

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2021. № 3 (27): С. 197–200.

Vestnik MIRBIS. 2021; 3 (27): 197–200.

Материалы конференции

УДК 658.5.011

DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.3.21

Стратегический менеджмент на основе развития интеллектуального капитала организации

Артем Андреевич Петров — Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС, Москва, Россия.
artem.petrov@inbox.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4095-5528>

Аннотация. В статье проведен анализ стратегического управления организацией на основе развития интеллектуального капитала. Методология исследования — анализ научной литературы по заданной проблеме, а также практического отечественного опыта.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегия, интеллектуальный капитал, нестабильность, интеллект.

Благодарности. Автор благодарит организаторов Всероссийской научно-практической конференции студентов и молодых ученых «Инновационные технологии в экономике и управлении» (Москва, Институт МИРБИС, 27 мая 2021 года).

Для цитирования: Петров А. А. Стратегический менеджмент на основе развития интеллектуального капитала организации / А. А. Петров // Вестник МИРБИС. 2021; 3(27): 197–200. DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.3.21
JEL: M1, M50

Discussion article

Strategic management based on the development of the intellectual capital of the organization

Artem A. Petrov – Moscow International Higher Business School MIRBIS, Moscow, Russia.
artem.petrov@inbox.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4095-5528>

Abstract. The article analyzes the strategic management of the organization based on the development of intellectual capital. The research methodology is an analysis of the scientific literature on a given problem, as well as practical domestic experience.

Key words: strategic management, strategy, intellectual capital, instability, intelligence.

Acknowledgments. The authors thank the organizers of the All-Russian Scientific and Practical Conference of Students and Young Scientists "Innovative Technologies in Economics and Management" (Moscow, MIRBIS Institute, May 27, 2021).

For citation: Petrov A. A. Strategic management based on the development of the intellectual capital of the organization. A. A. Petrov. *Vestnik MIRBIS*. 2021; 3(27): 197–200. (In Russ.). DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.3.21
JEL: M1, M50

Введение

Интеллектуальный капитал заключается в совокупности знаний, навыков и производственного опыта. Причем, данный интеллектуальный капитал является источником максимизации прибыли и получения иных экономических, либо технических результатов. Данный феномен в современных условиях очень распространен ввиду развития цифровых технологий и массовых коммуникаций.

На современном этапе развития экономики

для хозяйствующих субъектов наибольшую ценность приобретает интеллектуальный капитал, который используется для создания потребительских ценностей. В производстве и маркетинге интеллектуальных ресурсов имеются свои особенности. Как пишет в своем исследовании В. Иноземцева, развитие интеллектуального капитала во многом зависит от внутренних и внешних факторов. При этом прогнозировать обстоятельства, способные повлиять на ситуацию с интеллектуальным капиталом, крайне трудно. Поэтому хозяйственные системы часто подвергаются рискам нестабильности, в любой момент времени из содержания рыночной активности может из-

мениться [Клочко 2015]. Что касается внутреннего структурного капитала, то он представлен организационными структурами, ноу-хау, информационными системами и т. д. Все эти инструменты используются для применения накопленных знаний, регулирования процессов управления т. д. Указанные ресурсы необходимы для того, чтобы предприятие могло сконцентрировать свои усилия на реализации стратегии. В рамках внешнего структурного капитала фигурируют связи организации, выстроенные с внешними партнерами. Концепции управления интеллектуальным капиталом в свое время были предложены Капланом, Нортон и другими авторами. В современной литературе вопросы движения интеллектуального капитала исследованы недостаточно. Также в литературе подробно не освещены вопросы, связанные с трансформацией знаний сотрудников в финансовые результаты. Обратимся к основным идеям концепции стратегического управления организацией на основе развития интеллектуального капитала.

Развитие интеллектуального капитала происходит с созданием соответствующих инфраструктурных условий, которые позволяют преобразовывать знания в компетенции. Это является почвой для самоорганизации. С созданием инфраструктурных условий происходит непрерывное развитие компетенций, которые позволяют решать проблемы во взаимодействии с клиентами и партнерами. В рамках развития организации происходит трансформация партнеров, клиентской базы и поставщиков, что в свою очередь ведет к увеличению партнерского капитала и формированию наиболее выгодных отношений с партнерами и клиентами. В результате удовлетворяются интересы групп влияния, предприятие выходит на высокий уровень рентабельности, в целом увеличивается стоимость бизнеса. Надо сказать, что в современных экономических условиях в основном капитализация бизнеса происходит как раз за счет накопления интеллектуального капитала [Прохорова 2020].

