

УДК 330.142:338.43

JEL Classification M31, D83, D23, M14, O10, O32

Ілляшенко Сергій Миколайович*д-р екон. наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу
і міжнародних економічних відносин**Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
(Харків, Україна)**д-р хабілітований, професор**Економіко-гуманітарний університет
(Бельсько-Бяла, Польща)***Шипуліна Юлія Сергіївна***д-р екон. наук, професор, професор кафедри маркетингу**Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
(Харків, Україна)***Ілляшенко Наталія Сергіївна***д-р екон. наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування
Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка**старший науковий співробітник Науково-дослідної частини
Сумський національний аграрний університет**(Суми, Україна)*

МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЙОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Розроблено засади маркетингового управління інтелектуальним капіталом підприємства, яке охоплює усю сукупність його складових потенціалів-підсистем та забезпечує їх узгоджену взаємодію в процесі формування і реалізації стратегій інноваційного розвитку в умовах трансформації технологічних укладів і четвертої промислової революції. Розроблено загальну схему і методичні засади маркетингового управління інтелектуальним капіталом підприємства.

Ключові слова: інтелектуальний капітал підприємства, інтелектуальні ресурси, інтелектуальний потенціал, маркетингове управління, інноваційний розвиток, технологічні трансформації.

DOI: 10.15276/mdt.6.1.2022.5

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Завершення п'ятого і зародження шостого технологічних укладів, а також розгортання четвертої промислової революції супроводжується кардинальними змінами техніки і технологій, що впливає практично на усі сфери людської діяльності. У сфері економіки відбуваються радикальні трансформації окремих виробництв (видів діяльності), галузей і ринків – аж до згорання існуючих і формування нових.

© 2021 The Authors. This is an open access article under the CC BY license
(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)

Це ініціює пошук шляхів виживання і розвитку окремих підприємств, галузей і їх сукупностей, а також національної економіки в цілому, в нових перманентно мінливих умовах зовнішнього мікро- і макросередовища. Світова практика свідчить, що в умовах техніко-технологічних трансформацій успіх стратегій розвитку підприємств різних галузей (як елементів національної економіки) пов'язаний з опорою на інтелект і знання їх персоналу, які є основою їх інтелектуального капіталу. Інтелектуальний капітал є базовою передумовою їх переходу на шлях інноваційного зростання, у т.ч. в руслі концепції інноваційного випередження. Проте перманентні зміни векторів впливу факторів зовнішнього середовища потребують актуалізації інтелектуального капіталу, зокрема, приведення його у відповідність до цих змін. В цій ситуації з існуючої множини підходів до стратегічного управління підприємством, в контексті формування і реалізації його конкурентних переваг, доцільним є застосування комбінації інтелектуального і маркетингового підходів. Відповідно, актуалізується проблема маркетингового управління інтелектуальним капіталом підприємства для формування ефективних стратегій його інноваційного розвитку в умовах технологічних трансформацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Проблематика управління інтелектуальним капіталом підприємств та установ в постіндустріальній економіці (економіці знань), у т.ч. на сучасному етапі її розвитку, ініційованому технологічними трансформаціями, досліджувалася у багатьох роботах вітчизняних і зарубіжних науковців.

В роботі Aimukhanbetova at all. [13] викладено загальні положення ефективного управління інноваційним капіталом сучасної організації в контексті забезпечення її інноваційного розвитку. В роботі Bogowiecki at all. [15] досліджено роль менеджерів в управлінні інтелектуальним капіталом підприємства. Дослідження базується на аналізі наведених у літературних джерелах прикладів діяльності різних за розміром підприємств. Відзначено диверсифікований, в залежності від розміру підприємства, вплив людського фактора на динаміку формування і розвитку інтелектуального капіталу. Khakimov at all. [19] обґрунтовують, що в основу інноваційного розвитку підприємств покладено їх інноваційний капітал, який формується на базі їх інноваційних ресурсів: знань персоналу, інформації тощо. Запропоновано підхід до управління людським капіталом як підсистемою інтелектуального капіталу підприємства. Показано, що управління людським капіталом є основою довгострокової стратегії розвитку підприємства в сучасній економіці. Клименко І.С., Тарануха О.М., Журавель О.В. [8] зазначають провідну роль інноваційного капіталу у забезпеченні інноваційного розвитку організацій. Головну увагу в управлінні приділяють елементам організаційної складової інноваційного капіталу. Бойко Т.Л. [1] досліджує підходи до підвищення ефективності управління інтелектуальними ресурсами підприємства у розрізі їх основних видів. Проте практично не аналізує показники, що визначають здатність до реалізації цих ресурсів. Зюзя А.О. [3] узагальнено розглядає окремі підходи до оцінки інноваційного потенціалу господарюючого суб'єкта як важливого фактора його конкурентоспроможності. Згідно [3] показники інноваційного потенціалу корелюються з показниками інтелектуального капіталу, який автор розглядає з позицій ресурсного підходу.

У роботі Яворської О.Г. [12] досліджено системний і синергетичний підходи до управління інтелектуальним капіталом підприємств та установ туристичної сфери. Вона розглядає інтелектуальний капітал як важливу складову потенціалу інноваційного розвитку об'єктів туристичної інфраструктури. З позицій маркетингового підходу головну увагу нею приділено управлінню клієнтським (споживчим) капіталом, як підсистемою інтелектуального капіталу. В меншій мірі – його людському і організаційному капіталам-підсистемам.

Вініченко І.І., Лапа В.О. [2] досліджують особливості формування та розвитку інтелектуального капіталу аграрних підприємств з позицій забезпечення їх інноваційного розвитку. Головну увагу вони приділяють організаційним та виробничим аспектам управління. Зазначають також важливість управління споживчим капіталом, що дозволить посилити конкурентні позиції аграрних підприємств на ринку.

Кравчук Н.О. [9] розкриває роль структурного (організаційного) капіталу-підсистеми інтелектуального капіталу підприємства, яка забезпечує узгоджене функціонування інших його підсистем в забезпеченні економічного зростання. Проте розглядається лише ресурсна частина структурного капіталу, що не дозволяє повною мірою забезпечити ефективне управління як зазначеною підсистемою, так і інтелектуальним капіталом підприємства у цілому.

