

## СТРАТЕГІЧНЕ (ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ) ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ КАПІТАЛУ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Г. А. Тарасюк, аспірант, Державний університет «Київський авіаційний інститут»,  
<https://orcid.org/0009-0008-1103-3103>, [Greg88t@gmail.com](mailto:Greg88t@gmail.com)

**Методологія дослідження.** Дослідження базувалося на використанні методу наукової абстракції – для визначення сутності поняття «інтелектуальний капітал»; системного підходу – при виокремленні складових стратегічного забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу; структурно-функціонального аналізу – при визначенні ролі фінансового, людського, соціального та цифрового капіталу у процесі забезпечення стійкого розвитку підприємств.

**Результати.** У статті досліджено стратегічне (організаційно-економічне) забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу українських підприємств в умовах сучасних економічних викликів, таких як глобалізація, цифровізація та посилення конкуренції. Розглянуто ключові проблеми, що стоять перед підприємствами, включаючи недостатнє фінансування інновацій, слабку цифрову інфраструктуру, розрив між потребами ринку праці та рівнем підготовки кадрів. Акцентовано увагу на необхідності трансформації організаційних структур, автоматизації бізнес-процесів і впровадженні інноваційних технологій для підвищення конкурентоспроможності. Визначено значення фінансового, людського, соціального та цифрового капіталу для забезпечення стійкого розвитку підприємств. Особливу увагу приділено ролі цифрових активів, інтелектуальної власності, корпоративної культури та інновацій у створенні додаткових конкурентних переваг. Розглянуто механізми залучення інвестицій, зокрема, державно-приватне партнерство, грантові програми та корпоративні венчурні фонди. Проаналізовано використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн, для оптимізації бізнес-процесів, моніторингу ефективності та прийняття управлінських рішень. Обґрунтовано важливість інвестицій у цифрові технології та інфраструктуру, розвиток людського капіталу через безперервне навчання, а також створення сприятливих умов для стимулювання інноваційної діяльності.

**Новизна.** Виокремлення основних ознак стратегічного забезпечення розвитку інтелектуального капіталу, зокрема гнучкість, інноваційність, орієнтацію на довгострокову перспективу та комплексність. Сформульовано принципи формування стратегічного забезпечення, що включають системність, адаптивність, пріоритет інновацій та сталий розвиток.

**Практична значущість.** Визначення того, що інтеграція інтелектуального капіталу у стратегічні плани підприємств сприяє їхній адаптації до глобальних ринків, забезпечує інноваційний розвиток і створює умови для сталого економічного зростання. Запропоновано рекомендації щодо вдосконалення стратегічного забезпечення через розвиток людського капіталу, оптимізацію цифрової інфраструктури та формування довгострокових інвестиційних стратегій.

**Ключові слова:** стратегічне забезпечення, інтелектуалізація капіталу, інноваційна діяльність, цифрові технології, людський капітал, цифровізація, фінансовий капітал, корпоративна культура, конкурентоспроможність, сталий розвиток.

**Постанова проблеми.** Інтелектуалізація капіталу – один із ключових чинників, який визначає конкурентоспроможність

підприємства у цифровій економіці. Це невидимий, але стратегічно важливий актив, що включає знання, інновації, патенти,

авторські права та управління інтелектуальною власністю.

Реалізація цього процесу має відбуватися на інноваційній основі в контексті розвитку людського капіталу. Інноваційність економічного розвитку на всіх рівнях забезпечує підприємству можливість швидкої реакції на нові виклики, скорочення часу на впровадження інновацій та зниження ризиків, пов'язаних із невизначеністю.

Створення умов для безперервного навчання, стимулювання ініціативності та підтримка людського капіталу як складової інтелектуалізації капіталу у реалізації їхніх ідей сприяють зміцненню довіри до підприємства, підвищенню залученості працівників та зростанню їхньої продуктивності, що також підвищує рівень довіри до підприємства та створює додаткові можливості для розширення її ринкових позицій. Його ефективно управління дозволяє підприємствам адаптуватися до змін ринкового середовища, розвивати нові бізнес-моделі та впроваджувати інноваційні рішення, оскільки інвестиції у цифрові технології та інновації є основним напрямом використання фінансового капіталу у сучасному бізнесі.

Особливостям стратегічного (організаційно-економічне) забезпечення, розвитку інтелектуалізації капіталу, засадам і перевагам складових цифровізації діяльності підприємства, можливостям і недолікам присвячено значна кількість наукових статей і публікацій. Так, теоретичні аспекти інтелектуалізації капіталу підприємств досліджено в наукових працях науковців: Ареф'єв С. О. [1], Вірченко В. В., Филук Г. М., Вірченко В. В. [5], Булеєв І., Брюховецька Н., Коритко Т., Пілецька С., Патлачук П. [17] та розвинено під кутом розкриття основних складових в роботах таких, як: Князь С. В., Череп А. В., Фонарьова Т. А. [7], Кроль, В. [8], Маслак, М. [9], Прохорова В., Мушнікова С. [12], Ареф'єва О., Побережна З. [16], Кузіор А., Ковальчук А., Брожек П., Титикало В. [18]. Значна кількість наукових досліджень присвячена процесу цифровізації інтелектуального капіталу, інтелектуальній власності як стратегічної переваги підприємства, а саме: Дергачова Г. М., Колешня Я. О. [6], Маслак, О., Гришко, Н., Бала, В., Яковенко, Я., Зуєв,

В. [10], Ареф'єв С., Шевченко І., Салків У., Говсеєв Д., Тсізхма У. [15].

Вагомий внесок у стратегічний розвиток окремих напрямів діяльності підприємства зробили: Ареф'єва О. В., Коваленко Н. В. [4] Пілецька С. Т., Лункіна І. Ю. [11]. Детально обґрунтовано забезпечення даного процесу в науковому доробку багатьох науковців, серед них: Ареф'єва О. В., Вовк О. М., Посипайко Є. А. [3] Ареф'єв С. О. [2] Прохорова В., Мушнікова С., Крутова А. [13], Хаустова В. Є., Дороніна М. С. [14].

