

На правах рукописи

Антоненко Юлия Анатольевна

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-
ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМ КАПИТАЛОМ
ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами – промышленность)**

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2010

Работа выполнена на кафедре менеджмента ННОУ ВПО «Московский гуманитарный университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Минченкова Ольга Юрьевна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук
Кокорев Игорь Анатольевич

кандидат экономических наук, доцент
Выходцева Елена Анатольевна

Ведущая организация: **НОУ ВПО «Московская финансово-промышленная академия »**

Защита состоится «14» апреля 2010г. в 13.00 час на заседании диссертационного совета ДМ 521.004.07 при ННОУ ВПО «Московский гуманитарный университет» по адресу: 111395, Москва, ул. Юности, 5/1, корпус 3, ауд. 511.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ННОУ ВПО «Московский гуманитарный университет».

Автореферат разослан « » марта 2010 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Сулова Е.И.

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы. Современный этап развития экономики характеризуется нестабильности внешней среды, усилением конкуренции между субъектами хозяйственных отношений, сокращением жизненного цикла продуктов и услуг. В условиях удорожания материальных ресурсов, обусловленных их ограниченностью, предприятиям становится все сложнее развивать и сохранять конкурентные преимущества. Определяющее значение приобретают интеллектуальные ресурсы, научные и технологические знания, профессиональный опыт, оказывающие непосредственное воздействие на эффективность общественного производства и благосостояние населения.

Для экономики России, стремящейся стать равноправным партнером в мировой системе хозяйствования, повышение конкурентоспособности предприятий, отраслей и сфер экономики на внутреннем и международном рынках, наращивание интеллектуальных ресурсов и их эффективное использование особенно актуально. Интеллектуальный капитал становится главным фактором в определении рыночной стоимости промышленных предприятий и формировании их конкурентоспособности. Главным направлением достижения этого является удовлетворение запросов потребителя на основе постоянного совершенствования управления, ориентированного на наращивание и эффективное использование интеллектуального капитала, структуру которого определяют знания и умения сотрудников, их профессиональная квалификация, патенты, торговые марки, отношения с потребителями, структура управления, информационные технологии и прочее. Данные категории, отражающие состояние интеллектуального капитала, находят воплощение в производстве высокотехнологического оборудования, товара, услуги, что влияет на конкурентоспособность организации.

В связи с этим работа, посвященная проблеме повышения конкурентоспособности промышленных предприятий различных отраслей экономики на основе совершенствования организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом предприятия, является актуальной.

Степень изученности проблемы. В исследование интеллектуального капитала, его влияния на экономический рост, производительность труда, эффективность производства значительный вклад внесли зарубежные ученые Беккер Г., Денисон Э., Кендрик Дж., Минцер Дж., Пайк С., Руус Й., Фернстрем Л, Шульц Т. и отечественные экономисты: Егиазарян Г.А., Жамин В.А., Козырев А.Н., Комаров В.Е., Леонтьев Б.Б., Марцинкевич В.И., Струмилин С.Г., Тульчинский Л.И.

Проблемам интеллектуального капитала посвящены работы теоретиков и практиков, среди которых следует отметить Баранчеева В.П., Бендикова М.А, Брукинг Э., Гойло В.С., Джамай Е.В., Ленскую С.А., Минченкову О.Ю., Мэлоуна М., Свейби К., Стюарта Т., Сафарян К.В., Царегородцева Ю.Н., Эдвинсона Л., Якимова В.Н., уделивших особое внимание определению структуры и оценке его элементов. Разработке проблем постиндустриальной экономики и исследования роли знаний в ней посвящены работы Белла Д., Иноземцева В.Л., Тоффлера А., в частности отметивших, что происходит переход от индустриальной экономики, основанной на корпоративном капитализме, к постиндустриальному обществу, основанному на знании (knowledge society), которое характеризуется быстрым развитием компьютерных технологий, растущим авторитетом научных сообществ, а также централизацией принятия решений и трансформацией факторов конкуренции.