Svistunov at all. [21] запропонували підхід до визначення напрямів та інструментів стратегічного управління формуванням і розвитком інтелектуального капіталу підприємства в умовах становлення економіки знань. В основному вони стосуються управління людським та організаційним капіталами-підсистемами інтелектуального капіталу підприємства і практично не стосуються споживчого капіталу-підсистеми.

Островська Г. [11] пропонує методичний підхід до управління (у т.ч. з застосуванням інструментів маркетингу) людським капіталом (інтелектуальним потенціалом персоналу підприємства в авторській інтерпретації) як підсистемою інтелектуального капіталу підприємства. Людський потенціал розглядається як основа забезпечення розвитку (в т. інноваційного) підприємства в умовах економіки знань. Проте практично не розглядаються інші складові інноваційного потенціалу підприємства.

Марчук Л.С. [10] більш широко розглядає поняття інтелектуального потенціалу підприємства, зокрема, шляхом включення до нього елементів людського і організаційного капіталів-підсистем інтелектуального капіталу підприємства. За результатами аналізу стану та реалізації інтелектуального потенціалу на машинобудівних підприємствах України вона наголошує на необхідності удосконалення системи управління ним.

Makarova V., Xiawei Ni. [20] проаналізували розвиток та сучасні тенденції маркетингу персоналу на підприємствах Китаю. Тобто застосування маркетингових підходів до управління людським капіталом, оскільки знання, досвід, та ін. характеристики персоналу є елементами людського капіталу, як складовою інтелектуального капіталу підприємства. Визначено взаємозв'язки між маркетингом персоналу та конкурентоспроможністю підприємств з позицій системи, культури, управління, розвитку, інновацій та технологій.

Gross-Gołacka at all. [16] дослідили вплив елементів інтелектуального капіталу малих та середніх підприємств Польщі на їх стійкий розвиток. Було опитано керівників 1041 підприємства. За результатами опитування визначено, що найважливішими елементами є ті, що складають людський капітал.

Arsawan at all. [14] досліджують взаємозв'язок між інтелектуальним капіталом, інноваційною культурою та продуктивністю 69 експортних малих та середніх підприємств (МСП) на Балі, Індонезія. Результати опитування показали, що МСП повинні не зосереджувати свою діяльність на внутрішніх факторах, а більшою мірою реагувати на вимоги ринку, реагування на які є завданням маркетингу. Інноваційна культура істотно впливає на ефективність МСП, особливо з позицій формування середовища сприятливого для створення інноваційних продуктів які важко наслідувати і які приносять додаткові вигоди споживачам. Інтелектуальний капітал у цілому значно впливає на ефективність діяльності експортних МСП.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Як слідує з результатів аналізу літературних джерел, у них в основному розглядаються підходи до управління окремими складовими інтелектуального капіталу підприємства з позицій забезпечення його інноваційного розвитку. Відсутній підхід, який би дозволяв управляти усіма складовими інтелектуального капіталу підприємства у комплексі, що забезпечить синергетичний ефект. Маркетинговим підходам до управління інтелектуальним капіталом приділяється недостатньо уваги. Проте в перманентно мінливих умовах сучасної економіки, коли постійними є лише зміни, аналіз і урахування впливу факторів зовнішнього мікро- і макросередовища є необхідною умовою ефективного управління інтелектуальним капіталом підприємства, що розвивається в руслі концепції інноваційного розвитку. Дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців, що викладені у окремих з проаналізованих літературних джерел, зокрема [14, 20], підтверджують це. Відповідно, необхідним є застосування методів і інструментів маркетингу в управлінні інтелектуальним капіталом підприємства як аналітичних, так і тих, що стосуються активного впливу на суб'єктів ринку (суб'єктів інноваційного процесу).

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою є розроблення підходу до маркетингового управління інтелектуальним капіталом підприємства в контексті забезпечення його інноваційного розвитку в умовах трансформації технологічних укладів.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Для досягнення поставленої мети було запропоновано наступну послідовність етапів виконання дослідження.

1. Уточнення ролі інтелектуального капіталу в забезпеченні інноваційного розвитку підприємства в умовах технологічних трансформацій і четвертої промислової революції.
2. Аналіз структури інтелектуального капіталу підприємства як об'єкта управління.
3. Визначення методів і інструментів управління інтелектуальним капіталом підприємства з позицій маркетингового підходу.
4. Розроблення узагальненої схеми маркетингового управління інтелектуальним капіталом підприємства в контексті забезпечення його інноваційного розвитку.

У контексті дослідження інтелектуальний капітал підприємства розглядається як сукупність інтелектуальних ресурсів і здатностей до їх реалізації, що визначають спроможність підприємства створювати, сприймати та використовувати нові знання, втілювати їх у продукти інтелектуальної власності, інноваційні технології та продукти, методи управління тощо, забезпечувати тим самим умови стійкого інноваційного зростання в перманентно мінливих умовах зовнішнього середовища. Інтелектуальний капітал є головною внутрішньою передумовою успіху реалізації стратегій інноваційного розвитку підприємств [18], особливо випереджаючого. Для економіки України, основу якої становлять виробництва третього та четвертого технологічних укладів, випереджаючий інноваційний розвиток є фактично безальтернативним. Ряд галузей економіки України і їх елементів (окремих підприємств) все ще зберігають достатньо потужний потенціал інноваційного розвитку (у т.ч. таку його складову, як інтелектуальний капітал, рис. 1), який дозволяє їм розвиватися в умовах технологічних трансформацій спричинених четвертою промисловою революцією [5].