Разом з тим, потребують додаткових досліджень проблеми, як пов'язані із визначенням основних ознак, принципів та елементів стратегічного забезпечення, обґрунтування його ролі у стимулюванні інноваційної діяльності, розвитку людського капіталу та впровадженні цифрових технологій. з метою забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств.

**Формулювання мети статті.** Метою статті є дослідження стратегічного (організаційно-економічного) забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу українських підприємств в умовах сучасних економічних викликів, таких як глобалізація, цифровізація та посилення конкуренції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування стратегічного забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу українських підприємств повинно враховувати специфіку національної економіки, зокрема ті виклики, які стоять перед країною у сфері інноваційного розвитку. Однією з ключових проблем є недостатність фінансування інновацій та впровадження цифрових технологій. Багатьом підприємствам бракує фінансових ресурсів для реалізації проєктів, пов'язаних із впровадженням новітніх рішень, що вимагає створення дієвих механізмів залучення інвестицій. Це включає державну підтримку, використання міжнародних грантів і стимулювання приватного капіталу. «Формування системи організаційно-економічного забезпечення антикризового управління бізнес-процесами дозволяє підприємствам адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, забезпечує високу їх ефективність і конкурентоспроможність». [16, с.156].

Ще одним важливим викликом є слабка цифрова інфраструктура, яка обмежує можливості підприємств щодо переходу до цифрової економіки. Необхідно зосередитися на покращенні доступу до швидкісного Інтернету, розвитку цифрових платформ і підвищенні цифрової грамотності персоналу. Це допоможе створити технічну основу для ефективного впровадження цифрових технологій. У цих умовах виникає потреба у зміні підходів до організації бізнес-процесів із акцентом на автоматизацію, інтеграцію цифрових рішень і розвиток корпоративної культури, спрямованої на інновації. Крім того, існує значний розрив між потребами ринку праці та рівнем підготовки кадрів у системі освіти. Недостатнє володіння цифровими технологіями серед фахівців обмежує можливість інтелектуалізації капіталу. Вирішення

цієї проблеми вимагає модернізації освітніх програм, створення навчальних курсів, які відповідають потребам підприємств, і впровадження безперервного навчання (рис. 1). Стратегічне забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу в Україні має передбачати комплекс заходів, які охоплюють інвестиції у цифрові технології та інфраструктуру, трансформацію організаційних структур, стимулювання інноваційної діяльності й розвиток людського капіталу. Ці дії мають бути інтегровані у загальну економічну стратегію, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності підприємств, їхню адаптацію до умов глобального ринку та створення основ для сталого економічного зростання через інновації й знання.

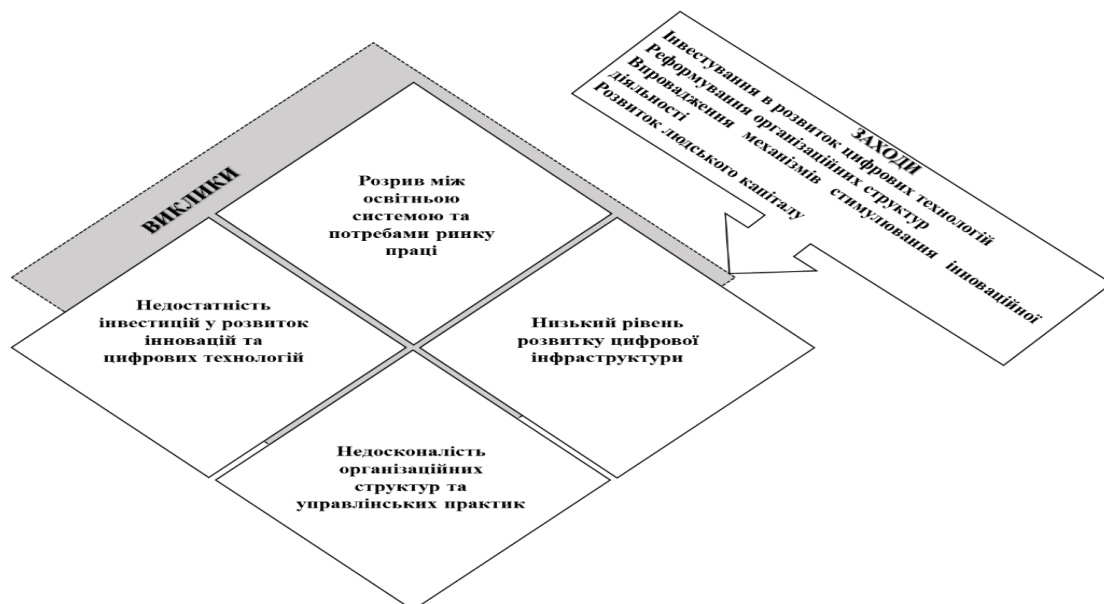


Рис. 1. Виклики та заходи формування стратегічного забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу українських підприємств

Основне призначення стратегічного забезпечення полягає у створенні стійкої системи розвитку підприємства, яка здатна ефективно функціонувати в умовах сучасних викликів, таких як глобалізація, цифровізація та посилення конкуренції. Без стратегічного забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу неможливо: забезпечувати адаптацію до технологічних змін і ринкових трансформацій; формувати довгострокову конкурентну перевагу завдяки впровадженню інновацій; підвищувати ефективність використання ресурсів,

зокрема інтелектуального капіталу; забезпечувати стійкий розвиток і підвищення ринкової вартості підприємства.

Основними ознаками стратегічного (організаційно-економічного) забезпечення є гнучкість, інноваційність, орієнтація на довгострокову перспективу, комплексність та підтримка розвитку інтелектуального капіталу. Гнучкість проявляється у здатності підприємства адаптувати свої організаційні структури та управлінські підходи до динамічних змін у

зовнішньому середовищі. Інноваційність забезпечує впровадження новітніх технологій, рішень і підходів, що дозволяють підвищувати конкурентоспроможність підприємства. Орієнтація на довгострокову перспективу передбачає розробку стратегій, які враховують не лише поточні потреби, але й майбутні виклики, що можуть вплинути на розвиток підприємства. Комплексність полягає у врахуванні всіх аспектів діяльності організації, таких як фінансовий, організаційний, технологічний та кадровий. Окрему увагу приділено підтримці розвитку інтелектуального капіталу, який формується через розвиток знань, навичок та креативного потенціалу працівників.