Вместе с тем, до настоящего времени не существует целостных исследований интеллектуального капитала промышленного предприятия, что не позволяет говорить о комплексном совершенствовании организационно-экономического механизма управления им. Это формирует объективную

необходимость исследования методологических проблем совершенствования организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом, включая определение его сущности и структуры, направлений обеспечения его эффективного использования, разработку методов оценки эффективности управления им.

Цель диссертационного исследования – разработка методики совершенствования организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия.

Для достижения цели поставлены и решены следующие задачи:

- уточнить понятие интеллектуального капитала как источника повышения конкурентоспособности промышленного предприятия в современных экономических условиях и его структуру;
- определить сущность и структуру организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом;
- разработать методы оценки эффективности управления интеллектуальным капиталом и методику оценки управления им;
- обосновать критериальные показатели и разработать методы оценки эффективности управления составляющими интеллектуального капитала;
- разработать мероприятия по совершенствованию организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия и отдельными его составляющими.

Объектом исследования являются промышленные предприятия отраслей экономики различных организационно-правовых форм.

Предмет исследования - организационно-экономические отношения, возникающие в процессе управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия.

Теоретической и методологической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых-экономистов по проблемам повышения конкурентоспособности промышленных предприятий, связанных с использованием интеллектуального капитала. Методология исследования

основывается на общих методах познания, таких как анализ и синтез, моделирования, диалектический и системный подход к экономическим явлениям и процессам, экспертный анализ.

Информационно-эмпирической базой исследования выступают официальные данные Федеральной службы государственной статистики, нормативно-правовые акты, данные, опубликованные в периодической печати, монографиях, финансовая отчетность ряда промышленных предприятий.

Научная новизна полученных результатов заключается в развитии теоретических основ и разработке практических рекомендаций по совершенствованию организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия и оценке эффективности управления им.

Основные результаты, полученные лично автором, обладающие научной новизной и выносимые на защиту, заключаются в следующем:

- обосновано определение понятия «интеллектуальный капитал», как объективно существующей экономической категории, под которой понимаются используемые в производственно-хозяйственной деятельности интеллектуальные ресурсы промышленного предприятия, способствующие созданию добавочной стоимости;

- уточнена функциональная структура интеллектуального капитала, включающая персонифицированные, технико-технологические, инфраструктурные, клиентские и марочные составляющие, предложены авторские формулировки этих понятий;

- обоснована концепция совершенствования организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия, заключающаяся в его понимании как интегральной величины, состоящей из взаимосвязанных элементов, управление которыми требует комплексного подхода. Организационно-экономический механизм управления интеллектуальным капиталом

промышленного предприятия представляет собой систему элементов управления (субъекты управления; целей, функции, структура и методы управления; мотивационный механизм интеллектуального труда, а также критерии и методы оценки эффективности управления им), оказывающих воздействие на его составляющие как объект управления, в результате которого происходит целенаправленное создание добавочной стоимости за счет преобразования информации;

- предложены стоимостные методы оценки эффективности управления интеллектуальным капиталом и разработана методика сравнительной оценки управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия с учетом динамики стоимости собственного интеллектуального капитала в рыночной стоимости предприятия в целом;

- обоснованы критериальные показатели и разработаны методы оценки эффективности управления персонифицированной составляющей интеллектуального капитала, что позволило создать информационную основу для управления ею. Показатели оценки эффективности управления персонифицированным интеллектуальным капиталом сгруппированы в группы: показатели, которые характеризуют творческую активность персонала и показатели, которые характеризуют экономическую эффективность управления им;

- разработаны показатели оценки эффективности управления клиентским капиталом, формирующие информационную базу управления им. Показатели оценки эффективности управления клиентским капиталом разделены на: показатели, которые оценивают предпочтения потребителей к предприятию, степень их доверия к нему, удовлетворенность уровнем и качеством выполнения заказов; показатели, которые характеризуют прирост клиентской базы; показатели, которые характеризуют качество клиентского капитала; показатели, которые характеризуют капитализацию отношения потребителей к предприятию; обобщающие показатели эффективности управления;