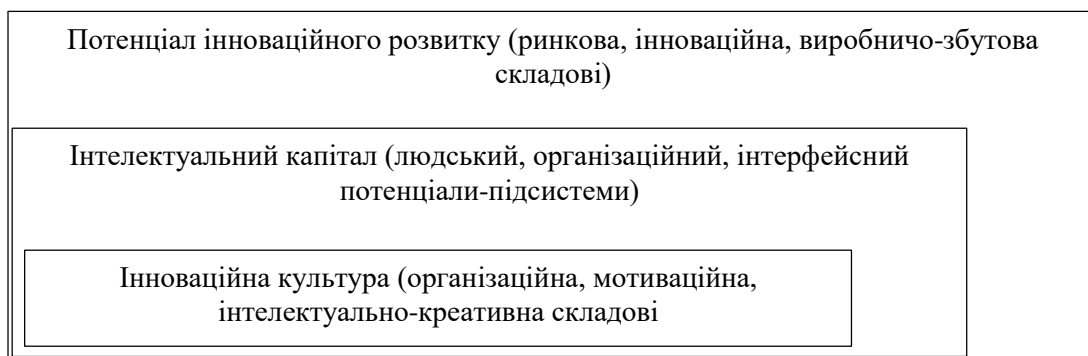


Рисунок 1 – Місце інтелектуального капіталу в системі складових потенціалу інноваційного розвитку підприємства ([7] модифіковано)

Проте постійні зміни умов зовнішнього мікро- і макросередовища потребують управління процесами актуалізації інтелектуального капіталу стосовно цих змін, а також вибору ефективних траєкторій його реалізації.

Типова структура інтелектуального капіталу підприємства подана у табл. 1.

Таблиця 1 – Структура інтелектуального капіталу підприємства ([6], модифіковано)

Людський (особистісний) капітал		Організаційний (структурний) капітал		Споживчий (інтерфейсний) капітал	
Ресурси	Потенціал	Ресурси	Потенціал	Ресурси	Потенціал
Знання, навички, досвід, ноу-хау. Творчі здібності і креативний спосіб мислення. Критичне ставлення до авторитетів. Моральні цінності і культура праці	Здатність вийти за межі наявних знань і досвіду. Прагнення до самореалізації й визнання. Результативність праці. Здатність до тривалої мобілізації й зосередження. Безперервне самонавчання й самовдосконалення. Здатність до прогнозування в умовах неповної визначеності. Відчуття затребуваності знань та досвіду. Творчо активний вік більшості персоналу. Бажання й здатність передати знання, навички, досвід та ін. учням і колегам	Продукти інтелектуальної власності. Інформаційне забезпечення. Технічне забезпечення. Організаційна структура. Корпоративна культура. Система мотивації творчої праці	Свобода творчості від політичних, релігійних, бюрократичних та ін. обмежень. Затребуваність інновацій і інноваторів. Правова захищеність авторських прав. Висока оплата результатів праці. Участь інноваторів у прибутку. Визнання й вдячність колег і керівництва. Сприйнятливості підприємства до нетривіальних рішень. Сприятливі умови праці й відпочинку	Зв'язки з економічними контрагентами (ЕК) і контактними аудиторіями (КА) у т.ч.: інформація; історія взаємин; ефективність тощо. Торгова марка (бренд)	Налагоджена система прямих і зворотних комунікацій з ЕК і КА. Врахування інтересів і умотивованість ЕК і КА. Орієнтованість на довгострокові партнерські відносини з ЕК і КА. Сила торгової марки. Брендинг. Імідж підприємства

В табл. 1 показано, що кожна з його складових містить як ресурсну, так і потенційну (здатнісну) частини. При цьому потенційна визначає можливість і здатність ефективно реалізувати ресурси відповідної складової, а разом з тим і інноваційний капітал у цілому. У контексті викладеного ці частини складових інтелектуального капіталу у сукупності визначають готовність і спроможність підприємства до інноваційного розвитку на основі інформації і знань.

Аналіз структури інтелектуального капіталу підприємства показує, що маркетингове управління повною мірою доцільно застосовувати до споживчої (інтерфейсної у більш широкому трактуванні) складової. Для цього може бути застосований підхід [4, с. 114-142], який передбачає діагностику стану споживчої складової (споживчого капіталу як підсистеми інтелектуального капіталу) і вибір управлінських дій за її результатами. Він може бути застосований і для маркетингового управління процесами формування та підтримання взаємовигідних зв'язків з іншими економічними контрагентами (постачальниками, посередниками, інвесторами та ін.), а також контактними аудиторіями (місцевим населенням, органами влади, ЗМІ та ін.) підприємства. Даний підхід передбачає застосування достатньо відомих і перевірених вітчизняною і зарубіжною практикою методів і інструментів, зокрема: маркетингу партнерських відносин, персонального маркетингу, маркетинг-менеджменту цінності, бренд-менеджменту, формування програм лояльності тощо. Аналогічні інструменти (з доповненням їх інструментами іміджевої реклами, PR, прямого маркетингу тощо) застосовують для управління таким важливим елементом інтерфейсного капіталу, як імідж підприємства, що сприймається різними цільовими аудиторіями [4, с. 275-286].

Маркетингове управління людським і організаційним капіталами-підсистемами інтелектуального капіталу підприємства потребує застосування інших підходів, що впливає з сутності цих підсистем. Значну частину їх складають знання: закріплені у свідомості персоналу підприємства; втілені у об'єкти інтелектуальної власності; втілені у організаційні і структурні форми, що забезпечують функціонування підприємства тощо. Вони входять, в основному, до ресурсних частин зазначених підсистем. До потенційних (здатнісних) частин цих підсистем входять елементи, які відносяться до інноваційної культури підприємства [7], яка є підсистемою її інтелектуального капіталу (див. рис. 1).

В табл. 2 подано методи і інструменти управління ресурсними частинами зазначених капіталів-підсистем.

Аналіз представлених у табл. 1 елементів потенційних частин людського (особистісного) та організаційного (структурного) капіталів-підсистем показав, що вони значною мірою відносяться до інтелектуально-креативної і мотиваційної складових інноваційної культури підприємства. Її складові і їх основні елементи подано у роботі [7]. Виходячи з розуміння їх сутності для управління елементами цих складових доцільно застосовувати комбінацію методів і інструментів менеджменту персоналу, інноваційного менеджменту, маркетингу тощо в їх логічному взаємозв'язку.

В табл. 3 подано систему методів і інструментів, які доцільно застосовувати для управління потенційними частинами зазначених підсистем інтелектуального капіталу підприємства.

Слід зазначити, що цифровізація економіки супроводжується все зростаючим застосуванням інструментів цифрового маркетингу для ефективного управління інтелектуальним капіталом (його складовими потенціалами-підсистемами) підприємств практично всіх галузей.