Формування стратегічного (організаційно-економічного) забезпечення базується на низці принципів, серед яких важливе місце займає системність. Вона передбачає забезпечення взаємозв'язку між усіма елементами забезпечення, зокрема фінансовими, інноваційними та інформаційними. Гнучкість і адаптивність вимагають побудови структури, здатної оперативно реагувати на зміни як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі. Економічна ефективність акцентує увагу на раціональному використанні ресурсів, мінімізації витрат і досягненні високих результатів. Сталий розвиток спрямований на досягнення балансу між економічними, екологічними та соціальними інтересами підприємства. Проактивність орієнтована на завчасне планування дій із врахуванням прогнозів і можливих змін, що дозволяє підприємству не лише реагувати на виклики, але й передбачати їх. Ці принципи є основою для побудови ефективного стратегічного забезпечення, яке сприятиме сталому розвитку підприємства в умовах сучасних економічних викликів.

У цьому контексті особливу роль відіграють крос-функціональні команди, здатні забезпечити синергію між різними функціональними напрямками, а також спеціалізовані підрозділи, які займаються управлінням знаннями та інноваціями. Фінансування інновацій є ще одним важливим елементом стратегічного забезпечення. Для цього необхідно розробити ефективні системи стимулювання інвестицій, включаючи механізми державно-приватного партнерства, корпоративні венчурні фонди та залучення міжнародних грантів. Це дозволить

створити стабільну фінансову базу для реалізації інноваційних проєктів і підтримки підприємств у процесі трансформації. Для даного процесу необхідно складові матеріально-технічного забезпечення діяльності підприємства «до нього відносимо сукупність матеріальних ресурсів (основних і оборотних засобів), систем їх постачання та освоєння, інструментарій ефективного використання та обліку, що виконують виробничі функції в системі управління підприємством. Таке трактування охоплює і активи, залучені до системи матеріально-технічного забезпечення, і технології управління ними» [3, с.126].

Оптимізація бізнес-процесів через використання цифрових технологій є критично важливим завданням при розробці стратегічного забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу підприємств. Впровадження систем управління знаннями, які базуються на сучасних інструментах, таких як штучний інтелект, сприяє підвищенню якості рішень. Технології блокчейн забезпечують прозорість і безпеку операцій, а автоматизація рутинних завдань дозволяє зменшити витрати та підвищити продуктивність.

Розвиток людського капіталу має стати центральним елементом стратегічного забезпечення. Моніторинг і оцінка ефективності стратегічного забезпечення є важливими для своєчасного виявлення і усунення проблем. Для цього необхідно використовувати системи ключових показників ефективності (КПІ), які дозволяють оцінювати результати діяльності підприємства, а також проводити аудит організаційних структур і бізнес-процесів (рис. 2). Аналітичні інструменти стають невід'ємною частиною процесу прийняття рішень, допомагаючи прогнозувати результати впроваджених стратегій і коригувати їх відповідно до змін ринкової ситуації.

Розглянуте наповнення стратегічного забезпечення розвитку підприємств через інтелектуалізацію капіталу формує підґрунтя для комплексного підходу до управління інтелектуальним, соціальним, людським, фінансовим та цифровим капіталом. Ці елементи взаємопов'язані, і їхній розвиток забезпечує підприємствам конкурентні переваги, стійкість до викликів зовнішнього середовища та інтеграцію у глобальні ринки.

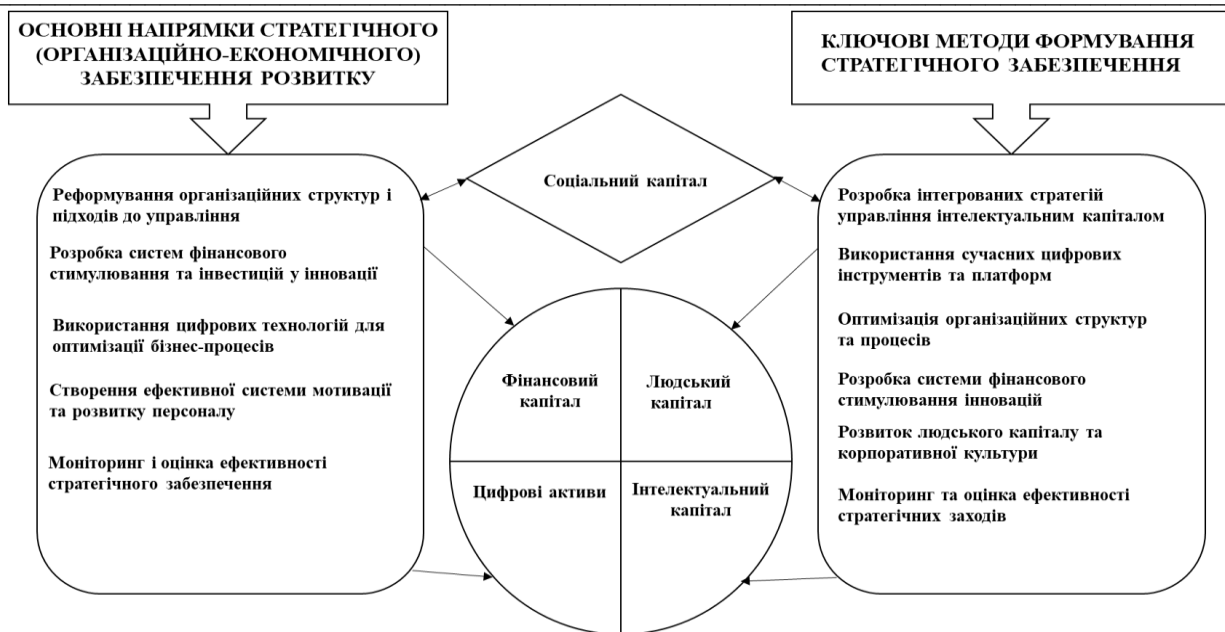


Рис. 2. Взаємообумовленість складових інтелектуалізації капіталу підприємства

Соціальний капітал є ключовим ресурсом для підприємств у цифровій економіці, оскільки забезпечує доступ до мереж знань, створює умови для довіри між партнерами та стимулює ефективність співпраці. У контексті цифрової економіки соціальний капітал сприяє формуванню мереж взаємозв'язків як усередині підприємства, так і за його межами, включаючи партнерів, клієнтів, постачальників та спільноти. Така взаємодія дозволяє підприємствам інтегрувати новітні цифрові технології та адаптуватися до змін ринкового середовища. Він забезпечує взаємодію та довіру між працівниками, партнерами та клієнтами, що критично важливо для інноваційної діяльності.

