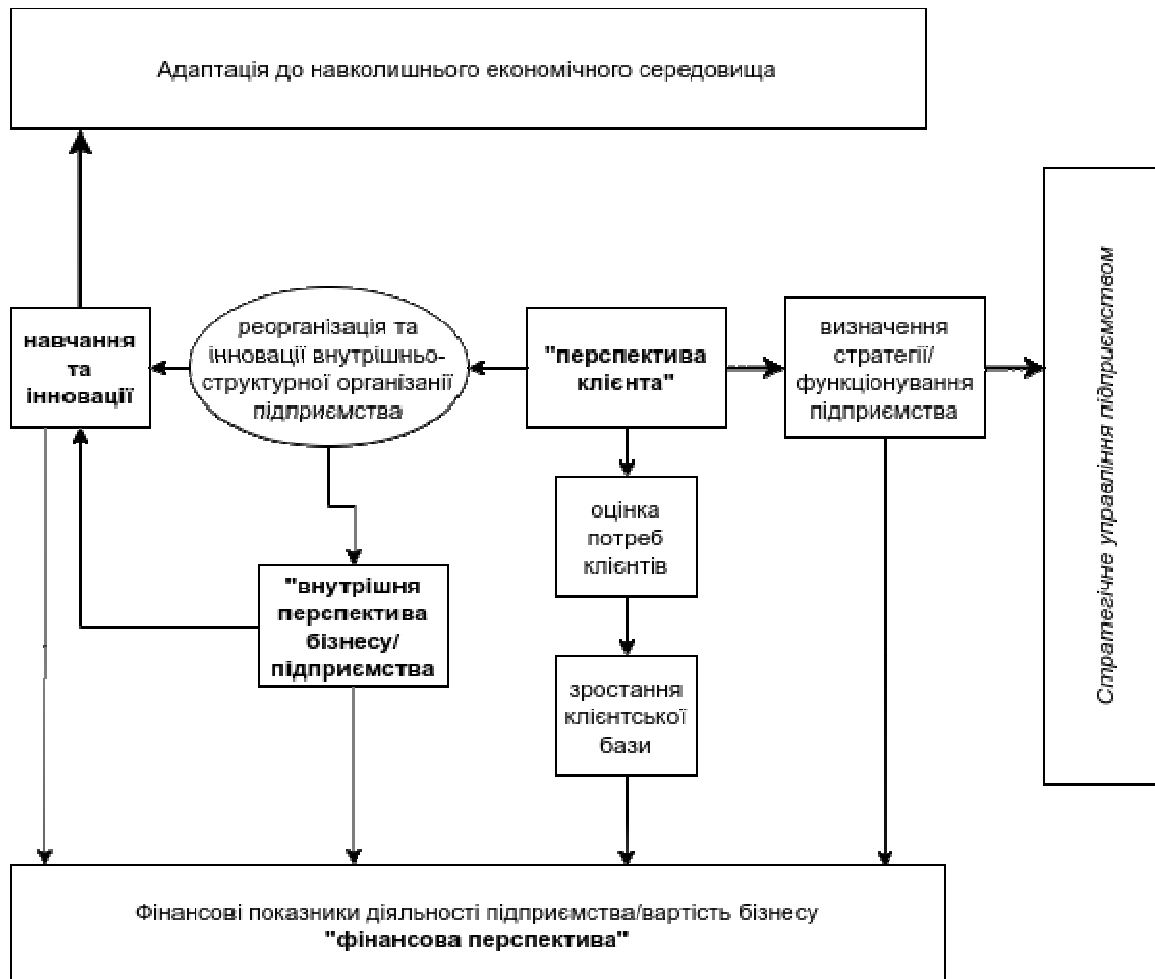
Модель *IAM* (*Моніторинг нематеріальних активів*) власне вже утвердила і передбачала перевагу інтелектуального капіталу підприємства (інформація, знання, репутація компанії тощо) перед іншими видами ресурсів, а також матеріальними та фінансовими формами капіталу. Ціла низка показників формували чотири основні групи: показники зростання та оновлення, індекс придатності (ефективності), показники стабільності.

Карти збалансованого рахунку (*BSC*), розроблені Робертом Капланом (Гарвардська школа бізнесу) та Девідом Нортоном (засновник консалтингової компанії *Nola Norton Company*) на початку 1990-х років, вважаємо відправною точкою у питанні управління інтелектуальним капіталом підприємства, оскільки, порівняно з попередніми моделями з проблеми менеджменту нематеріальними активами організації, що орієнтувалися на вирішення в першу чергу питань належного представлення у традиційній системі бухгалтерського обліку неуречивлених ресурсів та капіталу підприємства; карти збалансованого рахунку (*BSC*) спиралися як на основу вже стратегією управління організацією та концепцію загального бачення розвитку компанії. Власне, американські дослідники заклали основи нової концепції управління інтелектуальним

капіталом підприємства, яка мала прогностичну цінність і не являла собою презентацію вимірювань ефектів ринкової ефективності/діяльності підприємства за минулі періоди, надання оцінки наслідків прийнятих раніше рішень. У моделі Р. Каплана і Д. Нортонa актуалізуються не лише фінансові типи показників, але ті, що відповідають факторам розвитку організації:

- орієнтовані на “перспективу клієнта”;
- орієнтовані на “внутрішню перспективу бізнесу/підприємства”;
- орієнтовані на інновації та навчання;
- фінансово орієнтовані – показники “фінансової перспективи”.

Усі вищезначені групи елементів *BSC* взаємозалежні у логічній послідовності, що представлена схематично (рис. 4.1).



**Рис. 4.1. Модель управління інтелектуальним капіталом підприємства згідно процедури *BSC***

Джерело: згуртовано автором за [25; 52; 83].

Запропонований підхід з управління інтелектуальним капіталом підприємства надає можливість отримувати актуальну інформацію про стан справ на підприємстві та провадити більш реалістичну оцінку можливостей організації з реалізації певних проектів та заходів.

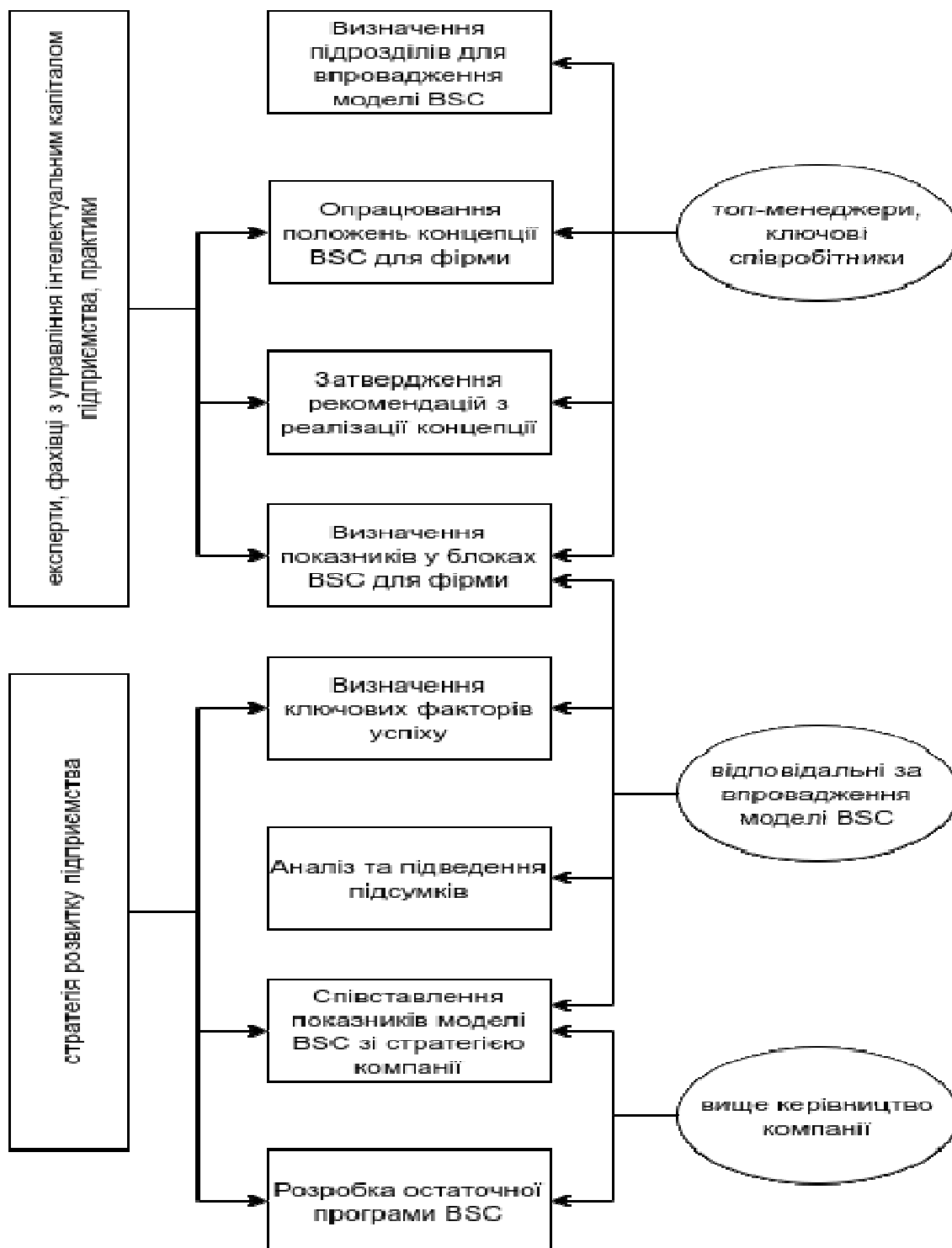
Ефективним вважаємо метод управління станом клієнтського капіталу підприємства шляхом пізнання потреб та запитів споживачів, задоволення яких є основою довготривалого успішного функціонування підприємства. Цінним є метод організації постійного моніторингу і самого середовища компанії – внутрішня структура, що забезпечує виробництво та якість товарів і послуг, а відтак, пов'язане з процесом стратегічного управління підприємством та генерацією конкурентних переваг. Безумовно, зазначені питання мають бути вирішені через механізми управління процесу навчання та інноваційного розвитку підприємства.

Таким чином, такі елементи як клієнти та внутрішня структура підприємства у рамках корпоративної стратегії, спрямовуються у майбутнє вектором процесу управління інноваціями та навчання персоналу.

Як ми бачимо, останнім елементом *BSC* постають фінансові показники підприємства – традиційні загальновідомі показники ефективності діяльності підприємств (доступно багато показників та фінансових коефіцієнтів). Автори вважають найціннішими для управління інтелектуальним капіталом наступні категорії: забезпечення виживання та забезпечення успіху, що може бути проведений за різним набором інструментів, показників в залежності від специфіки самого підприємства.

Також рекомендують визначити кілька найважливіших показників задля правильної інтерпретації виявленої динаміки та обмеження інформаційного шуму. Таким чином, концепція *BSC* цінна у розробці стратегічного бачення місії організації та аналізу узгодженості розвитку інтелектуального капіталу підприємства з процесом корпоративного стратегічного управління застосуванням методів стратегічного аналізу.

Процедура реалізації концепції *BSC* складається з послідовних восьми етапів (рис. 4.2.) і є за своєю суттю є адаптивною і унікальною в реалізації для конкретного підприємства.



**Рис. 4.2. Етапи впровадження моделі управління інтелектуальним капіталом підприємства згідно процедури *BSC***

Джерело: складено автором за [64; 89].

Відомим також є комплексний інструмент управління інтелектуальним капіталом Навігатор компанії *Skandia*, який ми вже розглядали в п. 3.1. Вважаємо дану модель з управління інтелектуальним капіталом підприємства наступним кроком після звіту Конрада та карт збалансованих показників.

Комплексність полягає у поєднанні двох функцій у даній моделі управління інтелектуальним капіталом:

- проведення вимірювання основних складових інтелектуального капіталу підприємства за основними блоками (фінанси, клієнти, процеси, працівники, розвиток) шляхом унаочнення “візуалізації” тих активів, які не враховуються та не відображаються у традиційних фінансових та бухгалтерських звітах;

- на основі проведеної більш точної оцінки активів, ресурсів та капіталів підприємства забезпечити прийняття більш ефективних рішень – реалізація певних процесів та дій на основі виміру інтелектуального капіталу організації з метою найефективнішого використання нематеріальних ресурсів організації.

Також варто відмітити, що структурна модель інтелектуального капіталу *Skandia* є багаторівневою та ієрархічною (представлена дендрограмою), а Навігатор складається з п'яти основних блоків:

- фінансового (специфічний дизайн показників фінансової сфери);

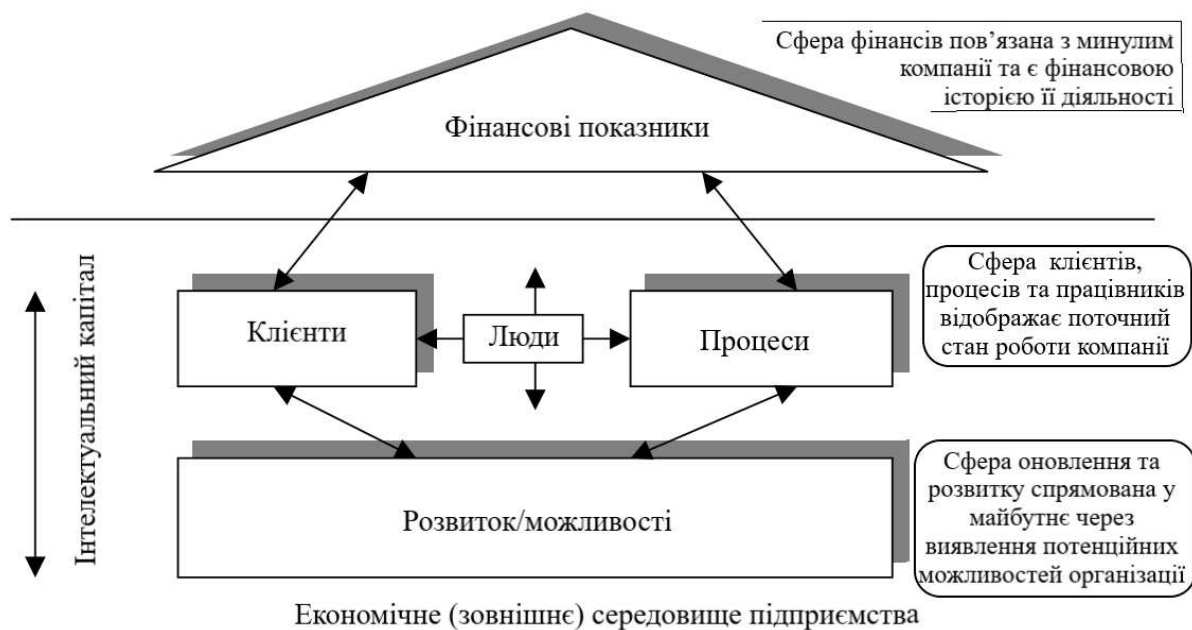
клієнтського (за сукупністю показників значно доповнила традиційні маркетингові механізми та інструменти, додавши важливі елементи при розробці маркетингових стратегій); цінними є наступні елементи: тип замовника, тип споживача, лояльність споживача до компанії, показник залучення споживачів до організації, частота та характер контактів клієнтів з підприємством, системи підтримки клієнтів, системи обслуговування споживачів, кількість скарг тощо.

- процесового (концентрація на функціях контролю та системи моніторингу) з урахування найпоширеніших показників: відношення ІТ-витрат до загальної кількості працівників/кількість комп'ютерів на одного працівника;



- людського капіталу (“фокус людини”) – найважливішого ресурсу та креатора конкурентних переваг підприємства (показники лідерства, мотивації, ставлення керівників тощо).

- інноваційного (“фокус оновлення та розвитку”), включаючи корпоративний клімат, рівень культури в організації – вважається, що саме ці показники розвитку підприємства постають основою для прогнозу векторів трансформацій та можливості змін у майбутньому, отже, саме вони відіграють провідну роль у стратегічному плануванні (рис. 4.3.).



**Рис. 4.3. Схема навігатора Scandia.**

Джерело: [89].

Серед відомих запропонованих універсальних моделей управління інтелектуальним капіталом підприємства варто зупинитися на концепції ціннісної платформи Лейфа Едвінссона, Губерта Онге, Чарльза Армстронга та Гордона Петраша, що поєднує елементи управління інтелектуальним капіталом із компонентами управління знаннями. Концепція управління знаннями доволі поширена і існують численні дослідження, які у різний спосіб доводять наявності тісного взаємозв'язку креації вартості організації (фінансова стабільність підприємства/бізнесу) зі складовими інтелектуального капіталу підприємства.

Вважаємо, що новаторським підходом в моделі ціннісної платформи є дотримання принципу генерації фінансової вартості організації за умови взаємоузгодженості (у нашому розумінні системності) взаємодії нематеріальних активів підприємства. Автори вважають, що гарантом такої системності та гармонійності за умов комплексного управління складовими та елементами інтелектуального капіталу організації постає управління знаннями у просторі людського, клієнтського та організаційного капіталів підприємства (рис. 4.4).



**Рис. 4.4. Модель інтелектуального капіталу підприємства та його складові на платформі вартості.**

*Джерело:* [89].

В поясненні до схеми варто зазначити, що у процесі ефективної взаємодії людський капітал (I рівень, найважливіший) та організаційний капітал (II рівень), спільно створюють третій рівень – клієнтський капітал; а у своїй сукупності генерують вартість підприємства/бізнесу: за принципом взаємозв'язку між рівнем взаємодії трьох рівнів та максимізацією вартості компанії – чим вищий рівень узгодження, тим “цінніша платформа” (фінансова вартість інтелектуального капіталу, що знаходиться у розпорядженні компанії). Відтак, постає питання забезпечення адекватного та синхронного рівня

розвитку усіх трьох основних складових інтелектуального капіталу підприємства, оскільки недорозвинутість певного елемента унеможлиблює зростання вартості бізнесу. Завдання управління інтелектуальним капіталом підприємства постає у розробці та забезпеченні системної взаємодії елементів, яка має бути динамічною, перманентною, експансивною та цілісною.

Наприклад, метод А. Пуліка (*VAIC*) було застосовано до двох австралійських компаній, які є провідними в готельній індустрії країни за даними 2004–2007 років [77]. Як з'ясувалося, в готельній індустрії культура, бізнес-процеси й ІТ-технології є значущими для формування структурного капіталу, а інвестиції в клієнтський капітал здатні збільшити продуктивність підприємств та їх фінансові результати [26]. Дані отримані компанією PKF (*Hospitality Research Consulting* – незалежною дослідницькою філією компанії, яка відстежує фінансові результати та готельну діяльність на рівні індивідуальної власності) за період 2018–2019 років з вибірки підприємств чотирьох різних сегментів ринку: 69 готелів були економ-рівня (*economy*), 204 – середнього класу (*midscale*), 158 – фешенебельні (*upscale*) та 107 – розкішні (*luxury*) в результаті аналізу ефективності інвестування трьох різних типів інтелектуального капіталу: системного капіталу (операційні знання), споживчого капіталу (брендові та маркетингові знання) та людського капіталу (знання як службових, так і професійних працівників) показали, що фірми, які реалізують стратегію диференціації, інвестування в обслуговуючий персонал (*Service Employee*) і професійних працівників (*Professional Employee*), підвищили економічну результативність та ефективність; а інвестиції в системний та клієнтський капітал – ефективність роботи всіх досліджуваних фірм.

Як відомо, готельна індустрія є значущою складовою сучасного туризму, в якій саме реляційний капітал формується всіма діловими відношеннями між організаціями туристичного сектору та зацікавленими партнерами і субпідрядниками, інвесторами, постачальниками, клієнтами та навіть конкурентами; також вважає, що доцільно виокремити складову реляційного капіталу – стосунки з клієнтами (окремі науковці та економісти ототожнюють з поняттям клієнтський капітал підприємства) [90].

Дослідження у сфері готельної індустрії країн, в яких туризм є стратегічно важливою галуззю економіки (Туреччина, Єгипет, Греція) виявили наступні взаємозв'язки між людським, реляційним та структурним капіталами: людський капітал впливає як на структурний, так і на реляційний капітали; організаційний – на клієнтський; від сумарної складової організаційного та реляційного капіталів залежить ефективність бізнесу, а людський капітал має опосередкований вплив (через організаційний та реляційні капітали організації) на фінансові показники підприємства; серед підприємств однієї мережі готелів тісніший взаємозв'язок між людським та структурним капіталами, ніж між будь-якими іншими комбінаціями складових інтелектуального капіталу, а також між структурним капіталом та фінансовими показниками готелів [62; 75].

Не зважаючи на те, що було виявлено негативний зв'язок (-0,14) між людським капіталом та організаційною ефективністю турецьких п'яти- та чотиризіркових готелів, дані аналізу йорданського готельного сектору (до аналізу були включені 53 також лише дорогих п'яти- та чотиризіркових готелів, які обслуговували біля 60% усіх відпочиваючих та туристів країни), доводять, що саме для елітних підприємств елементи інтелектуального капіталу є доволі важливими, оскільки інтелектуальний капітал значно впливає на продуктивність VIP-готелів; також тісний взаємозв'язок було ідентифіковано між людським та реляційним капіталами, адже реляційний капітал підприємств даного сектору послуг залежить від професійної роботи персоналу (знання, мотивації, відношення до клієнтів), а виявлена висока якість обслуговування розглядалась як результат роботи менеджерів готелів [76; 97; 100].

Також дослідники дійшли висновку, що інвестиції в розвиток компетенцій персоналу та їх навичок сприяє покращенню іміджу та бренду готелів та підвищує рівень задоволення клієнтів, сприяє кращому обслуговуванню відвідувачів з боку всіх зацікавлених осіб, які в такий спосіб посилюють та підтримують зв'язок клієнтів з представниками готелю. Між тим, відношення між людським та структурним капіталами було найслабшим, що засвідчує факт того, що компетенції працівників не в повній мірі застосовуються в роботі, зокрема в

інформаційних та комунікаційних технологіях, розробці більш ефективних процесів, відтак, інноваційні можливості використовуються недостатньо. Таким чином, дослідники стверджують, що організаційна культура та структура готелів має бути так змінена, аби краще використовувати людський капітал. Поясненням тому факту, що виявлені закономірності протилежні висновкам по сфері послуг в Малайзії можна пояснити прагненням високомотивованого персоналу до інноваційності та покращення якості послуг; водночас, результати йорданських економістів узгоджуються з даними підприємствами корейського готельного сектору – виявлено позитивний взаємозв'язок між структурним та реляційним капіталами, і більш слабший – між структурним та людськими ресурсами [75].

Дослідження 16 готелів, що належать *SAS Hotels i Resorts* групи *Radisson* довели, що інтелектуальний капітал покращує корпоративну ефективність вибраних готелів [62]. Дослідження двох готелів в Австралії у 2004–2007 роках виявило факт домінування людського капіталу над іншими складовими елементами інтелектуального капіталу підприємства [77]. Результати аналізу балів, застосованих у анкеті з 28 запитаннями (цільовою групою виступали власники готелів США, генеральні та виконавчі менеджери), довели, що стратегія управління персоналом безпосередньо впливає на поведінкові характеристики готельєрів, а конкурентну стратегію у сфері ІТ можна розглядати як фактор впливу на фінансові показники організації [94].

З кінця минулого століття приділялася увага провідним готельним мережам: *Sheraton - IIT, Marriott* та *Hilton*, з метою означення основних характеристик найкращих готельних компаній за інформацією, що була зібрана в результаті обговорень, інтерв'ю та окремих публікацій з питання обслуговування клієнтів, а також встановлення необхідних елементів управління успішними готелями [86].

У ґрунтовній праці М. Дж. Гросса, Хайліан Гао та Суншань (Сем) Хуана було представлено результати огляду наукових праць за 26-річний період (1984 – 2009 рр.) та аналіз дослідницьких тем таких у сфері готельного господарства та гостинності Китаю [67]. Як зазначають автори, на емпіричні документи припадало 71,3% усіх робіт, на концептуальні – 21,73% (таблиці 4.1 – 4.2).

Таблиця 4.1

**Основні типи досліджень з питання туризму та гостинність Китаю**

<i>Основні типи досліджень</i>	<i>Кількість статей</i>	<i>Відсоток (%)</i>
Емпіричні статті	82	71,30
Концептуальні роботи	25	21,73
Тематичні дослідження	8	6,95

*Джерело:* за [67].

Таблиця 4.2

**Літературні огляди з дослідження туризму та гостинності Китаю**

<i>Вивчення синтезу літератури</i>	<i>Метод аналізу включав:</i>
Цай Лі та Натсон (2007) Дослідження туристичного ринку Китаю: мета-огляд	30 досліджень, за 3 темами
Хуан і Хсу (2008) Недавні дослідження туризму та гостинності в Китаї	500 досліджень за 32 темами
Кітінг та Криз (2008) Виїзний туризм Китаю: огляд літератури	22 дослідження за 6 темами
Конг та Чунг(2009) Розробка готелів у Китаї: огляд літератури	66 досліджень за 4 темами
А. Клавер та Квер (2010) Туризм у Китаї: огляд досліджень у провідних журналах	95 досліджень за 6 темами
Ян і Ченг (2010) Огляд англійської літератури з досліджень екотуризму в Китаї	19 досліджень за 5 темами
Цан і Хсу (2011) Тридцять років досліджень з питань управління туризмом та гостинністю в Китаї: огляд та аналіз публікацій і журналів	119 досліджень, що були класифіковані за 13 темами

*Джерело:* за [67].

Хоча усі три типи публікацій розглядали академічні проблеми з різних аспектів, при цьому, як зазначають дослідники, кількість емпіричних робіт набагато перевищує кількість інших двох типів; між тим не передбачається, що “емпіричні статті є кращими, ніж концептуальні документи та кейси” [67, с. 70]. Було визначено три основні теми досліджень: управління готелями та результатами їх діяльності, стратегії розвитку готелів та аналіз ділового середовища готелів. Управління готелями та результатами діяльності – одна з найпоширеніших тем досліджень; серед яких питання управління людськими

ресурсами вивчалось найбільшою кількістю науковців та економістів: 42,39% проти 6,52% – з питань фінансів (таблиця 4.3).

Таблиця 4.3

**Кількісні показники основної тематики наукових розвідок та статей з питання розвитку туризму та гостинності Китаю**

<i>Тематика</i>	<i>Кількість статей</i>	<i>Відсоток%</i>
Управління людськими ресурсами (HRM)	39	42,39
Функціонування та продуктивність готелів	25	27.17
Маркетинг	22	23.91
Фінанси	6	6.52

*Джерело:* за [67].

Швейцарська організація “Всесвітній економічний форум” (*World Economic Forum*) підготувала доповідь “*The Future of Jobs 2016*” за участю 371 фірми з 15 країн світу та з 9 різних галузей, яка подала дані щодо рівня зайнятості, спеціальностей та нових професій. Більшість респондентів зазначили, що основними перешкодами для підприємств в новій економіці є непрогнозованість деструктивних змін та невідповідність робочої сили інноваційній стратегії організацій; а також включили туризм до списку тих галузей, які мають адаптуватися найшвидше [95].

У Франції – світового лідера туристичних дестинацій, спільно Міністерством освіти та Міністерством праці, з урахуванням перспектив економічного розвитку і динаміки зайнятості, розробляються прогнози щодо рівнів кваліфікації, освіти та навичок працівників сфери туризму та відпочинку. З урахуванням загальної тенденції дещо знижених темпів зростання кількості працюючих у сфері туризму (в середньому з 2002 року складає біля 0,3%, у той час як загалом у сфері послуг – 0,4%) прогнозуються наступні тенденції: потребу у працівниках низького рівня кваліфікації (МСКО 0–2) складатиме біля 1% спеціалістів; для середнього (МСКО 3–4) тенденції залишатимуться майже незмінні, а для високого (МСКО 5–6) – висхідні (до 74%) [38].

Основні тенденції розвитку європейської концепції “освіти протягом усього життя”, її гуманістичні цілі і загальнолюдські цінності лягли в основу формування сучасної моделі німецького управління інтелектуальним капіталом, яку характеризують в теоретичному, організаційному, змістовному плані наступні основні критерії, ознаки та особливості. Теоретичною основою німецької моделі є ідеї демократичної освіти, єдності культурного і освітнього простору, ідеї гуманізму, пріоритету загальнолюдських цінностей, гармонійного розвитку соціально орієнтованої і відповідальної особистості. Організаційно німецька модель спирається на принципи культурного суверенітету, на законодавчі основи розподілу повноважень у сфері управління освітою. Економічно ця модель ґрунтується на теорії відтворення робочої сили, концепції формування ринку праці, на принципах конкуренції, підприємництва та тісному зв'язку з бізнес-спільнотою. За своїм змістом соціально-економічна складова в німецькій моделі переважає і має найбільшу питому вагу в системі неперервної професійної освіти, культурологічний компонент домінує в системі формальної і інформальної безперервної освіти або освіти дорослих, педагогічний (або соціально-педагогічний) аспект присутній в більшій чи меншій мірі в кожній із зазначених вище структур.