Таблиця 2 – Підходи до управління ресурсною частиною людського і організаційного капіталів-підсистем (авторська розробка)

Об'єкт управління	Методи і інструменти управління	Основні завдання
Людський (особистісний) капітал		
Знання, навички, досвід персоналу	Маркетинг знань (стратегічний і оперативний)	Прогнозування напрямів продукування і використання знань у галузі підприємства. Орієнтація системи продукування і використання знань на найбільш перспективні види, які можуть бути комерціалізовані після їх втілення у об'єкти інтелектуальної власності, (патенти, ліцензії, ноу-хау і т.п.) або ж у матеріальні чи нематеріальні продукти
	Маркетинг персоналу	Визначення потреб у фахівцях певних спеціальностей і напрямів підготовки, виходячи з обраного напрямку продукування і використання знань. Прогнозування змін цих потреб відповідно до тенденцій розвитку зовнішнього середовища. Забезпечення людськими ресурсами з необхідними якостями, здатними продукувати, сприймати і використовувати нові знання
Організаційний (структурний) капітал		
Об'єкти інтелектуальної власності	Маркетинг інновацій	Аналіз ринку, визначення потенційних споживачів і оцінка комерційних перспектив об'єктів інтелектуальної власності. Комерціалізація об'єктів інтелектуальної власності
Інформаційне забезпечення	Маркетинг інновацій	Аналіз існуючих і прогнозування нових проблем споживачів продукції галузі підприємства з метою генерування ідей щодо способів їх розв'язання.
	Маркетинг знань Маркетинг інновацій	Аналіз рівня і тенденцій розвитку НТП у галузі підприємства. Аналіз тенденцій розвитку НТП у галузі споживачів продукції підприємства. Прогнозування перспективних напрямів розвитку
Технічне забезпечення	Маркетинг знань Конкурентний аналіз	Аналіз досягнень НТП стосовно технічного забезпечення, а також впровадження їх конкурентами, що впливає на їх конкурентоспроможність
Організаційна структура	Маркетинг знань Конкурентний аналіз	Аналіз тенденцій створення і впровадження новітніх організаційних форм у різних галузях, а також безпосередньо на конкуруючих підприємствах

Узагальнення викладеного (рис. 1, табл. 1-3) дозволило визначити послідовність і зміст процедур маркетингового управління інтелектуальним капіталом підприємства, а також потенціалом його інноваційного розвитку у цілому, в контексті формування стратегій інноваційного зростання в умовах трансформації технологічних укладів.

Таблиця 3 – Підходи до управління потенційною (здатнісною) частиною людського і організаційного капіталів-підсистем (авторська розробка)

Об'єкт управління	Методи і інструменти управління	Основні завдання
Потенціальна частина людського (особистісного) капіталу (табл. 1)	Маркетинг знань	Прогнозування наслідків впровадження технологій четвертої промислової революції у галузі підприємства (суміжних галузях), зокрема, з позицій змін вимог до характеристик персоналу. Прогнозування потреб у фахівцях з потрібними характеристиками
	Маркетинг персоналу	Забезпечення людськими ресурсами з необхідними інтелектуально-креативними якостями (характеристиками)
	Конкурентний аналіз	Оцінка конкурентоспроможності інтелектуально-креативних здатностей персоналу підприємства і визначення напрямів її підвищення
	Менеджмент персоналу Інноваційний менеджмент	Тренінги, спрямовані на розвиток креативних здатностей персоналу, зокрема, щодо: генерування і відбору інноваційних ідей; прогнозування тенденцій розвитку НТП, галузі, ринку в умовах неповної визначеності; застосування теорії ігор для моделювання поведінки суб'єктів ринку і т.п. Участь у семінарах, конференціях, симпозіумах тощо, які сприяють обміну ідеями. Гармонізація і моніторинг структури персоналу: за спеціальностями, психотипом, віком, статтю, кар'єрними устремліннями, типами мотивації і т.п. Контроль результатів а не процесу їх досягнення і т.д.
Потенціальна частина організаційного (структурного) капіталу (табл. 1)	Конкурентний аналіз	Порівняння системи мотивації аналізованого підприємства і його конкурентів, визначення напрямів її удосконалення
	Менеджмент персоналу	Забезпечення свободи вибору персоналом методів вирішення поставлених завдань, вибору місця і графіка роботи (за можливістю). Зрозуміла, відкрита і логічна система матеріального і морального стимулювання результатів праці, кар'єрного зростання. Моніторинг задоволеності умовами праці і відпочинку, визнанням результатів, системою оплати праці тощо з метою внесення необхідних коректив. Зберігання авторських прав на створювані інноваційні розробки. Забезпечення умов виконання перспективних інноваційних проектів (для окремих виконавців і їх колективів). Сприяння впровадженню і розвитку нових організаційних форм команд інноваційних проектів: пульсуюча організація; незалежні самокеровані колективи; команди, що самозароджуються тощо

1. Моніторинг відповідності напрямів розвитку підприємства існуючим тенденціям НТП в галузі його діяльності. Перехід до п. 2 у випадку невідповідності.

2. Перегляд існуючих і вибір нових перспективних напрямів інноваційного розвитку підприємства.

3. Діагностика достатності рівня інтелектуального капіталу для реалізації обраного перспективного напрямку інноваційного розвитку підприємства. Управління підсистемами інтелектуального капіталу з метою доведення їх до необхідного рівня. У випадку вибору кількох напрямів діагностика і комплекс управлінських дій за її результатами виконується для кожного з напрямів. Для кількісної експрес-оцінки рівня і прийняття управлінських рішень за її результатами запропоновано такий підхід.

3.1. Виконати (експертним методом) оцінку достатності (для реалізації обраного напрямку розвитку) рівня елементів кожної зі складових підсистем інтелектуального капіталу, зокрема: значень (O_{IJ} - оцінка I -го елементу J -ї підсистеми); вагомостей (сума вагомостей V_{IJ} становить 1,0). Експертами виступають провідні фахівці і керівники підприємства. Оцінювання запропоновано виконувати з використанням вербально-числової шкали Харрінгтона [17]: $0 < O_{IJ} \leq 0,2$ – дуже низький рівень; $0,2 < O_{IJ} \leq 0,37$ – низький рівень; $0,37 < O_{IJ} \leq 0,63$ – середній рівень; $0,63 < O_{IJ} \leq 0,8$ – високий рівень; $0,8 < O_{IJ} \leq 1,0$ – дуже високий рівень.