- обоснованы критерии и предложены методы оценки эффективности управления марочным капиталом на основе сравнения показателей доходности его использования для исследуемого предприятия с аналогичными показателями предприятий-лидеров;

- разработаны мероприятия по совершенствованию организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия, связанные с развитием структур управления им, включающие формирование проблемно-целевого структурного подразделения – дирекции по управлению интеллектуальным капиталом с определением ее задач, должностных требований;

- предложены мероприятия по управлению клиентским капиталом, заключающиеся в классификации потребителей промышленного предприятия с использованием методов ABC- и XYZ-анализа и разработки стратегии взаимодействия с каждой из групп потребителей для повышения эффективности его использования.

Теоретическая и практическая значимость полученных результатов заключается в том, что полученные результаты имеют непосредственное значение для развития отечественных промышленных предприятий, обосновывают конкретные направления повышения конкурентоспособности предприятия на основе совершенствования организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом, включая методики оценки эффективности управления его отдельными составляющими. Основные положения диссертационного исследования могут быть использованы в высших и средних учебных заведениях при чтении курсов «Стратегический менеджмент», «Основы менеджмента», «Производственный менеджмент», «Управление персоналом».

Апробация результатов диссертации. Основные результаты диссертационного исследования докладывались на: Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления-1999» (ГУУ,

г. Москва, 1999г.), Межвузовской научно-практической конференции «Социальная психология сегодня: наука и практика» (ГУУ, г. Москва, 2007г.), Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления-2008» (ГУУ, г. Москва, 2008г.), заседании правления Международного центра консалтинга и маркетинга (МЦКМ, г. Москва, 2009г.), научно-практической конференции «Проблемы управления в XXI веке» (МосГУ, г. Москва, 2009 г.), VI международная научная конференция «Высшее образование для XXI века» (МосГУ, г. Москва, 2009 г.).

По теме диссертационного исследования опубликовано 5 научных статей общим объемом 2,4 п.л.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы. Общий объем диссертации составляет 142 машинописных страниц, содержит 12 таблиц и 10 рисунков.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснованы актуальность темы диссертационного исследования, степень ее разработанности, сформулированы цель и задачи, определены объект и предмет исследования, изложены научная новизна, теоретическая и практическая значимость полученных результатов.

В первой главе «Теоретические основы управления интеллектуальным капиталом предприятия» на основе анализа научных трудов отечественных и зарубежных авторов в области управления интеллектуальным капиталом уточнено его определение как объективно существующей экономической категории, под которой понимаются используемые в производственно-хозяйственной деятельности интеллектуальные ресурсы промышленного предприятия, способствующие созданию добавочной стоимости.

Обосновано отличие интеллектуального капитала от интеллектуального потенциала и интеллектуальной собственности предприятия. Интеллектуальный потенциал промышленного предприятия – это

возможности, предоставляемые интеллектуальными ресурсами, которые в процессе производственных отношений трансформируются в интеллектуальный капитал, позволяющий предприятию в ходе производственно-хозяйственной деятельности достигать поставленных целей, т.е. производить прибавочную стоимость. Интеллектуальная собственность характеризует правовой аспект владения результатами интеллектуальной деятельности, при этом не учитывается, несут в себе объекты интеллектуальной собственности функцию капитала как средства создания новой стоимости или нет. Повышение уровня использования интеллектуального капитала промышленного предприятия формирует его конкурентное преимущество.

С использованием методов функционального и сравнительного анализов исследовано многообразие составляющих интеллектуального капитала. На основе определяющих признаков предложена их классификация (таблица 1).

Табл.1.