У розвинених країнах *Lifelong Learning* виконує не тільки освітні та економічні функції, а й ширші – соціальні, забезпечуючи розвиток людського капіталу нації, підвищення якості життя. Одночасно, формується нове освітнє середовище для дорослих (як формальне, так і неформальне), що супроводжує людину протягом усього його життя.

Таким чином, приріст вартості в сучасних туристичних компаніях пов'язано не стільки з фізичним рухом матеріальних чинників виробництва, скільки з рухом інформації та знань, оскільки інтелектуальна активність персоналу у виробничому процесі отримує нове функціональне властивість, виступаючи основним нематеріальним чинником виробництва, що генерує знання. Результатом стає розвиток людського і (в подальшому на його основі) формування інтелектуального капіталу компанії, тобто акумулювання знань, які



можуть бути використані для отримання різного роду переваг перед конкурентами. При цьому великого значення набуває процес об'єктивації знання, тобто процес перетворення знання з суб'єктивної реальності в об'єктивну, пов'язану з певними матеріальними носіями. У цьому випадку знання може втілюватися в формах розвитку людського капіталу: в технічному обладнанні, структурі менеджменту, принципі організації робочих процесів, зафіксованих в документальних формах (брендах, патентах, програмах, результати досліджень і т.д.), а також у формі досягнення більшої організаційної ефективності (підвищення професійного рівня персоналу, раціональне використання робочого часу, збільшення творчої та інтелектуальної складової в процесі виконання робочих завдань).

Важливою характеристикою використання інтелектуального капіталу в економіці інноваційного типу розвинених країн Заходу також є те, що стратегічне управління інтелектуальною власністю науково-дослідних структур виступає однією з цілей державної політики, поряд з утворенням і науковими дослідженнями, і має на увазі наступні моменти: встановлення протоколу обмежень на поширення результатів досліджень, досягнення незалежності в дослідженнях, дозвіл фінансових конфліктів інтересів сторін, управління зростаючими диспропорціями в фінансуванні галузей, вирішення питань власності та розподілу доходів від досліджень, що фінансуються державою. У зв'язку з цим процеси формування і використання інтелектуального капіталу в такій економіці характеризуються достатністю і більшою ефективністю, що базується на чіткому виконанні державної політики в цій галузі.

Виходячи з цього, основними напрямками вдосконалення управління інтелектуальним капіталом для вітчизняних реалій можна назвати:

- забезпечення ефективного використання інтелектуальних ресурсів країни: підготовка кадрів “економіки знань”, забезпечення відповідної якості і кількості працівників;
- розвиток інфраструктури економіки знань, особливо її інформаційно-комунікаційного сектора;

- вдосконалення інституційного середовища економіки знань – забезпечення захисту прав інтелектуальної власності, застосування економічних стимулів для розвитку інтелектуальних продуктів (інновацій), активізація державної підтримки інноваційного підприємництва, розвиток підприємницької культури.

В цьому випадку в повній мірі може проявитися синергетичний ефект взаємодії всіх рівнів інтелектуального капіталу.

Як бачимо, інтелектуальний капітал розглядається як одна з найбільш дієвих конкурентних переваг провідними країнами світу.

Виходячи з цього, можна констатувати, що при розробці та впровадженні стратегічних і тактичних заходів з формування інформаційної економіки необхідно знайти найбільш оптимальні точки гармонізації кращих світових практик та вітчизняних економічних, політичних, соціальних, геополітичних, правових та екологічних реалій. При цьому однозначно виправданим є ґрунтування на принципах:

- реалістичності (щодо поточного стану національної економіки, суспільних відносин, зовнішньополітичної ситуації, рівнем розвитку науки, освіти, інноваційним потенціалом, а також виважених перспектив їх зміни в середньо- і довгостроковому періоді);

- стратегічності (орієнтоване на довгострокову перспективу цілепокладання з трансформації національної економіки на засадах інформаційності), партнерства (узгодження інтересів та скоординування діяльності всіх стейкхолдерів);

- стійкості (передусім у питаннях державної підтримки та стабільності політичних поглядів щодо пріоритетів соціально-економічного розвитку);

- інформаційної динамічності економіки (активна інформатизація, комп'ютеризація, впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в реальному секторі національної економіки);

- інтеграційності (спрямованості н інтеграцію до світового інформаційного співтовариства) [68].

Вивчення світового досвіду дозволило виокремити найбільш типові заходи, впровадження яких активізує процеси управління інтелектуальним капіталом:

- мобілізація інтелектуального, фінансового, матеріального потенціалу, ресурсів та за діяння невикористаних резервів економіки і суспільства;
- своєчасне виявлення та повне врахування актуальних тенденцій і запитів світових ринків товарів і послуг;
- модернізація державної інноваційної політики з орієнтуванням на генерацію інновацій, перетворення на інноваційних лідерів, відходячи від напряму наслідування лідерів з копіюванням їх технологічних досягнень;
- інвестування в розвиток інноваційної інфраструктури;
- розвиток інформаційної інфраструктури задля забезпечення вільного трансферу знань та інформації про перспективні наукові розробки;
- включення до стратегічних пріоритетів розвитку національної економіки активізацію і всебічну підтримку наукомістких галузей із розробкою відповідних дієвих механізмів досягнення визначених цілей за посередництва чітко ідентифікованих релевантних методів, засобів, важелів, інструментів ефективного впливу на діяльність економічних суб'єктів;
- підтримка розвитку національної інноваційної системи та інноваційної культури в суспільстві;
- сприяння розвитку інноваційності, креативності, підтримка розвитку технопаркових структур;
- розвиток співробітництва в рамках так званого “трикутника знань”;
- підтримка діяльності венчурних підприємств;
- активізація співпраці та узгодження інтересів закладів вищої освіти, бізнесових структур, науково-дослідних інститутів, державних установ та громадських неприбуткових організацій;
- формування на загальнодержавному рівні передумов для створення конкурентоспроможної інноваційної продукції вітчизняного виробництва та розвитку ринків інноваційних товарів;
- розвиток сфери освіти;
- регіональна концентрація інноваційно активних підприємств за кластерам відповідно до наявних абсолютних і відносних переваг;
- створення сприятливого інноваційного середовища.

З наведеного вище можна зробити наступні висновки: інтелектуальний капітал здатен покращити фінансові показники роботи підприємств сервісного сектору, особливо в результаті інвестицій в людський капітал, примноження якого матиме пряму чи опосередковану дію на всі інші види інтелектуального капіталу організації та ефективність роботи підприємства. Між тим, питання примноження та управління інтелектуальним капіталом підприємств сервісного сектору ускладнюється нематеріальними характеристиками самих послуг, особливо щодо визначення ключових елементів даного виду активів конкретного підприємства, що є однією з причин браку досліджень у цій галузі.

#### **4.2. Інтелектуальний капітал туристичних підприємств в умовах інноваційного розвитку галузі**

Економічний розвиток національної економіки залежить від технологічного рівня, стану суспільних інститутів та макроекономічного середовища, фактору часу, а в умовах глобалізації та прискорення трансформаційних процесів – інноваційного потенціалу, що нерозривно пов'язаний з якістю людських ресурсів. Інноваційна діяльність в значній мірі визначається здатністю економічних суб'єктів до використання та генерації нових знань, отриманими інтелектуальними результатами, набутими продуктивними відносинами з зовнішнім середовищем, що трактується як людський інтелектуальний капітал. Інтелектуальний капітал розглядається як важливий інструмент управління якістю інновацій в процесі розвитку соціально-економічних систем. Слід також зазначити, що в умовах постіндустріального суспільства зростає тенденція до зниження ваги ресурсів, на яких базуються первинні конкурентні переваги, відповідно, зростає роль інтелектуальної складової та інноваційної діяльності. Інноваційна діяльність та ступінь розвитку відповідної сфери визначають можливості держави забезпечувати високу конкурентоспроможність економіки та використовувати

системні фактори її розвитку. Інноваційний шлях розвитку економіки є пріоритетним на сьогодні для всіх країн та регіонів, а економічна еволюція за сучасних умов характеризується зростанням ролі науково-технічного прогресу. Системні зміни суспільного виробництва визначаються умовами постіндустріальної економіки, а тенденції динаміки сучасної світової економічної системи – особливостями становлення сервіс-орієнтованої економіки. Відтак, все більшої ваги набуває наукове обґрунтування політики прискореного розвитку всієї сфери послуг, яка перетворюється в основний об'єкт прикладання інноваційних зусиль та інвестиційних потоків.

Як відомо, проблемі інновацій, вивчення їх структури та розробці критеріїв оцінки було присвячено чимало праць в західній економічній науці починаючи з 30-х років ХХ ст. Серед відомих праць переважно прикладного характеру можна вказати роботи І. Ансоффа, Дж.К. Гелбрейт, К. Оппенлендера, Б. Санто, П. Друкера, Й. Шумпетера та інших. Вагомими постають праці науковців з питань розробки моделей ефективного функціонування економіки та інноваційного розвитку К. Міямото, Ч. Халтена, Ф. Котлера, С. Хантингтона, М. Мак-Доналда, Т. Фрідмана, Г. Асселя, С. Фішера, О. Вугальтера, Ю. Пахомова, В. Гейця, Л. Мельника, А. Філіпенка, Е. Уткіна, Е. Голубкова, І. Тараненка, В. Полтеровича, О. Москаленка, Н. Гранжевської, Т. Котуранової, А. Поручника, І. Чорнодіда, В. Диканя, В. Болгова, І. Шовкуна та інших. Роль інновацій висвітлювалась в публікаціях М. Денисенко, В. Левковця, В. Лисюка, О. Митяй, М. Слатвінського, В. Нікіфоренка та інших.

На пострадянському просторі інтерес до вивчення інновацій був обумовлений зміною виробничих відносин та розбудовою ринкової економіки. Дослідженням тенденцій і проблем інноваційного розвитку підприємств в перехідній економіці присвячені праці вчених дальнього та близького зарубіжжя: І. Ансофф, П. Друкер, В. Зинов, М. Портер, В. Санто, Й. Шумпетер, Ю. Яковець, О. Амоші, М. Войнаренко, А. Воронкова, С. Ілляшенко, В. Стадник та інших. Традиційно близькими до піднятої нами проблеми були праці російських та вітчизняних науковців з питань науково-технічного прогресу,

управління науковими дослідженнями та їх впровадженням у виробництво (Л.С. Барютін, М.І. Лапін, М.Д. Кондрат'єв, М.С. Гапоненко, О.В. Пономаренко, С.В. Валдайцев, С.Ю. Глазев, О.О. Динкін, Ю.В. Яковец та інші).

Між тим, досягнутий високий ступінь теоретичного пізнання сутності інновацій не може бути визнаним як достатній для питань сучасного розвитку вітчизняної галузі туризму та індустрії гостинності. Серед значного кола питань, які пов'язані з вивченням туристичної сфери як в Україні, так і в окремих її регіонах, важливе місце займають завдання забезпечення умов та удосконалення механізмів управління її інноваційним розвитком. Таким чином, проблема формування інноваційної моделі розвитку туризму та індустрії гостинності визначають гостру необхідність подальшого теоретичного осмислення сутності інновацій.

Згідно класичної праці Й. Шумпетера, інновація – суттєва зміна функції виробленого, що складається в новому з'єднанні і комерціалізації всіх нових комбінацій, заснованих на використанні нових матеріалів і компонентів, впровадженні нових процесів, відкритті нових ринків, впровадженні нових організаційних форм [37; 44; 46].

Згідно із Законом України “Про інноваційну діяльність”, інновації це новостворені (застосовані) і/або вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і/або соціальної сфери [39].

Відповідно до положень Світової організації торгівлі в туристичній сфері інноваційна діяльність розвивається за трьома напрямками:

- впровадження нововведень, пов'язаних з розвитком підприємства і туристського бізнесу, у систему і структуру управління, включаючи реорганізацію, укрупнення, поглинання конкурентів; кадрова політика (оновлення кадрів, підвищення кваліфікації); раціональна економічна і фінансова діяльність (впровадження сучасних форм обліку звітності);

- маркетингові інновації, що дозволяють охопити потреби цільових споживачів і залучити не охоплений сегмент покупців на даний момент часу;

- періодичні нововведення, спрямовані на зміну споживчих властивостей туристичного продукту, його позиціонування на ринку як ексклюзиву, які передбачають збільшення конкурентних переваг [42].

Серед праць українських вчених наша увага була приділена дослідженням, в яких вивчалися особливості інновацій та інноваційної діяльності в туризмі та індустрії гостинності. На думку О.П. Крупського, інноваційні процеси, які проходять на туристичних підприємствах, є процесами достатньо специфічними, оскільки набувають визнання, як правило, через ступінь задоволеності клієнта, а також завдяки прийняттю спільних рішень туристичними підприємствами, органами управління галуззю туризму та гостинності в регіоні, органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями, діяльність яких пов'язана з туристичними послугами. Важливе місце в оцінці інновацій належить і місцевому населенню [32, с. 65].

На думку Н.М. Гуржій та А.В. Третинко, специфіка інноваційної діяльності туристичного підприємства визначається:

- застосуванням передових інформаційних технологій в наданні транспортних, готельних та інших послуг;

- наповненням новими властивостями традиційних послуг та впровадженням нових послуг;

- освоєнням нових туристичних ресурсів;

- впровадженням сучасних форм організаційно-управлінської діяльності у сфері виробництва і споживання традиційних туристичних послуг, а також туристичних продуктів;

- виявленням і використанням нових ринків збуту туристських послуг/товарів [15].

В.С. Новіков розглядав інновації у туризмі як результат дій, спрямованих на створення нового або зміну існуючого туристичного продукту, освоєння нових ринків, використання передових інформаційних і телекомунікаційних

технологій, вдосконалення надання туристичних, транспортних і готельних послуг, створення стратегічних альянсів для здійснення туристичного бізнесу, впровадження сучасних форм організаційно-управлінської діяльності підприємств туристичної індустрії [37].

Вищеозначене розуміння складових інноваційного процесу в туристичній сфері подібне і до досліджень М.С. Доценко: інноваційна діяльність в сфері туризму спрямована на створення нового або зміну існуючого продукту, на вдосконалення транспортних, готельних та інших послуг, освоєння нових ринків, впровадження передових інформаційних і телекомунікаційних технологій і сучасних форм організаційно-управлінської діяльності [20, с. 33-34]. Проте, звертається увага на роль інформаційних технологій, які стають визначальними факторами в підвищенні конкурентоспроможності послуг індустрії туризму, а також активізації обмінів даної сфери з іншими секторами економіки [20, с. 32].

Згідно А. Регули, основними напрямками інноваційної діяльності в туризмі є впровадження нових послуг з новими властивостями, зміни в організації виробництва і споживання традиційних туристичних послуг, залучення раніше не використаних туристичних ресурсів, виявлення і освоєння нових ринків збуту туристичних послуг і товарів; інноваційна діяльність у сфері туристичних послуг розвивається за кількома напрямками, зокрема, провідним є випуск нових видів туристичного продукту, а також: зміна в організації виробництва (застосування передових принципів маркетингу і менеджменту); використання нових туристичних ресурсів, рівно як техніки і технологій [41, с. 148-149].

До інновацій у туризмі слід відносити “нововведення, що характеризуються та супроводжуються відновленням фізичних і духовних сил споживача; принциповими та якісними змінами туристичного продукту; розвитком туристичної інфраструктури, підвищенням ефективності функціонування складових індустрії туризму, підвищенням ефективності процесів формування, позиціонування та споживання туристичних товарів і послуг, прогресивними змінами факторів виробництва. Інновації в туризмі – це



результат застосування новинки у туристичній індустрії з підвищенням її ефективності та отриманням, передусім, комерційного ефекту, що має забезпечити стійке функціонування та розвиток галузі” [16, с. 67].

Відтак, формується думка, що інноваційний шлях розвитку індустрії туризму є перспективним у даній сфері господарства, і більш глибоко розкривається у працях наступних дослідників. За визначенням Н. Власова, В. Смирнова, Н. Семененко інновації у туризмі – це системні заходи, що мають якісну новизну і ведуть до позитивних зрушень, забезпечуючи стійке функціонування і розвиток галузі в регіоні [8, с. 114]. Таким чином, саме інноваційно-орієнтовані підприємства сфери туризму та індустрії гостинності характеризуються економічною стабільністю здатні справляти позитивний креаційний ефект.

Під інноваційною діяльністю туристичного підприємства О.П. Крупський розуміє комплекс наукових, організаційних, технологічних, комерційних, фінансових заходів, які приводять до інновацій; діяльність туристичного підприємства інноваційна, якщо в неї привносяться новітні теоретичні знання, прийоми, технології, підходи для отримання результату, потрібного суспільству. Інноваційну діяльність туристичного підприємства можна визначити як спільну, наполегливу працю всіх співробітників, спрямовану на створення і впровадження нововведень у туристичний бізнес; інноваційна діяльність повинна мати системний характер. Означену системність мають забезпечувати суспільство і власне ті суб'єкти діяльності, що впроваджують новітні інноваційні продукти або технології. На туристичному підприємстві ключовими складниками інноваційної діяльності є:

- заходи, сконцентровані на пошук або створення нових туристичних продуктів, нових методів обслуговування споживача, політики ціноутворення;
- роботи, спрямовані на завершення заходів, реалізованих раніше, до рівня інноваційних проєктів (послуг, продуктів, технологій), орієнтовані на потреби туристичного ринку;

- діяльність, спрямована на освоєння інноваційних проектів, технологій виробництва послуги.

Таким чином, інноваційна діяльність туристичного підприємства здебільшого спрямована на створення нового або зміну існуючого туристичного продукту, освоєння нових ринків збуту, впровадження передових ІТ-технологій у бізнес-процеси та сучасних форм організаційно-управлінської діяльності на підприємстві. Управління нововведеннями та їх впровадження для розвитку туристичного підприємства – основне і найбільш вагоме питання, вирішення якого забезпечить конкурентну перевагу і, як результат, виживання туристичного підприємства [32, с. 69]. Л.О. Маклашина вважає, що інновації у туризмі – це розробка, створення нових туристичних маршрутів, проектів і т.д. із застосуванням досягнень науки, техніки, ІТ-технологій, а також передового досвіду в галузях управління і маркетингу, впровадження яких дозволить підвищити рівень зайнятості населення, забезпечити зростання його доходів, прискорити соціально-економічний розвиток [34, с. 132].

Т.О. Кіндрик, О.М. Головінов пропонують до інновацій в туризмі відносити перш за все ті нововведення, які супроводжуються:

- відновленням і розвитком духовних та фізичних сил туристів (рекреація та відпочинок);
- якісно новими змінами турпродукту;
- підвищенням ефективності функціонування інфраструктури туризму та рівня розвитку такого;
- підвищенням ефективності процесів формування, позиціонування та споживання туристичних послуг;
- прогресивними змінами факторів виробництва (наприклад, скорочення терміну транспортування за рахунок впровадження нових швидкісних видів транспорту, поліпшення умов праці працівників туріндустрії, впровадження нових прогресивних методів (механізмів) перетворення факторів виробництва в послуги) [27].

Так, С.А. Севастьянова зазначає наступні принципи інновацій у туризмі:

- науковості – використання наукових знань і методів для реалізації інновацій, відповідно до потреб туристів;

- системності – розроблювальна стратегія інноваційного розвитку туризму в регіоні має враховувати фактори та умови, необхідні для задоволення потреб людей у рекреації та відпочинку; фактори прямого і непрямого зовнішнього середовища;

- відповідності інновацій потребам туристів – пропонування тільки таких нововведень, які дійсно потрібні клієнтові, а не ті, які може зробити й впровадити туристична фірма;

- позитивності результатів – попередження нерозумного, не продуманого створення й впровадження нововведення, яке може бути небезпечно для туриста, туристичного підприємства, оточуючого середовища та суспільства загалом;

- іманентності інвестиційним процесам. Для проведення необхідних досліджень, розробки й матеріалізації інновацій використовуються інвестиційні ресурси, ефективність яких визначається ступенем значимості й масштабністю нововведень;

- відповідність інноваційної діяльності та її результатів рівню розвитку суспільства;

- зв'язності – кожний новий продукт на певному етапі свого життєвого циклу має викликати та стимулювати ідею створення наступного нововведення й забезпечувати фінансову підтримку цього процесу;

- безпеки – нововведення має гарантувати відсутність шкоди для людини та навколишнього середовища [44].

На думку Т.О. Кіндрик, О.М. Головінова, на сьогодні необхідно впроваджувати більш ґрунтовну класифікацію інновації в туристичній індустрії, окреслюючи наступні чотири групи:

#### I. Продуктові інновації.

Створення нових туристичних продуктів.

Освоєння нових сегментів туристичного ринку.

Освоєння нових туристично-рекреаційних територій.

Залучення до туристичного сегменту нових видів ресурсів.

## II. Управлінські інновації.

Нові методи реалізації маркетингового циклу в туризмі.

Обґрунтування нових методів і форм управління суб'єктами туристично-рекреаційної діяльності.

Забезпечення державного та регіонального управління туристичною індустрією.

## III. Сервісні інновації.

Впровадження передових методів навчання, підготовки та перепідготовки працівників туристичного бізнесу.

Розробка інноваційних моделей розміщення трудових ресурсів в туризмі.

Впровадження національної моделі сервісного обслуговування, враховуючи культуру та звичаї туристично-рекреаційних зон.

## IV. Технологічні інновації.

Впровадження комп'ютерних технологій в систему бронювання і резервування готелів, авіаквитків.

Розробка нових видів матеріально-технічного забезпечення туристичного обслуговування, покращення якості послуг.

Нововведення в системі транспортного обслуговування, що будуть спрямовані на підвищення комфортності та скорочення часу трансферу туристів до курортної зони.

Екологізація технологій обслуговування [27].

До означеної схеми нами пропонується додати п'яту складову – інституційні інновації, які ми віднотуємо у зарубіжних працях [53; 59; 65; 70]. Інституційні інновації – це нова організаційна структура, яка відображає принцип співпраці, організації бізнесу (мережі, бренди, сертифікація компаній тощо, а також охоплює і правові аспекти), з метою ефективного перенаправлення або збільшення прибутковості в певних сферах туризму та індустрії гостинності.

Згідно проведеного нами аналізу, вважаємо, що інноваційність є прикладом нового рівня розвитку інтелектуальної творчої праці людини, результати якої спрямовані на появу такого “нового”, яке не існувало в природі, але має соціальну значущість, оскільки задовольняє суспільні потреби, та містить комерційну складову. Інноваційний процес багатоетапний за своєю структурою, оскільки бере свій початок у сфері передового наукового знання і, проходячи важливу стадію практичного оформлення в системі суб’єктів господарської діяльності туризму та індустрії гостинності, завершується у маркетинговому просторі з отриманням прибутку від споживачів рекреаційних послуг. При цьому такий рух не є завершальним для інновацій, оскільки нововведення, задовольняючи певний попит клієнтів, доволі часто здатні формувати попит на новий туристичний продукт чи послугу. Така характерна риса перманентності інновацій в туризмі нами розглядається доволі суттєвою та такою, що обумовлює необхідність розробки та забезпечення довгострокової моделі інноваційного розвитку туристичної галузі та індустрії гостинності. Серед суттєвих рис, які мають забезпечувати процес реалізації інноваційної діяльності в туризмі та індустрії гостинності, можна виділити її керованість, екологічну нейтральність (чи позитивність), сумісність з інституційною структурою регіону запровадження, внутрішньо- та міжгалузеву взаємопов’язаність, входження до глобальних інформаційних потоків. Однією з умов запровадження інновацій та реалізації інноваційних проєктів на території України має бути їх відповідність до вимог екологічної та соціальної безпеки країни. Слід також звернути увагу, на перспективність впровадження інновацій з метою покращення засобів захисту туристів, удосконалення програмних продуктів з інформаційно-аналітичного забезпечення подорожуючої особи, особливо іноземних гостей, які перебувають в новому для них середовищі.

Інноваційна модель розвитку сфери туризму передбачає збільшення випуску нової продукції з кращими споживчими властивостями та успішну її реалізацію на внутрішньому та зовнішньому ринках, підвищення ступеня збалансованості організаційно-економічного бізнес-середовища, раціональність використання інвестиційних, кадрових, матеріально-технічних, маркетингових ресурсів.

Дослідивши особливості інноваційних процесів у туризмі та індустрії гостинності, можна дійти висновку, що інновації в даній сфері економіки країни є комплексним специфічним процесом, який включає в себе кілька стадій: від розробки ідеї до виробництва та реалізації інноваційного туристичного продукту чи послуги, які якісно відмінні від попереднього аналогу та здатні краще задовольнити потреби споживачів, в результаті чого спостерігаються позитивні соціально-економічний, науково-технічний та екологічний ефекти. Враховуючи аналіз зарубіжних джерел, нами запропоновано ввести до основних структурних груп інновацій інституційні інновації. Поняття інноваційної діяльності нами розуміється широко, включаючи творчу інтелектуальну працю та процес нововведень, які взаємопов'язані самою метою створення інновацій, а також їх реалізація, що здійснюється у формі клієнтцентрованих інноваційних проектів.

Пропонується як один із варіантів вирішення окреслених проблем та забезпечення розвитку вітчизняної туристичної індустрії застосування новітнього підходу, зокрема логістичного, який передбачає оптимізацію туристичних потоків у туризмі, підвищуючи якість надання туристичних послуг до світових стандартів, оптимізуючи використання інформаційних і матеріальних потоків, знижуючи витрати на виробництво та надання туристичних послуг; зокрема, однією із інновацій у логістиці туризму є підхід “точно в термін” (“*Pull*-система”) на всіх рівнях туристичного господарства [16]. Підхід “точно в термін” у логістиці туризму ґрунтується на інноваційній моделі сталого розвитку туризму, що детально представлена І.Г. Смирновим [45].

На впровадження інновацій в туризмі, за М.С. Доценко, значний вплив мають економічна ситуація в країні, соціальний стан населення, національне законодавство, а також міжурядові та міжнародні угоди, відтак, мотиви і причини появи інновацій в туристській діяльності в кожній країні різні [20, с. 33].

Також В.О. Сорочан окреслено принципи інноваційного процесу у реалізації та комерціалізації туристичного продукту: науковості, системності, іманентності інвестиційним процесам, відповідність інноваційної діяльності та

її результатів рівню розвитку суспільства, зв'язності (інноваційний процес закінчується появою на ринку товару, який на певному етапі життєвого циклу повинен викликати потребу у створенні наступної інновації і забезпечити фінансову підтримку цього процесу), безпеки, зворотного зв'язку, адаптивності, врахування інноваційного потенціалу території, конкурентоздатності, керованості [47].

Також дослідники зазначають провідні фактори, які здатні впливати на інноваційні процеси в розробці нового туристичного продукту та послуги, і на які варто зосередити увагу вітчизняним підприємцям:

- нові напрямки розвитку науки і техніки, поява нових технологій; економічна і політична ситуація в країнах світу;

- нововведення міжнародних організацій, правила економічних взаємовідносин, нові форми співпраці, рішення, прийняті міжнародними та регіональними туристичними організаціями, нові знання про туристичні ресурси в різних куточках світу;

- державні закони та правові акти, які визначають економічні і політичні принципи функціонування туристичних підприємств, розробка державних концепцій розвитку туризму, прийняття нових нормативно-правових актів по соціально-економічним питанням;

- зміна ситуації на ринку туристичних послуг: поява нових туристичних маршрутів, невідповідність запропонованих послуг потребам туристів, зміна структури попиту, поява нових вимог до якості туристичного продукту зі сторони споживача;

- впровадження інновацій в діяльність виробничих підприємств, які тісно пов'язані з туристичним бізнесом (транспортні компанії, готелі, оздоровчі заклади, засоби зв'язку та ін);

- прагнення туристичних компаній закріпитись на ринку, боротьба за виживання;

- неочікувані події: екологічні та техногенні катастрофи, терористичні акти та інше [31].

За С.А. Севастьяновою основними напрямками інноваційної діяльності туристичних підприємств має стати:

- випуск нових видів туристичного продукту, готельних послуг та ін.;
- застосування нової технології і техніки у виробництві традиційних туристичних продуктів;
- залучення у сферу туристичного попиту раніше не використовуваних туристичних ресурсів; організаційні зміни у виробництві і споживанні традиційного туристичного продукту, готельних послуг тощо;
- новий менеджмент, новий маркетинг [44].