3.2. Розрахувати оцінки складових підсистем інтелектуального капіталу ($O_{ЛК}$, $O_{СК}$, $O_{ІК}$ – відповідно, людського, організаційного, інтерфейсного) як середньозважені оцінок їх елементів. Зазначеним у п. 3.1 оцінкам рівня складових підсистем поставлено у відповідність шанси на реалізацію аналізованих напрямів інноваційного розвитку підприємства, відповідно: дуже низький рівень – напрямом розвитку не може бути реалізованим (неприпустимий ризик); низький рівень – шанси практично відсутні (критичний ризик); середній рівень – є незначні шанси (підвищений ризик); високий рівень – високі шанси реалізації (мінімальний ризик); дуже високий рівень – є впевненість у реалізації напрямку розвитку (ризик практично відсутній).

3.3. Результати оцінювання (пп. 3.1 і 3.2) є підставою для вибору конкретного комплексу заходів з управління інтелектуальним капіталом підприємства (табл. 1-3). Управлінські заходи повинні забезпечити рівень достатності відповідної складової не менше високого, у крайньому випадку – середнього. Їх проводять з урахуванням фінансових, людських, часових та ін. обмежень, що не завжди дозволяє досягти заданого (бажаного) рівня.

3.4. Якщо управлінські заходи не дозволяють забезпечити хоча б середній рівень складових інтелектуального капіталу, то повертаються до п. 2. Якщо забезпечують, то переходять до поглибленого аналізу (п. 4) обраного напрямку розвитку за усім комплексом складових потенціалів-підсистем потенціалу інноваційного розвитку підприємства (рис. 1). Попередньо слід розрахувати інтегральну оцінку інтелектуального капіталу підприємства як середньозважену оцінок його складових підсистем. Вагомості визначаються експертним методом.

4. Діагностика стану потенціалів-підсистем (ринкового, інноваційного, виробничо-збутового) потенціалу інноваційного розвитку підприємства і доведення його до рівня, достатнього для реалізації обраних напрямів (як мінімум, середнього, див. п. 3.1). Ринковий потенціал визначає наявність попиту (можливостей його сформувати – для радикальних інновацій) на інноваційні розробки, що створюються у межах обраного напрямку інноваційного розвитку. Інноваційний потенціал – можливість втілення досягнень НТП у галузі підприємства (суміжних галузях) в інноваційні розробки, здатні задовольнити запити споживачів. Інтелектуальний капітал входить до інноваційного потенціалу і ураховується разом з іншими елементами [7]. Виробничо-збутовий потенціал - економічну і технічну можливість і доцільність створити ідею і/чи концепцію

інновації (або ж знайти їх на стороні і придбати у вигляді продуктів інтелектуальної власності), виготовити і комерціалізувати інновації на ринку.

4.1. Провести оцінювання рівня складових потенціалів-підсистем потенціалу інноваційного розвитку підприємства аналогічно викладеному у пп. 3.1-3.2. Розрахувати інтегральну оцінку потенціалу інноваційного розвитку підприємства як середньозважену оцінок його складових підсистем. Вагомості визначаються експертним методом.

4.2. Результати оцінювання використовують для вибору заходів з управління зазначеними вище складовими (потенціалами-підсистемами) потенціалу інноваційного розвитку підприємств. Після їх проведення приймають рішення (з урахуванням міркувань, викладених у пп. 3.3-3.4) щодо повернення до п. 2 (перегляд напрямів розвитку), або ж переходу до п. 5.

5. Прийняття рішення щодо реалізації обраного перспективного напрямку інноваційного розвитку і розроблення відповідної стратегії.

Таким чином, методи і інструменти маркетингу в системі управління інтелектуальним капіталом у контексті управління інноваційним розвитком підприємства вирішують наступні завдання:

– Вибору/перегляду стратегічних напрямів розвитку підприємства (стратегічний маркетинг), які дозволяють реалізувати інтелектуальний капітал підприємства як складової його потенціалу інноваційного розвитку (див. рис. 3) в існуючих умовах зовнішнього середовища з урахуванням тенденцій їх розвитку. Вирішуються методами стратегічного маркетингу;

– Забезпечення відповідності інтелектуального капіталу підприємства, а також його потенціалу інноваційного розвитку у цілому, умовам зовнішнього макро- і мікросередовища на обраних цільових ринках. Вирішуються як методами стратегічного, так і (переважно) оперативного маркетингу.

Розроблена послідовність і визначений зміст процедур маркетингового управління інтелектуальним капіталом підприємства (пп. 1-5) можуть бути покладені в основу методичного забезпечення організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємств різних галузей.

Викладене у пп. 1-5 надало можливість точніше окреслити роль і місце управління інтелектуальним капіталом в системі управління за формалізованими процедурами інноваційним розвитком підприємства. В свою чергу, це дозволяє підвищити обґрунтованість вибору і реалізації його стратегій інноваційного розвитку в перманентно нестабільних умовах сучасної економіки, які спричинені трансформацією технологічних укладів і впровадженням технологій четвертої промислової революції, знизити супутні ризики і підвищити шанси на успіх. Основні етапи управління інтелектуальним капіталом і інноваційним розвитком підприємства подано на схемі (рис. 2).

Висновки і перспективи подальших досліджень. Розроблено засади маркетингового управління інтелектуальним капіталом підприємства, яке охоплює усю сукупність його складових потенціалів-підсистем та забезпечує їх узгоджену взаємодію в процесі формування і реалізації стратегій інноваційного розвитку в умовах трансформації технологічних укладів і четвертої промислової революції. Сформовано сукупності методів і інструментів маркетингового управління людським (особистісним), організаційним (структурним) та інтерфейсним (споживчим) капіталами підсистемами та їх елементами. Розроблено загальну схему і методичні засади маркетингового управління інтелектуальним капіталом підприємства. Уточнено роль і місце інтелектуального капіталу в системі управління інноваційним розвитком підприємства.