«Реалізація процесу управління соціальним капіталом здійснюється через застосування конкретних інструментів його розвитку, які відчутно трансформуються в умовах мережевої економіки. Так, мережева економіка характеризується такими особливостями, як продукування мережевого блага та мережевого ефекту, активним розвитком цифрових технологій, зміною ієрархічних зв'язків на горизонтальні оперативні взаємозв'язки, тощо.» [8]

Одна з основних функцій соціального капіталу — забезпечення довіри, яка є критично важливою для ефективної роботи у цифровому середовищі. Довіра сприяє зниженню транзакційних витрат, оскільки вона дозволяє скоротити витрати на перевірку та

моніторинг, зменшує ризики та підвищує швидкість прийняття рішень. Наприклад, у цифровій економіці багато бізнес-моделей базуються на платформах спільного використання ресурсів, де довіра між користувачами стає основою успішної роботи. Мережі взаємодії сприяють обміну ідеями, інтеграції нових підходів і швидшому впровадженню інновацій. У цифрову епоху такі мережі створюються через інтеграцію цифрових платформ, які забезпечують постійний доступ до інформації, полегшують співпрацю між командами та сприяють пошуку спільних рішень.

У цифровій економіці репутація, як складова соціального капіталу, формується через цифрові канали, такі як відгуки, рейтинги та присутність у соціальних мережах. Високий рівень репутаційного капіталу дозволяє підприємствам зміцнювати довіру серед клієнтів і партнерів, що особливо важливо в умовах глобальної конкуренції. Підприємства, які активно використовують цифрові платформи для підтримки репутації, можуть залучати більше клієнтів і партнерів, зміцнюючи свої позиції на ринку (рис 3).

Соціальний капітал також сприяє формуванню стійких партнерств і коаліцій, які є важливими для адаптації до викликів цифрової економіки. В данному контексті «застосування саме адаптивного управління зумовлений його особливостями взаємодії із зовніш-

нім середовищем, адже підприємство є відкритою системою, яка залежить від багатьох перемінних, чинників, складових, елементів тощо, що дозволяє встановити їхнє взаємне проникнення та взаємозв'язки» [2, с.87]. У цифровій економіці підприємства з розвиненим соціальним капіталом можуть ефективніше використовувати переваги міжнародних ринків, адаптувати продукцію до локальних вимог і швидше інтегруватися у міжнародні ланцюги постачання. Це дозволяє їм не

тільки знижувати витрати, але й створювати додаткову цінність для клієнтів і партнерів. Успішний розвиток соціального капіталу підприємств у цифровій економіці потребує інтеграції відповідних стратегій в управління бізнесом. Це включає впровадження цифрових платформ для покращення внутрішньої та зовнішньої комунікації, створення програм для підвищення довіри між стейкхолдерами та розвиток ініціатив, спрямованих на зміцнення репутації.



Рис. 3. Взаємозв'язки соціального капіталу та його впливу на конкурентоспроможність підприємства у цифровій економіці

Інтелектуальний капітал є основою для формування стратегії, орієнтованої на знання та інновації. Його інтеграція у стратегічні плани підприємства дозволяє створювати додану вартість через управління знаннями, розвиток інноваційних продуктів і послуг, автоматизацію процесів та підвищення ефективності прийняття рішень. Використання сучасних цифрових платформ для управління знаннями та технологій, таких як штучний інтелект, сприяє зміцненню інтелектуального капіталу. «Інноваційність економічного розвитку на всіх рівнях управління передбачає структурні структурних змін на основі використання нових знань, відображених у технологіях та змісті людського капі-

талу». [18, с.6] Розвиток і використання інтелектуального капіталу дозволяють підприємствам генерувати інновації, адаптуватися до динамічних змін ринкового середовища та створювати нову додану вартість.

Знання та навички персоналу, які є невід'ємною частиною інтелектуального капіталу, забезпечують підприємствам можливість ефективного використання сучасних цифрових технологій. Зокрема, це стосується таких галузей, як аналітика даних, управління інформацією та розробка цифрових рішень (рис. 4). Інтелектуальна власність, включаючи патенти, торговельні марки та авторські права, є ще одним важливим елементом інтелектуального капіталу. У цифровій

економіці вона захищає унікальність продуктів і технологій підприємства, забезпечуючи йому стійкі конкурентні переваги. Наприклад, патенти на інноваційні технології доз-

воляють компаніям монополізувати ринок певного продукту або послуги, створюючи бар'єри для конкурентів.



Рис. 4. Зв'язки ключових компонентів інтелектуального капіталу

Інтелектуальний капітал також сприяє формуванню репутації підприємства як інноваційного лідера у своїй галузі. Це не тільки підвищує довіру клієнтів і партнерів, але й залучає талановитих працівників, які прагнуть працювати в компаніях, що цінують і розвивають знання та інновації. До того ж він спирається на «планомірне та обґрунтоване формування кадрового потенціалу на рівні підприємства. Це дозволить вирішувати такі задачі: встановлення співвідношення чисельності працівників з різними професійно-кваліфікаційними та соціально-демографічними характеристиками для досягнення максимальної відповідності між структурами робіт, забезпечення оптимального ступеня завантаження працівників для повного використання їх особистісного потенціалу та підвищення ефективності їх праці» [14, с.201], що посилює стратегічне забезпечення підґрунтя розвитку. Для підприємств важливим є не лише накопичення інтелектуального капіталу, але й його ефективне управління. Цифрові платформи для управління знаннями, автоматизація процесів створення та збереження знань, а також інтеграція штучного ін-

телекту дозволяють оптимізувати використання цього активу. Наприклад, впровадження систем управління знаннями сприяє більш ефективному обміну інформацією всередині організації, що скорочує час на прийняття рішень і підвищує якість роботи. Так, «для підприємців платформенна бізнес модель в узагальненому розумінні служить інструментом наочного представлення того, яким чином створюється, надається та зберігається цінність для клієнтів та як вона конвертується в отримуваний дохід в умовах цифровізації.» [10, с.50] Інтелектуальний капітал також виступає основою для співпраці з іншими підприємствами, університетами та дослідницькими установами. Спільні інноваційні проекти та обмін знаннями дозволяють прискорити впровадження нових технологій і знизити витрати на їхню розробку. В умовах цифрової економіки ці партнерства стають основою для формування стійких конкурентних переваг.