Згідно М.С. Доценко, сучасний інноваційний туризм має наступні напрями:

- випуск нових видів туристичного продукту, ресторанного продукту, готельних послуг і т.д.;
- використання нової техніки і технології у виробництві традиційних продуктів;
- використання нових туристичних ресурсів, що раніше не використовувалися, унікальний приклад;
- подорожі туристів на космічних кораблях;
- зміни в організації виробництва і споживання традиційного туристичного, ресторанного продукту, готельних послуг і т.д.;
- новий маркетинг, новий менеджмент;
- виявлення і використання нових ринків збуту продукції (готельні та ресторани ланцюги) [20].

За визначенням М.С. Доценко, важливим аспектом реалізації інноваційної політики та управління інноваційною діяльністю є розвиток інноваційної інфраструктури [20].

Корисною нам видається розробка В.Ф. Зінов'єва та О.В. Бартошук щодо виділення п'яти рівнів (меж), яким має бути приділено увагу інноваторів туристичних підприємств: межа інноваційної інфраструктури; межа інноваційних продуктів; межа організаційних нововведень; межа технологічних інновацій; межа маркетингових інновацій [23]. Ступінь інноваційного розвитку



туристичної галузі визначають: ринкова кон'юнктура, рівень освіти та кваліфікації кадрів, наявність на досліджуваній території ресурсів, передусім унікальних [16].

На думку зарубіжних дослідників та економістів, хоча протягом останнього десятиліття сфера послуг набуває все більшого значення у світовій економіці, продуктивність даної сфери залишається низькою порівняно з такою з виробничим сектором. Більшість моделей продуктивності були розроблені для промисловості, і можна стверджувати, що такі моделі неможливо реалістично застосувати до діяльності готелів: розгляд попередніх досліджень з питання продуктивності готелів виявили, що вони не вирішують важливих проблем невеликих готелів, відповідно, такі потребують вирішення, щоб досягти прогресу досліджень у галузі туризму [78].

Таким чином, підсумовуючи, слід зазначити, що дослідники вказують на важливість наявності ресурсів для реалізації інноваційних проектів. Так згідно О.А. Виноградова, інноваційний потенціал підприємства виступає як критична сукупність ресурсів, необхідних і достатніх для розробки, виробництва й впровадження продуктивних інновацій або удосконалення інновацій бізнес-процесів (технологій, організації, управління) для організації інноваційної діяльності для задоволення потреб на ринках інноваційної продукції [7]. Професор Т.В. Гринько та інші також трактують інноваційний потенціал як функцію від кількості ресурсів, що підприємство може залучити у відведений часовий проміжок до сфери науково-технічного розвитку, за заздалегідь заданого діапазону ресурсних обмежень та непогіршення результативності основних виробничих циклів. Ресурси можуть бути матеріальні, виробничі, науково-технічні, інтелектуальні та інші [11, с. 76].

Багато науковців при вивченні специфіки запровадження інновацій у сфері туризму, вказують на важливість саме людських ресурсів та соціального капіталу. Так на думку О.П. Крупського, інноваційний потенціал туристичного підприємства – здатність його організаційної культури до самодобудови; професійна культура менеджерів туристичних підприємств орієнтована не

стільки на пошук нових бізнес-пропозицій, спрямованих на розвиток туристичного бізнесу, скільки на експлуатацію стандартних, одноманітних, “пакетних” пропозицій від туроператора. Невміння або небажання розробляти пропозиції, відмінні від ринкових, спричиняє виникнення і “загибель” величезної кількості туристичних фірм-одноденок, тому інноваційний потенціал туристичного підприємства розглядає як можливість перетворення і раціоналізації досвіду і сформованих стереотипів взаємодії суб'єктів бізнес-процесу, тобто як можливість перетворення і раціоналізації досвіду взаємодії суб'єктів даного підприємства [32]. З огляду на важливість формування клієнтської бази та її нарощування для даної сфери послуг, результати аналізу підходів науковців до розуміння клієнтського капіталу нами представлено у наступних розділах.

Таким чином, серед активів підприємства з організації інноваційної діяльності вчені одностайні у важливості окрім матеріальних ресурсів також і нематеріальних активів, проте, щодо їх виокремлення серед економістів існують різні погляди та підходи. У вищезначених дослідженнях нематеріальні резерви підприємства представлені інтелектуальними ресурсами. Г.І. Михайліченко серед складових інноваційного потенціалу підприємства виокремлює інтелектуальний, комунікативний, репутаційний, клієнтський капітали, а поняття “інноваційний потенціал туризму” пропонує розглядати на трьох рівнях його реалізації:

1. на мега- та макрорівні (ресурсний, природний, інфраструктурний потенціал регіону);
2. на рівні кластера (управлінський вплив, ресурсощадні технології, економічна взаємодія та організаційна підтримка суб'єктів кластера);
3. на рівні організації – сукупність матеріальних та нематеріальних ресурсів організації (інтелектуальний, комунікативний, репутаційний, клієнтський капітали) [35].

На нашу думку, можливості реалізації інновацій дійсно обумовлені кількома рівнями її організації; зокрема перший або початковий рівень характеризується наявністю необхідних ресурсів із забезпечення інновацій –

інноваційним потенціалом суб'єктів підприємницької діяльності у даній сфері послуг. Дехто з науковців вживає поняття інвестиційна привабливість. Зокрема В.Ф. Колесніченко пропонує використовувати інвестиційну привабливість підприємства, розглядаючи таку як складову інноваційного об'єкту, а також як додаткову ознаку для класифікації підприємств, що впроваджують інновації [29]. Дослідниця також серед ознак класифікації підприємств, що впроваджують інновації, вказує готовність підприємства до інновацій та характер його інноваційної діяльності; вид інновації: продуктові, технологічні, управлінські, соціальні і т.д. [29]. Подібні погляди узгоджуються з дослідженнями О.О. Давидової, яка зазначає, що найбільшого поширення в сучасній практиці туризму отримали такі види інновацій як: продуктові, технологічні, маркетингові, сервісні та організаційно-управлінські [16].

М.С. Доценко до організаційних інновацій відносить такі нововведення, які пов'язаних з розвитком підприємства і туристського бізнесу у системі та структурі управління, включаючи реорганізацію, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі новітньої техніки і передових технологій; кадрової політики (оновлення і заміна кадрового складу, система підвищення кваліфікації, перепідготовка та стимулювання працівників), раціональної економічної та фінансової діяльності (впровадження сучасних форм обліку та звітності, що забезпечують стійкість положення і розвитку підприємства); маркетингові інновації дозволяють охоплювати потреби цільових споживачів або залучати не охоплених на даний період часу клієнтів; періодичні нововведення (продуктові інновації) спрямовані на зміну споживчих властивостей туристичного продукту, його позиціонування і надання конкурентної переваги [20].

Грунтовною є запропонована розробка структури інноваційного потенціалу підприємства О.А. Виноградова, який виокремлює:

- ринковий потенціал – відображає рівень відповідності можливостей підприємства зовнішнім ринковим потребам інновацій, які генеруються ринковим середовищем;

- інтелектуальний потенціал – визначає можливості генерації і сприйняття ідей і задумів новацій і доведення їх до рівня нових технологій, конструкцій, товарів, організаційних і управлінських рішень;

- кадровий потенціал – характеризує можливості персоналу підприємства застосувати нові знання і технології, організаційні й управлінські рішення, виконувати розробку і виготовляти нову інноваційну продукцію;

- техніко-технологічний потенціал – відображає здатність підприємства оперативно переорієнтовувати виробничі потужності і налагоджувати ефективно виробництво інноваційної продукції, яка відповідає ринковим потребам;

- інформаційний потенціал – характеризує інформаційну забезпеченість підприємства, ступінь повноти і точності інформації, необхідної для прийняття ефективних інноваційних рішень;

- фінансовий потенціал – відображає відповідність фінансового стану, інвестиційної привабливості, кредитоспроможності і системи ефективного управління фінансами підприємства необхідності забезпечення ефективної та стійкої інноваційної діяльності на усіх етапах інноваційного циклу;

- мотиваційний потенціал – можливість підприємства щодо приведення у відповідність та узгодження різноспрямованих інтересів суб'єктів інноваційного процесу: розробників інновацій; виробників нових товарів; інвесторів; постачальників сировини; торговельних посередників; споживачів; суспільства тощо;

- науково-дослідний потенціал – відображає наявність створеного резерву результатів науково-дослідних робіт, достатнього для генерації нових знань, спроможність проведення досліджень з метою перевірки інноваційних ідей і можливості їх використання у виробництві нової продукції [7].

Вважаємо доцільним для підприємств сфери туризму та індустрії гостинності запровадити вищезначені підходи в питанні розгляду суті інноваційного потенціалу підприємства, які охоплюють зокрема і нематеріальні ресурси організації. Таким чином, інноваційний потенціал туристичної сфери можна представити як сукупність функціональних субсистем та їх складових

елементів: матеріальних ресурсів (представлений фінансовим та техніко-технологічним потенціалами у розумінні О.А. Виноградова) та нематеріальних активів, до складу яких належать: маркетинговий (ринковий у розумінні О.А. Виноградова), клієнтський (охоплює клієнтський та комунікативний у розумінні Г.І. Михайліченко), кадровий (людський), соціальний (охоплює інформаційний та мотиваційний потенціали у розумінні О.А. Виноградова; репутаційний та комунікативний у розумінні Г.І. Михайліченко), структурний (організаційний у розумінні М.С. Доценко) та інтелектуальний потенціали (у розумінні Г.І. Михайліченко).

Таким чином, інноваційний потенціал підприємств сфери туризму та індустрії гостинності – комплексна система, яка визначається наявністю реальних можливостей для інноваційної діяльності та її фінансування, розробки та впровадження інновацій з застосуванням мотиваційних та стимулюючих механізмів, планування інноваційних заходів та взаємодії учасників інноваційного процесу, особливостями процесу відновлення та примноження потенціалу підприємства, які мають вибудовуватися на основі активів інтелектуального капіталу підприємства. Формування інноваційної стратегії та подальшої реалізації інноваційних ідей у сфері туризму вимагає розбудови не лише системи управління інноваціями, які відповідають вимогам галузі та ринку, але й розвитку інтелектуального капіталу підприємств туристичної галузі України. Лише послідовна та активна інноваційно-інвестиційна політика щодо нематеріальних активів забезпечить нашій державі суттєвий прогрес у сфері туризму та індустрії гостинності та забезпечить переведення їх на якісно новий рівень.

Важливим залишається і питання місця соціального капіталу в системі нематеріальних активів підприємства. Одна група науковців виокремлює соціальний капітал як рівноправний серед інших видів капіталу підприємства. Серед прихильників даного підходу можна вказати прізвища Л.В. Швець, І.Ю. Кочуми, О.М. Кожем'якіна, які аналізують окремо соціальний та людський капітали [28; 31; 51]. А.Л. Баланда та В.І. Надрага також вважають, що соціальний та людський капітали підприємства – різні види капіталу, оскільки

працівник підприємства не може персонально володіти соціальним капіталом, проте здібності, навички, талант є персоніфікованими [2]. Професор О.А. Грішнова також доводить, що соціальний капітал не слід ототожнювати з людським та інтелектуальним капіталами або будь-яким іншим видом нематеріальних активів [13]. О.В. Степанова виокремлює людський та соціальний капітали підприємства, включаючи до першого знання, навички, мотивацію, здібності і т.д., між тим, при визначенні соціальної ренти підприємства зауважує, що така отримується від використання соціального капіталу підприємства та сукупності специфічного людського капіталу [48]. Як зазначає О.М. Кожемякіна, сутнісно соціальний капітал відображає переважно організаційний, структурний компонент соціальної взаємодії [28].

Інша група економістів не виділяють соціальний капітал у структурі нематеріальних активів підприємства. Наприклад, С.О. Заїка, О.В. Грідін до складових інтелектуального капіталу підприємств відносять структурний, клієнтський та людський капітали, проте останній включає моральні цінності, культуру праці, а клієнтський капітал – ділову репутацію, бренд та ділове співробітництво; структурний капітал підприємства поділяється на інтелектуальну власність та систему управління знаннями, остання включає корпоративну культуру та філософію управління [22]. Вищезначені складові нематеріальних видів капіталів підприємства дослідниками першої групи віднесені до поняття соціального капіталу.

Наступна група економістів (зарубіжні та українські) вважає соціальний капітал багатокомпонентною складовою інтелектуального капіталу підприємства: М. Мак-Ірлей, М. Братніцкий, Я. Стрижина, М.О. Собко та інші, виокремлюючи соціальний капітал у складі інтелектуального капіталу підприємства, його структурують та аналізують.

Підсумовуючи вищезначене можна дійти висновку, що відсутність єдності щодо визначення рівнів та місця соціального капіталу постає ще однією складовою загальної проблеми структурної вибудови інтелектуального капіталу підприємства та складових елементів в моделі нематеріальних активів

організації. Так О.В. Степанова вважає, що соціальний капітал підприємства – це цінність, яка створюється підприємством через соціальні відносини як всередині підприємства, так і ззовні [48]. Згідно моделі інтелектуального капіталу підприємства М. Братніцького та Я. Стрижини, складовими соціального капіталу підприємства виступають: структурний та пізнавальний капітали, а також вимір міжлюдських відносин [46]. За І.І. Нафус, структурна основа соціального капіталу формується також мережею соціальних зв'язків та приналежністю до певного соціального кола (членство в групі), тоді як інституційна структура базується на довірчих відносинах між агентами соціальної взаємодії та вимірюється взаємним виконанням взятих зобов'язань; на мезорівні (відповідає рівню підприємств) формування та нагромадження соціального капіталу забезпечується системою соціальних відносин на внутрішньоорганізаційному, міжорганізаційному та організаційно-інституційному рівнях [36]. В моделі М. Мак-Ірлея, така складова соціального капіталу підприємства як інтрасоціальний капітал (представлений его- та соціоцентричними капіталами) формує внутрішній соціальний капітал підприємства, інтерсоціальний капітал включає клієнтський та партнерський капітали підприємства [80, с. 35].

Згідно поглядів відомого економіста Ф. Фукуями, соціальний капітал як сукупність неформальних цінностей і норм певної соціогрупи, забезпечує їй співпрацю [50].

Е. Остром та Т. Ахн розглядають соціальний капітал не лише як атрибут окремих осіб, але і взаємозв'язок між ними, причому останній здатен посилювати вирішення проблеми шляхом колективної дії (*“as an attribute of individuals and of their relationships that enhance their ability to solve collective-action problems”*); дослідники також зазначають, що соціальний капітал існує у різноманітних формах [84, с. 27]. Так у праці Т. Енгберса, М. Томпсона та Т. Спалера наведено типологію соціального капіталу, яка включає п'ять виокремлених елементів даного активу [61]. Дослідники до соціального капіталу різного рівня та виду відносять: цінності, переконання, поведінку,

соціальні норми певної соціогрупи, горизонтальні організації та мережі з колегіальним і відкритим процесом прийняття рішень, звітністю керівників і практикою їх взаємної відповідальності; а також виокремлюють два типи соціального капіталу: норми, правила поведінки загальноустановчі та локальні групові норми і правила у формі персоніфікованої довіри та особистих зв'язків суб'єкта господарювання [2].

М.В. Рябінчук структурні елементи соціального капіталу визначено як мережі, а змістові – як соціальні норми, цінності та довіру [43]. О.В. Степанова до компонентів соціального капіталу відносить фірмовий знак, позитивну репутацію, майбутні ринкові умови [48].

Згідно з класифікацією Г.К. Волчкової, до сформованого соціального капіталу розвинутої складової відносяться: корпоративні якості (здатність працювати командно), орієнтованість на нові знання, комунікативні здібності, дотримання моральних норм і правил поведінки, набуті компетенції [9]. О.І. Демянчук розглядає соціальний капітал підприємства як сукупність мережі соціальних зв'язків, включаючи норми взаємності та довіри, навички колективної дії, соціальні цінності [17]. За Л.В. Діденко, головними компонентами структури соціального капіталу є соціальні мережі, загальні норми, цінності, переконання та установка до дії; а основними формами – структурний і когнітивний капітали [19].

Отже, соціальний капітал підприємства у публікаціях зарубіжних і вітчизняних науковців та практиків віднотовуємо за наступними параметрами:

- соціальна комунікація (взаєморозуміння співробітників, рівень задоволення працею, формування відчуття причетності до роботи підприємства, участь працівників в управлінні організацією, соціальна згуртованість, соціальна, мотиваційна, інноваційна та креативна диференціація);

- організаційна культура (цінності, базові уявлення працівників, феномен групової ідентичності);



– конвенційно-договірна культура (єдність слова та діла, наявність конвенційних відносин та норм, запровадження неформальних та конвенційних санкцій, ступінь виконання персоналом своїх обов'язків та обіцянок, рівень відповідальності працівників);

– довіра та її види (деперсоніфікована, репутація та імідж як зовнішня довіра, внутрішня довіра, особистісна).

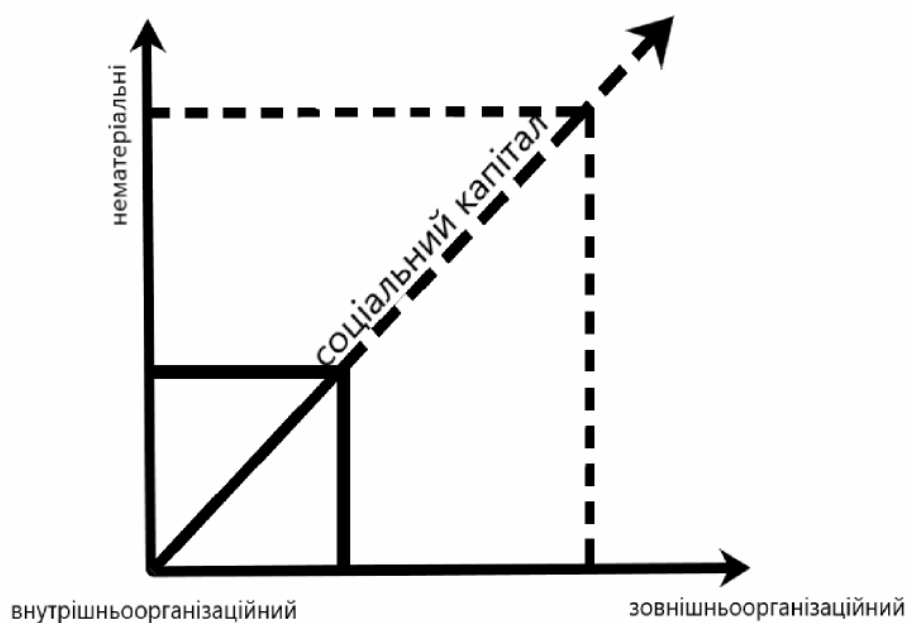
Виходячи із зазначених тверджень, нам видається перспективним у своєму подальшому розгляді погляд А. Хабіш та Хр. Адаї щодо сутності соціальних інновацій: *“not unlike technical innovations, social innovations do not form a punctual achievement of an individual; rather they owe themselves to a recombination of relationships among different actors, which are grounded in an extension or transformation of their social or cultural capital”* [69, с. 68]. В рамках прийнятої авторами концепції, пропонується визначення і соціонолятора – “з точки зору соціального капіталу, ми можемо сформулювати більш точно: соціальний новатор – це особа, яка змінює ситуацію колективної дії відповідної групи в такий спосіб, що їх соціальний або культурний капітал модифікується або розширюється, щоб досягти взаємного співробітництва у виробництві суспільних благ”, а також автори зауважують, що “поки теоретично отримані дослідження щодо співвідношення соціального капіталу та інновацій потребують більше емпіричних доказів” [69, с. 71]. Я. Нахапет і С. Джошел доводять, що соціальний капітал базується на створенні та дифузії знань, проте за О.М. Собко “соціальний капітал є значно ширшим поняттям, ніж сукупність колективних знань, бо він з'являється і зростає лише тоді, коли є довіра між членами суспільства, відкритість і готовність до колективної співпраці... рівень розвитку соціального капіталу впливає на формування як людського, так і інших елементів інтелектуального капіталу”, а відтак, пропонує провадити моніторинг інтелектуального капіталу підприємства у розрізі його детермінант – у сфері індивідуального, соціального та колективного інтелектуального капіталів. [46].

Згідно дослідження науковців та практиків, соціальний капітал як і інші види капіталу має наступні характеристики: продуктивність, накопичуваність, конвертованість, ліквідність та інвестиційність, здатність до креації доданої вартості; а також специфічні ознаки: нематеріальність, трансформаційність, відносна відчуженість, незведення до індивідуальних властивостей, контекстність, релятивність, мережевий та символічний характер, доцільність, усвідомленість, сформованість на основі існуючих соціальних груп, якісний рівень, інтегрований характер, здатність безпосереднього впливу на економічні параметри, соціокультурна обумовленість [1; 12; 33; 46].

Згідно проведеного аналізу за системним підходом, вважаємо за доцільне визначити наступні особливості соціального капіталу підприємства в контексті його впливу на інноваційний розвиток: суспільна природа, багатомірність, складність, потенційна здатність приносити надприбутки за рахунок синергії, взаємовплив та взаємообумовленість з іншими видами інтелектуального капіталу підприємства. Нами соціальний капітал розглядається як економічний різновид капіталу, який накопичується та формується соціогрупою (поза людей існувати не може) через зв'язки, співпрацю з метою досягнення певної економічної мети; соціальний капітал здатен упорядковувати економічні стосунки, формуючи певний простір як на ринку, так і в межах самого підприємства. Вектор розвитку соціального капіталу підприємства спрямований від внутрішньо- до зовнішньоструктурного формування складових з кореляцією ступеня матеріалізованості інтелектуальних активів підприємства (рис. 4.5).

Теоретико-методологічні підходи щодо визначення категорії соціального капіталу до тепер мають принципові розбіжності, однак зарубіжними консультантами та менеджерами надається великого значення накопиченню не лише інтелектуального, але і соціального капіталу як найбільш цінного серед всіх видів капіталів. Вважаємо, що визнання соціального капіталу як такого та його цінності надає нові можливості щодо оцінки та виміру цінності бізнесу, результати яких впливатимуть на ринкові вартісні показники самої компанії. У такий спосіб власне розширюється оцінка підприємства: не лише з урахуванням продуктів

інтелектуальної власності підприємства (патенти, авторські права, торговельна марка тощо), а й за результатами оцінки щодо можливостей забезпечення системного інноваційного процесу на конкретному підприємстві. Вищезначене узгоджується з поглядами зарубіжних дослідників, на соціальний інноваційний капітал підприємства як найцінніший – саме ця форма інтелектуального капіталу підприємства стимулює генерацію нематеріальних активів організації, набуваючи рис онтогенетичності за умов здорового інноваційного середовища [80].



**Рис. 4.5. Схематичне представлення напрямку вектора розвитку соціального капіталу підприємства**

*Джерело:* розроблено автором.

Грунтуючись на вищезначеному та погоджуючись з тим, що інновації є прикладом соціального процесу, а соціальний капітал є основним капіталом інтелектуального капіталу підприємства, доходимо висновку, що інтелектуальний капітал можна розглядати не лише як результат, але і як процес соціальної природи. Зазначимо, що К. Вілліамс та Ю. Дюранс також розглядали відносини та зв'язки як процес – потік ресурсів, які можуть бути матеріальними, а також нематеріальними, включаючи соціальну та емоційну підтримку, товариство, час, інформацію, експертизу, ділові операції, спільну діяльність тощо [98].

Таким чином, наше розуміння сутності соціального капіталу як драйверу інноваційного розвитку та зростання інноваційного потенціалу ґрунтується на синтезі численного кола праць зарубіжних та вітчизняних дослідників і економістів з питань теорії та практики формування і оцінки людського та інтелектуального капіталів, і приймається в наступному формулюванні: соціальний капітал – багаторівневе та багатofакторне утворення, яке виникає на основі соціальних контактів (враховуючи мережу сучасних інформаційно-технічних засобів) шляхом передачі не лише інформації (знань), але і соціальних норм, які здатні впливати на виробничий ефект підприємства. Зокрема, від типу структури соціальних відносин та характеру зв'язків в організаціях залежить ефективність діяльності персоналу. Так основна увага у дослідженнях часто концентрувалася на питаннях структурування соціального капіталу з варіантами обґрунтування впливу людських ресурсів на діяльність підприємства, проте проблематика соціального капіталу має аналітичну та прагматичну цінність щодо адекватного вибору стратегії підприємства. Таким чином, концепція соціального капіталу поглиблює розуміння неформальних відносин в якості управлінських практик, що має практичне значення для оптимізації управлінських рішень на виробництві. Вважаємо, що удосконалення управління соціальним капіталом можливе за умов встановлення перемінних або показників соціального капіталу, які піддаються управлінню в умовах підприємства, а також шляхом визначення діапазону їх можливих змін. Власне проведений аналіз літератури з означеного питання засвідчує високу ступінь висвітлення соціальних, економічних та методологічних аспектів соціального капіталу загалом та функцій його складових, досліджені детально питання формування та значення соціального капіталу на макроструктурному рівні. Актуальним залишаються питання навколо проблеми теоретичного та практичного розроблення механізмів та технологій управління соціальним капіталом, а також виявлення умов і шляхів удосконалення такого управління на рівні підприємств та організацій сфери туризму.

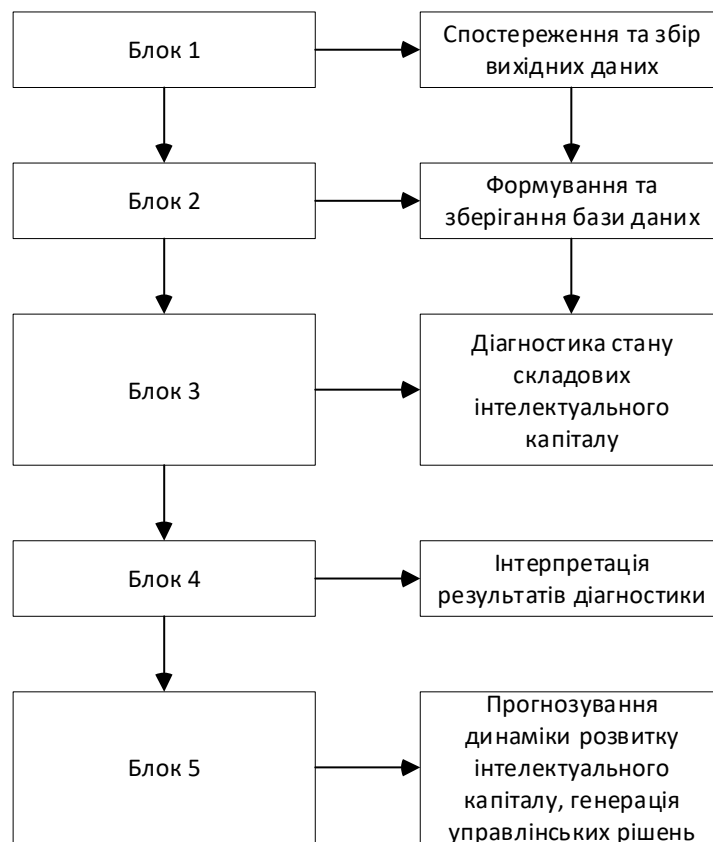
### **4.3. Концептуальні засади розробки системи моніторингу інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури**

Однією з найважливіших проблем використання інтелектуального капіталу вітчизняними підприємствами туристичної інфраструктури для вирішення завдань інноваційного розвитку є питання про відповідність інформаційно-аналітичного механізму управлінських процедур, місце і роль процесів фінансово-економічного спостереження і експертиз.

Зазначені моменти характеризують нагальну потребу у відстеженні, аналізі та співставленні тенденцій у динаміці показників інтелектуального капіталу підприємств як проєкції управлінських важелів впливу. Дане завдання може бути вирішене з позицій формування нового організаційного механізму моніторингу інтелектуального капіталу.