Большая часть рыночной стоимости тех или иных предприятий формируется за счет полезных связей организации, знаний и умений ее сотрудников. По данным на 1982 г., среди крупных американских компаний материальные активы у компаний составляли 62 % от их рыночной стоимости. Доля материальных активов к 1992

г. снизилась до 38 %. Согласно новым исследованиям, материальные активы занимают лишь 10–15 % от рыночной стоимости компаний. В условиях индустриальной экономики рентабельность инвестиций определялась долей предприятия на рынке. В постиндустриальных условиях даже большая доля на рынке не является гарантом прибыльности. Основным источником роста являются взаимоотношения с партнерами и клиентами, знания и умения сотрудников, что и составляет в совокупности интеллектуальный капитал. Внешний структурный капитал зависит от уровня экономического потенциала, которым обладают партнеры и клиенты. Таким образом, для реализации стратегического управления интеллектуальным капиталом организации требуется выполнить несколько последовательных шагов. Их описание представлено ниже в таблице [Черникова 2016].

Таблица 1. Шаги по реализации стратегического управления интеллектуальным капиталом организации

Механизм стратегического управления интеллектуальным капиталом организации
Развитие интеллектуального капитала
Создание инфраструктурных условий, на основе которых знания могут преобразовываться в организационные компетенции ↑↓
Непрерывное развитие компетенций с целью решения проблем во взаимоотношениях с клиентской базой и партнерами ↓
Увеличение партнерского капитала с формированием устойчивых связей с выгодными клиентами и партнерами по бизнесу ↓
Удовлетворение интересов групп влияния и выход на рентабельность стратегических инвестиций

Источник: таблица составлена автором по данным [Черникова 2016]

Обеспечение рентабельности стратегического развития организации достигается за счет формирования и развития интеллектуального капитала. Знания, умения, навыки и компетенции сотрудников необходимы для глубокого понимания интересов клиентов. За счет развития капитала выпускаемая продукция приобретает наиболее высокую потребительскую ценность, а партнеры организации получают возможность выхода на долгосрочное выгодное сотрудничество. Чтобы добиться лояльного отношения со стороны партнеров, организации требуется реализовать стратегию по добавлению к ней ценности. Добавленная ценность достигается через улучшение экономических результатов деятельности,

увеличение интеллектуального капитала. Чтобы обеспечить непрерывный процесс совершенствования деятельности, предприятию требуется непрерывно работать над развитием интеллектуального капитала, требуется создать внутри предприятия инфраструктуры для трансформации знаний в организационные компетенции. Для этого требуется выстроить корпоративную культуру и эффективные механизмы управления ею [Басюк 2021].

Управлять развитием капитала в организации при помощи иерархической системы трудно, так как скорость преобразований высокая и невозможно заранее спрогнозировать результаты инновационных процессов. Более того, сложно контролировать деятельность сотрудников с высокой квалификацией. В связи с этим предлагается изменить внутреннюю инфраструктуру организации. Она должна быть выстроена таким образом, чтобы в ней были механизмы для поддержки и стимулирования процессов самоорганизации. Самоорганизация на предприятии не может появиться сама по себе, поэтому требуется создать предпосылки для становления такой системы. К предпосылкам необходимо отнести общее видение сотрудниками будущего, партнерское взаимодействие между сотрудниками организации, а также вовлечение в процессы принятия стратегических решений сотрудников и партнеров организации.

Система управления интеллектуальным капиталом будет представлена в виде совокупности подсистем, через которые и будет происходить развитие интеллектуального капитала. В этой системе выделяются два главных уровня. Первым является так называемый уровень «интеллектуального ядра», а вторым - уровень текущего управления. Интеллектуальное ядро представлено высшим руководством и наиболее инициативными сотрудниками организации. Как отмечают специалисты, в успешных компаниях в составе «интеллектуального ядра» представлено до 0,5% от общего числа сотрудников. Задачей этой подсистемы является формирование стратегии развития. В основе увеличения интеллектуального капитала находятся инновационные процессы. На уровне текущего управления осуществляется тактическое управление.

Можно утверждать, что в современных условиях существует несколько проблем управления интеллектуальным капиталом:

- отсутствие развитой системы управления. К примеру, во многих российских компаниях малого и среднего бизнеса отсутствует должная система управления, которая базируется на устаревших принципах, где мотивация персонала и интеллектуальный капитал не ставится на первое место в управлении;
- отсутствие гибкости системы. В российских реалиях многие компании не способны реализовать гибкую систему управления, которая сможет подстраиваться под возможные риски и соответствовать модернизации общества;
- низкий уровень практической базы. Конечно, с каждым годом интеллектуальный капитал в РФ занимает все должное значение, однако ввиду отсутствия должного собственного опыта, российским компаниям необходимо обращаться к иностранному опыту. Однако это происходит без учета специфических черт российского бизнеса, что приводит к отсутствию эффективности системы управления.