Складовою стратегічного забезпечення людського капіталу є інвестиції у навчання співробітників, розвиток їхніх навичок у галузі цифрових технологій та інноваційного

управління сприяють зростанню продуктивності праці та адаптації до нових ринкових викликів. Впровадження програм мотивації та створення культури інноваційності забезпечують залученість працівників до стратегічних ініціатив підприємства. Провідне місце у розробці засад стратегічного забезпечення займає «лідерська компетентність як сукупність його знань, вмінь професійної підготовленості і певних особистісних якостей, здатності комунікувати і з носіями інших стилів при прийнятті рішень, спрямова-

них на зміни в стратегіях на означених сегментах ринку, інноваційної модернізації, цифрових платформ» [1]. Навички у сфері управління даними, штучного інтелекту, автоматизації та кібербезпеки є необхідними для оптимізації операцій, прийняття обґрунтованих рішень. Наприклад, персонал, який володіє сучасними інструментами аналітики великих даних, може ефективніше аналізувати ринкові тренди, що дозволяє підприємству швидше адаптуватися до змін споживчих вподобань (рис. 5).



Рис. 5. Взаємозв'язок ключових компонентів людського капіталу

Адаптивність і гнучкість працівників також є важливими складовими людського капіталу. У цифровій економіці працівники мають бути готові до постійного навчання, освоєння нових технологій і роботи у змінному середовищі. Людський капітал сприяє формуванню інноваційного середовища на підприємстві. Корпоративна культура, орієнтована на розвиток людського капіталу, також відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності. Наприклад, компанії, які впроваджують програми розвитку лідерських якостей та цифрових навичок, отримують суттєві конкурентні переваги на ринку праці. «Корпоративна культура підприємства має довготерміновий характер дії та повинна відповідати стратегічним цілям підприємства, а саме: забезпечити самоорганізацію підприємства як складної соціально-

економічної системи за допомогою персоналу в умовах макроекономічної нестабільності, – через досягнення поточних (тактичних) цілей: узагальнення базових цінностей; формування іміджу; підвищення рівня компетентностей персоналу» [12]. Ефективне управління людським капіталом передбачає використання цифрових платформ для навчання, автоматизації рутинних завдань та моніторингу продуктивності співробітників.

Фінансовий капітал є критично важливим для забезпечення стабільності та реалізації стратегічних проектів. Залучення інвестицій через державно-приватне партнерство, створення корпоративних венчурних фондів та використання грантових програм дозволяє підприємствам фінансувати інноваційні ініціативи. Ефективне управління фінансовими



ресурсами знижує операційні витрати, покращує фінансову стійкість та розширює можливості для стратегічного зростання. «Залежно від обраної цілі функціонування підприємства визначається кількісна та якісна спроможність формування й використання

внутрішніх та/або зовнішніх фінансових ресурсів в межах функцій». [13] Фінансовий капітал є фундаментом для реалізації стратегічних ініціатив, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства (рис. 6).



Рис. 6. Ключові елементи фінансового капіталу їхній вплив на конкурентоспроможність підприємства

У цифровій економіці фінансовий капітал виконує ключову роль у забезпеченні інвестицій у розвиток технологій, інновацій, людського капіталу та цифрових активів. Залучення міжнародних грантів і програм підтримки інновацій також є важливим компонентом ефективного управління фінансовим капіталом. Це дозволяє підприємствам збільшувати доступ до фінансових ресурсів, необхідних для розробки нових продуктів і послуг, особливо в умовах обмежених внутрішніх фінансових можливостей. Наприклад, участь у міжнародних програмах, таких як Horizon Europe, відкриває доступ до передових технологій, знань і партнерств. Ефективне використання фінансового капіталу сприяє створенню умов для стійкого зростання. Інвестиції у розвиток людського капіталу, зокрема навчання працівників, дозволяють підвищити їхню продуктивність і адаптивність. Крім того, фінансування програм автоматизації рутинних процесів та впрова-

дження інноваційних бізнес-моделей дозволяє підприємствам скоротити операційні витрати та підвищити ефективність використання ресурсів. «Суттєві зміни часто викликають опір працівників, а впровадження технологій, які можуть замінювати ручну працю, перебудовувати бізнес-процеси, ущільнюючи їх, звужуючи функції та зливаючи окремі бізнес-процеси в один, викликати перебудову бізнес-моделі в цілому – тим більше. Важливою є мотивація, переконання працівників у позитивній ролі трансформації, її необхідності для покращення показників діяльності та результативності» [6, с.287].

Управління фінансовим капіталом включає застосування механізмів податкових стимулів для підтримки інноваційної діяльності. Податкові пільги, спрямовані на стимулювання досліджень і розробок, заохочують підприємства інвестувати у створення нових технологій та продуктів. Цифрові активи сприяє трансформації бізнес-процесів,

підвищенню ефективності та прозорості діяльності підприємств. Використання блокчейн-технологій для забезпечення безпеки даних, впровадження систем управління знаннями та автоматизація рутинних процесів створюють умови для адаптації підприємств до цифрової економіки. «З урахуванням особливості значення економічної ефективності інтелектуально-технологічних інновацій (об'єктів інтелектуальної власності), що складається в ефекті багаторазового перевищення результативності (прибутковості) стосовно витрат, важливу роль відіграє оцінка самих витрат, основу яких, як було зазначено, складають інвестиції (капіталовкладення в технологічну інновацію)». [7, с.132] Цифрові активи також зменшують залежність від застарілих підходів до управління,

