

**ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ КАК КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БИЗНЕСА.
КЛАССИФИКАЦИЯ ФОРМ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА**

Д. Д. Подобаев¹⁾, И. В. Сержант²⁾

¹⁾ студент, Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь, denispodobaev@gmail.com

²⁾ студент, Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь, ivan.sergant2005@gmail.com

Научный руководитель И. А. Карачун

кандидат экономических наук, доцент, Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь, karachun@bsu.by

В статье рассматривается роль интеллектуального капитала как ключевого ресурса конкурентоспособности бизнеса. Дается классификация его форм – человеческого, структурного и клиентского капитала. Подробно раскрываются их характеристики, факторы развития и значение для устойчивого роста компании. Особое внимание уделено вкладу человеческого капитала в инновационность и адаптивность бизнеса, роли структурного капитала в закреплении знаний и оптимизации процессов, а также значимости клиентского капитала в формировании репутации и долгосрочных отношений с партнёрами и потребителями. Проанализированы подходы к оценке интеллектуального капитала и обозначены трудности их применения. Сделаны выводы о возрастающей значимости нематериальных активов и перспективах интеллектуального капитала в условиях экономики знаний.

Ключевые слова: интеллектуальный капитал, человеческий капитал, структурный капитал, клиентский капитал, конкурентоспособность, нематериальные активы.

**INTELLECTUAL CAPITAL AS A KEY RESOURCE
FOR BUSINESS COMPETITIVENESS.
CLASSIFICATION OF FORMS OF INTELLECTUAL CAPITAL**

D. D. Podobaev¹⁾, I. V. Serzhant²⁾

¹⁾ student, Belarusian State University, Minsk, Belarus, denispodobaev@gmail.com

²⁾ student, Belarusian State University, Minsk, Belarus, ivan.sergant2005@gmail.com

Supervisor I. A. Karachun

PhD in economics, associate professor, Belarusian State University, Minsk, Belarus, karachun@bsu.by

The paper examines the role of intellectual capital as a key resource of business competitiveness. A classification of its forms – human, structural, and customer capital – is presented. Their characteristics, development factors, and significance for sustainable company growth are discussed in detail. Special attention is given to the contribution of human capital to business innovativeness and adaptability, the role of structural capital in knowledge consolidation and process optimization, and the importance of customer capital in building reputation and long-term relationships with partners and consumers. Approaches to intellectual capital evaluation and challenges of their application are analyzed. Conclusions are drawn about the growing importance of intangible assets and the future role of intellectual capital in the knowledge economy.

Keywords: intellectual capital, human capital, structural capital, customer capital, competitiveness, intangible assets.

Современная экономика характеризуется стремительным развитием технологий, глобализацией рынков и усилением конкуренции. В этих условиях все большую ценность приобретают нематериальные активы компаний, а именно знания, инновации, репутация и способность к эффективному взаимодействию с партнерами. Традиционные ресурсы – материальные и финансовые – уже не гарантируют долгосрочного успеха, поскольку их можно сравнительно легко воспроизвести или заменить. В то же время интеллектуальный капитал является уникальным и трудно копируемым ресурсом, формирующим устойчивое конкурентное преимущество.

Интеллектуальный капитал – это совокупность знаний, навыков, информации, организационных процессов и отношений, которые обеспечивают компании возможность создавать и приумножать ценность. В отличие от традиционных факторов производства (земли, труда и капитала), интеллектуальный капитал связан с использованием нематериальных ресурсов, которые не имеют физической формы, но оказывают определяющее влияние на результативность бизнеса.

Главной особенностью интеллектуального капитала является его способность к росту при использовании. В отличие от материальных активов, которые изнашиваются и теряют ценность, знания, компетенции и репутация компании могут приумножаться по мере применения и распространения. Это делает интеллектуальный капитал стратегическим ресурсом, напрямую влияющим на инновационность и конкурентоспособность.

Интеллектуальный капитал традиционно подразделяется на три основные формы: *человеческий*, *структурный* и *клиентский*. Каждая из них имеет самостоятельное значение, но максимальный эффект достигается при их комплексном развитии и взаимосвязи [5].

Человеческий капитал включает знания, навыки, опыт и креативность сотрудников. Именно люди формируют инновационный потенциал компании, способны генерировать новые идеи и находить решения, которые позволяют бизнесу быть более гибким и эффективным. Сильный человеческий капитал проявляется в высоком уровне квалификации сотрудников, их готовности к обучению и адаптации к изменениям внешней среды. Кроме того, важную роль играют корпоративная культура и мотивация персонала, поскольку они определяют степень вовлеченности работников в достижение целей организации [1].