Классификация интеллектуального капитала

| Классификационный признак интеллектуального капитала | Характеристика признака |
|---|---|
| Сфера использования | материальный сектор экономики; нематериальный сектор экономики |
| Характер использования | используется; развивается; не используется |
| Форма собственности | частный; коллективный; государственный; смешанный |
| Сфера оборота | производственная; торговая; сервисная |
| Использование в хозяйственной деятельности | инновационный ресурс; производственный ресурс |
| Период использования | долгосрочный; среднесрочный; краткосрочный |
| Роль в производственно- | основной; |

| | |
|-----------------------------|--|
| хозяйственном процессе | вспомогательный |
| По условиям формирования | Созданный самостоятельно; привлеченный извне; смешанный |
| Возможность отчуждения | отчуждаемый; неотчуждаемый |
| Уровень риска использования | безрисковый, низкорисковый; среднерисковый; высокорисковый |

По функциональному содержанию можно выделить следующие составляющие интеллектуального капитала: персонифицированный, инфраструктурный, клиентский, марочный, технико-технологический. Установлено, что составляющие интеллектуального капитала находятся в тесной диалектической взаимосвязи. Ключевым является персонифицированный интеллектуальный капитал, эффективность использования которого определяет формирование и возможности использования других его элементов. Автором разработана и обоснована концепция совершенствования организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия, заключающаяся в подходе к восприятию интеллектуального капитала как интегральной величины, составляющими которой являются взаимовлияющие и взаимосвязанные элементы интеллектуального капитала, управление которыми требует комплексного подхода. Организационно-экономический механизм управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия представляет собой систему элементов управления (субъекты управления; цели, функции, структура и методы управления; мотивационный механизм интеллектуального труда, а также критерии и методы оценки эффективности управления им), оказывающих воздействие на составляющие интеллектуального капитала как объекта управления, что позволяет получать дополнительные конкурентные преимущества (рис. 1). Регулирование организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом обеспечивается путем использования обратной связи в соответствии с результатами оценки