Можно предположить, что решение представленных проблем может быть реализовано в следующих действиях:

- совершенствование системы управления;
- создавать систему, которая будет гибка к рисковому ситуациям;
- модернизировать систему управления интеллектуальным капиталом;
- наращивать российский опыт, учитывая специфические черты бизнеса в РФ.

В рамках подсистемы управления интеллектуальным капиталом главная роль отводится кадровым службам, на уровне управления знаниями ведущая роль отводится подразделению НИ-ОКР, отделу информационных технологий. Управление партнерскими отношениями в основном осуществляется за счет сопровождения этой деятельности со стороны сотрудников отдела маркетинга и отдела снабжения. Непосредственное управление интеллектуальным капиталом должны осуществлять сотрудники, принимающие участие в оценке и создании условий для развития нематериальных ресурсов. Результаты исследований отечественных специалистов позволяют убедиться в достаточно высоком уровне человеческого капитала у российских организаций.

Список источников

1. Басюк 2021 — *Басюк А. С.* Маркетинговые инновации как определяющий фактор стратегического развития предприятий / А. С. Басюк, Е. А. Химчук // Высокие технологии и инновации в науке : Сборник трудов конференции. Санкт-Петербург : Нацразвитие, 2021. 182 с. С. 116-120. ISBN: 978-5-907437-08-1. DOI: 10.37539/VT190.2021.72.56.001.
2. Ключко 2015 — *Ключко Е. Н.* Определение классификации интеллектуальных услуг / Е. Н. Ключко, С. А. Коваленко // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки = Bulletin Peoples' Friendship Institute of the Caucasus (The Economy and National Economy Management). Economic Sciences. 2015; 3: 17.
3. Прохорова 2020 — *Прохорова В. В.* Факторы, критерии и показатели эффективности управления современной организацией / В. В. Прохорова, О. Н. Коломыц // Московский экономический журнал = Moscow Economic Journal. 2020; 11. DOI: 10.24411/2413-046X-2020-10808.
4. Черникова 2016 — *Черникова В. Е.* Образовательный аутсорсинг как инновационная технология привлечения внешних ресурсов / В. Е. Черникова // Новая наука: современное состояние и пути развития. 2016; 3–1: 211–212. ISSN: 2412-9712.

References

1. Basyuk A. S. Marketingovyue innovatsii kak opredelyayushchiy faktor strategicheskogo razvitiya predpriyatiy [Marketing innovations as a determining factor in the strategic development of enterprises]. A. S. Basyuk, E. A. Khimchuk. *Vysokiye tekhnologii i innovatsii v nauke* [High technologies and innovations in science] : Proceedings of the conference. St. Petersburg : Natsrazvitiye Publ., 2021. 182 p. Pp. 116–120. ISBN: 978-5-907437-08-1. DOI: 10.37539/VT190.2021.72.56.001 (in Russ.).
2. Klochko E. N. Opredeleniye klassifikatsii intellektual'nykh uslug [Determination of the classification of intellectual services]. E. N. Klochko, S. A. Kovalenko. *Bulletin Peoples' Friendship Institute of the Caucasus (The Economy and National Economy Management)*. Economic Sciences. 2015; 3:17 (in Russ.).
3. Prokhorova V. V. Faktory, kriterii i pokazateli effektivnosti upravleniya sovremennoy organizatsiyey [Factors, criteria and indicators of the efficiency of modern organization management]. V. V. Prokhorova, O. N. Kolomyts. *Moscow Economic Journal*. 2020; 11. DOI: 10.24411/2413-046X-2020-10808 (in Russ.).
4. Chernikova V. E. Obrazovatel'nyy outsorsing kak innovatsionnaya tekhnologiya privlecheniya vneshnikh resursov [Educational outsourcing as an innovative technology for attracting external resources]. V. E. Chernikova. *Novaya nauka: sovremennoye sostoyaniye i puti razvitiya* [New science: current state and development paths]. 2016; 3–1: 211–212. ISSN: 2412-9712 (in Russ.).

Информация об авторе:

Петров Артем Андреевич — студент магистратуры, Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС, ул. Марксистская, 34/7, Москва 109147, Россия.

Information about the author:

Petrov Artem A. – graduate student, Moscow International Higher Business School MIRBIS, 34/7 Marksistskaya st., Moscow 109147, Russia.

Статья поступила в редакцию 17.07.2021; одобрена после рецензирования 25.08.2021; принята к публикации 25.08.2021.

The article was submitted 07/17/2021; approved after reviewing 08/25/2021; accepted for publication 08/25/2021.