Процес управління інтелектуальним капіталом підприємства відбувається на основі фінансової, мотиваційної, інформаційної, соціальної інтеграції елементів системи управління. Однак в умовах змін координація функцій управління інтелектуальним капіталом ускладнюється через недостатність інформації і складність її швидкого отримання і обробки, що нівелює певні управлінські дії або знижує їх ефективність. Для вирішення окресленої проблеми представляється доцільним перегрупувати систему традиційних функцій управління і доповнити їх деякими інтегруючими функціями, зокрема моніторингом як самостійної функцією. Система моніторингу інтегрує область збору та накопичення релевантної інформації, аналізу та прогнозування, охоплюючи поряд з фінансово-господарськими процесами і соціальні процеси в колективі У зв'язку з цим вважаємо за необхідне дати наступне визначення: моніторинг у сфері управління інтелектуальним капіталом – це процес відстеження в режимі оптимальної періодичності стану параметрів системи елементів інтелектуального капіталу, що піддаються впливу техногенних, інституційних, соціальних, ринкових, сезонних чинників і результатів

різномірної управлінської діяльності з метою аналізу отриманої інформації та оптимізації даних параметрів (рис. 4.6). Функціонування системи моніторингу базується на взаємодії окремих блоків. Так, Блок 1 відповідає за процес безперервного спостереження за станом і змінами показників інтелектуального капіталу підприємства та збору релевантної інформації по ним. За результатами роботи блоку 1 і вивчення потреб системи управління інтелектуальним капіталом формується база даних, яка акумулює інформацію про стан кадрового потенціалу і можливостей вдосконалення інтелектуального капіталу. Обробка інформації, її накопичення і зберігання здійснюється в другому функціональному блоці системи моніторингу інтелектуального капіталу. Тим самим формується і нарощується база даних і знань про історію ресурсів розвитку конкретної виробничої системи В третьому блоці реалізуються етапи ідентифікації (діагностики) стану інтелектуального капіталу за кількісними та якісними параметрами.



**Рис. 4.6. Структура системи моніторингу інтелектуального капіталу.**

*Джерело:* авторська розробка.

Для складових інтелектуального капіталу, що утворюють так званий “фундаментальний” рівень, з урахуванням їх тривалих періодів життєвого циклу, доцільно проводити діагностику не частіше ніж один раз на півроку – рік (звітний період). Четвертий блок – блок інтерпретації результатів діагностики стану складових розвитку інтелектуального капіталу. Даний блок містить правила інтерпретації результатів, побудовані в залежності від цілей і ситуації оцінки. Він ґрунтується на даних (знаннях) і приватних оцінках критеріїв, що містяться в попередньому блоці. В п'ятому блоці системи моніторингу проводиться аналіз розвитку інтелектуального капіталу і прогнозування процесу розвитку з одночасним виявленням його тенденцій, а також генеруються варіанти управлінських рішень, спрямованих на розвиток і оптимальне використання інтелектуального капіталу.

Ефективність моніторингу інтелектуального капіталу в кінцевому підсумку проявляється у формуванні умов, що дозволяють залучити ресурсну складову до реалізації управління інтелектуальним капіталом. Цей процес буде вважатись ефективним за умови його синхронізації з управлінням підприємством як системою загалом. Однак навіть у разі здійснення такого об'єднання інтересів і цілей система моніторингу не буде ефективно функціонувати у разі неструктурованості та неузгодженості компонентів інтелектуального капіталу; тому, в зазначеному сенсі, методологічно важливим вважається репрезентування її елементного складу (рис. 4.7).

Керівна система є системою вищого рівня, яка визначає умови розвитку інтелектуального капіталу. У складі керуючої підсистеми системи моніторингу можна виділити функціональну та забезпечуючу підсистеми. Ідеальний вибір інструментів поєднується з добре розробленою стратегією даних і може ефективно покращити підзвітність та розуміння даних.

Функціональна підсистема моніторингу інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури розглядається нами як комплекс наукових методів та підходів регуляторного впливу на інтелектуальний капітал. Таку підсистему пропонується розглядати як єдність технології та методів

управління. Вважається обґрунтованим, якщо на основі цільового підходу виокремлюються такі функції:

- визначення цілей, завдань, програм діяльності, що виражають інтереси підприємства туристичної інфраструктури в контексті розвитку інтелектуального капіталу;
- мобілізація ресурсів на досягнення поставлених цілей.

Таку підсистему можна розглядати як єдність технології та методів управління.



**Рис. 4.7. Елементний склад системи моніторингу інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури**

*Джерело:* авторська розробка.



Вважається обґрунтованим, якщо на основі цільового підходу виокремлюються такі функції:

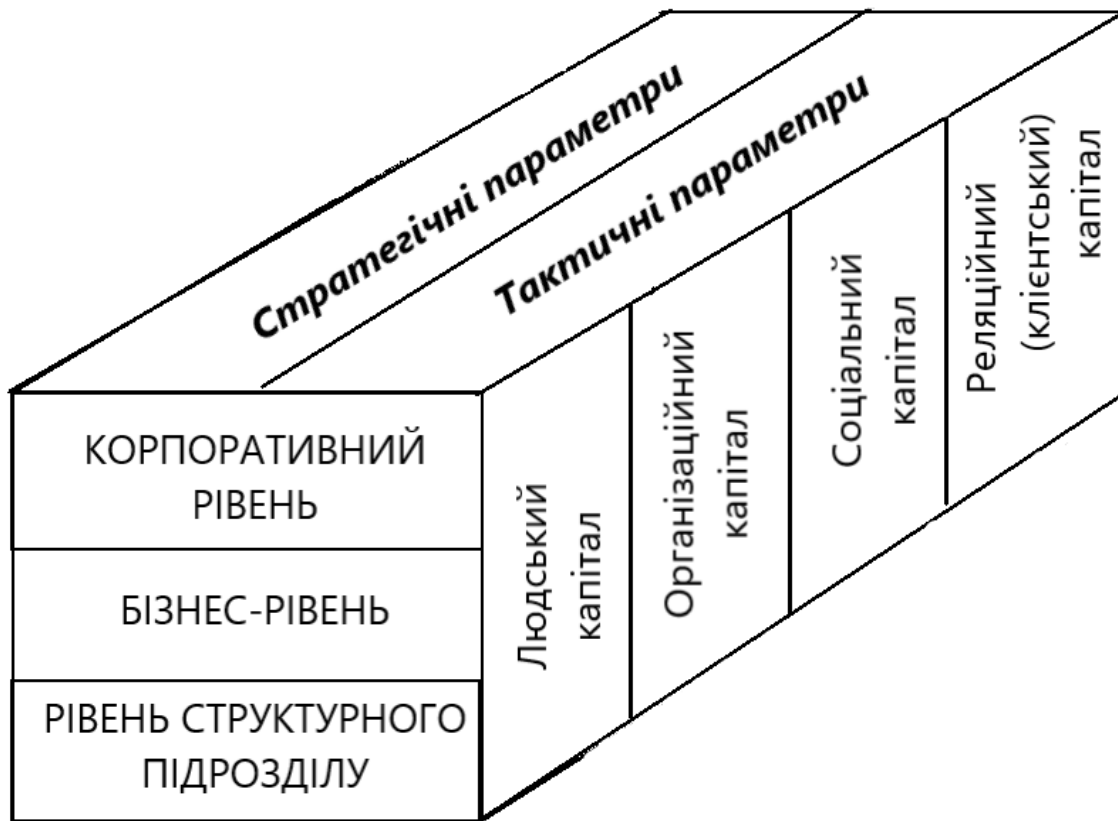
- визначення цілей, завдань, програм діяльності, що виражають інтереси національної економіки і АПК в контексті розвитку відносин ДПП;
- мобілізація ресурсів на досягнення поставлених цілей.

Основна мета регламентуючої підсистеми полягає в координації і синхронізації функціонування всіх складових системи моніторингу на основі практичного впровадження існуючих інструментів нормативно-правового регулювання. Мета інформаційно-аналітичної підсистеми полягає в здійсненні комплексу дій з організації збору, обробки та аналізу інформації. За її допомогою здійснюється формування баз даних за напрямками використання складових інтелектуального капіталу у системі функціонування підприємства, розробка та адаптація методів аналізу і прогнозування відповідно до цілей використання складових капіталу і вирішення поставлених завдань.

Таким чином, на основі аналізу сутності системи моніторингу інтелектуального капіталу можна зробити висновок, що результатом її впровадження є розробка та здійснення таких управлінських впливів, які приведуть процес управління інтелектуальним капіталом, що відповідає досягненню цілей інноваційного розвитку підприємства.

В умовах функціонування ринку туристичних послуг та інноваційного розвитку підприємств туристичної інфраструктури управління інтелектуальним капіталом в багатьох випадках визначається ефективним використанням окремих елементів, а саме його метасоціальної складової. Тому актуальним нам вважається завдання розробки системи діагностики ефективності використання інтелектуального капіталу в рамках реалізації процесу моніторингу. Діагностика “поведінки” процесу управління інтелектуальним капіталом, в свою чергу, вимагає рішення задачі формування простору параметрів, які дозволили б адекватно відображати рівень впливу бізнес-середовища на систему управління інтелектуальним капіталом і її реакцію на ці дії з точки зору розвитку системи.

Структура параметрів системи моніторингу має охоплювати як функціональну, так і забезпечуючу підсистему. В цілому простір параметрів моніторингу інтелектуального капіталу може бути представлено в вигляді тривимірної діагностичної матриці (рис. 4.8).



**Рис. 4.8. Діагностична матриця системи моніторингу інтелектуального капіталу**

Джерело: авторська розробка.

За віссю X має місце характер параметрів: стратегічні і тактичні параметри; за віссю Y – рівні управління підприємством: корпоративний, бізнес-рівень і рівень структурного підрозділу; по осі Z знаходяться елементи інтелектуального капіталу: соціальний, людський, клієнтський, реляційний. Аналізуючи складові діагностичної матриці, можна уявити повну картину діяльності підприємства, процеси використання інтелектуального капіталу, визначити стратегію розвитку підприємства та ін.

Щодо виокремлення системи показників моніторингу інтелектуального капіталу, доцільно зупинитись на наступних аспектах. Як відомо, внутрішньоструктурна складова охоплює різноманітний спектр активів (патенти, концепції, комп'ютерні та адміністративні системи), обрахунок вартості яких постає об'єктом ринкового обміну, оскільки такі повністю належать підприємству, їх можна продавати та купувати. Інша група нематеріальних активів, що складають внутрішню структуру компанії, такими можливостями не наділені: організаційна культура з певною ієрархією соціальних цінностей та комунікаційні системи, що її будують (вважаються важко вимірними, не є предметом обміну, продажу, аренди тощо). Власне пізніше саме ця група інтелектуальних активів підприємства нами виділена як самостійна складова – метасоціальний капітал підприємства. Показники внутрішньої структури формуються індексами зростання та оновлення, ефективності та стабільності:

- індекс обсягу інвестицій (інвестиції внутрішньоструктурні та в системи обробки інформації);
- співвідношення частки допоміжного персоналу до загальної кількості працівників як показник ефективності роботи внутрішньої структури підприємства;
- індекс ключових співробітників (найважливіший персонал з креації доданої вартості компанії);
- коефіцієнт плинності допоміжного персоналу.

На відміну від елементів зовнішньої та внутрішньої структури, індивідуальні компетенції належать працівникам і підприємство не може вимагати будь-яких прав на такі. У сфері туризму власне проблема утримання стабільного кадрового складу менеджерів з продажу туристичних послуг тісно пов'язана з утриманням клієнтів, особливо цінних клієнтів, які мають прихильність до конкретного менеджера. Отже, коли працівник залишає туристичну компанію, він забирає не лише свої вміння, компетенції, досвід та знання, що по праву належить саме йому, але й частину клієнтського капіталу – клієнтів, які мають стійку прихильність саме до конкретного менеджера з

продажу туристичних продуктів/послуг. Виходячи з цього, оцінка інтелектуального капіталу цінних спеціалістів та працівників в умовах реалізації моніторингу має відбуватись за наступними критеріями:

- показником зростання та оновлення індивідуальних компетенцій (кількість років, відпрацьованих за професією;

- показником рівня освіти співробітників;

- показниками витрат на навчання персоналу;

- показників цінності компетентності співробітників.

Додамо до цього систему показників з аналізу ефективності:

- індекс участі експертів від загальній кількості працівників;

- показник “ефекту важеля” щодо здатності працівників отримувати прибуток;

- коефіцієнт доданої вартості на одного працівника/одного експерта;

- показник темпу приросту на одного працівника/експерта.

Також зазначимо до необхідності врахування низки показників стабільності:

- показник середнього віку працівників;

- показник середньої кількості років експертної роботи на підприємстві;

- індекс заробітної плати у порівнянні до такої на інших підприємствах (значення має коливатися у проміжку 97% – 103%);

- коефіцієнт ротації експерта/коефіцієнт обороту фахівців (значення даного показника менше 5% свідчить як про високу стабільність, так і низьку динаміку; понад 20% – надмірний відтік фахівців/експертів у інші компанії).

Окрему категорію під час моніторингу та діагностики складає клієнтський капітал, який формується на базі наступних категорій основних категорій:

- клієнти, що покращують імідж/сприяють покращенню іміджу компанії, відтак, здатні напряму активно генерувати цінність організації/вартість бізнесу;

- клієнти, що розширювати можливості організації, оскільки замовлення саме цих клієнтів поєднуються з освітньо-інформаційними завданнями та проектами, що сприяють розвитку внутрішньоструктурної складової інтелектуального капіталу підприємства, а їх реалізація вимагає командної роботи, що у свою чергу сприяє поширенню знань серед персоналу організації;

- клієнти, що підвищують свої компетенції – замовлення цих клієнтів є амбіційними проектами для співробітників, і останні прагнуть на виконання інноваційних завдань набути/підвищити власні компетенції.

Аналіз зовнішньоструктурного компоненту інтелектуального капіталу підприємства включав обрахунок темпів зростання та оновлення, що організовувався та провадився з розрахунку:

- на одного клієнта (у традиційній звітності витрати вираховувалися для окремих товарів, сегментів ринку чи підрозділів, що часто призводило до неповної картини фінансового стану компанії);

- показника задоволеності споживачів (індекс задоволеності клієнтів) шляхом представлення інформації щодо рівня задоволення потреб споживачів, їх думки про компанію шляхом співбесід та серії опитувань через певні часові проміжки, виявляючи динаміку та визначаючи тенденції таких;

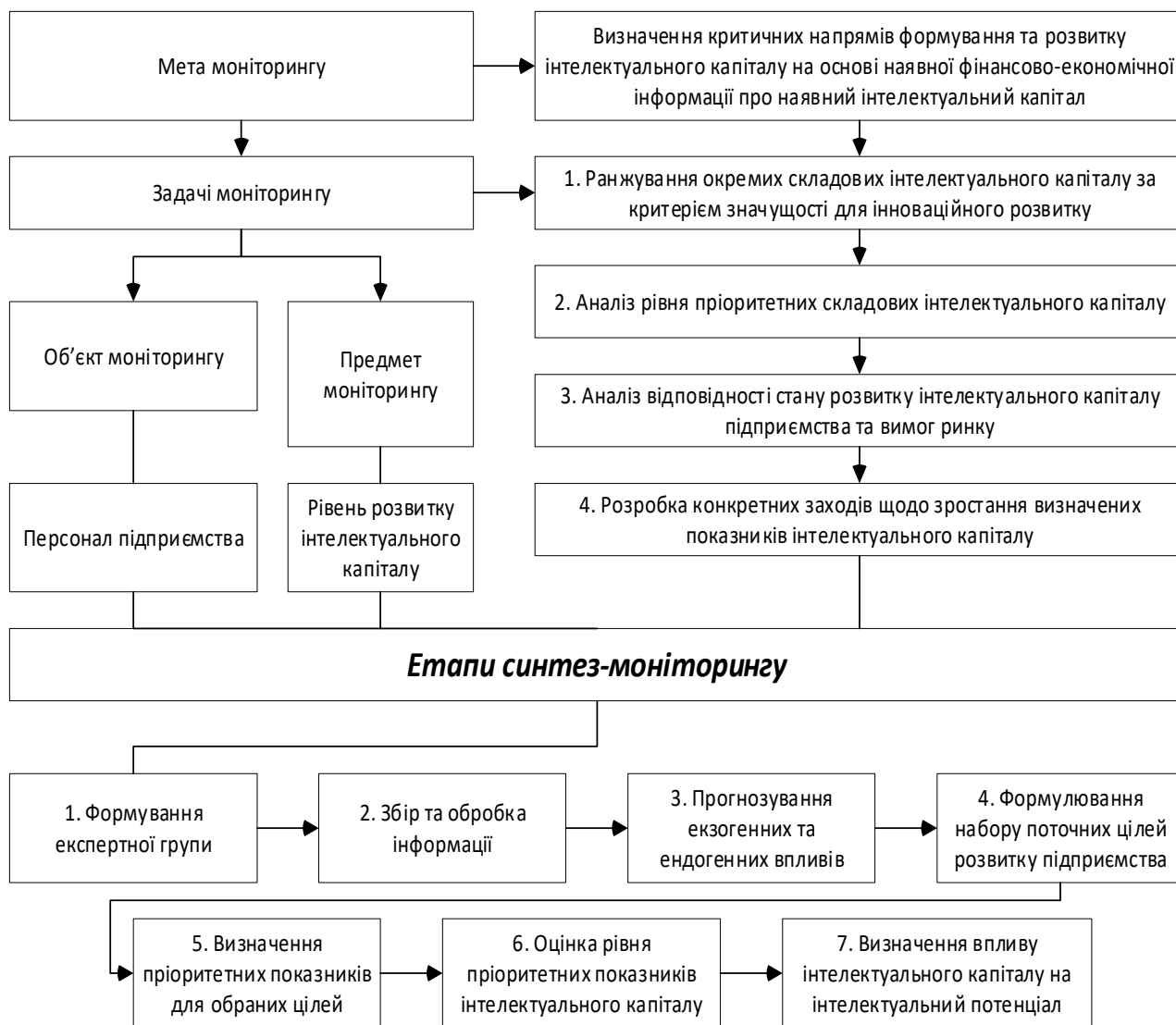
- показники стабільності (частка стратегічних споживачів від загального обсягу продажів – засвідчує залежність підприємства від стейкхолдерів;

- вікова структура клієнтів;

- частка постійних клієнтів від загальної кількості таких (чим вищий показник постійних клієнтів/споживачів у компанії, тим стабільнішим визнається її становище).

Моніторинг – потужний інструмент управління інтелектуальним капіталом. Область завдань моніторингу охоплює більше, ніж просто спостереження і аналіз. Моніторинг підприємства передбачає завчасне визначення протидіючих чинників і коригування діяльності підприємства в контексті управління інтелектуальним капіталом. Система моніторингу повинна мати на меті не тільки визначити наслідки рішень з питань управління інтелектуальним капіталом і знайти способи усунення або пом'якшення впливу негативних змін ендогенних та екзогенних факторів, а й визначити орієнтири, на основі яких можна оцінити, чи сприятливий для даного підприємства склав рівень того чи іншого показника, а потім вирішити, потребує показник в зростанні, зниженні

або збереженні наявного рівня. Ситуативна складова моніторингу передбачає обрати для кожного підприємства власну структуру показників, залежно від його специфіки на ринку туристичних послуг та конкретної ситуації, що дає змогу визначити його як “синтез-моніторинг”. Реалізація системи синтез-моніторингу запропонована нами на рис. 4.9.



**Рис. 4.9. Система синтез-моніторингу інтелектуального капіталу**

*Джерело: авторська розробка.*

Функціонування системи синтез-моніторингу вважається нам доцільною на основі наступних принципів (таблиця 4.4.)

### Принципи синтез-моніторингу інтелектуального капіталу

№	Принцип	Сутнісна характеристика
1	<b>Принцип очікування</b>	Передбачає визначення доходу та потенційних можливостей, які очікується отримати керівництвом підприємства
2	<b>Принцип корисності</b>	Характеризує здатність конкретної складової інтелектуального капіталу задовольняти потреби споживача туристичних послуг
3	<b>Принцип обмеженості</b>	Передбачає раціональне використання інтелектуального капіталу для розвитку підприємства
4	<b>Принцип альтернативності</b>	Приймаючи рішення на користь розвитку певних складових інтелектуального капіталу, слід оцінити інші альтернативи із врахуванням впливу екзогенно-ендогенних факторів
5	<b>Принцип граничності</b>	Передбачає, з одного боку, визначення граничних значень обраних показників оцінки інтелектуального капіталу, а з іншого – лімітизацію фінансових ресурсів для розвитку конкретних складових інтелектуального капіталу
6	<b>Принцип економічної збалансованості</b>	Передбачає оцінку витрат на розвиток елементів інтелектуального капіталу та соціально-економічної вигоди від його використання
7	<b>Принцип ризикованості</b>	Оцінка інтелектуального капіталу відбувається в умовах невизначеності зовнішнього середовища
8	<b>Принцип майбутнього внеску</b>	Передбачає оцінку впливу розвитку окремої складової на сукупний інтелектуальний капітал в майбутньому
9	<b>Принцип системного підходу</b>	Передбачає розгляд того чи іншого конкретного процесу, по-перше, у взаємозв'язку з іншими, по-друге, в комплексному опрацюванні всіх питань, починаючи від спостереження і аналізу до розробки прогнозу і конкретних рекомендацій
10	<b>Принцип цілісності</b>	Система моніторингу визначається необхідної сукупністю інформаційних підсистем, які формуються виходячи з конкретної цільової функції і призначені для послідовної реалізації всіх взаємопов'язаних завдань вирішення тієї чи іншої організаційно-економічної проблеми в триаді моніторинг – прогноз – управління;
11	<b>Принцип цілепокладання</b>	обумовлює необхідність спрямованості його на виконання конкретних завдань реалізації однієї або двох цілей, які передбачають підсумкову розробку і вирішення управлінських завдань.

Основні труднощі на шляху створення системи синтез – моніторингу – вибір уніфікованого способу опису процесів, що відбуваються на підприємстві, щоб до них була застосована єдина технологія збору і обробки даних; організація збору та обробки достовірної інформації настільки оперативно, щоб вона (інформація) не втратила своєї актуальності, інакше виникне загроза втрати керованості підприємства.

#### **4.4. Клієнтський капітал як драйвер розвитку підприємств туристичної інфраструктури**

В умовах постіндустріального суспільства зростає тенденція до зниження ваги ресурсів, на яких базуються первинні конкурентні переваги, і, відповідно, зростає роль інтелектуальної складової та інноваційної діяльності. Основними чинниками, які вплинули на структуру торговельного процесу за останні десятиліття, є маркетингізація і соціалізація сучасного суспільства. Ці процеси призвели до зміни мислення управлінців підприємств і переорієнтації діяльності підприємств від виробничих стратегій до ринкових (клієнтоорієнтованих), коли конкурентні переваги реалізуються в межах локальних виробничих формувань. В сучасній індустрії туризму спостерігається орієнтація в діяльності підприємств на задоволення потреб споживачів та, по можливості, управління інтересами клієнтів, формуванням моди на певні види туризму під розроблені новітні турпродукти. Таким чином, виникає потреба у більш тісній співпраці з потенційними клієнтами, наданні широко спектру послуг консультування та інформування, самопрезентації туристичних фірм та туроператорів. Деякі економісти навіть пропонують виділити як окремий вид обслуговування саме роботу з клієнтами в сучасних етапах цілісного та комплексного торговельного процесу – систему інформаційно-консультативного обслуговування [18].

Серед широкого кола зарубіжних досліджень, з означеної нами теми, інтерес складають праці з питань креативного використання не лише факторів виробництва, але і клієнтської бази при реалізації інноваційних послуг та продуктів; включення “управління клієнтами” як цільової групи інноваційного менеджменту, вивчення засобів залучення нових клієнтів на певних сегментах ринку, або “перенаправлення зв'язку”, щоб посилити сприйняття бренду; збільшення об'єму Інтернет-технологій, з метою забезпечення більш масовішого доступу і охоплення кінцевих споживачів, створення постійних стосунків з клієнтами (база даних, мережеві клубні програми, програми лояльності),



використання нових форм просування туристичного продукту, формування бренд громад, робота з блогосферою (*blogosphere*); проблеми інтеграції в глобальну систему бронювання, розповсюдження сайтів-агрегаторів туристичної пропозиції, впровадження віртуальних турів та віртуальних місць; реалізація технологічних інновацій як платформи для вдосконалення послуг, які будуть впізнавані для клієнта, хоча і додаватимуть вартості самому продукту; питання економії часу як для клієнтів, так і для персоналу. Деякі економісти визначають мету та ціль керування інноваціями як забезпечення появи так званого “керованого клієнта”, а попит на туристичному ринку як рушійну силу інновацій. Також у працях вказується важливість “провідних користувачів” та перших лідерів серед клієнтів, які показують шлях до нових продуктів та послуг, які в кінцевому підсумку втрачають унікальність, щоб стати звичайним явищем.

Згідно аналізу соціологічних опитувань саме питання створення належних умов праці збоку роботодавців було визнано для 61,6% респондентів як вагомий фактор становлення соціально-трудових відносин на підприємстві [9]. Соціологічне дослідження проведене Г.К. Волчковою довело, що крім сім'ї, досить високою довірою більшості опитаних користуються колеги, тобто ті люди, яких особисто добре знають в процесі трудової діяльності та спілкування: повну довіру до колег і довіру з позначкою “вище середнього рівня” засвідчили 68,4 % респондентів. Слабку довіру до колег відзначили лише 9 % опитаних, середню довіру – 33 %. В той час, як в оцінках довіри до керівництва підприємств немає однозначності: тільки 32 % опитаних підтвердили “повну довіру”, 56,4 % респондентів оцінили довіру до керівництва з позначкою “середній рівень” та “вище середнього рівня”. Причини такої ситуації дослідницею вбачаються не лише в матеріальній складовій в широкому розумінні (непрозорості отримання матеріальних доходів за свою роботу, кар'єрне підвищення, скорочення тощо), але і неврахуванні специфіки роботи персоналу та віддачі збоку працівника, що є доволі небажаним явищем при розбудові ефективного соціального капіталу фірми. На важливість забезпеченості доходу від праці та соціальні норми і стандарти, які

обумовлюють загальну та трудову поведінку працівника, а відтак і соціально-економічні мотиви до ефективної праці та нагромадження соціального капіталу, знаходимо і в запропонованій схемі поведінкової стратегії соціального актора у системі регулювання зайнятості та забезпеченні її ефективності розробленої Г.К. Волчковою [9].

М.А. Бендиков та Е.В. Джамай вважають, що процес примноження нематеріальних активів підприємства сприяє зростанню довіри та “тяжіння (інтерес) до компанії” з боку клієнтів, відтак серед показників, які характеризують професійний рівень кадрового складу фірми пропонують враховувати кількість співробітників, які безпосередньо працюють з клієнтами [3]. В.В. Іванова зазначає, що необхідним є генератор запуску у дію матеріальних та нематеріальних ресурсів підприємства, який має бути приведений у дію настільки раціонально, щоб забезпечити ефективність використання всіх інших ресурсів, а у подальшому організувати їх відтворення. Реалізація таких завдань, безперечно, здійснюється персоналом економічних суб'єктів, а якість виконання залежить від людського капіталу [24]. Підтримуючи думку щодо необхідності поєднання матеріальних та нематеріальних активів підприємства, вважаємо, що такі дії мають ґрунтуватися на принципах системного підходу та сучасного корпоративного менеджменту і не обмежуватися управлінськими заходами лише щодо людського капіталу, а цілісно охоплювати багатокомпонентний метасоціальний блок інтелектуального капіталу підприємства.

Інші дослідники, наприклад, А.Л. Гапоненко та Т.М. Орлова, окреслюють мету формування та розвитку клієнтського капіталу як створення такої структури, яка б дозволяла споживачу продуктивно спілкуватися з персоналом компанії, а за визначенням Г.Є. Фертік та інших, клієнтська база являє собою сукупність осіб, з якими у підприємства налагоджені безпосередні контакти зі зворотними зв'язками та позитивними діловими стосунками [10; 49]. Соціабельність соціального капіталу за О.М. Кожемякіною, відображає міру включення в соціальні контакти, комунікабельність та спроможність узгодити

особисті та колективні інтереси. Розрізнення спонтанної та організованої соціабельності визначає ступінь раціоналізації спрямованості соціальних взаємодій та шляхів формування культури. Поняття інтересу у відносинах довіри як основи соціального капіталу займає одне з ключових позицій, оскільки загроза формуванню “клієнтарних відносин” криється саме у спрямованості та взаємоузгодженості інтересів [28].