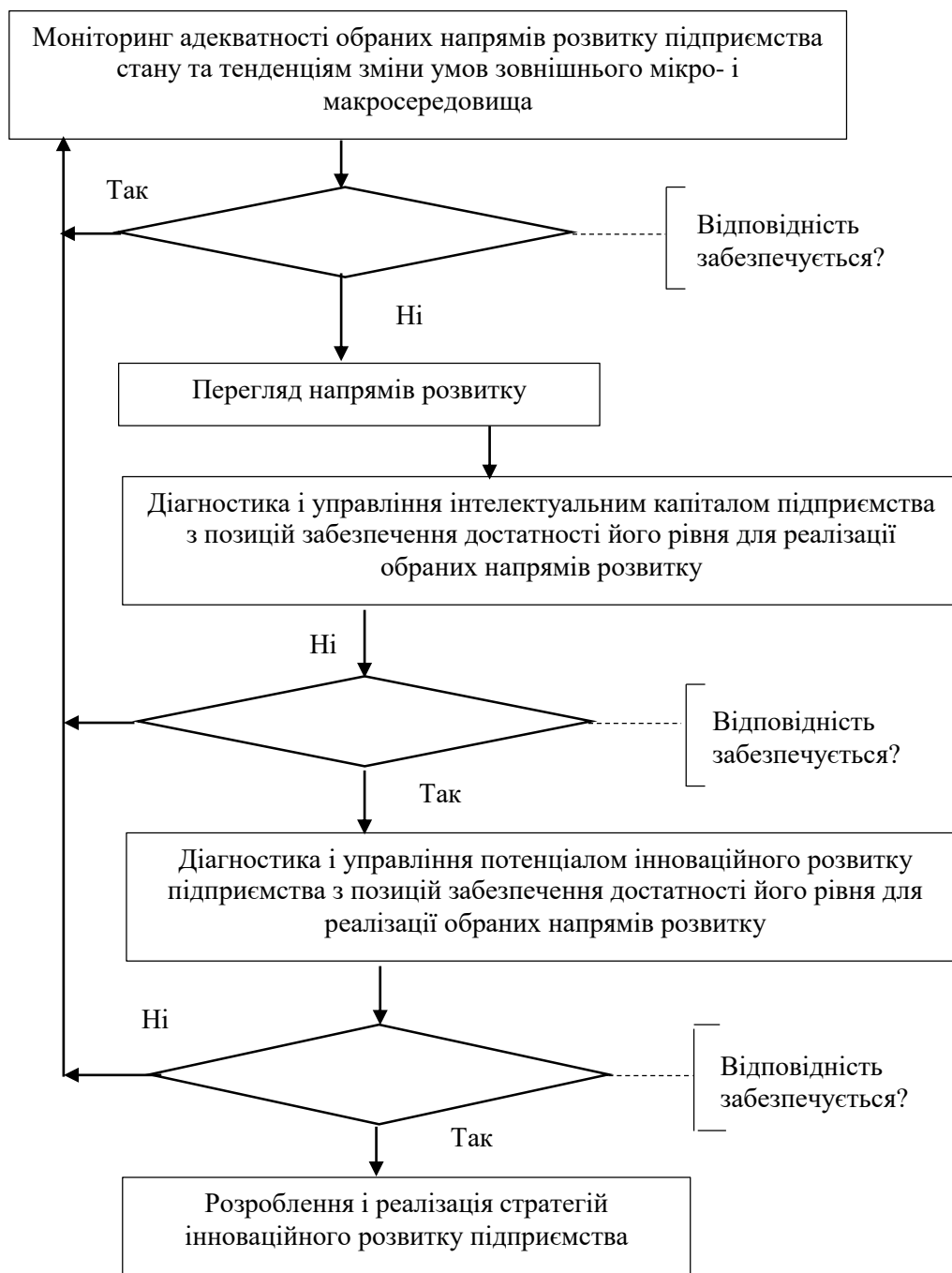


Рисунок 2 – Укрупнена схема маркетингового управління інтелектуальним капіталом в системі управління інноваційним розвитком підприємства

Обґрунтовано, що маркетингове управління забезпечує актуалізацію інтелектуального капіталу в існуючих умовах зовнішнього середовища з урахуванням тенденцій їх зміни. Це, в свою чергу, підвищує обґрунтованість діагностики і управління за її результатами потенціалом інноваційного розвитку підприємства, головною складовою якого в сучасній економіці є інтелектуальний капітал. Отримані наукові результати у сукупності поглиблюють основи інноваційного менеджменту і маркетингу інновацій в частині удосконалення теоретико-методичних засад ринково-орієнтованого

управління інтелектуальним капіталом підприємства в контексті забезпечення його інноваційного розвитку в умовах технологічних трансформацій.

Подальші дослідження повинні бути спрямованими на формування організаційних засад комплексного управління інноваційним капіталом підприємства в системі забезпечення його інноваційного розвитку в нестабільних умовах сучасної економіки.