підвищуючи швидкість і точність прийняття рішень. Цифрові активи є невід'ємною частиною бізнесу в умовах цифрової економіки. Вони включають дані, алгоритми, програмне забезпечення, платформи, а також інфраструктуру, яка забезпечує їхню роботу (рис. 7). До того ж «об'єкти інтелектуальної власності є значним фактором у створенні конкурентних переваг промислового підприємства, оскільки дозволяють забезпечити захист результатів інноваційної діяльності, монополну позицію на ринку на цій основі і використовувати період захисту для розширення обсягів продажів продуктів на ринках, формування та закріплення бренду промислового підприємства» [9, с.102]

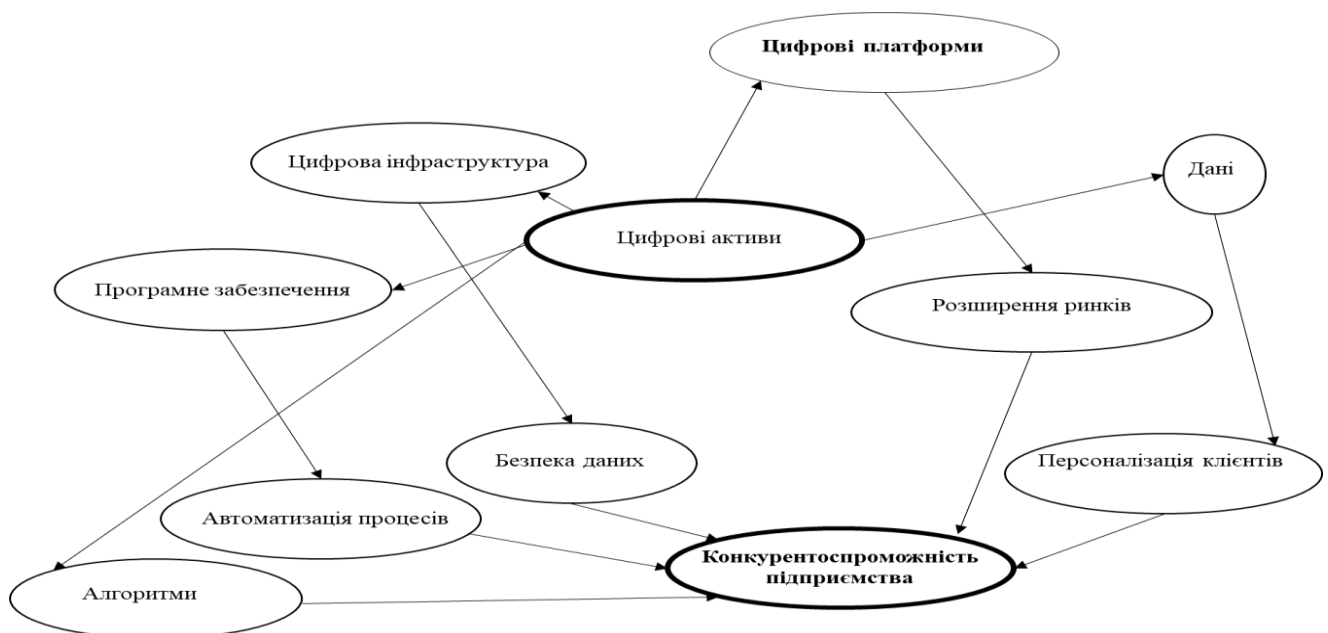


Рис. 7. Зв'язок ключових компонент цифрових активів вплива на конкурентні переваги підприємства

Дані є основним компонентом цифрових активів, оскільки вони формують основу для прийняття обґрунтованих рішень. Збір, обробка та аналіз великих масивів даних дозволяють підприємствам отримувати цінну інформацію про поведінку споживачів, ринкові тренди та ефективність внутрішніх процесів. Цифрові платформи, такі як електронна комерція, маркетплейси та хмарні сервіси, забезпечують підприємствам доступ до глобальних ринків, розширюють канали продажу та сприяють співпраці з партнерами.

Наприклад, використання маркетплейсів дозволяє підприємствам швидко виходити на нові ринки з мінімальними витратами на інфраструктуру. «Первинним суб'єктом відносин інтелектуальної власності щодо об'єктів авторського права та промислової власності виступає творець, тобто фізична особа, що особисто здійснює свої немайнові права, а також реалізує майнові права самостійно або опосередковано через піклувальника чи батьків.

Поряд із цим, первинними правонабувачами виключних прав на службові об'єкти, засоби індивідуалізації, переважну частину об'єктів суміжних прав та інкорпоральних об'єктів виступають юридичні особи. [5] Цифрова інфраструктура, включаючи сервери, мережі, бази даних та засоби кібербезпеки, є критично важливою для збереження та захисту цифрових активів.

Цифрові активи також сприяють підвищенню рівня персоналізації взаємодії з клієнтами. Використання даних про клієнтів дозволяє підприємствам розробляти індивідуальні пропозиції, покращувати обслуговування та підвищувати лояльність споживачів. Наприклад, алгоритми рекомендаційних систем дозволяють формувати персоналізовані пропозиції, що збільшує обсяги продажу та задоволеність клієнтів. В умовах цифрової економіки цифрові активи стають основою для створення нових бізнес-моделей. Наприклад, моделі, засновані на передплаті, спільному використанні ресурсів або платформній економіці, активно використовують цифрові активи для створення доданої вартості. Ці моделі дозволяють підприємствам скорочувати витрати, залучати нові сегменти клієнтів і підвищувати ефективність.

**Висновки.** У статті проаналізовано стратегічне (організаційно-економічне) забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу українських підприємств в умовах сучасних економічних викликів, таких як глобалізація, цифровізація та посилення конкуренції. Встановлено, що розвиток інтелектуалізації капіталу є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств, забезпечення їх стійкого розвитку та адаптації до умов цифрової економіки. Результати дослідження підтвердили необхідність трансформації організаційних структур підприємств, впровадження інноваційних технологій та автоматизації бізнес-процесів для підвищення їхньої ефективності. Виокремлено основні ознаки стратегічного забезпечення: гнучкість, інноваційність, орієнтація на довгострокову перспективу та комплексність. Сформульовано принципи його формування, зокрема системність, адаптивність, пріоритет інновацій та сталий розвиток.