Так М.М. Бойко вважає, що соціальний капітал підприємств сфери послуг проявляється як основа взаємодії персоналу із зовнішнім середовищем, зокрема клієнтами; і проявляється як співпраця, довіра до професійних якостей, людське взаєморозуміння, формальне та неформальне спілкування, дружні (толерантні) стосунки, взаємна емпатія, спільне навчання, прийняття рішень, усвідомлення та представлення власного соціального статусу [5]. Згідно з організаційними стандартами персонал співпрацює, базуючись на формальних правилах і нормах, які адміністративно визначаються, регулюються і відповідають певним правовим нормам, що робить ділові стосунки прозорими, зрозумілими та стандартизованими. При цьому рівні очікування споживача щодо якості послуг кваліфікуються як “адекватні”; проте, інноваційний стиль спілкування вимагає іншої комунікативної платформи, коли особистий соціальний та інтелектуальний капітал, соціальний статус можна використовувати як конкурентну перевагу та конвертувати ці характеристики в фінансові та матеріальні цінності, забезпечуючи так званий (у розумінні Л. Беррі) як “бажаний” сервіс [3]. Науковці соціальні зв'язки у сфері послуг характеризуючи як доволі складної структури, визначають наступні:

- внутрішні – щоденна робота, відповідно соціальний капітал примножуються підвищенням мотивації, заохоченням працівників, стандартами корпоративної культури, професійне кадрове зростання, сумлінність, порядність, неформальне спілкування;
- зовнішні зв'язки – маркетингові зусилля, представлення на ринках, репутація (нами розглядаються у складі клієнтського капіталу);

- інтегровані зв'язки – робота з клієнтами – увага, повага, відкритість, тощо (нами розглядаються у складі клієнтського капіталу);

- специфічні: взаємостосунки з клієнтами формую особливий “простір співпадання цінностей фірми та клієнта”, що гарантує лояльність та відданість клієнтів фірмі [4; 30].

У рамках розробки маркетингової концепції, зокрема згідно праць С. Джілдін та Р. Пайк, до групи “маркетингових активів” інтелектуальних цінностей були віднесені товарні та фірмові знаки, логотип та репутація фірми, інформаційні системи, які забезпечують серед стратегічні конкурентні переваги підприємства [46]. Серед представників вітчизняної наукової школи маркетингової концепції інтелектуального капіталу підприємства варто згадати праці О.Б. Бутнік-Сіверського (виокремлює серед людського та структурного, клієнтський капітал, 2002 р.) та О.В. Кендюхова, який глибоко аналізуючи та досліджуючи місце, роль, значення й оцінки марочного капіталу, фактично доповнює структуру інтелектуального капіталу підприємства клієнтоорієнтованим елементом нематеріальних активів суб'єктів господарської діяльності [6; 26].

Х.Н. Рудет та Т. Михалич слушно зазначають, що з метою “відображення елементів інтелектуального капіталу підприємств словенської готельної індустрії у фінансових показниках їх роботи потрібен капітал взаємовідносин не за класичною моделлю інтелектуального капіталу підприємства”, відповідно дослідники роблять “роблять крок вперед в еволюції моделі інтелектуального капіталу підприємств готельного господарства та ділять капітал відносин на дві категорії: капітал взаємовідносин з кінцевим споживачем, який відноситься лише до відносин з кінцевими споживачами; та капітал відносин, що не стосуються споживачів і охоплює відносини з усіма іншими клієнтами та / або партнерами... такий підхід дозволив виміряти вплив кожної категорії інтелектуального капіталу підприємства на фінансові результати готельних фірм окремо; застосування цієї моделі в словенському готельному господарстві показало позитивні кореляційні зв'язки між усіма парами категорій інтелектуального капіталу підприємств; незважаючи на те, що загальний обсяг інтелектуального капіталу суттєво впливає

на фінансові показники підприємства, дослідження показує, що лише взаємовідносини з кінцевими споживачами виявили сильний прямий вплив на фінансові результати діяльності туристичних фірм”. Між тим, варто зазначити, що дослідники найважливішим завданням подальшого розвитку та примноження інтелектуального капіталу підприємств готельної індустрії у “вдосконаленні інвестицій у людський капітал та інформаційні технології, обидва з яких пов'язані з нагальною необхідністю прискорення процесу розвитку прямих каналів розподілу в категорії капіталу взаємовідносин з кінцевим споживачем, тим самим безпосередньо впливаючи на фінансові результати словенських готельєрів” [87].

З метою оцінки успішності функціонування підприємства Дж. Кей (1996 р.) пропонує реляційний капітал замінити поняттям “клієнтський капітал” [71]. Вважаємо, що доцільніше залишити клієнтський капітал складовою ринкового капіталу підприємства, або ж елементи клієнтського капіталу (зв'язки з клієнтами, канали дистрибуції тощо) залишити у складі реляційного капіталу, оскільки такий підхід є найпоширенішим серед економістів, дослідників та практиків. Також ототожнення клієнтського капіталу не є можливим з зовнішньоорганізаційною складовою у моделях інтелектуального капіталу підприємства, які притримуються поглядів К.-Е. Свейбі [92; 93]. Окрім того, в розгорнутій структурі інтелектуального капіталу підприємства К.-Е. Свейбі зовнішня структура підприємства наповнена цілою сукупністю показників, зокрема і клієнтоорієнтованих – зв'язки з клієнтами, торгову марку, імідж фірми [92]. Т. Стюарт серед трьох складових інтелектуального капіталу підприємства виокремлює споживчий капітал, який формується інформацією про споживачів та постачальників, і відповідно представлений елементами сучасного клієнтського капіталу підприємства [91].

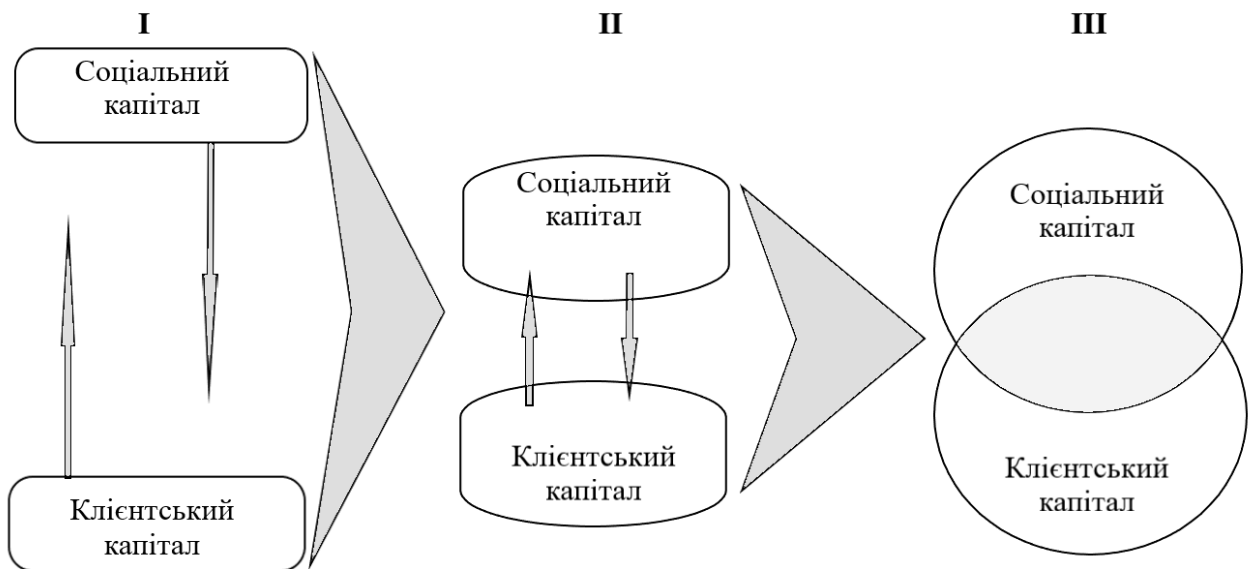
З огляду на значущість та специфіку формування клієнтського капіталу підприємств сфери туризму, вважаємо надати йому статус рівноцінного структурного елементу в загальній складовій нематеріальних капіталів підприємства. Згідно представленого огляду літератури та результатів проведеного нами аналізу, безспірно вбачається взаємозв'язок соціального,

клієнтського та людського капіталів підприємства. У галузі туризму та індустрії гостинності такий взаємозв'язок капіталів обумовлений тим, що серед важливих складових позитивного вибору споживача певного туристичного пакету послуг окрім довіри до виробника, заснованої на репутації фірми, бренду і т.д., важливою є роль менеджера по роботі з клієнтами як способу надання послуги, як унаочнення та підтвердження високого рівня обслуговування саме даної туристичної фірми. Таким чином, клієнтський та людський капітали (під людським капіталом ми розуміємо професійно-особистісні риси менеджерів та персоналу підприємства) мають високий ступінь спорідненості у виробничому процесі суб'єктів туристичного господарства.

Важлива функція персоналу проявляється також у широкій та різноплановій діяльності з презентації, рекламування та донесення до конкретного споживача інформації про переваги туристичного продукту та послуг певного підприємства. Процес модернізації клієнтського капіталу відбувається також шляхом забезпечення ефекту зворотного зв'язку та перетворення клієнтів на активних учасників і продуцентів інформації та формування іміджу фірми, що реалізується за умови високого рівня розвитку соціального капіталу підприємства.

Вищеозначене власне доводить правильність наших міркувань щодо спорідненості та тісного взаємовпливу соціального та клієнтського капіталів підприємства. Нами пропонується модель синергетичної взаємодії соціального, людського та клієнтського капіталів інтелектуального капіталу туристичних підприємств (рис. 4.10).

Сучасна сфера туризму та індустрії гостинності характеризується доволі складною та специфічною структурою соціальних зв'язків, які активно задіяні на всіх виробничих етапах суб'єктів господарської діяльності, і власне вибудовують соціальний капітал підприємств даної галузі. Між тим, зв'язки, сформовані у складі соціального капіталу не завершуються в такому (етап I), а продовжуються – трансформуються та накопичуються, збагачуючи складову іншого виду капіталу – клієнтського (етап II).



**Рис. 4.10. Модель взаємодії соціального та клієнтського капіталів підприємства індустрії туризму**

Примітка: — сфера соціального капіталу підприємства; == сфера клієнтського капіталу підприємства; → взаємодія капіталів підприємства; ⇔ рух від I – II до III стадії; I – II етап початкової взаємодії; III стадія кооперації, інтеграції та взаємної ефективної структуризації соціального та клієнтського капіталів підприємства для вирішення певного завдання.

*Джерело:* авторська розробка.

Наслідком такого взаємопроникнення окремих елементів соціального та клієнтського капіталів є не лише їх обоєбічне збагачення, але і підвищення рівня взаємної інтеграції (етап III), що проявляється у відмічених науковцями та економістами більш ефективній координації діяльності підприємства, злагодженій роботі та зменшенні трансакційних витрат, креації вартості підприємства.

На підприємствах сфери туризму та індустрії гостинності реляційний капітал існує у формі іміджу як торгової марки (бренду); репутації як персоналу туристичного підприємства (включаючи і засновників, керівництво), так і окремих споживачів послуг (відомі та публічні особи); також віртуального, соціального та бізнес-іміджу; суспільного рейтингу та результатів оцінки діяльності підприємств даної сфери органами СМІ; групової ідентичності, можливістю участі в прийнятті рішень, достовірністю, надійністю, норм взаємності, довіри. Також слід вказати на взаємообумовленість та взаємовплив,

які існують між соціальним капіталом, іншими нематеріальними активами та матеріальними ресурсами підприємств сфери туризму, що мають нелінійний та багатовекторний характер, а за силою та наслідками не є монотонним, відтак, існують специфічні проблеми його оцінки.

Дана модель доводить, що такі набутки соціального капіталу як позитивна репутація фірми, персоналу та керівництва, менеджерів з продажу туристичних послуг та продуктів, довіра до них з боку потенційних клієнтів, власне самої продукції туристичного підприємства, а також імідж останнього як соціально відповідальної організації, формує позитивний вибір споживача на користь саме даного туристичного підприємства, що власне є фактором збагачення клієнтської бази (клієнтського капіталу). У свою чергу, інформація від фірми до споживачів є трансформованою під впливом інформації, отриманої від клієнтів. Такий взаємозв'язок буде набувати все більшої ваги та виступатиме конструктивною основою організації самої фірми, а також визначатиме напрям коректування клієнтського капіталу підприємства. Сучасні потужні соціальні мережі надають можливості для отримання додаткових конкурентних переваг завдяки розширенню клієнтської бази, спільного використання власних ресурсів субпідрядниками. Таким чином, туристична сфера потребує кількісного та якісного оновлення клієнтського капіталу як ресурсу. За сучасного інноваційного напрямку розвитку економіки донорство в нематеріальні активи підприємства – клієнтський, соціальний та людський капітали, має перманентно модернізований характер, здатне набувати нових форм та змістового наповнення з метою підтримання та активізації існуючих зв'язків, формуванням нових стосунків з клієнтами та субпідрядниками та іншими учасниками єдиного процесу формування туристичного пакету послуг.

На нашу думку, клієнтський капітал підприємства в моделі нематеріальних активів та резервів суб'єктів підприємницької діяльності сфери туризму та індустрії гостинності має бути представлений комплексно – з відображенням існуючих зв'язків з іншими видами капіталу підприємства: соціальним та людським, як чинниками його ефективного функціонування. Особливої ваги набуває процес



передачі/трансферу знань та інформації між самими працівниками підприємства, що доведено у працях зарубіжних дослідників, зокрема, на нашу думку, найбільш комплексно представлено даний процес у працях К.-Е. Свейбі (додаток Д, рис. 4.11; 4.12) [101]. Орієнтація на споживача та потенційного клієнта, а також намагання маркетологів створити відчуття близькості свого підприємства до клієнта, шляхом побудови більш тісних та урізноманітнених соціальних зв'язків, обумовило необхідність формування певної моделі метасоціальної складової нематеріальних активів підприємства, для якої (складової сформованої соціальним, клієнтським та людським капіталами) притаманним є наявність мережі активного руху інформації та шляхів взаємопереходу виокремлених видів капіталів, які разом конвертуються у форму більш економічно ефективності роботи підприємства та формують синергетичний ефект.

Досягнутий високий ступінь теоретичного пізнання сутності інтелектуального капіталу не може бути визнаним як достатній для розвитку вітчизняної галузі туризму з огляду на потреби у вивченні основних підходів до формування та реалізації стратегії роботи з клієнтами рекреаційно-туристичної сфери та індустрії гостинності, а також розробки інноваційних клієнт-центрованих функцій туристичних підприємств з метою підвищення їх конкурентоздатності на вітчизняному та міжнародному туристичному ринках. Таким чином, дослідження складових клієнтського капіталу та методології його оцінки є актуальною проблемою, яка має теоретичне та практичне значення.

Наявні наукові розробки щодо метасоціального капіталу підприємства слугують теоретичною базою даного дослідження, оскільки акцентування уваги на креації власної культури підприємства, і як результат – формування її високого рівня, забезпечить максимізацію комерційної вигоди для туристичних фірм, поширить високі принципи соціальної культури у роботі з клієнтами, постачальниками та іншими учасниками рекреаційно орієнтованого бізнесу, сприятиме розширенню підприємницької мережі з новими рисами, що власне і обумовить процес цілеспрямованого керування клієнтським капіталом та знівелює існуючий стихійний характер його розвитку.

Як зазначають економісти, поштовхом для виділення клієнтського капіталу у структурі інтелектуального капіталу підприємства можна вважати означення вартості бренду як важливої складової нематеріальних активів, що дозволило ідентифікувати один з найважливіших джерел цінності таких активів – відношення клієнтів до фірми. Так Р.Т. Раст, В.А. Зайтамл та К.Н. Лемон визначили наступні складові клієнтського капіталу: капітал бренду, ціннісний капітал та капітал взаємостосунків; при цьому поняття “капіталу бренду” відповідало тому активу, який визначається самим споживачем [88]. Також власне в маркетингу виникло саме поняття даного капіталу як фінансів, що спрямовуються на залучення та утримання клієнтів, а також була запропонована методика його оцінки Р.С. Блатберг та Дж. Дейгтон [54]. Д.М. Гансенс, С. Гупта, Д. Леман та інші, розмежували сегмент залучених (дійсні клієнти) та потенційних (можуть стати клієнтами підприємства) споживачів виділили “статичний клієнтський капітал” та “динамічний клієнтський капітал”, а також представили інші концептуальні положення [14; 68; 96]. Цінним був внесок у розвиток теорії клієнтського капіталу Е. Пейна (спеціаліст з питань управління взаємостосунками з клієнтами), який вбачав одну з форм капіталізації даного активу як креацію доданої вартості через сформовану систему цінностей у стосунках між споживачами та підприємством [40].

Корисною постає запропонована модель задоволеності споживачів у сфері послуг Джонатана Горста, яким було запропоновано новий підхід щодо обрахунку індексу задоволеності споживачів на прикладі підприємств Великобританії з використанням методології моделювання структурних рівнянь (SEM) [66]. Практична цінність дослідження полягає у можливості використовувати результати індексу для обрахунку певного часу (моменту) коли покращення в наданні послуг споживачам матиме найбільший вплив на загальний бал індексу задоволеності споживачів. Дослідження розглядало різні аспекти задоволеності споживачів, а запропонований індекс поставав повністю самостійним інтелектуальним продуктом, який дозволяв будь-якій компанії виміряти, наскільки вона задовольняє своїх клієнтів. Отже, запровадження

даного індексу дозволить порівняти показники діяльності компанії з плином часу та з іншими підприємствами в єдиному рейтингу, а також з такими з інших галузей по країні чи регіонах.

Нещодавно І. Матаксам, П. Чацоглу та Д. Кулуріотисом було запропоновано новий спосіб роботи задля забезпечення стійкого готельного та туристичного бізнесу Греції в умовах перманентної турбулентності на основі єдиної структурної моделі, провідною складовою якої поставав інтелектуальний капітал, а також лідерство та якість послуг [82].

Переважну кількість праць з досліджуваного нами питання можна визначити як такі, що присвячені зближенню сфери маркетингу та фінансів [68]. Вважаємо, що вперше виділення клієнтської складової як структурного елементу інтелектуального капіталу підприємства відбулося саме у дослідженнях, які вивчали інтелектуальний капітал підприємств сфері послуг: Г. Сент-Онж у праці 1993 р. ввів даний термін у науковий обіг та включив клієнтський капітал, що охоплював наступні елементи у межах платформи вартості :

- клієнти,
- лояльність клієнтів,
- торгова марка,
- бренд компанії,
- співпраця з компаніями,
- концесійні контракти,
- канали розподілу,
- франчайзингові угоди,
- вигідні контракти.

В.В. Єрмоленко та Є.Д. Попов розглядають клієнтський капітал вже як систему капітальних, надійних довготривалих довірливих та взаємовигідних відносин корпорації зі своїми клієнтами, покупцями; виокремлюючи наступні його складові: бренд, фірмове найменування, канали збуту, ліцензійні та інші договори, наявність своїх людей (*insiders*) в організаціях-партнерах та серед клієнтів, облік постійних покупців та повторних контрактів з клієнтами; систему

капітальних, надійних довготривалих довірливих та взаємовигідних відносин корпорації зі своїми клієнтами, покупцями [21]. Серед запропонованих у 1997 р. Датською Радою розвитку торгівлі і промисловості 22 показників інтелектуального капіталу, які розподілялися серед чотирьох основних груп, була виділена група клієнтського капіталу, яка відображала частку на ринку, рівень обслуговування клієнтів, маркетинг, співвідношення клієнтів і працівників, задоволеність клієнтів та рівень оборотів, отриманих з постійними клієнтами [46]. Згідно проведеного дослідження Л. Лім та П. Даллімор за 120 показниками стану розвитку інтелектуального капіталу, що входили до людського, корпоративного, бізнесового, функціонального, постачальницького, партнерського та клієнтського капіталів; останній включав вимірники індексу довіри клієнтів, частку ринку (на основі кількості клієнтів), дохід на клієнта, плинність клієнтів, час на реалізацію одного замовлення, маркетингові витрати на пошук нового клієнта, маркетингові витрати на утримання клієнтів, питома, питома вага постійних клієнтів [79]. Запропоновані рамки аналізу клієнтського капіталу набули широкої популярності і представлені лише незначними модифікаціями таких у дослідженнях зарубіжних та українських економістів. Так Л. Едвінсон та М. Меллоун запропонували наступний набір вказівників для обрахунку “власного капіталу, що пов’язаний з клієнтами” (нами розглядається як клієнтський капітал), що становив складову структурного капіталу в моделі інтелектуального капіталу підприємства:

- відсоток на ринку (у %);
- кількість клієнтів;
- обсяг продажів / кількість клієнтів (у грн (₴) / клієнти);
- кількість втрачених клієнтів;
- простота телефонного або електронного з'єднання (у %);
- середня тривалість прихильності клієнта до компанії;
- середня вартість компанії (у грн);
- кількість відвідувань клієнтів;
- кількість відвідувань клієнтів;

- кількість клієнтів / кількість працівників (співвідношення);
- кількість працівників, що мають прямий контакт із замовником;
- кількість менеджерів, які мають прямий контакт із клієнтами;
- середній час між першим контактом із замовником та укладенням угоди;
- задоволеність клієнтів контактами з компанією (у %);
- кількість контактів із клієнтами / кількість укладених угод (у %);
- частка постійних клієнтів у загальній кількості (у %);
- кількість точок продажу;
- обсяг інвестицій в ІТ / кількість продавців (у грн (₴) / продавець);
- частка клієнтів, що використовують ІТ-технології (у %) [60].

Г. Руус та Й. Руус у 1997 р. запропонували концепцію інтелектуального капіталу підприємства, що включала доволі синтетичний вид активу – клієнтський та реляційний капітал, оскільки такий формувався клієнтським капіталом відносин (*customer relationship capital*), капіталом відносини з постачальниками (*supplier relationship capital*), мережевими партнерськими відносинами (*network partner relationship*) та капіталом відносин з інвесторами (*investor relationship capital*) [85].

Б.Й. Кім та О. Геймун надавали практичні рекомендації готельним менеджерам зі стратегічного управління підприємствами комбінуючи три підходи: концептуальні положення М. Портера (п'яти сил), ресурсної та реляційної теорій задля виявлення та врахування ключових складових інтелектуального капіталу організацій [74].

А. Яругова та Я. Фіялковська до складових клієнтського (реляційного) капіталу включали наступні елементи:

- торгова марка,
- клієнти,
- лояльність клієнтів,
- назва компанії,
- канали розподілу,
- співпраця з іншими компаніями,

- ліцензійні контракти,
- вигідні контракти,
- договори франшизи [89, с. 64].

К. Касанув, А. Гальєго та М. Ревілла співробітникам готелів та фірм запропонували модель з мобілізації зовнішніх ресурсів підприємства з метою примноження власних внутрішньоорганізаційних активів через “свої особисті та організаційні зв'язки, щоб конкурувати та досягати успіху... на основі теорії мережі та ресурсів ... завдяки професійним та соціальним зв'язкам менеджерів готельних фірм; запропонована система розмежовувала доступ до мережевих ресурсів та їх мобілізацію – адаптивну здатність менеджерів та співробітників, яка може покращити ефективність роботи готельної фірми з урахуванням попереднього досвіду та таких факторів як стиль управління” [57].

В.Р. Букович та Р.Л. Вільямсон показниками вимірювання клієнтського капіталу підприємства вважали наступні:

- відсоток працівників, які мають постійні контакти з клієнтами;
- відсоток повторюваних транзакцій;
- відсоток операцій з цінними клієнтами від загальної кількості транзакцій;
- відсоткова зміна доходу на одного клієнта;
- відсоток доходу від операцій з клієнтами;
- показник висловлювань хорошої думки про компанію;
- відсоток угод про співпрацю, укладених з клієнтами;
- задоволеності клієнтів [56].

Методика Джім Чен (Jin Chen), Жаохі Зу (Zhaohui Zhu), Гонг Ян Хі (Hong Yuan Xie) для оцінки інтелектуального капіталу підприємства включає аналіз клієнтського капіталу за наступними групами показників:

I. маркетингові здібності: наявність та використання клієнтської бази даних, індекс здібностей обслуговування клієнтів, індекс здатності ідентифікувати потреби клієнтів;

II. ринкова інтенсивність: частка на ринку, потенціал ринку, обсяги продажу у розрізі окремого клієнта, торгова марка та репутація торгового знаку, формування дистрибуційних каналів [46].

Заслуговує на увагу також модель інтелектуального капіталу М. Мак-Елроя, в якій інтерсоціальний капітал формується клієнтським та партнерським капіталами в загальній структурі соціальної складової інтелектуального капіталу підприємства [81].

В. Гаанес (В. Haanes) та А. Ловендагл (А. Lowendahl) (1997 р.) також виокремлюють в своїй класифікації інтелектуального капіталу клієнтський капітал. За схемою цих економістів, у компанії існують матеріальні та нематеріальні (“*intangible resources*”) активи [55]. До групи останніх відносять компетентність та ресурси взаємовідносин (“*relational resources*”), які існують на субрівнях: особистісному (знання, навички, здібності) та колективному (організаційному) (технології, бази даних тощо). Клієнтські ресурси (*External/Customer/Relational Capital*) охоплюють категорії, які включають репутацію компанії, лояльність клієнтів, бренд, ділове співробітництво, канали збуту, сприятливі контракти (*favourable contracts*), задоволеність клієнтів, кількість скарг від споживачів, сприйнята клієнтом якість (*quality perceived by the customer*). Також дослідники зазначають на термінологічні розбіжності у існуючих класифікаціях, а не змістові – “*the Intangible Asset Monitor, the Value Platform and the Three Categories of Knowledge have classification categories with different names but essentially the same meaning*”, звертаючи увагу на важливість тісної та продуктивної взаємодії між складовими інтелектуального капіталу – “*the people, systems and market must interact with each other*” [63].

М. Войцих-Юркевич для оцінки клієнтського капіталу вважає за доцільне запровадити такі показники: звіту по роботі з клієнтами та дистрибуції, лояльності та задоволення клієнтів [99].

Згідно звіту “*Intellectual Capital Statements in Firms*” європейських наукових досліджень, ресурси та активи фірм включають людський, структурний та капітал взаємовідносин (*Relationship Capital*): “*resources and*

*activities are categorized as Human-, Structure- and Relational Capital, being their connectivity the key element that should create value”, які лише у своєму поєднанні здатні формувати вартість: “activities are to be divided into improvement activities and monitoring activities. The relationship between activities, resources and the vision should be transparent”, відтак, дослідники доходять висновку, що успішними є ті новатори, які систематично і правильно вкладають у вищезначені активи: “that successful innovators are those that systematically invest in human capital, organisational capital and relational capital and find the right connections between them” [63]. Також у даному дослідженні акцентується увага на важливості покращення інтелектуальних активів для малих підприємств з огляду на обмеженість їх фінансового потенціалу: “This is specially critical for SMEs. Their path to innovation might be much more related to IC management (make better use of knowledge resources) than to financial expenditure (which is a limited resource in SMEs)” [63].*

Доцільно згадати наукові прийоми оцінки продуктивності компаній самими клієнтами, дало підстави означити такі як “клієнторієнтовані фірми” та розглядати технологію клієнторієнтованості як основний компонент маркетингу взаємовідносин певної компанії з усіма зацікавленими сторонами (клієнти, постачальники, дистриб'ютори тощо).

В інших проаналізованих нами класифікаціях дана складова інтелектуального капіталу, як нами зазначалося раніше, відповідає зовнішньоструктурному компоненту, яку ототожнюють з системою відносин, що формується клієнтами, споживачами, постачальниками, місцевими організаціями; і представлена найпоширенішими елементами: бренд компанії, імідж організації та торгова марка. До показників, які оцінюють клієнтський капітал підприємства відносять: склад клієнтів, способи взаємодії з клієнтами та ступінь їх задоволення, прибуток у розрахунку на клієнта, продажі у розрахунку на клієнта, а також облік клієнтів, які формують імідж організації; кількість клієнтів та показники часової структури клієнтської бази організації (дата першого замовлення клієнтом, термін перебуття у статусі “постійний клієнт”, кількість втрачених клієнтів за певний період тощо), повторюваність замовлень клієнтами.



А.Л. Гапоненко та Т.М. Орлова вважають споживчий капітал складовою інтелектуального капіталу підприємства та досліджують проблеми маркетингу клієнтського капіталу [10]. Таким чином до клієнтського капіталу сфери послуг (у моделях окремих дослідників відповідає поняттю “споживчого капіталу”) відносять активи, які формуються із зв'язків і стійких відносин з клієнтами та споживачами; вважаючи метою формування клієнтського капіталу створення такої структури, яка б дозволяла споживачу продуктивно спілкуватися з персоналом компанії.

За визначенням Г.Є. Фертік, клієнтський капітал охоплює фірмові найменування, ділову репутацію, бренд, наявність постійних клієнтів, власне сферу, що формує відношення до моменту купівлі товару чи послуг і може бути визначена як маркетинговий капітал; тоді як клієнтська база – сукупність осіб, з якими у підприємства налагоджені безпосередні контакти зі зворотними зв'язками та позитивними діловими стосунками [49].