1. Бойко Т.Л. Підвищення ефективності управління інтелектуальним потенціалом підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.8. С. 385-390.
2. Вініченко І.І., Лапа В.О. Особливості формування та розвитку інтелектуального капіталу аграрних підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 85-90.
3. Зюзя А.О. Методичні підходи до оцінки інтелектуального потенціалу як важливий чинник його ефективного використання в національній економіці. *Економічний простір*. № 165). С. 76-81.
4. Ілляшенко С.М., Голишева Є.О., Колодка А.В. Управління інтелектуальним капіталом підприємства: монографія. Суми: ТОВ «Триторія». 2017. 360 с.
5. Ілляшенко С.М., Ілляшенко Н.С., Шипуліна Ю.С., Райко Д.В. Перспективи і проблеми інноваційного розвитку в умовах четвертої промислової революції. Управління інноваційною діяльністю: теорія і практика: колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., професора Витвицької О.Д. Київ: ТОВ «АГРАР МЕДІА ГРУП», 2021. С. 112-131.
6. Ілляшенко С.М. Сутність, структура і методичні основи оцінки інтелектуального капіталу підприємства. *Економіка України*. 2008. № 11. С.16-26.
7. Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С. Факторний аналіз стану інноваційної культури підприємства. *Економічний часопис XXI*. 2014. № 3-4. С. 31-34.
8. Клименко І.С., Тарануха О.М., Журавель О.В. Інтелектуальний капітал і ринок інтелектуальної власності в умовах інформаційної економіки: проблеми ідентифікації та оцінки. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 38-43.
9. Кравчук Н.О. Роль структурного капіталу підприємства у складі його інтелектуального капіталу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2014. Випуск 6. Ч. 2. С. 216-218.
10. Марчук Л.С. Сучасний стан інтелектуального потенціалу та аналіз діяльності машинобудівних підприємств України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2019. № 34. С. 78-81.
11. Островська Г. Управління інтелектуальним потенціалом підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2018. Том 55. № 2. С. 88-97.
12. Яворська О.Г. Управління інтелектуальним капіталом підприємств туристичної інфраструктури: теорія, методологія, практика : монографія. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2020. 338 с.
13. Aimukhanbetova, Guldana; Amirbekuly, Yerzhan; Kalykov, Abay; Akybayeva, Gulvira & Zhanseitov, Azamat. (2019). The management of intellectual capital in an enterprise that operates in an innovative environment. *Revista ESPACIOS*. Vol. 40. № 35. URL: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n35/19403530.html>
14. Arsawan, I. W. E. (2019). Intellectual Capital and Innovation Culture: Evidence from SMEs Performance in Indonesia. *Economics. Ecology. Socium*. 3. 10-18. URL: <https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/119>
15. Borowiecki, Ryszard; Kusio, Tomasz; Siuta-Tokarska, Barbara. (2019). The role of a manager in managing intellectual capital in the context of innovative projects in an enterprise. *Organization and management*. 1(184). 59-71. URL: <https://econjournals.sgh.waw.pl/OiK/article/view/1098>
16. Gross-Gołacka, Elwira; Kusterka-Jefmanska, Marta and Jefmanski, Bartłomiej (2020). Can Elements of Intellectual Capital Improve Business Sustainability? - The Perspective of Managers of SMEs in Poland. *Sustainability*. 12, 1545; doi:10.3390/su12041545
17. Harrington, E. C. (1965). The Desirability Function. *Industrial Quality Control*. P. 494-498.

18. Illiashenko, S., Illiashenko, N., Shypulina, Y., Raiko, D., Bozhkova, V. (2021). Approach to assessment of prerequisites for implementation of strategic directions of innovative development of industrial enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3 (13 (111)), 31–46.
 19. Khakimov, Rashid; Abduvasikov, Abduaziz; Danyliuk, Serhii; Parshyn, Yurii; Alkema, Viktor. (2019). Strategic priorities of intellectual capital management in the enterprise. Volume 18, Special Issue 1. URL: <https://www.abacademies.org/articles/strategic-priorities-of-intellectual-capital-management-in-the-enterprise-8694.html>
 20. Makarova V., Xiawei Ni. Human resource marketing is an important factor to enhance the competitiveness of chinese enterprises. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8514>
 21. Svistunov, Oleksiy; Polozhentseva, Kateryna; Panchenko, Alla; Grinchenko, Borys; Stadnyk, Mykola; Li, Marina. (2019). Strategic Management of Intellectual Capital of the Enterprise in the Framework of Informatization of the Economy. *Academy of Strategic Management Journal*. Vol: 18 Issue: 1. URL: <https://www.abacademies.org/articles/strategic-management-of-intellectual-capital-of-the-enterprise-in-the-framework-of-informatization-of-the-economy-8921.html>
-
1. Bojko T.L. (2014) Pidvyshhennja efektyvnosti upravlinnja intelektualnym potencialom pidpryjemstva [The increasing efficiency of company's intellectual potential management]. *Scientific Bulletin of UNFU*, vol. 24, no. 8, pp. 385-390.
 2. Vinichenko I.I., Lapa V.O. (2020) Osoblyvosti formuvannja ta rozvytku intelektualnogho kapitalu aghrarnykh pidpryjemstv [Peculiarities of formation and development of intellectual capital of agrarian enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 4, pp. 85-90.
 3. Zjuzja A.O. (2021) Metodychni pidkhody do ocinky intelektualnogho potencialu jak vazhlyvyj chynnyk jogho efektyvnogho vykorystannja v nacionalnij ekonomici [Methodological approaches to the assessment of intellectual potential as an important factor of its effective use in the national economy]. *Economic scope*. no. 165, pp. 76-81.
 4. Iljashenko S.M., Gholyseva Je.O., Kolodka A.V. (2017) *Upravlinnja intelektualnym kapitalom pidpryjemstva* [Management of intellectual capital of the enterprise]. Sumy: TOV «Trytorija». (in Ukrainian)
 5. Iljashenko S.M., Iljashenko N.S., Shypulina Ju.S., Rajko D.V. (2021) Perspektyvy i problemy innovacijnogho rozvytku v umovakh chetvertoji promyslovoji revoljuciji [Prospects and problems of innovative development in the fourth industrial revolution]. *Upravlinnja innovacijnoju dijajlnistju: teorija i praktyka* [Innovation management: theory and practice]. Kyjiv: TOV «AGhRAR MEDIA GhRUP». (in Ukrainian)
 6. Iljashenko S.M. (2008) Sutnistj, struktura i metodychni osnovy ocinky intelektualnogho kapitalu pidpryjemstva [The essence, structure and methodological bases of valuation of intellectual capital enterprises]. *Economy of Ukraine*, no.11, pp.16-26.
 7. Iljashenko S.M., Shypulina Ju.S. (2014) Faktornyj analiz stanu innovacijnoji kuljтуры pidpryjemstva [Factor analysis of the enterprise's innovative culture]. *Economic Annals-XXI*. No. 3-4, pp. 31-34.
 8. Klymenko I.S., Taranukha O.M., Zhuravelj O.V. (2021) Intelektualnyj kapital i rynek intelektualnojji vlasnosti v umovakh informacijnoji ekonomiky: problemy identyfikaciji ta ocinky [Intellectual capital and the intellectual property market in the information economy: problems of identification and evaluation]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 5, pp. 38-43.
 9. Kravchuk N.O. (2014) Rolj strukturogno kapitalu pidpryjemstva u skladi jogho intelektualnogho kapitalu [The role of structural capital of the enterprise in the composition of its intellectual capital]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»*, vol. 6, no. 2, pp. 216-218.
 10. Marchuk L.S. (2019) Suchasnyj stan intelektualnogho potencialu ta analiz dijajlnosti mashynobudivnykh pidpryjemstv Ukrainy [Modern condition of intellectual potential and analysis of the activity of machinebuilding enterprises of Ukraine]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»*, no. 34, pp. 78-81.