Особливу увагу приділено значенню фінансового, людського, соціального та цифрового капіталу у забезпеченні розвитку підприємств. Досліджено роль цифрових активів, інтелектуальної власності, корпоративної культури та інновацій у створенні конкурентних переваг. Запропоновано механізми залучення інвестицій, включаючи державно-приватне партнерство, грантові програми та корпоративні венчурні фонди.

Визначено, що інтеграція інтелектуального капіталу у стратегічне планування підприємств сприяє їхній адаптації до глобальних ринків, стимулює інноваційний розвиток та створює передумови для довгострокового економічного зростання. Практичні рекомендації включають розвиток людського капіталу через безперервне навчання, оптимізацію цифрової інфраструктури та формування довгострокових інвестиційних стратегій.

Таким чином, стратегічне (організаційно-економічне) забезпечення є важливим інструментом, який дозволяє українським підприємствам ефективно реагувати на сучасні виклики, забезпечуючи їхню стійкість, конкурентоспроможність та інноваційний розвиток.

### Література

1. Ареф'єв С. Генеза розвитку лідерства в управлінні економічними інтересами підприємства. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*. 2020. 9(18). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-9\(18\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-9(18)-01)
2. Ареф'єв С.О. Концептуальний підхід до формування адаптивного управління на підприємстві. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2018. №6 (129). С. 85-94. <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2018.6.8>
3. Ареф'єва О.В., Вовк О.М., Посипайко Є.А. Інтенсифікація формування матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неоіндустріальної модернізації. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. Вип. №2. С. 123-131.
4. Ареф'єва О.В., Коваленко Н.В. Стратегічні орієнтири соціально-відповідального бізнесу в умовах зеленої економіки. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика»*. Серія «Економіка». 2022. Випуск 13(26). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-02)
5. Вірченко В.В., Филюк Г.М., Вірченко В.В. Архітектоніка та функції інтелектуальної власності в постіндустріальній економіці. *Ефективна економіка*. 2022. №1. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.14

6. Дергачова Г.М., Колешня Я.О.. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*, 2020. №1. С. 280-290. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216367>
7. Князь С.В., Череп А.В., Фонарьова Т.А. Управління ефективністю використання комерційного потенціалу інтелектуальної власності. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2023. № 9-10 (187-188). С. 127-141. <https://doi.org/10.20998/2313-8890.2023.09.07>
8. Кріль В. Концепція управління соціальним капіталом підприємства в контексті забезпечення його конкурентоспроможності. *Економіка та суспільство*. 2021. (31). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-52>
9. Маслак М. Інтелектуальна власність як конкурентний ресурс промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2023. (1). С. 99-104. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.99>
10. Маслак О., Гришко Н., Бала В., Яковенко Я., Зуєв В. Економіка платформ як основа для розробки корпоративної бізнес-стратегії та особливості її реалізації в умовах цифрових трансформацій у бізнес-середовищі. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2022. (1). С. 46-51. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.1.46>
11. Пилецька С.Т., Лункіна І.Ю. Стратегічно орієнтований економічний потенціал підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 9/1. С. 17-23. [https://doi.org/10.37634/efp.2022.9\(1\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2022.9(1).4)
12. Прохорова В., Мушнікова С. Корпоративна культура як домінуюча складова інноваційного розвитку підприємств в умовах макроекономічної нестабільності. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 2023. 16(32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-07](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-07)
13. Прохорова В., Мушнікова С., Крутова А. Методи та засоби відновлення фінансових ресурсів промислових підприємств у сучасних умовах господарювання. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 2022. 13(26). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-13\(26\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-13(26)-08)
14. Хаустова В.Є., Дороніна М.С. Формування кадрового потенціалу в системі управління персоналом підприємства. *Проблеми економіки*. 2024. №2. С. 198-204. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-198-204>
15. Arefiev S., Shevchenko I., Savkiv U., Novsieiev D., Tsihna Y. Management of the global competitiveness of companies in the field of electronic commerce in the conditions of digitalization. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2023. Vol. 101(4). pp. 1527-1537.
16. Arefieva O., Poberezhna Z. Organizational and economic support of anti-crisis management of business processes in the implementation of reengineering activities. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki*. 2020. №4(72). pp. 155-163. <https://doi.org/10.33271/ebdut/72.155>
17. Buleev I., Bryukhovetska N., Korytko T., Piletska S., Patlachuk V. Evaluation of the level of personnel adaptation to enterprises intellectualization in terms of the economy digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2023. Vol. 45. No. 1. pp. 94-104. <https://doi.org/10.15544/mts.2023.10>
18. Kuzior A, Arefieva O, Kovalchuk A, Brožek P, Tytykalo V. Strategic Guidelines for the Intellectualization of Human Capital in the Context of Innovative Transformation. *Sustainability*. 2022. 14(19). 11937. <https://doi.org/10.3390/su141911937>

## Reference

- Arefiev, S. (2020). Geneza rozvytku liderstva v upravlinni ekonomichnymy interesamy pidpriemstva. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, 9(18). DOI [https://doi.org/10.33296/2707-0654-9\(18\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-9(18)-01)
- Arefiev, S.O. (2018). Kontseptualnyi pidkhid do formuvannya adaptivnoho upravlinnia na pidpriemst-va. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu, Ser. Ekonomichni nauky*, 6(129), 85-94. <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2018.6.8>
- Arefieva, O.V., Vovk, O.M., & Posypaiko, Ye.A. (2020). Intensyfikatsiia formuvannya materialno-tekhnichnoho zabezpechennia pidpriemstva v umovakh neoin-dustrialnoi modernizatsii. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki*, (2), 123-131. <https://doi.org/10.33271/ev/70.123>
- Arefieva, O.V., & Kovalenko, N.V. (2022). Stratehichni oriientyry sotsialno-vidpovidalnoho biznesu v umovakh zelenoi ekonomiky. *Elektronne naukove fakhove vydannia «Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka»*, Ser. «Ekonomika», Issue 13(26). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-02)
- Virchenko, V.V., Fylyuk, H.M., Virchenko, V.V. (2022). Arkhitektonika ta funktsii intelektualnoi vlasnos-ti v postindustrialnii ekonomitsi. *Efektivna ekonomika*, (1). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.14
- Derhachova, H.M., & Koleshnia Ya.O. (2020). Tsyfrova transformatsiia biznesu: sutnist, oznaky, vymohy ta tekhnolohii. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho univer-sytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky)*, (1), 280-290. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216367>
- Kniaz, S.V., Cherep, A.V., & Fonariova, T.A. (2023). Upravlinnia efektyvnistiu vykorystannia komertsiinoho potentsialu intelektualnoi vlasnosti. *Enerhozberzhennia. Enerhetyka. Enerhoaudyt*, 9-10 (187-188), 127-141. <https://doi.org/10.20998/2313-8890.2023.09.07>
- Krol, V. (2021). Kontseptsii upravlinnia sotsialnym kapitalom pidpriemstva v konteksti zabezpechennia yoho konkurentospromozhnosti. *Ekonomika ta suspilstvo*, (31). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-52>
- Maslak, M. (2023). Intelektualna vlasnist yak konkurentnyi resurs promysloвого pidpriemst-va. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*

«Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky), (1), 99-104. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.99>

10. Maslak, O., Hryshko, N., Bala, V., Yakovenko, Ya., & Zuiev, V. (2022). Ekonomika platform yak osnova dlia rozrobky korporativnoi biznes-strategii ta osoblyvosti yii realizatsii v umovakh tsyfrovoykh transformatsii u biznes-seredovyschi. Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky), (1), 46-51. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.1.46>

11. Piletska, S.T., & Lunkina, I.Yu. (2022). Stratehichno oriientovanyi ekonomichni potentsial pidpriemstva. Ekonomika. Finansy. Pravo, (9/1), 17-23. [https://doi.org/10.37634/efp.2022.9\(1\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2022.9(1).4)

12. Prokhorova, V., & Mushnykova, S. (2023). Korpo-rativna kultura yak dominantna skladova innovatsiino-ho rozvytku pidpriemstv v umovakh makroekonomichnoi nestabilnosti. Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka, Ser. Ekonomika, 16(32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-07](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-07)

13. Prokhorova, V., Mushnykova, S., & Krutova, A. (2022). Metody ta zasoby vidnovlennia finansovykh resursiv promyslovykh pidpriemstv u suchasnykh umovakh hospodariuvannia. Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka, Ser. Ekonomika, 13(26). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-13\(26\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-13(26)-08)

14. Khaustova, V.Ye., & Doronina, M.S. (2024). Formuvannia kadrovoho potentsialu v systemi

upravlinnia per-sonalom pidpriemstva. Problemy ekonomiky, (2), 198-204.

<https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-198-204>

15. Arefiev, S., Shevchenko, I., Savkiv, U., Hovsieiev, D., & Tsizhma, Y. (2023). Management of the global competitiveness of companies in the field of electronic commerce in the conditions of digitalization. Journal of Theoretical and Applied Information Technology, Vol. 101(4), 1527-1537.

16. Arefieva, O., & Poberezhna, Z. (2020). Organizational and economic support of anti-crisis management of business processes in the implementation of reengineering activities. Ekonomichni visnyk Dniprovskoi politekhniki, 4(72), 155-163. <https://doi.org/10.33271/ebdut/72.155>

17. Buleev, I., Bryukhovetska, N., Korytko, T., Piletska, S., & Patlachuk, V. (2023). Evaluation of the level of personnel adaptation to enterprises intellectualization in terms of the economy digitalization. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, Vol. 45, (1), : 94-104 : <https://doi.org/10.15544/mts.2023.10>

18. Kuzior, A., Arefieva, O., Kovalchuk, A., Brozek, P., & Tytykalo, V. (2022). Strategic Guidelines for the Intellectualization of Human Capital in the Context of Innovative Transformation. Sustainability, 14(19), 11937. <https://doi.org/10.3390/su141911937>

## STRATEGIC (ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC) PROVISION OF THE DEVELOPMENT OF INTELLECTUALIZATION OF CAPITAL OF UKRAINIAN ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION AND GLOBALIZATION

*H. A. Tarasiuk, Post-graduate Student, State University «Kyiv Aviation Institute»*

**Methods.** The study was based on the use of the method of scientific abstraction – to determine the essence of the concept of «intellectual capital»; a systemic approach – in identifying the components of strategic support for the development of intellectualization of capital; structural and functional analysis – in determining the role of financial, human, social and digital capital in the process of ensuring the sustainable development of enterprises.

**Results.** The article examines the strategic (organizational and economic) support for the development of intellectualization of capital of Ukrainian enterprises in the context of modern economic challenges, such as globalization, digitalization and increased competition. The key problems facing enterprises are considered, including insufficient funding for innovations, weak digital infrastructure, the gap between labor market needs and the level of training. The emphasis is on the need to transform organizational structures, automate business processes and introduce innovative technologies to increase competitiveness. The importance of financial, human, social and digital capital is determined for ensuring sustainable development of enterprises. Particular attention is paid to the role of digital assets, intellectual property, corporate culture and innovation in creating additional competitive advantages. The mechanisms for attracting investments are considered, in particular, public-private partnerships, grant programs and corporate venture funds. The use of modern technologies, such as artificial intelligence and blockchain, for optimizing business processes, monitoring efficiency and making management decisions is analyzed. The importance of investments in digital technologies and infrastructure, the development of human capital through continuous learning, and the creation of favorable conditions for stimulating innovative activity are substantiated.

**Novelty.** The main features of strategic support for the development of intellectual capital are identified, in particular flexibility, innovation, orientation to the long-term perspective and complexity. The principles of strategic support formation are formulated, which include systematicity, adaptability, priority of innovations and sustainable development.

**Practical value.** Determining that the integration of intellectual capital into the strategic plans of enterprises contributes to their adaptation to global markets, ensures innovative development and creates conditions for sustainable economic growth. Recommendations are proposed for improving strategic support through the development of human capital, optimization of digital infrastructure and the formation of long-term investment strategies.

**Keywords:** strategic support, intellectualization of capital, innovation activities, digital technologies, human capital, digitalization, financial capital, corporate culture, competitiveness, sustainable development.

*Надійшла до редакції 04.12.24 р.*