М.А. Бендиков та Е.В. Джамай логічно зазначають, що збільшенню нематеріальних активів підприємства сприяють довіра та “тяжіння (інтерес) до компанії клієнтів”, відтак серед показників, які характеризують професійний рівень кадрового складу фірми пропонують враховувати кількість співробітників, які безпосередньо працюють з клієнтами [3]. Складовими клієнтського капіталу виступають показники періодів контакту з клієнтами, вразливість споживачів на ціни, лояльність клієнтів до підприємства, фінансовий стан постійних клієнтів та рівень довіри споживачів.

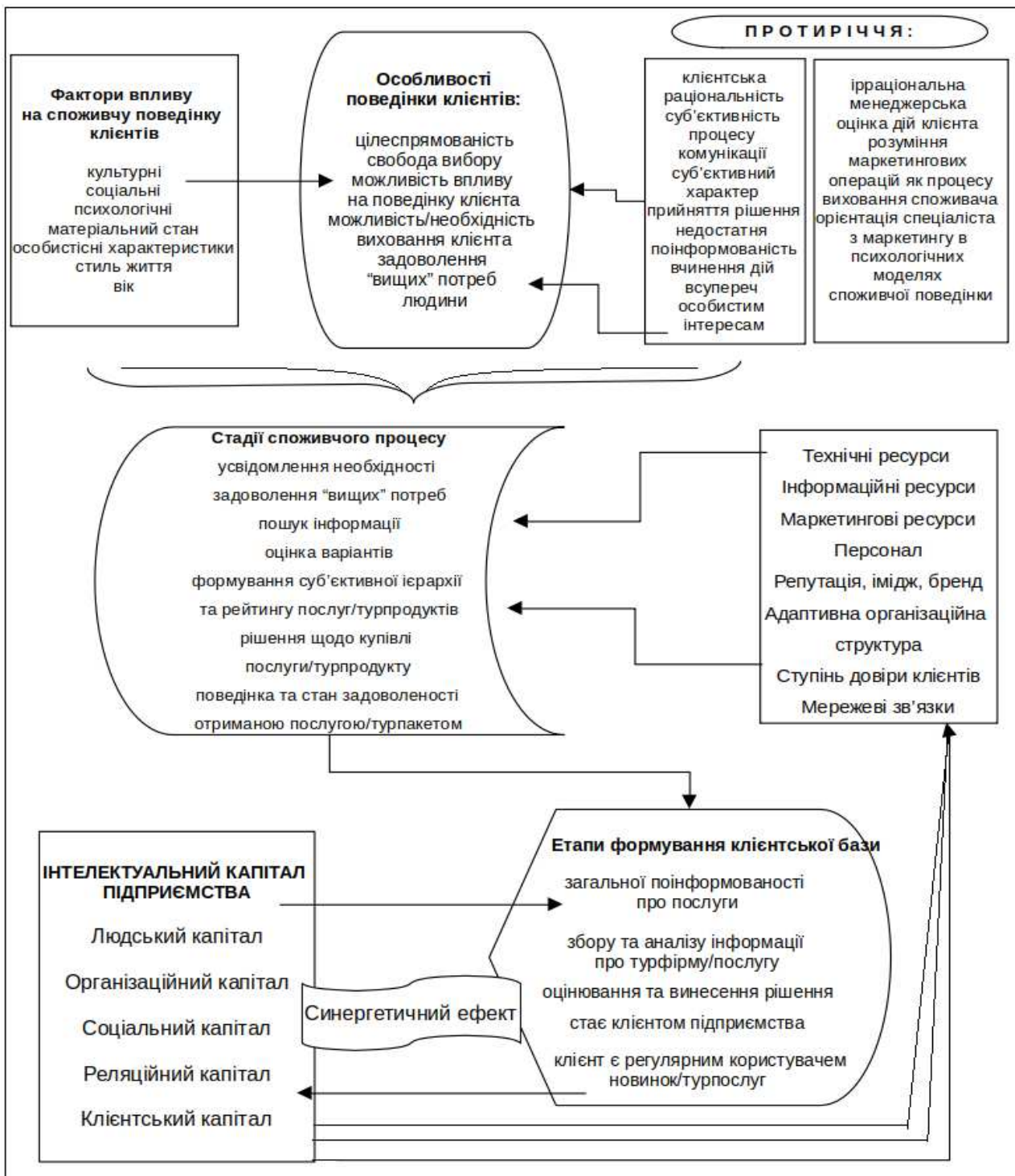
Таким чином, підходи до означення клієнтського капіталу можна представити наступними варіантами ( див. додаток):

- складова реляційного або споживчого капіталу, який формує інтелектуальний капітал підприємства;
- рівноцінний людському та організаційному у моделі інтелектуального капіталу підприємства;
- складова частина синтетичних видів нематеріальних активів підприємства;
- складова маркетингових фінансів підприємства.

На думку деяких вчених клієнтський капітал подібний до поняття “капітал зв'язків”, який формується на співпраці зі стратегічними партнерами задля підвищення ринкової капіталізації суб'єктів господарської діяльності. Інші дослідники ототожнюють клієнтський капітал з ринковим, але переважно розглядають як структурний елемент інтелектуального капіталу чи його субодиниць. Можна вважати, що складовими клієнтського капіталу виступають якість очікувана клієнтами, ступінь задоволення клієнтів, зростання продажів, частка на ринку, кількість скарг від клієнтів (рис. 4.13).

Отже, проведений аналіз показав, що розглянуте нами поняття “клієнтського капіталу” багатогранне та багатоаспектне. Ознайомлення з базовими стратегіями розвитку та моделями управління, оцінками інтелектуального капіталу підприємства розкриває не лише сутність даного виду капіталу, але і його складові у структурі інтелектуального капіталу підприємства. Нами клієнтський капітал розглядається як капітал, що допомагає формувати економічну цінність суб'єкта господарської діяльності в результаті синергії використання багатьох елементів інтелектуального капіталу підприємства, відповідно, щоб такий досягнути потрібно впроваджувати систему управління розвитком нематеріальних активів організації. Управління клієнтським капіталом покликане раціоналізувати використання наявних у підприємства ресурсів. За умов інноваційного менеджменту, клієнтський капітал як складова інтелектуального капіталу чинить мультиплікативний ефект по відношенню до інших активів підприємства, сприяючи підвищенню рівня комерційної ефективності підприємства.

За результатами проведеного дослідження, можна зробити висновок, що важливе значення серед показників оцінки інтелектуального капіталу підприємства у працях зарубіжних та вітчизняних економістів надається групі клієнтського (ринкового, реляційного) капіталу, причому важливими чинниками слугують оцінки рівня задоволеності споживачів та якості, які відповідають вимогам клієнтів.



**Рис. 4.13. Етапи та процес формування синергетичного ефекту за рахунок клієнтського капіталу туристичного підприємства**

*Джерело:* розроблено автором.

Важливість оцінки клієнтського капіталу підприємств індустрії туризму та гостинності обумовлюється прагненням забезпечити стійкий розвиток фірм та компаній, оскільки для суб'єктів даного сектору економіки саме клієнтська

база є важливим чинником майбутнього зростання. Відтак, існує потреба в дослідженнях підбору показників для діагностики стану клієнтського капіталу кожного конкретного підприємства даної сфери рекреаційних послуг, які на сьогодні розглядаються нами як необхідна умова прийняття конструктивних управлінських рішень збалансованого інноваційного розвитку підприємств сфери туризму та індустрії гостинності.

#### Література:

1. Артемов А. А. Модель оценки уровня угроз информационных вызовов информационного пространства социально-телекоммуникационной системы. *Информационные волны*. 2015. № 3 (35). С. 83–97.
2. Баланда А. Л., Надрага В. І. Соціальний капітал підприємства: переваги та ризики прояву. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2013. № 1. С. 37-41.
3. Бендиков М. А., Джамай К. В. Интеллектуальный капитал развивающейся фирмы: проблемы идентификации и измерения. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2004. № 1. С. 31–38.
4. Берри Л. В поюсках души сервиса. Киев : Companion Group, 2007. 99 с.
5. Бойко М. М. Соціальний капітал як чинник конкурентоспроможності підприємств сфери послуг. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2014. Вип. 1. С. 486–495.
6. Бутнік-Сіверський О. Б. Интеллектуальный капитал: теоретичний аспект. *Интеллектуальный капитал*. 2002. № 1. С. 21–23.
7. Виноградов О. А. Маркетинг в інноваційній діяльності підприємств корпоративного типу: автореф. дис. ... канд. економ. наук: 08.06.01 / Київ, 2006. 21 с.
8. Власова Н., Смирнова В., Семененко Н. Інноваційна діяльність в туристичному бізнесі. *Культура народів Причорномор'я*. 2009. №176. С. 113–114.

9. Волчкова Г. К. Соціальний капітал в умовах трансформації зайнятості в Україні: тенденції формування та напрями регулювання. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2 (1). С. 176–183.
10. Гапоненко А. Л., Орлова Т. М. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал. Москва : Эксмо, 2008. 400 с.
11. Гринько Т. В., Єфімова С. А. Теоретичні засади управління інноваційним потенціалом промислового підприємства. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. Серія Економіка. 2013. №3 (63). С.75–83.
12. Грішнова О. А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 1 (7). С. 34–42.
13. Грішнова О.А. Соціальний капітал: сутність, значення, взаємозв'язок з іншими формами капіталу. *Україна: аспекти праці*. 2009. № 3. С. 20–22.
14. Гупта С., Леманн Д. “Золотые покупатели”. Стоят ли клиенты тех денег, что вы на них тратите? Санкт-Петербург: Питер, 2007. 208 с.
15. Гуржий Н. Н., Третинко А. В. Инновационные технологии в туристической индустрии. *Устойчивое развитие экономики*. 2013. №3. С.221–224.
16. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. Економіка. 2015. № 7 (172). С.65-69.
17. Дем'янчук О. І. Формування властивостей соціального капіталу підприємства. *Наукові записки Національного університету “Острозька академія”*. Серія “Економіка”. 2012. Вип. 16. – С. 270–276.
18. Деньга С. М. Проблеми обліку кругообігу торговельного капіталу в індустрії туризму. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Серія : Економічні науки. 2011. № 6 (1). С. 275–279.
19. Діденко Л. В., Кондрашова-Діденко В. І Соціальний капітал: філософсько-економічні візії. *Гілея: науковий вісник*. 2016. Вип. 110. С. 237–241.

20. Доценко М. С. Інновації в туризмі України. *Сучасні тенденції розвитку туризму*: матеріали III Всеукраїнської наук.-практ. конф. м. Миколаїв. 2015. Миколаїв : ВП “МФ КНУКІМ”, 2015. Ч. II. С. 31–34.
21. Ермоленко В. В., Попов Е. Д. Интеллектуальный капитал корпорации: сущность, структура, стратегии развития и модель управления. *Человек. Сообщество. Управление*. 2012. № 2. С. 110–122.
22. Заїка С. О., Грідін О. В. Управління інтелектуальним капіталом як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 177. С. 176–186.
23. Зиновьев Ф. В., Бартошук А. В. Инновационный подход к развитию туристической отрасли Украины. *Инновационная экономика*. 2012. № 4 (30). С. 161–164.
24. Іванова В. В. Людський капітал як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств туристичного бізнесу. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 5 (155). С. 321–327.
25. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. Москва : ЗАО “Олимп- Бизнес”, 2003. 320 с.
26. Кендюхов О. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: монографія / Інститут економіки промисловості НАН України. Донецьк: ДонУЕП, 2008. 363 с.
27. Кіндрик Т. О., Головінов О. М. Інноваційна діяльність в туристичному господарстві України. *Ефективні інструменти сучасних наук – 2010*: матеріали конференції. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/kindryk.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/kindryk.htm) (дата звернення: 16.03.2017).
28. Кожемякіна О. М. Довіра та соціальний капітал: просторова ціннісно-нормативна інтерпретація. *Демографія та соціальна економіка*. 2016. № 1. С. 118–131.
29. Колесніченко В. Ф. Інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності підприємств: автореф. дис. ... канд. економ. наук: 08.06.01 / Харків, 2006. 17 с.

30. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс : 2-е изд./ пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. Санкт-Петербург : Питер, 2005. С. 310.
31. Кочума І. Ю. Соціальний капітал як чинник підвищення ефективності використання економічного потенціалу. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2014. Вип. 40. С. 146-254.
32. Крупський О. П. Концептуальні засади управління інноваційною діяльністю туристичних підприємств. *Вісник Дніпропетровського університету*. Серія: Менеджмент інновацій. 2015. Вип.4. Том 22. С.64–71.
33. Логинов В. И. Социальный капитал организации: автореф. дисс. ... канд. социол. наук: 22.00.08 “Социология управления”. Тверь, 2010. 23 с.
34. Маклашина Л. Роль инноваций в развитии туризма. *Креативная экономика*. 2011. № 12 (60). С. 130–136.
35. Михайліченко Г. І. Туристичний потенціал: методи оцінювання та інноваційний розвиток. *Проблеми економіки*. 2013. № 1. URL: [http://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2013-1\\_0-pages-115\\_123.pdf](http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2013-1_0-pages-115_123.pdf) (дата звернення 04.02.2019).
36. Нафус І. І. Економіко-теоретичні основи обґрунтування сутності соціального капіталу. *Молодий вчений*. 2017. № 5. С. 675-679.
37. Новиков В. С. Инновации в туризме. Москва: ИЦ “Академия”, 2007. 208 с.
38. Попа А., Колишко Р., Попова Н., Панзіка Ф. Дослідження та аналіз вакансій і потреб у кваліфікованих кадрах у країнах ЄС, Республіці Молдова та в Україні / Міжнародна організація праці. Група технічної підтримки з питань гідної праці та Бюро МОП для країн Центральної та Східної Європи. Будапешт : ЄС-МОП, 2013. 137 с.
39. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002. № 40-VI. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення 05.05.2019).
40. Пэйн Э. Руководство по CRM: путь к совершенствованию менеджмента клиентов. Минск: Гревцов Паблишер, 2007. 384 с.

41. Регула А. Інновації в туризмі: екологічний туризм. *Сталий розвиток України: проблеми і перспективи*: матеріали IV наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених. Кам'янець-Подільський: Медобори-2006, 2016. С. 148-150.
42. Романова М. М. Инновации в индустрии туризма. *Инновации в науке*: материалы XXIX международной науч.-практ. конф. г. Новосибирск, 29 января 2014 г. Новосибирск : Изд. СибАК, 2014. №1(26). URL: [http://tourlib.net/statti\\_tourism/romanova2.htm](http://tourlib.net/statti_tourism/romanova2.htm) (дата звернення 12.04.2020).
43. Рябінчук М. В. Соціальний капітал: структура та зміст. *Вісник Національного технічного університету України “Київський політехнічний інститут”*. Філософія. Психологія. Педагогіка. 2012. № 2. С. 59–64.
44. Севастьянова С. А. Региональное планирование развития туризма и гостиничного хозяйства: учеб. пособие. Москва : КНОРУС, 2007. 256 с.
45. Смирнов І. Логістика туризму: навч. посібник. Київ : Знання, 2009. 444 с.
46. Собко О. М. Інтелектуальний капітал підприємства: концептуалізація – функціонування – розвиток : монографія. Тернопіль: Крок. 2014. 360 с
47. Сорочан В. О. Особливості інноваційних процесів в просуванні та комерціалізації туристичного продукту. *Young Scientist*. 2015. № 9 (24). Ч. 2. С. 29–33.
48. Степанова О. В. Організаційно-економічні принципи соціального капіталу підприємства . *Науковий вісник*. 2005. Вип. 15 (6). С. 207–212.
49. Фертик Г. Е. Управление качеством клиентского капитала в интересах повышения конкурентоспособности компании: автореф. дисс. ... канд. эконом. наук : 08.00.05 “Экономика и управление народным хозяйством” / Российский научно-технический центр информации по стандартизации, метрологии и оценке соответствия. Москва, 2008. 21 с.
50. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию. Москва: ООО “Издательство АСТ”:ЗАО НПП “Ермак”, 2004. 730 с.
51. Швець Л. В. Соціальний капітал як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник НТУ, ТAU*. 2009. Вип. 19. С. 254–262.



52. Berg H. Models of Intellectual Capital Valuation: A Comparative Evaluation. 2003. C. 1–33. URL: [https://www.academia.edu/722926/Models\\_of\\_intellectual\\_capital\\_valuation\\_a\\_comparative\\_evaluation](https://www.academia.edu/722926/Models_of_intellectual_capital_valuation_a_comparative_evaluation) (дата звернення: 14.06.2018).
53. Bilgihan, A. Nejad, M. Innovation in hospitality and tourism industries. *Journal of Innovation*, 2015. Vol. 6 (3). URL: <https://doi.org/10.1108/JHTT-08-2015-0033> (дата звернення 10.02.2020).
54. Blattberg R. C., Deighton J. Manage marketing by the customer equity test. *Harvard Business Review*. 1996. Vol.74 (4). P.136–44.
55. Brennan N., Connell B. Intellectual Capital: Current Issues and Policy Implications. *Journal of Intellectual Capital*. 2000. № 1 (3). URL: <http://dx.doi.org/10.1108/14691930010350792> (дата звернення: 03.07.2018).
56. Bukowitz W.R., Williams R.L. The knowledge management fieldbook. London: Pearson Education Limited. 1999. 360 p. Dobija D. Pomiar i sprawozdawczość kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa. Warszawa : Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, 2004. 246 s.
57. Casanueva C., Gallego A., Revilla M. Access and mobilization of network resources and competitive advantage in hotels, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2015. Vol. 27 (6). P. 1279-1300.
58. Ciğer A., Topsakal Y. Intellectual Capital and Financial Performance: Case of Travel Agents. *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*. 2016. № 3 (3). P. 182-190.
59. Dosi G. Sources, procedures and microeconomic effects of innovation. *Journal of Economic Literature*. 1998. Vol. 26 (2). P. 1120–1171.
60. Edvinsson L., Malone M. S. Intellectual capital: realizing your company's true value by finding its hidden brainpower: 1 ed. New York : Harper Business, 1997. 225 p.
61. Engbers T., Thompson M., Slaper T. Theory and Measurement in Social Capital Research. *Social Indicators Research*. 2017. Vol. 132. P. 537–55.

62. Engstrom T., Westnes P., Westnes S. Evaluating intellectual capital in the hotel industry. *Journal of Intellectual Capital*. 2003. Vol. 4. № 3. P. 287-303.
63. European Research Arena on Intangibles. Report of Work Package 2. Intellectual Capital Statements in Firms. Reference period: from July 1, 2002 to September 31, 2003.
64. Fijalkowska J. Value added intellectual coefficient (*VAIC*<sup>TM</sup>) as a tool of performance measurement. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie. [Entrepreneurship and Management]*. 2014. Vol.15. № 1. P. 129–140.
65. Gajdosik T., Gajdosikova Z., Maráková V., Borsekova K. Innovations and networking fostering tourist destination development in Slovakia. *Quaestiones Geographicae*. 2017. Vol. 36. P. 39–53.
66. Gorst J. Modelling customer satisfaction in service industries. Sheffield Hallam University, 2000. A thesis submitted in partial fulfilment of the requirements of Sheffield Hallam University for the degree of Doctor of Philosophy. URL : <http://shura.shu.ac.uk/19707/1/10697007.pdf>. (дата звернення : 09.08.2018).
67. Gross M.J., Hailian Gao, Songshan (Sam) Huang China hotel research: A systematic review of the English language academic literature. *Tour Manag Perspect*. 2013. № 6. P. 68-78.
68. Gupta S., Zeithaml V. Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance. *Marketing Science*. 2006. Vol. 25. P. 718-739.
69. Habisch A., Adai Cr.R., Loza A Social Capital. Approach Towards Social Innovation. P. 65–74. URL : <http://cristianlozaadaui.com/wp-content/uploads/2015/04/Habisch-Loza-Adai-2013.pdf> (дата звернення: 22.07.2019).
70. Hjalager A.-M. Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*. 2002. № 23. P. 465–474.
71. Kay J. Podstawy sukcesy firmy. Warszawa : Polskie Wydawnictwo ekonomiczne, 1996. S. 525.
72. Kianto A., Andreeva T. Knowledge Management Practices and Results in Service-Oriented versus Product-Oriented Companies. *Knowledge and Process Management*. 2014. Vol. 21. № 4. P. 221-230.

73. Kianto A., Hurmelinna P., Ritala P. Intellectual capital in service- and product-oriented companies. *Journal of Intellectual Capital*. 2010. Vol. 11. № 3. P. 305–325.
74. Kim B., Haemoon O. How do hotel firms obtain a competitive advantage?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.- 2004. Vol. 16 (1). P. 65-71.
75. Kim T., Kim W. G., Si-Sa Park S., Lee G., Jee B. Intellectual capital and business performance: What structural relationships do they have in upper-upscale hotels? *International Journal of Tourism Research*. 2012. № 14. P. 391-408.
76. Kurgun O.A., Akdağ G. Entelektüel Sermaye ve Örgüt Performansı İlişkisi : Akdeniz Bölgesindeki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Nevsehir University Journal of Social Sciences*. 2013. № 2. P. 155-176.
77. Laing G., Dunn J., Hughes-Lucas S. Applying the VAIC model to Australian hotels. *Journal of Intellectual Capital*. 2010. № 3. P. 269-283.
78. Lee-Ross D., Ingold T. Increasing productivity in small hotels: are academic proposals realistic? *International Journal of Hospitality Management*. 1994. Vol. 13 (3). P. 201-207.
79. Lim L., Dallimore P. Intellectual capital: Management attitudes in service industries. *Journal of Intellectual Capital*. 2004. Vol. 5 (1). P. 181-194.
80. McElroy M. W. Social innovation capital. *Journal of Intellectual Capital*. 2002. Vol. 30, № 1. P. 30-39.
81. McElroy M. W., Jorna R. J., Engelen Jo M. L. Rethinking social capital theory: a knowledge management perspective. *Journal of Knowledge Management*. 2006. Vol. 10 (5). P. 124-136.
82. Metaxas I., Chatzoglou P., Koulouriotis D. Proposing a new modus operandi for sustainable business excellence: the case of Greek hospitality industry. *Total Quality Management & Business Excellence*. 2019. № 30. P. 499-524.
83. Ognjanović J. Intellectual capital in hotel companies. (2016). URL: <http://www.tisc.rs/proceedings/index.php/view/5> (дата звернення 10.08.2020).

84. Ostrom E., Ahn T. The Meaning of Social Capital and Its Link to Collective Action. *Handbook of Social Capital: The Troika of Sociology, Political Science and Economics*, Northampton, MA: Edward Elgar, 2009. P. 17–35.
85. Roos G., Roos J. Measuring your company's intellectual performance. *Long Range Planning*. 1997. Vol. 30. № 3. P. 413-426.
86. Ropeter J.C., Kleiner B.H. Practices of excellent companies in the hotel industry. *Managing Service Quality: An International Journal*. 1997. Vol. 7 № 3. P. 132-135.
87. Rudeř H.N., Mihalic T. Intellectual capital in the hotel industry: a case study from Slovenia. *International Journal of Hospitality Management*. 2007. Vol. 26 (1). P. 188-199.
88. Rust R. T., Zeithaml V. A., Lemon K. N. *Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value Is Reshaping Corporate Strategy*. New York: The Free Press, 2001. 292 p.
89. Sokołowska A. *Zarządzanie kapitałem intelektualnym w małym przedsiębiorstwie* / Polskie Towarzystwo Ekonomiczne. Warszawa: Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, 2005. 160 s.
90. Solnet D., Paulsen N., Cooper C. Decline and turnaround: a literature review and proposed research agenda for the hotel sector. *Current Issues in Tourism*. 2010. Vol. 13. № 2. P. 139-159.
91. Stewart T. A. *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. New York : Currency&Doubleday, 1997. 263 p.
92. Sveiby K.-E. *Methods for Measuring Intangibles Assets*. 2018. URL: <https://www.researchgate.net/publication/327982460> (дата звернення 22.01.2019).
93. Sveiby K.-E. *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge Based Assets*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 1997
94. Tavitiyaman P., Qiu H., Qu H. The effect of competitive strategies and organizational structure on hotel performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2012. № 24. № 1. P. 140-159.

95. The Future of Jobs: Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf) (дата звернення 17.04.2020).
96. Villanueva J., Hanssens D.M. Customer Equity: Measurement, Management and Research Opportunities. *Foundations and Trends in Marketing*. 2007. Vol. 1. № 1. P. 1-95.
97. Walsh K., Enz C., Canina L. The impact of strategic orientation on intellectual capital investments in customer service firms. *Journal of Service Research*. 2008. Vol. 10. № 4. P. 300-317.
98. Williams K., Durrance J. Social Networks and Social Capital: Rethinking Theory in Community Informatics. *The Journal of Community Informatics*. 2008. Vol. 4. № 3. URL: <https://openjournals.uwaterloo.ca/index.php/JoCI/article/view/2946> (дата звернення : 04.08.2018).
99. Wojcik-Jurkiewicz M. Kapitał intelektualny w teorii i praktyce rachunkowości. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*. 2011. № 41. P. 321–329.
100. Zeglal D., Zigan K. Intellectual capital and its impact on business performance: Evidences from the Jordanian hotel industry. *Tourism and Hospitality Research*. 2014. № 13 (2). P. 83-100.
101. Sveiby K-E. A Knowledge-based Theory of the Firm to guide Strategy Formulation. *Journal of Intellectual Capital*. 2001. Vol. 2. № 4. P. 344-358.

## ВИСНОВКИ

Наведені результати досліджень дозволили дійти висновку, що в сучасній економічній науці склалось загальне розуміння відносно того, що інтелектуальний капітал є певним невідчутним активом з обов'язковою складовою соціального та людського капіталів. Узагальнення опрацьованих дефініцій інтелектуального капіталу, інтелектуального потенціалу та інтелектуальних активів підприємства дає підстави стверджувати, що на сьогодні складові інтелектуального капіталу по-різному визначаються дослідниками: від певного виду діяльності (інтелектуальна, креативна, інноваційна та інша діяльність) та сукупності особистісних, спеціальних чи колективних знань, умінь, досвіду, навичок співробітників та інформаційних даних, а також корисних відношень, до інтелектуальних та стратегічних бізнес-активів (інтелектуального матеріалу, інтелектуальних ресурсів, інтелектуального багатства тощо) та різних форм інтелектуальної власності. Також як економічна категорія “інтелектуальний капітал” знаходить вираження у формі ринкових переваг, цінностей, прибутку, вартості, можливостях більш успішного та швидкого інноваційного розвитку та розширення спектру інтелектуально-інноваційної продукції та послуг.

У визначеннях даного поняття, які надавалися науковцями, спостерігається прагнення відобразити тісний взаємозв'язок інтелектуального капіталу підприємства з працею, трудовою діяльністю людини; також дослідники вважають за доцільне акцентувати увагу на соціальній структурній складовій у сучасних моделях інтелектуального капіталу підприємства. Відтак, суттєвим недоліком досліджень інтелектуального капіталу підприємств сфери послуг вважаємо сфокусованість на технологічних аспектах розвитку підприємства, залишаючи поза увагою інші причини трансформацій (соціальні, управлінські), оскільки за такого підходу недостатньо уваги приділяється вивченню бізнес-середовища, в якому відбувається формування параметрів якісної модифікації інтелектуального капіталу підприємства, що власне унеможливило проведення

комплексного оцінювання умов та специфіки споживацького простору для впровадження інновацій та перехід до стратегічного управління з орієнтацією на сталий етап зростання підприємства.

Пріоритетне значення в структурі інтелектуального капіталу підприємств туристичної інфраструктури на сьогодні належить соціальному капіталу – феномену колективної природи, явища, що виникає на рівні групової взаємодії. Соціальний капітал відповідає дефініції “капітал”, проте, на відміну від інших форм капіталу, належить не конкретно індивідууму, а соціогрупі, виконуючи важливі середовищні та системоутворюючі функції. Ґрунтуючись на проведених дослідженнях, встановлено, що соціальний капітал – системне цілісне утворення, множина елементів якого формує синергетичний ефект, який є більшим простої суми його складових, а стан його розвитку хронологічно детермінований. Тимчасові та епізодичні інвестиції не примножують інтелектуальний капітал підприємства на перспективу, якщо не формують гармонійних комплементарно взаємоузгоджених зв’язків з наявними елементами такого на підприємстві у рамках єдиної складноорганізованої системи – багатоелементної з нелінійним характером взаємовпливу елементів інтелектуального капіталу організації, окремі з яких (елементів) характеризуються необмеженістю можливостей саморозвитку, інформаційної насиченості та структурогенезису за сприятливих умов формування колективних (соціалізованих) результатів інтелектуальної праці.