Структурный капитал представляет собой совокупность внутренних систем, процессов и ресурсов компании, которые обеспечивают эффективное использование знаний сотрудников. В него входят организационная структура, корпоративная культура, базы данных, информационные технологии, патенты, авторские права, а также стандарты управления. Главная особенность структурного капитала в том, что он остается в компании, даже если сотрудники меняются. Например, если у организации выстроены современные системы управления знаниями, то накопленный опыт и информация не теряются, а продолжают работать на бизнес. Именно поэтому структурный капитал считается базой для долгосрочного развития компании [2].

Клиентский капитал связан с внешними отношениями компании и включает в себя репутацию бренда, лояльность клиентов, партнерские связи и уровень доверия на рынке. Он формируется на основе качества продукции и сервиса, имиджа компании, способности выстраивать долгосрочные отношения с потребителями и партнерами. Например, сильный бренд и высокий уровень доверия клиентов позволяют компании удерживать позиции на рынке даже в условиях жесткой конкуренции. В условиях современной экономики клиентский капитал становится одним из ключевых факторов конкурентоспособности, так как именно постоянные клиенты и стратегические партнеры обеспечивают устойчивые доходы и возможности для роста [3].

Все три формы интеллектуального капитала играют значимую роль в успехе компании. Человеческий капитал обеспечивает инновационность и способность к развитию. Структурный капитал закрепляет результаты труда персонала в системе управления, позволяя бизнесу быть устойчивым. Клиентский капитал формирует доверие и обеспечивает стабильный спрос.

Наибольший эффект достигается при их комплексном взаимодействии. Например, высококвалифицированные сотрудники (человеческий капитал) создают инновационный продукт, компания закрепляет результаты через патенты и стандарты (структурный капитал), а сильный бренд и хорошие отношения с клиентами (клиентский капитал) обеспечивают коммерческий успех.

Несмотря на его ключевую роль, интеллектуальный капитал сложно измерить, поскольку он не имеет материальной формы. В мировой практике используются различные подходы для его измерения:

- стоимостные методы – попытка перевести интеллектуальный капитал в денежное выражение через сравнение рыночной и балансовой стоимости компании;
- индексные методы – разработка специальных показателей (например, индекса человеческого капитала), позволяющих оценить уровень развития знаний, компетенций, бренда;
- сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard) – интеграция финансовых и нефинансовых индикаторов для более полной картины эффективности.

Основная проблема заключается в том, что ни один метод не дает абсолютно точной оценки. Однако даже приблизительные измерения помогают менеджменту принимать стратегические решения по развитию интеллектуального капитала.

Интеллектуальный капитал является ключевым ресурсом конкурентоспособности бизнеса в условиях экономики знаний. Он объединяет человеческий потенциал, внутренние организационные механизмы и внешние отношения компании, превращая их в источник устойчивых конкурентных преимуществ. Эффективное управление интеллектуальным капиталом позволяет бизнесу не только адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка, но и формировать инновационные продукты, укреплять позиции на глобальном уровне и обеспечивать долгосрочную устойчивость [7].

Библиографические ссылки

1. Forbes. URL: <https://www.forbes.ru/brandvoice/504162-celoveceskij-kapital-nakopit-sohranit-i-priumnozit> (дата обращения: 25.09.2025).
2. *Авдашева С. Б., Долгопятова Т. Г., Плотников В. Ю.* Структурные характеристики, стратегия и конкурентоспособность фирмы. Изд. дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2005. 52 с.
3. Клиентский капитал: зачем и как его развивать? URL: <https://www.e-xecutive.ru/management/sales/1994512-klientskii-kapital-zachem-i-kak-ego-razvivat> – (дата обращения: 26.09.2025)
4. *Половян А. В.* Интеллектуальный капитал как основа инновационного развития промышленного предприятия // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. 2017. С. 149–158.
5. *Удовик Е. О.* Интеллектуальный капитал: сущность, структура, функции // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2013. С. 13–19.
6. *Устинова Л. Н., Сиразетдинов Р. М., Матвеева Е. С.* Интеллектуальный капитал: интерпретация и анализ // Экономический анализ: теория и практика. 2016. С. 96–105.
7. Что такое интеллектуальный капитал и почему важно уметь им управлять. URL: <https://skillscenter.ru/chto-takoe-intellektualnyj-kapital-i-pochemu-vazhno-umet-im-upravlyat/> (дата обращения: 24.09.2025).