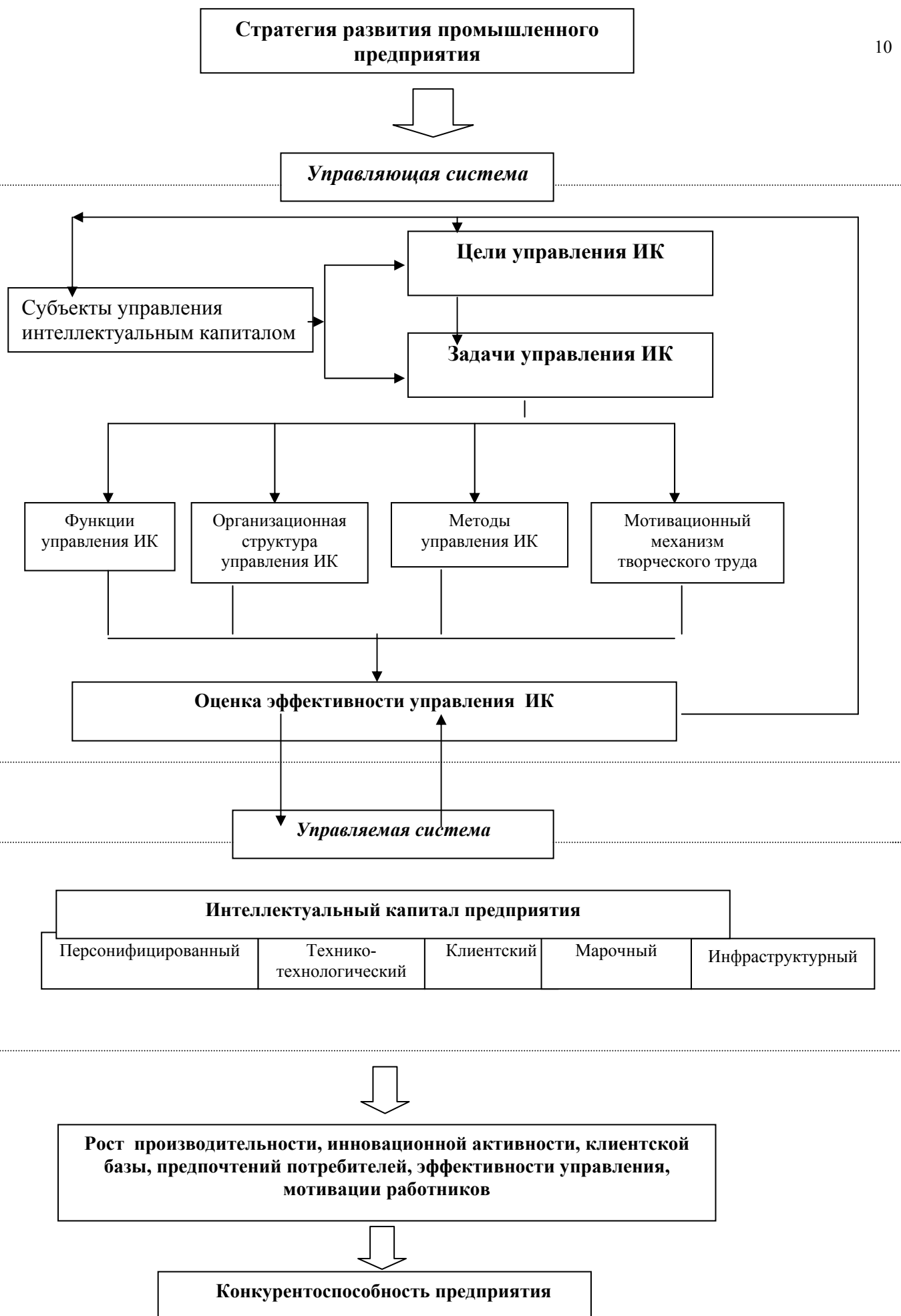


Рис. 1. Организационно-экономический механизм управления интеллектуальным капиталом предприятия

эффективности управления интеллектуальным капиталом и его составляющими.

На основе анализа научных источников выявлены факторы, определяющие вид, сложность и иерархичность организационных структур управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия. К ним относятся: масштаб предприятия, структура интеллектуального капитала, значимость отдельных его составляющих для достижения коммерческих целей предприятия; профессионально-квалификационный и образовательный уровень персонала; дифференциация продукта и динамизм рынка; марочный портфель предприятия; уровень специализации, концентрации, комбинирования и кооперации производства. Для управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия предложено использовать проблемно-целевой подход к формированию организационной структуры управления с учетом принципов функционального подхода, при использовании которого структурные подразделения формируются с учетом проблем управления отдельными составляющими интеллектуального капитала. Применение такого подхода позволяет осуществить согласование составляющих интеллектуального капитала, что обеспечивает положительный синергетический эффект.

Во второй главе «Разработка методики оценки эффективности управления интеллектуальным капиталом предприятия» предложена методика оценки эффективности управления интеллектуальным капиталом, позволяющая определять его текущее состояние, а совокупность оценок за определенный временной период - тенденции развития. Анализ фактических значений оценки формирует основу принятия управленческих решений, направленных на совершенствование управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия.

Исследование показало, что при оценке эффективности управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия наиболее приемлемым является использование стоимостного подхода, увязывающего стоимость интеллектуального капитала со стоимостью организации в целом. Подход к определению стоимости интеллектуального капитала предложенный экономистами Т. Стюартом и Дж. Тобином, определяет его стоимость как разность между акционерной (рыночной) стоимостью промышленного предприятия и балансовой стоимостью основных производственных фондов или стоимостью их замены. Однако, данный метод имеет ряд недостатков. В частности, в стоимость интеллектуального капитала, в соответствии с этим подходом, включена стоимость оборотных средств и нематериальных активов, которые не являются его составляющими, поэтому стоимостная оценка интеллектуального капитала при использовании данного метода является неточной.

Использование системного подхода и инструментов экономического анализа позволило автору разработать методику оценки сравнительной эффективности управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия, включающей этапы: определение для исследуемого предприятия числового значения скорректированного коэффициента Дж. Тобина (без учета стоимости нематериальных активов, не являющиеся составляющими интеллектуального капитала), показывающего стоимость интеллектуального капитала в общей стоимости предприятия ($q_{пр}$);

определение аналогичного коэффициента для основного конкурента (определяется экспертным путем) ($q_{конк}$);

расчет коэффициента относительной эффективности управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия $K = (q_{пр}) / (q_{конк})$;

определение индекса относительной динамической эффективности управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия $Иодэ = K / K_1$, где K - коэффициент относительной эффективности управления

интеллектуальным капиталом в исследуемом периоде, а K_1 – в базовом. Значение индекса больше единицы свидетельствует об эффективном управлении интеллектуальным капиталом, значение меньше единицы – о его неэффективном управлении. Предложенный метод оценки эффективности управления интеллектуальным капиталом, основанный на стоимостном подходе с учетом деятельности конкурентов, является более точным и учитывает недостатки применяемых ранее методов.