Проведений критичний аналіз теоретичних засад інтелектуального потенціалу надав змогу констатувати, що однією із сфер, в якій відсутнє чітке розуміння ролі інтелектуального капіталу, є саме сервісний сектор економіки. Наголошено на відсутності ґрунтовних досліджень з питань фундаментальних відмінностей інтелектуального капіталу та специфіки управління ним на підприємствах туристичної інфраструктури країни. Для вітчизняних підприємств туристичної інфраструктури актуальним є завдання впровадження динамічно адаптивної моделі інтелектуального капіталу як стратегії корпоративного менеджменту не у спосіб трафаретного досягнення

максимізації використання інтелектуального потенціалу організації, а диференційовано: з максимізацією зовнішньоорганізаційних елементів інтелектуального капіталу (окремих складових реляційного, клієнтського та соціального капіталів), забезпечуючи при цьому примноження людського та організаційного потенціалів як запоруки стабільності бізнес-процесів у майбутньому та забезпечення функції адекватного і креативно-інноваційного реагування на проблеми, які можуть постати за умов турбулентності економічного середовища і перманентної невизначеності.

Наукова проблематика постає у вирішенні протиріччя між потребами вітчизняної галузі туризму у своєму становленні та конкурентному розвитку на основі ефективного управління інтелектуальним капіталом підприємства, та відсутності відповідної адаптованої до українських реалій теорії та методології. На рівні підприємств туристичної інфраструктури інтелектуальний капітал є специфічним системно організованим середовищем – самостворюваним метасоціальним простором-поток, що зв'язує внутрішньо- та зовнішньо-організаційне середовище підприємства та може бути представлений окремими елементами, які відповідають традиційним складовим моделі інтелектуального капіталу підприємства: людський, організаційний, реляційний та соціальний капітали.

Концептуальні засади управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури передбачають інтеграцію системного та синергетичного наукових підходів до процесу управління та базуються на оцінці ролі інтелектуального капіталу в забезпеченні розвитку інноваційного потенціалу підприємств туристичної інфраструктури.

На основі проведеного дослідження запропоноване та обґрунтоване авторське бачення управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури як процесу з метою генерації цінностей. Поєднання системного та синергетичного підходів дозволило виявити загальні закономірності управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури, дослідити процеси її самоорганізації та нелінійного розвитку:



інтелектуальний капітал не складається з окремих частин: людського, структурного та клієнтського, а формується в результаті їх взаємодії. Знання і здібності працівників підприємства (людський капітал) втілюються в організаційні процеси і зв'язки з партнерами (структурний капітал), які, у відповідності до ступеня розвитку соціального та реляційного капіталів організації, створюють базу для стійких і тривалих відносин з клієнтами (клієнтський капітал). Співпраця з клієнтами і партнерами допомагає накопичувати досвід, розвивати знання і здібності працівників, створювати бази даних тощо. Таким чином, інтелектуальний капітал підприємства постає як різновекторна перманентно динамічна складна система. Отже, для успішного формування інтелектуального капіталу підприємства необхідна ефективна взаємодія, взаємопроникнення різних видів інтелектуального капіталу, задля створення синергетичного ефекту.

Синергія прямих та зворотних зв'язків дозволяє системі успішно самоадаптуватися до змін навколишнього середовища та переходити до більш високих рівнів у режимі саморозвитку, що набуває особливої актуальності з огляду на прогнози, що у найближче десятиліття світова економіка буде нарощувати свій внутрішній взаємозв'язок та складність. Питання економічного зростання пов'язане з розумінням визрівання порядку – його зв'язок зі структуруючими функціями інформації, оскільки економічна система розглядається як акумулююча та трансформуюча система нових ідей та знань у більш складні об'єкти та вимагає ускладнення форм соціальної взаємодії.

Управління інтелектуальним капіталом підприємства туристичної інфраструктури на основі системного підходу передбачає акцентування на наступних характеристиках: *цілісність* – властивості інтелектуального капіталу проявляються за умови управління взаємодією його складових – людського, організаційного, клієнтського капіталу; *складність* – елементи, що входять до складу інтелектуального капіталу, мають різні характеристики та параметри вимірювання, що має бути враховано в процесі управління; *унікальність* – інтелектуальний капітал кожного підприємства має властиві лише йому

характеристики; *синергійність* – взаємодія складових інтелектуального потенціалу збільшує реальну ефективність використання інтелектуального капіталу підприємства; *функціональність* – кожен елемент інтелектуального капіталу взаємодіє з іншими в межах своїх функціональних властивостей; *гетерогенність* – інтелектуальний капітал складається з неоднорідних частин, при цьому при виключенні окремого елемента він не може бути замінений іншим; *емерджентність* – внаслідок об'єднання складових інтелектуального капіталу з'являються нові характеристики, які не були властиві структурним елементам до об'єднання.

Для поглиблення наявних наукових положень застосовано апарат синергетики, за допомогою якого визначено, що самоорганізація системи та синергетична взаємодія складових інтелектуального капіталу формують інноваційний потенціал підприємства та сприяють його розвитку й економічному зростанню. Специфіка проявляється, по-перше, у здатності системи управління підприємством переходити на новий рівень в результаті орієнтації на інтелектуальний капітал; по-друге, в її спроможності нівелювати екзогенні процеси. Інтелектуальний капітал з соціальною домінантою є тригером економічного зростання бізнес-процесів підприємств сучасної туристичної індустрії; отже, оцінка не лише економічного, фінансового та ресурсного, але й соціального та культурологічного ефектів як складових сумарного ефекту від використання нематеріальних активів організації постає важливою.

У сучасних реаліях, як показує проведений аналіз підходів до оцінки інтелектуального капіталу, сутність проблеми полягає у несистематизованій статистично-аналітичній базі оцінки інтелектуального потенціалу, переважанні облікових підходів до оцінки інтелектуального капіталу як нематеріального активу, складності обчислення метасоціальної складової інтелектуального капіталу, несистематизованості її показників. Це пояснюється тим, що тенденція оцінки інтелектуального капіталу підприємств сфери туризму є достатньо новою і, відповідно, глибинні аспекти її формування та особливо – специфіка впливу на інші складові діяльності підприємства, на сьогодні перебувають на стадії розвитку.

Проведений аналіз виявив наступні тенденції: елементи інтелектуального капіталу не відображаються в традиційній системі бухгалтерської звітності підприємств туристичної інфраструктури; лише на окремих підприємствах звертається увага на поняття корпоративної культури, мережевих зв'язків, рівня довіри клієнтів; у всіх організаціях провадиться оцінка кадрового складу за рівнем освіти та досвіду персоналу, в останній час – відгуків клієнтів; проте, не ведеться обрахунок та оцінка економічної ефективності людського капіталу, рівно як і не розробляється стратегія інвестування як у даний актив, так і загалом в інтелектуальний капітал підприємства. Отже, має місце недоцільність витрат організації на персонал за відсутності системного управління інтелектуальними ресурсами, менеджментом знань та соціальної взаємодії працівників (особливо з забезпечення ефективного внутрішньоорганізаційного трансферу знань, що здатен значно зменшити витрати на персонал). Досліджені підприємства мали труднощі з методичним забезпеченням процесу управління інтелектуальним капіталом, можливостями комерціалізації компонентів інтелектуальних активів, розробкою інвестиційної політики щодо нематеріальних ресурсів.

В контексті проведених досліджень запропоновано визначити моніторинг у сфері управління інтелектуальним капіталом як процес відстеження в режимі оптимальної періодичності стану параметрів системи елементів інтелектуального капіталу, що піддаються впливу екологічних, інституційних, соціальних, ринкових, сезонних чинників і результатів різнорівневої управлінської діяльності з метою аналізу отриманої інформації та оптимізації даних параметрів. Ситуативна складова моніторингу передбачає обрати для кожного підприємства власну структуру показників, залежно від його специфіки на ринку туристичних послуг та конкретної ситуації, що дає змогу визначити його як “синтез-моніторинг”. Ефективність моніторингу інтелектуального капіталу в кінцевому підсумку проявляється у формуванні умов, що дозволять залучити ресурсну складову до реалізації управління інтелектуальним капіталом. Цей процес буде вважатись ефективним за умови його синхронізації з управлінням підприємством як системою загалом.

Сподіваємось, що актуальними стануть рекомендації щодо введення системи управління інтелектуальним капіталом підприємства як складової стратегічного корпоративного менеджменту на сучасному етапі розвитку вітчизняного підприємництва, оскільки елементи даного активу постають ключовими для туристичного бізнесу (репутація, прихильність та довіра клієнтів, колективна згуртованість та інші) в процесі генерації позитивного синергетичного ефекту та виступають дієвими механізмами самооновлення, саморозвитку, самозростання підприємств туристичної інфраструктури.

## Загальна характеристика суб'єктів туристичної діяльності України в 2019-2019 рр.

	2018				2019			
	Усього	у тому числі			Усього	у тому числі		
		туроператори	турагенти	СЗД		туроператори	турагенти	СЗД
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Юридичні особи</b>								
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од	1833	529	1243	61	1867	538	1259	70
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	8934	4809	3934	191	9120	4826	4064	230
з них								
мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму	3531	1787	1665	79	3657	1879	1708	70
жінки	6548	3406	3008	134	6580	3450	3016	114
особи до 30 років	2192	1333	816	43	1984	1176	776	32
Дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку й аналогічних обов'язкових платежів), тис. грн	21069268,5	20307544,1	715185,5	46538,9	31948701,2	31160995,2	744002,5	43703,5
у тому числі від екскурсійної діяльності	89220,9	37487,8	9832,6	41900,5	113651,0	63312,1	11602,1	38736,8
Сума комісійних, агентських і інших винагород, тис. грн	969551,5	306209,8	650430,9	12910,8	1086118,7	403278,2	677298,6	5541,9
Операційні витрати, зроблені суб'єктом туристичної діяльності на надання туристичних послуг - усього, тис. грн	17925877,5	17125548,9	772022,3	28306,3	19060637,7	18067330,5	959263,9	34043,3
у тому числі								
матеріальні витрати	14386905,0	14194928,4	187227,0	4749,6	14784679,5	14442676,2	329847,0	12156,3
витрати на оплату праці	567112,9	358338,3	198627,0	10147,6	649189,8	431520,5	208427,8	9241,5
відрахування на соціальні заходи	123291,4	79800,6	41286,9	2203,9	146705,8	98884,5	45762,5	2058,8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
суми нарахованої амортизації	729848,4	719650,9	9500,5	697,0	88990,2	65260,0	22869,4	860,8
інші операційні витрати	2118719,8	1772830,7	335380,9	10508,2	3391072,4	3028989,3	352357,2	9725,9
<b><i>Фізичні особи-підприємці</i></b>								
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од	2460	-	2322	138	2797	-	2644	153
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	2943	-	2808	135	3345	-	3208	137
з них мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму	1067	-	1029	38	1173	-	1144	29
Середня кількість позаштатних працівників (працюючі за договорами та зовнішні сумісники), осіб	96	-	92	4	107	-	107	-
Кількість неоплачуваних працівників (власники, засновники підприємства та члени їх сімей), осіб	1363	-	1281	82	1466	-	1374	92
Дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку й аналогічних обов'язкових платежів), тис. грн	556652,4	-	501180,1	55472,3	751474,8	-	688598,9	62875,9

Примітка: СЗД - суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність.

Джерело: [15].

### Загальна характеристика суб'єктів туристичної діяльності України в 2017-2016 рр.

	2017				2016			
	Усього	у тому числі			Усього	у тому числі		
		туроператори	турагенти	СЗД		туроператори	турагенти	СЗД
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Юридичні особи</b>								
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од	1743	498	1172	73	1838	552	1222	64
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	8190	4638	3348	204	8545	4926	3448	171
з них								
мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму	3379	1781	1524	74	3723	2064	1602	57
жінки	5917	3198	2592	127	6219	3483	2646	90
особи до 30 років	2139	1350	757	32	2442	1583	829	30
Дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку й аналогічних обов'язкових платежів), тис. грн	18502975,3	17917371,6	552130,0	33473,7	11522520,4	10983160,1	518372,0	20988,3
у тому числі від екскурсійної діяльності	57565,5	16979,1	7112,7	33473,7	39939,5	14682,8	4268,4	20988,3
Сума комісійних, агентських і інших винагород, тис. грн	708966,0	263165,5	445800,5	–	542977,5	221675,4	321302,1	-
Операційні витрати, зроблені суб'єктом туристичної діяльності на надання туристичних послуг - усього, тис. грн	14900951,3	14263972,0	611592,0	25387,3	9144060,3	8644241,3	480306,4	19512,6
у тому числі								
матеріальні витрати	12441524,7	12220631,4	211854,7	9038,6	7348522,9	7125323,8	212370,3	10828,8
витрати на оплату праці	412343,6	287203,6	120616,6	4523,4	290058,7	213709,1	73568,5	2781,1
відрахування на соціальні заходи	91569,4	63795,7	26769,2	1004,5	61463,3	44695,3	16188,4	579,6
суми нарахованої амортизації	699429,9	693302,2	5644,2	483,5	26135,3	19700,3	5577,6	857,4
інші операційні витрати	1256083,7	999039,1	246707,3	10337,3	1417880,1	1240812,8	172601,6	4465,7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Фізичні особи-підприємці</b>								
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од	1726	-	1630	96	1668	-	1581	87
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	2101	-	2018	83	1867	-	1776	91
з них мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму	823	-	791	32	763	-	732	31
Середня кількість позаштатних працівників (працюючі за договорами та зовнішні сумісники), осіб	65	-	62	3	70	-	65	5
Кількість неоплачуваних працівників (власники, засновники підприємства та члени їх сімей), осіб	880	-	828	52	856	-	806	50
Дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку й аналогічних обов'язкових платежів), тис. грн	519654,3	-	497002,4	22651,9	413161,3	-	402640,6	10520,7

Примітка: СЗД - суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність.

Джерело: [15].



**Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, за видами туризму у 2014-2019 рр.**

Роки	Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами (усього )	У тому числі:		
		в'їзні (іноземні) туристи	виїзні туристи	внутрішні туристи
2014	2425089	17070	2085273	322746
2015	2019576	15159	1647390	357027
2016	2549606	35071	2060974	453561
2017	2806426	39605	2289854	476967
2018	4557447	75945	4024703	456799
2019	6132097	86840	5524866	520391

Джерело: [15].

**Колективні засоби розміщування (з урахуванням діяльності фізичних осіб-підприємців) у 2014-2019 рр.**

Роки	Кількість колективних засобів розміщування, од	Кількість місць у колективних засобах розміщення, тис. од	Кількість осіб, що перебували у колективних засобах розміщення, тис.	
			усього	з них іноземці
2014	4572	406,0	5423,9	551,5
2015	4341	402,6	5779,9	665,8
2016	4256	375,6	6544,8	863,7
2017	4115	359,0	6661,2	824,5
2018 <sup>1</sup>	4719	300,0	7006,2	917,9
2019 <sup>1</sup>	5335	370,6	6960,9	959,4

Примітка: <sup>1</sup>Розрахунок показників щодо фізичних осіб-підприємців здійснено на підставі адміністративних даних Державної податкової служби.

Джерело: [15].

### Санаторно-курортні та оздоровчі заклади України у 2014-2019 рр.

	Санаторії та пансіонати з лікуванням		Санаторії-профілакторії		Будинки і пансіонати відпочинку		Бази та інші заклади відпочинку		Дитячі заклади оздоровлення та відпочинку	
	усього	у них ліжок, тис.	усього	у них ліжок, тис.	усього	у них місць, тис.	усього	у них місць, тис.	усього	у них місць, тис.
2014	320	79	118	17	90	17	1400	157	13977	126
2015	309	78	79	12	76	15	1399	165	9743	113
2016	291	70	63	10	73	14	1295	146	9669	112
2017	284	71	55	10	67	12	1235	133	9745	10

Джерело: [15].

### Дитячі заклади оздоровлення та відпочинку, які працювали влітку в Україні у 2014-2019 рр.

Роки	Кількість закладів, од		У них місць, тис. од		Кількість дітей, які перебували у закладах, тис. осіб	
	усього	у тому числі заклади оздоровлення	усього	у тому числі у закладах оздоровлення	усього	у тому числі у закладах оздоровлення
2014	13977	452	126	112	1346	280
2015	9743	333	113	81	917	172
2016	9669	316	112	79	936	200
2017	9745	299	106	73	970	188
2018	9328	244	94	63	921	172
2019	8808	241	98	63	907	167

Джерело: [15].

### Кількість суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (код КВЕД класу 56) у 2015-2019 рр.

	Код за КВЕД-2010	Роки	Кількість суб'єктів господарювання					
			з урахуванням банків			без з урахування банків/		
			Усього, од.	з них фізичні особи-підприємці, од.	1 (%)	Усього, од.	з них фізичні особи-підприємці, од.	1 (%)
діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	56.1	2015	38345	33633	87,7	38345	33633	87,7
		2016	38199	34207	89,5	38199	34207	89,5
		2017	38545	34102	88,5	38545	34102	88,5
		2018	41860	37283	89,1	41860	37283	89,1
		2019	48398	43572	90,0	48398	43572	90,0
діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	56.10	2015	38345	33633	87,7	38345	33633	87,7
		2016	38199	34207	89,5	38199	34207	89,5
		2017	38545	34102	88,5	38545	34102	88,5
		2018	41860	37283	89,1	41860	37283	89,1
		2019	48398	43572	90,0	48398	43572	90,0
постачання готових страв	56.2	2015	5366	4902	91,4	5366	4902	91,4
		2016	5293	4900	92,6	5293	4900	92,6
		2017	4977	4564	91,7	4977	4564	91,7
		2018	5094	4666	91,6	5094	4666	91,6
		2019	5415	4991	92,2	5415	4991	92,2
постачання готових страв для подій	56.21	2015	696	636	91,4	696	636	91,4
		2016	785	741	94,4	785	741	94,4
		2017	734	686	93,5	734	686	93,5
		2018	733	680	92,8	733	680	92,8
		2019	845	790	93,5	845	790	93,5
постачання інших готових страв	56.29	2015	4670	4266	91,3	4670	4266	91,3
		2016	4508	4159	92,3	4508	4159	92,3
		2017	4243	3878	91,4	4243	3878	91,4
		2018	4361	3986	91,4	4361	3986	91,4
		2019	4570	4201	91,9	4570	4201	91,9

Примітка: 1 - у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності.

Джерело: [15].

## Підходи до визначення потенціалу інтелектуального капіталу підприємства

Автори	Трактування поняття	Економічна категорія	Вид потенціалу	Ознаки формування інтелектуального потенціалу
1	2	3	4	5
Є. Бобкова	капітал максимально ефективного функціонування в досягненні стратегічної мети	чинник розвитку	організаційний	адаптаційно-динамічний
В. Іванцов	сукупність ресурсів виробництва	запас	організаційний	сукупно-статичний
А. Єлін, І. Єліна	резерв, іноді скритий, формально не зафіксований, але реально існуючий для виконання будь-яких дій	запас	ресурсний	сукупно-статичний
І. Іванюк	здатність суспільства до освоєння та осмислення світу, накопиченої наукової та культурної інформації та сукупності трудової сили, здатної приймати, перетворювати, використовувати, відтворювати та передавати інформацію	чинник розвитку	людський	інформаційно-динамічний
В. Зинов	колективні знання персоналу підприємства, їх творчі здібності та ідеї, вміння вирішувати проблеми, лідерські якості, підприємницькі та управлінські навички та здібності окремої людини	запас	людський	колективно-статичний
В. Кадомцева	інтелектуальні здібності працівників організації, які характеризують можливості розвитку даної структури	можливість	людський	особистісно-статичний
Є. Сиванкова	сукупні можливості підприємства забезпечувати в довгостроковій перспективі його інноваційну діяльність на основі ефективного використання інтелектуальних ресурсів	можливість	організаційний	інформаційно-сукупний
В. Трембач	інтегральні можливості та здатність за наявних ресурсів у формі інтелектуального капіталу, які дозволяють досягнути стратегічних цілей розвитку корпорації за максимальної ефективності його функціонування	можливість	організаційний	сукупно-динамічний
Н. Климович	комплекс різних видів потенціалів	запас	організаційний	сукупно-статичний
В. Прошак	сукупність знань, вмінь і творчих здібностей людей, освітньо-кваліфікаційний рівень персоналу	запас	людський	сукупно-статичний
Ю. Канигін	складову соціального інтелекту, а також як здатність суспільства та його підсистем сприймати, зберігати, нагромаджувати знання, продукувати нові ідеї та використовувати їх заради прогресу	чинник розвитку	організаційно-соціальний	динамічний

1	2	3	4	5
С. Вовканич	здатність акумулювати нагромаджену традиційну інформацію, творити на її основі нові знання та досвід і приймати оптимальні рішення щодо якісно нових засад співжиття для людства як світової родини	можливість	інформаційний	акумулятивно-колективний
О. Стефанишин	можливості, що надані інтелектуальними ресурсами	можливість	ресурсний	статичний
Г. Красноженова	комплексна характеристику рівня розвитку інтелектуальних, творчих можливостей та ресурсів різного рівня	властивість	ресурсний	статичний
Й. Ситник	явні й приховані (невідомі) відносні здатності, сили, знання особистостей та підприємства для здійснення всіх видів його інтелектуально-продуктової діяльності та синергійного трансформування у форму інтелектуального капіталу на основі ринкових, інституційних та індивідуально-мотиваційних засад	запас	ресурсний	інформаційно-динамічний
Л. Баранова	сукупність розумових та духовних можливостей суспільства для вирішення нагальних проблем	можливості	людський	колективно-сукупний
Д. Трошин, Н. Глобіна	інтелектуальний потенціал персоналу організації	запас		колективний
А. Горбунов, А. Резвая	сукупність здібностей та набутих знань, умінь, навичок, які можуть бути переведені в дію та використані для вирішення будь-яких завдань, досягнення певної з використанням розумової енергії у сфері науки, техніки, освіти та управління	запас	людський	сукупно-динамічний
Р. Мансуров	внутрішні та зовнішні можливості компанії	можливості	організаційний	просторовий
В. Петренко	прогнозована інтегральна здібність особи або групи осіб	запас	людський	колективно-розвитковий
А. Тельнов, В. Гончарук	інтелектуальний трудовий потенціал	запас	людський	статично-сукупний
Л. Левченко, О. Карпенко	підсистема загального творчого потенціалу працівників, органічна єдність індивідуальних інтелектуальних здібностей до відтворення нагромаджених знань і їх використання, а також реалізовані й нереалізовані креативні можливості індивідуальних інтелектів	запас	людський	розвитковий
Л. Діба	певні можливості економічного суб'єкта створювати, накопичувати та ефективно використовувати інтелектуальні ресурси з метою забезпечення високого рівня його розвитку та конкурентоспроможності	можливість	людський	динамічно-керований

1	2	3	4	5
В. Касаткіна	сукупність економічних, правових, організаційно-управлінських, матеріальнотехнічних і соціально-інформаційних чинників, що визначають рівень готовності економічної системи підприємства до успішної інтелектуально-продуктової діяльності через призму нового бачення явищ, перспективного розвитку підприємства та задоволення його майбутніх і поточних потреб	чинник розвитку	організаційний	відтворюваний
Я.Топільницька	можливість досягнення мети	можливість	ресурсний	пріоритетний
І. Мойсеєнко, І. Кандяк	можливості розвитку та інноваційного використання складових інтелектуального капіталу: людського капіталу, структурного та ринкового капіталу, інтелектуальної власності	можливість	організаційний	розвитковий
І. Помінова	узагальнена характеристика інтелектуальних ресурсів відповідно до місця і часу; можливості, надані інтелектуальними ресурсами у певний час і у майбутньому, які можуть бути використані для досягнення певної мети	властивість можливість	організаційний	статично-розвитковий
О. Собко	креаційний потенціал інтелектуального капіталу підприємства; можливості, які підприємство може потенційно використати у майбутньому для забезпечення конкурентоспроможності	креація вартості	ресурсний	динамічно-пріоритетний
М. Хурлей, В. Робінсон, Й. Каннер, С. Кортез	потенціал вартості підприємств (крізь призму таких структурних елементів інтелектуального капіталу, як ринковий (брендовий, клієнтський капітал) та соціальний (креація культури)	креатор вартості	ресурсний	пріоритетний
А. Яблонський, М. Яблонський	відображає здатність підприємства до креації вартості	креатор вартості	ресурсний	пріоритетний
А. Раппапорт	потенціал креації вартості	креатор вартості	ресурсний	пріоритетний
Р. Устаєв	інноваційний потенціал людського капіталу	запас	людський	статичний
А. Трифілова	інноваційний потенціал підприємства як економічний резерв стратегічного розвитку на основі інновацій	запас	інформаційний	статичний
Б. Лісін	фактор розвитку	чинник розвитку		динамічний
Д. Яфізова	провідний визначальний фактор конкурентоспроможності	запас	ресурсний	пріоритетний

1	2	3	4	5
О. Бутнік-Сіверський	інтегрована характеристика інтелектуальних ресурсів, відповідно до місця і часу, який обґрунтовує теперішнє з погляду прикладного застосовування наявних економічних можливостей для досягнення визначених цілей; залежно від умов може бути реалізований і нереалізований	запас	ресурсний	некерований
Д. Шакірова	комплексна характеристика рівня розвитку інтелектуальних, творчих здібностей, професійних компетентностей особистостей, творчого спрямування діяльності організації, галузі, країни	запас	людський	статичний
Л. Хабібулліна	здатність працівників організації виробляти інноваційні продукти або інноваційні технології на основі наявних знань, умінь, навичок, інформації та фінансових, матеріальних та організаційних ресурсів	запас	людський	розвитковий
К. Рахліна, О. Серова	сукупність інтелектуальних здібностей працівників та можливості їх розкриття, розвитку та використання	запас	людський	розвитковий
В. Лаврент'єв А. Шаріна	сукупність теоретичних знань, практичного досвіду та індивідуальних здібностей працівників, які здійснюють операції зі створення інновацій в організаціях та на підприємствах	запас	людський	сукупний
Т. Стюарт	сукупність усіх знань, що забезпечують конкурентну перевагу	запас	людський	статичний
В. Зінов, К. Сафарян	базова характеристика вартості бізнесу	ресурс	організаційний	сукупний

*Джерело:* систематизовано автором за [11; 15; 23; 28; 36; 41-44; 51; 55; 57; 59; 63; 65; 73].