11. Ostrovsjka Gh. (2018) Upravlinnja intelektualnym potencialom pidprijemstva [Management by intellectual potential of enterprise]. *Galician economic journal*, vol. 55, no. 2, pp. 88–97.
12. Javorsjka O.Gh. (2020) Upravlinnja intelektualnym kapitalom pidprijemstv turystychnoji infrastruktury: teorija, metodologhija, praktyka. Chernighiv : NU «Chernighivsjska politekhnika». (in Ukrainian)
13. Aimukhanbetova, Guldana; Amirbekuly, Yerzhan; Kalykov, Abay; Akybayeva, Gulvira & Zhanseitov, Azamat. (2019). The management of intellectual capital in an enterprise that operates in an innovative environment. *Revista ESPACIOS*. Vol. 40. № 35. URL: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n35/19403530.html>
14. Arsawan, I. W. E. (2019). Intellectual Capital and Innovation Culture: Evidence from SMEs Performance in Indonesia. *Economics. Ecology. Socium*. 3. 10-18. URL: <https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/119>
15. Borowiecki, Ryszard; Kusio, Tomasz; Siuta-Tokarska, Barbara. (2019). The role of a manager in managing intellectual capital in the context of innovative projects in an enterprise. *Organization and management*. 1(184). 59-71. URL: <https://econjournals.sgh.waw.pl/OiK/article/view/1098>
16. Gross-Gołacka, Elwira; Kusterka-Jefmanska, Marta and Jefmanski, Bartłomiej (2020). Can Elements of Intellectual Capital Improve Business Sustainability? - The Perspective of Managers of SMEs in Poland. *Sustainability*. 12, 1545; doi:10.3390/su12041545
17. Harrington, E. C. (1965). The Desirability Function. *Industrial Quality Control*. P. 494–498.
18. Illiashenko, S., Illiashenko, N., Shypulina, Y., Raiko, D., Bozhkova, V. (2021). Approach to assessment of prerequisites for implementation of strategic directions of innovative development of industrial enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3 (13 (111)), 31–46.
19. Khakimov, Rashid; Abduvasikov, Abduaziz; Danyiuk, Serhii; Parshyn, Yurii; Alkema, Viktor. (2019). Strategic priorities of intellectual capital management in the enterprise. Volume 18, Special Issue 1. URL: <https://www.abacademies.org/articles/strategic-priorities-of-intellectual-capital-management-in-the-enterprise-8694.html>
20. Makarova V., Xiawei Ni. Human resource marketing is an important factor to enhance the competitiveness of chinese enterprises. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8514>
21. Svistunov, Oleksiy; Polozhentseva, Kateryna; Panchenko, Alla; Grinchenko, Borys; Stadnyk, Mykola; Li, Marina. (2019). Strategic Management of Intellectual Capital of the Enterprise in the Framework of Informatization of the Economy. *Academy of Strategic Management Journal*. Vol: 18 Issue: 1. URL: <https://www.abacademies.org/articles/strategic-management-of-intellectual-capital-of-the-enterprise-in-the-framework-of-informatization-of-the-economy-8921.html>

S.M. Illiashenko, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Business Economics and international economic relations, NTU «KhPI» (Ukraine); Dr. hab., Professor, University of Economics and Humanities (Bielsko-Biala, Poland).

Yu.S. Shypulina, Doctor of Economic, Professor, Professor of the Department of Marketing, NTU «KhPI».

N.S. Illiashenko, Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business Economics and Administration, Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenka; Senior Researcher, Sumy National Agricultural University.

Marketing management of intellectual capital of the enterprise in the context of its innovative development.

The aim of the article. The aim is to develop an approach to marketing management of intellectual capital of the enterprise in the context of ensuring its innovative development in the transformation of waves of innovation. The transformation of waves of innovation, the introduction of technologies of the fourth industrial revolution affects almost all spheres of human activity. In economics there are radical transformations of industries and markets - up to the collapse of existing and the formation of new. This situation initiates the search for ways to survive and develop individual enterprises, industries and their aggregates, as well as the national economy as a whole, in the new

ever-changing conditions of the external micro and macro environment. World practice shows that in the context of technical and technological transformations, the success of development strategies of enterprises in various industries (as elements of the national economy) is associated with reliance on intelligence and knowledge of their staff, which are the basis of their intellectual capital. Intellectual capital is a basic prerequisite for their transition to innovative growth, including in line with the concept of advanced innovative development. However, permanent changes in the vectors of environmental factors require the actualization of intellectual capital, in particular, to bring it into line with these changes. Accordingly, the problem of marketing management of intellectual capital of the enterprise is actualized for formation of effective strategies of its innovative development in the conditions of technological transformations.

Analyses results. *The principles of marketing management of intellectual capital of the enterprise are developed. This management covers the whole set of its constituent potentials-subsystems and ensures their coordinated interaction in the formation and implementation of strategies for innovative development in the transformation of waves of innovation and the fourth industrial revolution. A set of methods and tools for marketing management of human (personal), organizational (structural) and interface (consumer) capital subsystems and their elements are formed. The general scheme and methodical bases of marketing management of the intellectual capital of the enterprise are developed. The role and place of intellectual capital in the management system of innovative development of the enterprise are specified. It is substantiated that marketing management provides actualization of intellectual capital in the existing conditions of the external environment taking into account tendencies of their change. This, in turn, increases the validity of diagnosis and management of the potential for innovative development of the enterprise, the main component of which in the modern economy is intellectual capital.*

Conclusions and directions for further research. *The obtained scientific results together deepen the basics of innovation management and marketing of innovations in terms of improving the theoretical and methodological foundations of market-oriented management of intellectual capital of the enterprise in the context of ensuring its innovative development in terms of technological transformations. Further research should be aimed at forming the organizational foundations of integrated management of innovative capital of the enterprise in the system of ensuring its innovative development in unstable conditions of modern economy.*

Key words: intellectual capital of the enterprise, intellectual resources, intellectual potential, marketing management, innovative development, technological transformations.

Надійшло до редакції 22 листопада 2021.