## Класифікація методів оцінювання та виміру інтелектуального капіталу підприємства

Методи виміру та оцінки	Хронологічна характеристика		Системно-синергетичне представлення		Загальна оцінка ІКП	Оцінка складових/ елементів ІКП
	Ретроспективні	Прогностичні	Статичне	Динамічне		
1	2	3	4	5	6	7
<i>EVA</i> ™	в процесі проведення розрахунку приймається неявне припущення щодо майбутньої вартості підприємства, проте майбутня вартість оцінюється за результатами діяльності; оцінка власного капіталу в кінцевому рахунку є дисконтованою теперішньою вартістю майбутніх грошових потоків власного капіталу	-	отримується результат виміру запасу вартості/доданої вартості без даних щодо динаміки креатції такої впродовж річного періоду	шляхом порівняння результатів проведеної оцінки ІКП двох різних періодів може дати загальне уявлення щодо середньої швидкості зміни <i>EVA</i> між двома моментами часу	за результатами порівняльної оцінки трьох показників прибутковості <i>С. Чен</i> та <i>Л. Додд</i> , не підтверджена думка, що <i>EVA</i> ™ є найкращим показником для цілей оцінювання ІКП	-
Ринкова додана вартість ( <i>MVA</i> )	отримані результати показують лише рентабельність діяльності підприємства за минулий період	-	<i>MVA</i> за визначенням є виміром запасу вартості: різниці між ринковою оцінкою фірми та її балансовою вартістю на даний момент часу; відсутні дані щодо швидкості змін/ складової потоку	порівняння <i>MVA</i> в кінці двох різних періодів можуть надати дані середньої швидкості зміни <i>MVA</i> за часовими проміжками	загалом <i>MVA</i> показує сукупний показник ефективності людського капіталу з додавання вартості, проте не існує жодних емпіричних доказів, які б пов'язували <i>MVA</i> з конкретним активом/ основою причиною	-
Коефіцієнт <i>Q</i> ( <i>Tobin's Q</i> )	вимірює результат людської діяльності за минулий період	-		можливе ототожнення лише зі співвідношенням двох запасів вартості, ринкової оцінки фірми та відновної вартості її активів	порівняння коефіцієнта <i>Q</i> у різні моменти часу може надати інформацію щодо середньої швидкості змін між цими двома моментами	незважаючи на факт презентації/відображення вартості інвестицій у технологіях та людському капіталі, не існує жодних емпіричних доказів, що пов'язують <i>Q</i> з основними складовими ІКП

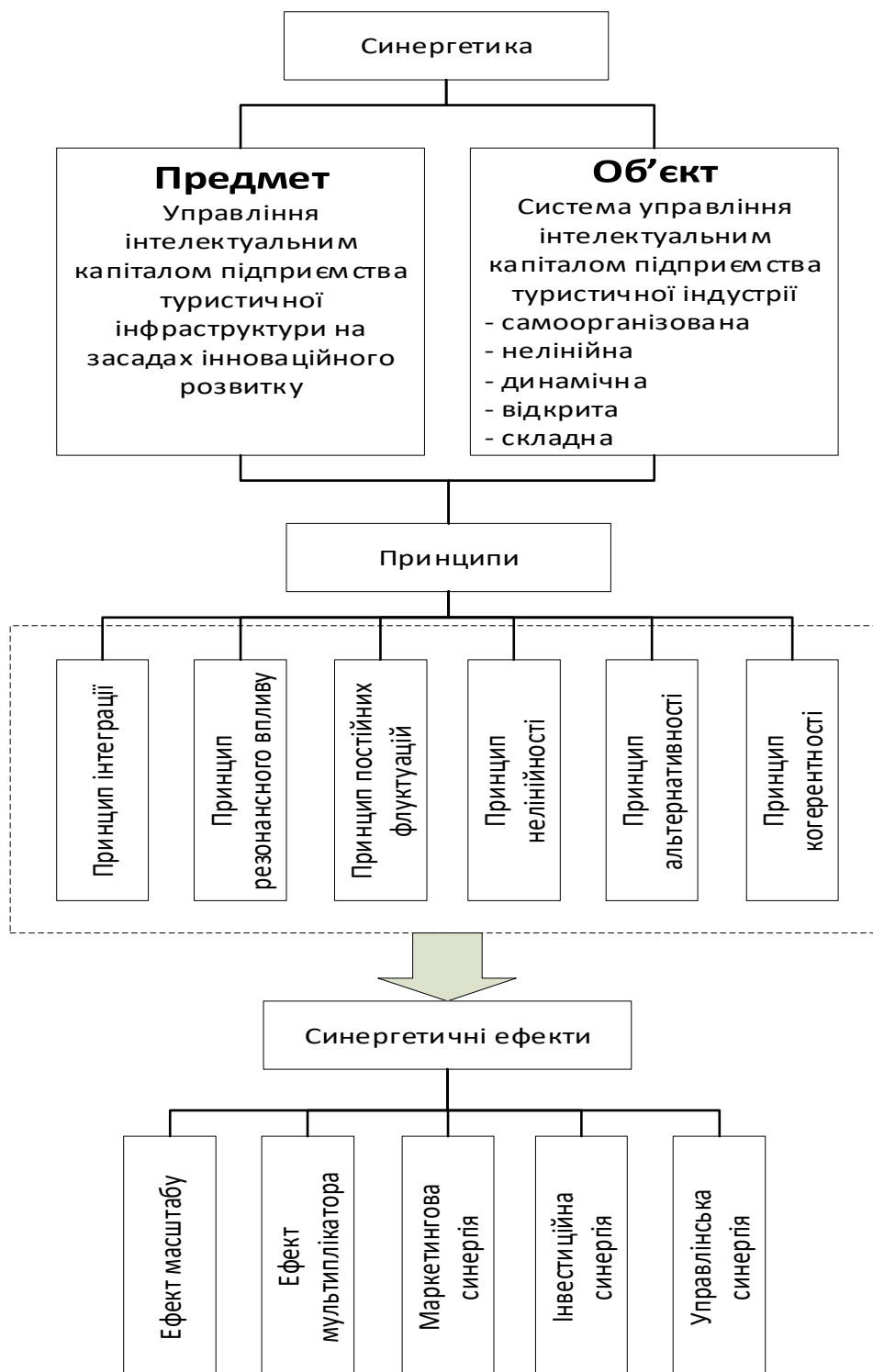


1	2	3	4	5	6	7
Збалансова на система показників (BSC)	метод має звітну спрямованість, оскільки порівнює фактичні результати із заздалегідь визначеними цілями	-	синтезований тип методу, що включає показники запасу та потоку як окремо, так і одночасно усі дані; вибір визначатиметься застосуванням актуальної функції інтерпретації керівництвом стратегії фірми		не оскаржуючи обґрунтованість твердження, що BSC належить до групи причинно-наслідкової моделей інтерпретації фінансових результатів, вважаємо, що даний метод є перехідним до класичних моделей виміру складових ІКП	
	базується на звітній документації про інтелектуальний капітал - здатен надавати інформацію та відомості про численні "індекси" з фінансових, споживчих процесів, а також оновлення/інноваційного розвитку та людського капіталу	-	у звіті превалюють показники запасів/сукупності ресурсів	у звіті представлено також деякі змінні фінансового потоку: дохід, витрати, прибуток та рентабельність активів		сумарний показник інтелектуального капіталу підприємства постає за даними: людського, структурного, споживчого, інноваційного та процесового капіталів
IC-Index	IC-Index - ретроспективний звіт про численні "індекси" та остаточне єдине число Індексу, яке можна порівнювати	-	IC-індекс є змінною запасу/ресурсу, оскільки вимірює наявність та стан ІКП в даний момент часу	можливе представлення окремих змінних, проте бракує емпіричних доказів для винесення остаточного рішення		оцінюються складові "дерева інтелектуального капіталу" підприємства
IT-аудит технологічного брокера	аудит інтелектуального капіталу призначений для вимірювання ІКП в конкретний момент минулого і не передбачає екстраполявання на майбутнє	-	фокусується на активах або акціях			аналізуються людиноцентрировані, інфраструктурні, ринкові активи та об'єкти прав інтелектуальної власності

1	2	3	4	5	6	7
Моніторинг нематеріальних активів <i>Sveiby (IAM)</i>	інформує про низку фінансових та нефінансових заходів; отримані показники оцінюють здатність фірми до зростання/оновлення, ефективності та стабільності тощо		<i>IAM</i> формується показниками запасів	включає деякі змінні, пов'язані з потоками, такі як зростання доходів та ріст продажів на одного співробітника/адміністративного персоналу		для розрахунків застосовуються показники трьох форм нематеріальних активів: зовнішній структурі, внутрішній структурі та індивідуальних компетентностей
Теорія реальних варіантів		підхід “реальний варіант” надає перспективу на майбутнє, яка допомагає менеджеру приймати рішення	підхід “реальний варіант” полегшує взаємообмін запасів, виміряних у нетто-поточній вартості, з потоками майбутньої грошової вартості		брак емпіричних доказів того, що використання оцінки реального варіанту ІКП призводить до поліпшення фінансово-економічних показників	-
<i>VAIC</i>	показники обчислюються за даними минулорічних бухгалтерських звітів	-	використовується для обчислення ефективності креації вартості нематеріальних та матеріальних активів підприємства			цінний для проведення аудиту людського та структурного капіталів підприємства

*Примітка.* ІКП — інтелектуальний капітал підприємства.

*Джерело:* складено автором за [3; 11; 15; 17; 34; 35].



**Рис. 2.8. Ключові аспекти синергетичного підходу при дослідженні процесів управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури**

*Джерело:* розроблено автором.

**Складові елементи оцінки інтелектуального капіталу підприємств  
туристичної інфраструктури**

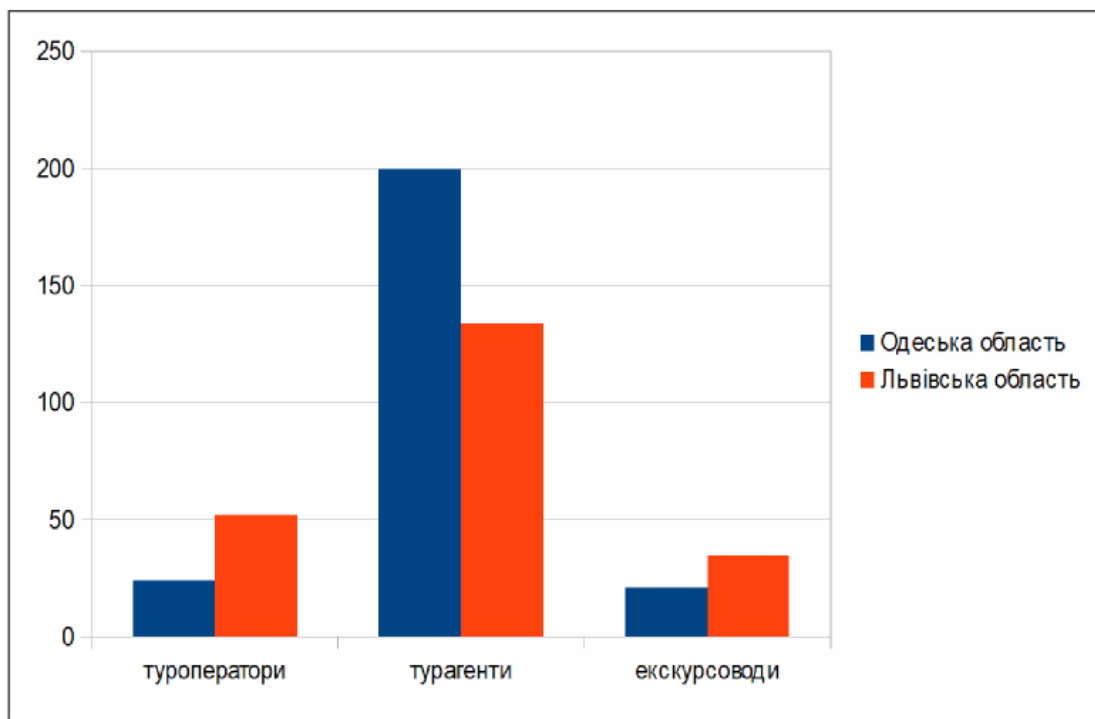
<b>Рівень оцінки</b>	<b>Елементи методики</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Методика А: аналіз вихідних положень передумов управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури</b>	
Глобальна складова	Аналіз позицій України у світових рейтингу за Індексом конкурентоспроможності у сфері подорожей і туризму
Макро-економічна складова	Оцінка стану розвитку індустрії туризму в Україні: - кількість туристів, що отримали послуги від суб'єктів підприємницької діяльності України - динамічний аналіз показників діяльності підприємств сфери туризму в Україні - структурний аналіз діяльності в сфері надання туристичних послуг
Мікро-економічна складова	1. Аналіз якісного складу персоналу підприємств: - частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників - частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників туроператорів на території України та її окремих регіонів. - частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників турагенцій - частка працівників з вищою або середньою спеціальною освітою в галузі туризму від загальної кількості штатних працівників суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність (юридичні особи) 2. Аналіз структура суб'єктів туристичної діяльності юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців в обраних регіонах.
<b>Методика Б – розкриття інформації про інтелектуальний капітал підприємств індустрії гостинності Причорноморського регіону за даними українських інтернет-джерел згідно дескриптивного дослідження</b>	

*Джерело: складено автором.*

**Позиції України у світовому рейтингу за Індексом  
конкурентоспроможності у сфері подорожей і туризму (2019 р.)**

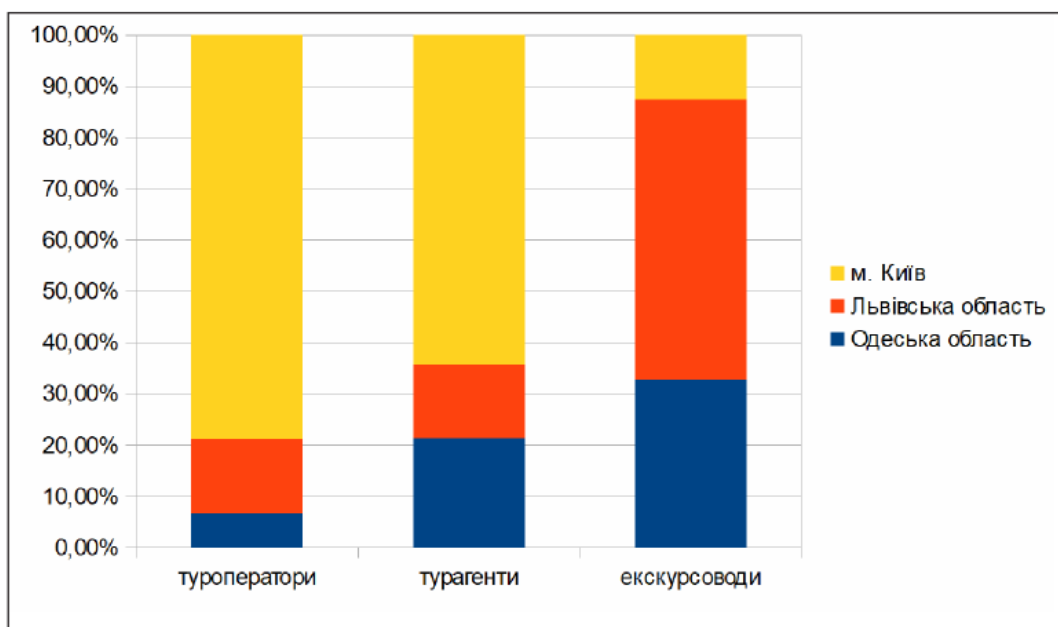
Субіндекси та їх складові		Показники (бали)
Субіндекс А: Сприятливість середовища	Subindex A: Enabling Environment	5
Субіндекс В: Політика зі сприяння подорожей, туризму й умов	Subindex B: Travel & Tourism Policy and Enabling Conditions	4,5
Субіндекс С: Інфраструктура	Subindex C: Infrastructure	3,4
Субіндекс D: Природні та культурні ресурси	Subindex D: Natural and Cultural Resources	2,1
1: Ділове середовище	Pillar 1: Business Environment	4,1
2: Безпека та безпека	Pillar 2: Safety and Security	4,8
3: Здоров'я та гігієна	Pillar 3: Health and Hygiene	6,5
4: Людські ресурси та ринок праці	Pillar 4: Human Resources & Labour Market	4,8
5: Готовність до ІКТ	Pillar 5: ICT Readiness	4,5
6: Пріоритетність подорожей та туризму	Pillar 6: Prioritization of Travel & Tourism	4,3
7: Міжнародна відкритість	Pillar 7: International Openness	3,7
8: Цінова конкурентоспроможність	Pillar 8: Price Competitiveness	5,9
9: Екологічна стійкість	Pillar 9: Environmental Sustainability	3,9
10: Інфраструктура повітряного транспорту	Pillar 10: Air Transport Infrastructure	2,7
11: Наземна та портова інфраструктура	Pillar 11: Ground and Port Infrastructure	3,1
12: Інфраструктура туристичних послуг	Pillar 12: Tourist Service Infrastructure	4,3
13: Природні ресурси	Pillar 13: Natural Resources	2,2
14: Культурні ресурси та ділові подорожі	Pillar 14: Cultural Resources and Business Travel	1,9

*Джерело: [58].*



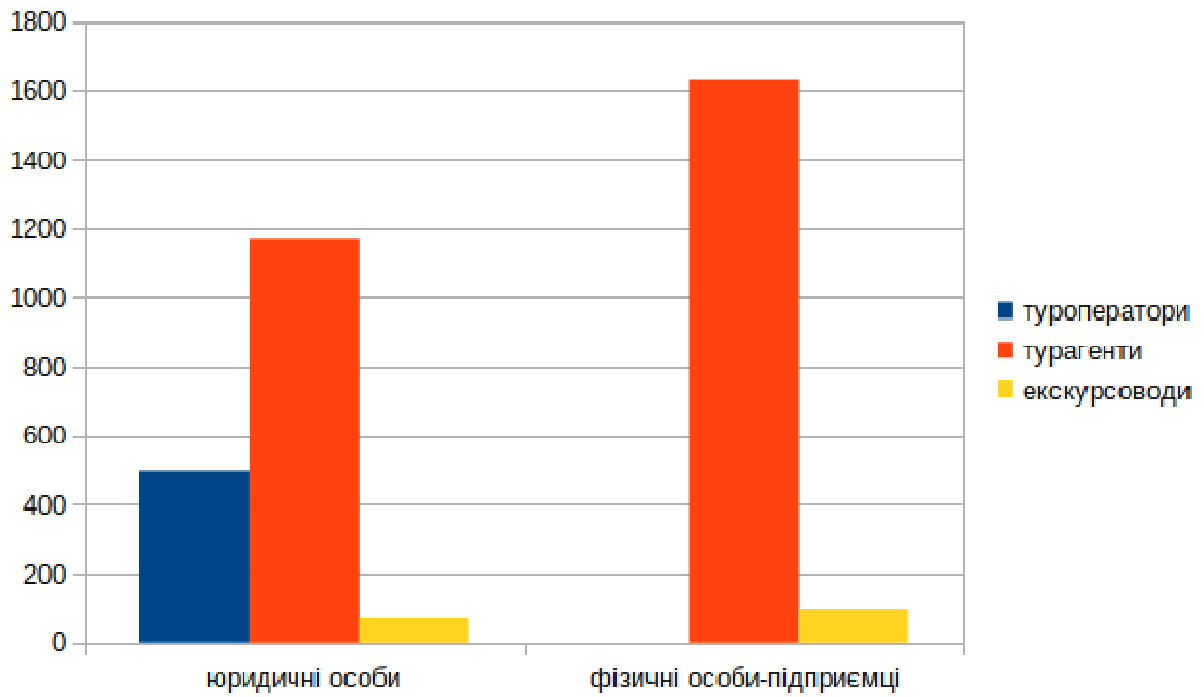
**Рис. 3.17. Структура суб'єктів туристичної діяльності в Одеській та Львівській областях у 2015–2016 рр.**

*Джерело:* складено автором [15].



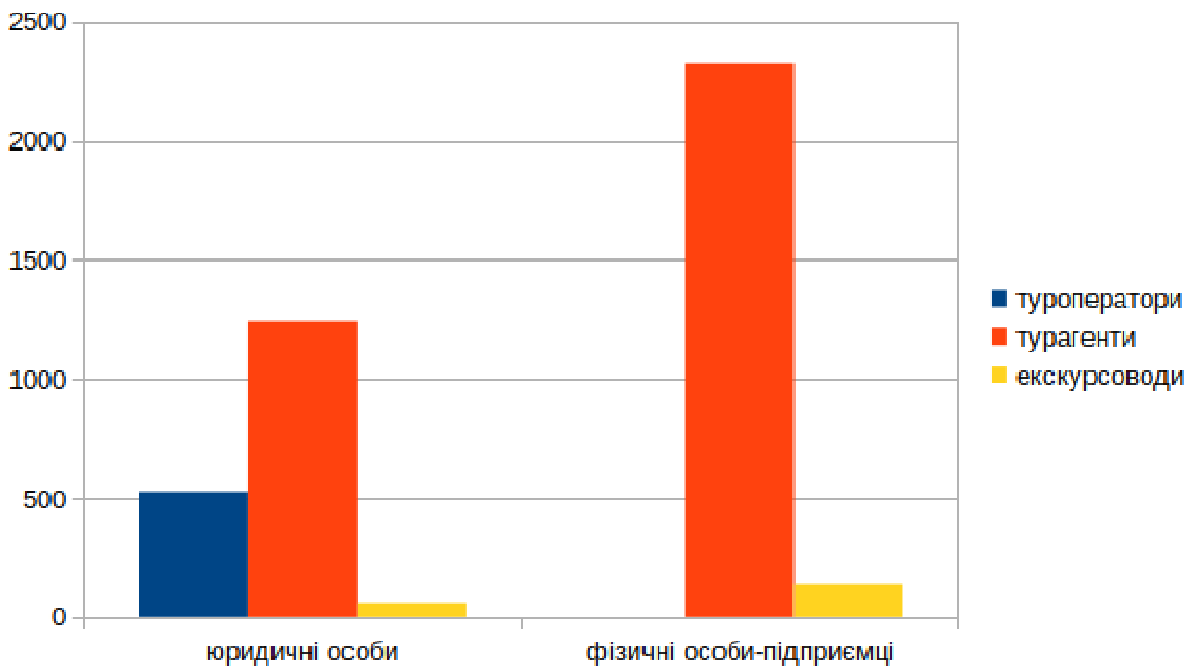
**Рис. 3.18. Структура суб'єктів туристичної діяльності в Одеській та Львівській областях і м. Києві у 2015–2016 роках.**

*Джерело:* складено автором [15].



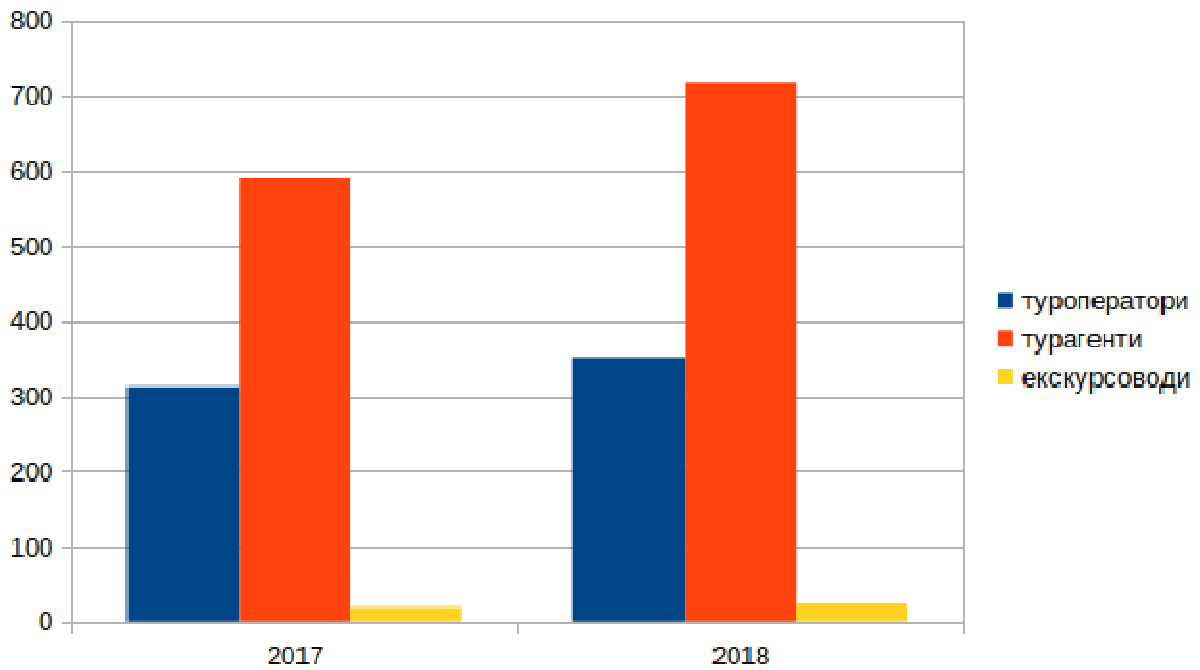
**Рис. 3.19. Структура суб'єктів туристичної діяльності в Україні у 2017 р.**

*Джерело:* складено автором [15].



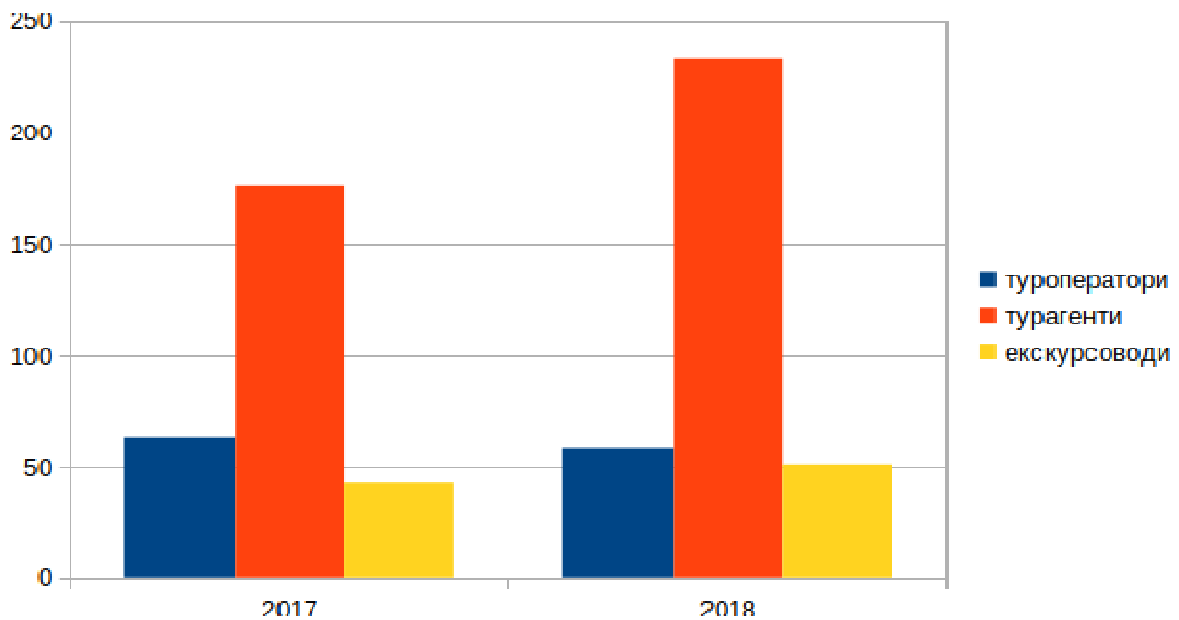
**Рис. 3.20. Структура суб'єктів туристичної діяльності в Україні у 2018 р.**

*Джерело:* складено автором [15].



**Рис. 3.21. Структура суб'єктів туристичної діяльності в Одеській області у 2017–2018 роках**

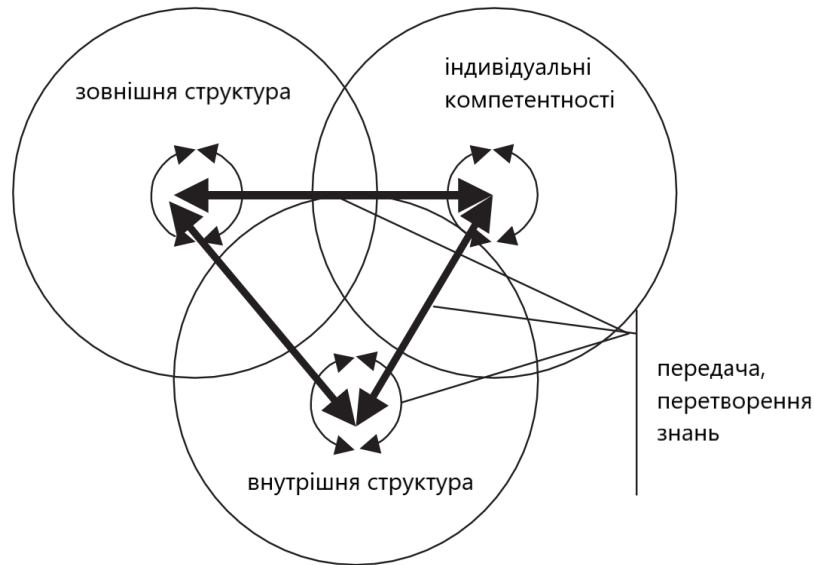
*Джерело:* складено автором [15].



**Рис. 3.22. Структура суб'єктів туристичної діяльності у Львівській області у 2017–2018 роках**

*Джерело:* складено автором [15].





**Рис. 4.11. Фірма з точки зору перспективи, заснованої на знаннях (a knowledge-based perspective) за К.-Е. Свейбі**

Джерело: [101].



**Рис. 4.12. Основні шляхи передачі/трансферу знань (the knowledge transfers) в організації за К.-Е. Свейбі**

Джерело: [101].

Наукове видання

Оксана Григорівна **Яворська**

**УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ  
ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ:  
ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА**

**Монографія**

Комп'ютерне складання та верстання      О. С. Смелова

Підписано до друку 14.09.2020. Формат 60×84/16.  
Ум. друк. арк. – 19,65. Тираж 300 пр. Зам. № 547/20.

---

Редакційно-видавничий відділ Національного університету «Чернігівська політехніка»  
14035, Україна, м. Чернігів, вул. Шевченка, 95.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців,  
виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції  
серія ДК № 7128 від 18.08.2020 р.