Методический подход к оценке эффективности управления персонифицированными, клиентскими и марочными составляющими интеллектуального капитала недостаточно разработан в теории менеджмента. Автором доказано, что персонифицированный капитал является ключевой составляющей интеллектуального капитала, наличие и эффективность использования которого определяет развитие других составляющих. Сущность персонифицированного капитала как функциональной составляющей интеллектуального капитала промышленного предприятия заключается в использовании в производственной деятельности знаний и умений, творческих способностей, образования, профессиональной квалификации, ценностных установок персонала, психометрических характеристик, интеллектуальной активности, выступающих как форма реализации интеллектуальных, этически- и культурно-ориентированных способностей человека к созданию нового знания, обеспечивающего интеллектуальную ренту и преимущества перед конкурентами.

Оценка эффективности управления персонифицированным интеллектуальным капиталом осуществляется на основе анализа показателей:

- 1) характеризующих творческую активность персонала: уровень и коэффициент роста творческой активности; уровень номинальной и реальной результативности творческой активности и коэффициент ее прироста;

2) характеризующих экономическую эффективность управления персонифицированным интеллектуальным капиталом: отдача от вложений в его развитие и коэффициент ее динамики, рентабельность персонифицированного капитала.

Практическое использование предложенной методики расчета позволяет осуществлять ориентацию промышленного предприятия на интенсивное развитие и достижение высокого уровня эффективности использования персонифицированного капитала, выявление резервов его совершенствования.

Выполненный анализ позволил установить, что содержание клиентского капитала определяет устойчивое позитивное отношение клиентов к организации и (или) ее продукции, которое является условием формирования дополнительного дохода и конкурентных преимуществ на рынке. Исходя из результатов исследования, особенностей функционирования клиентского капитала, заключающихся в его внешней направленности, оценку эффективности управления им предлагается осуществлять на основе расчета и анализа следующих показателей:

1) уровня предпочтения потребителей и степени их доверия к организации, удовлетворенности уровнем и качеством выполнения заказов, надежности клиентской базы (доля потребителей, повторно сделавших заказ, индекс доверия потребителей, доля постоянных потребителей в общем количестве потребителей, индекс надежности клиентской базы);

2) прироста клиентской базы (индексы экстенсивного и интенсивного прироста, интегральный показатель прироста, средний темп роста и средний темп прироста);

3) качества клиентского капитала (средний размер счета постоянного потребителя, индекс роста качества клиентского капитала);

4) доходов промышленного предприятия от увеличения объема покупки постоянными потребителями и расходов на его увеличение (расходы на формирование и поддержание клиентского капитала, дополнительный доход,

совокупный дополнительный доход и индекс прибыльности клиентского капитала);

5) обобщающих показателей эффективности управления клиентским капиталом (рентабельность, индекс роста рентабельности, интегральный показатель эффективности управления клиентским капиталом).

Разработанная система показателей характеризует различные, в том числе динамические, аспекты эффективности управления клиентским капиталом. Предложенная в диссертационном исследовании система показателей оценки эффективности управления персонифицированным и клиентским составляющими интеллектуального капитала создает информационную основу для совершенствования организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия.

В работе адаптирована методика оценки эффективности инвестиционных проектов к управлению марочным капиталом, что позволило определить показатели эффективности капиталовложений в него. Так, чистый дисконтированный доход от использования торговой марки определяется как разница между суммой текущих результатов за расчетный период, приведенных к моменту покупки торговой марки и первоначальных капиталовложений в нее.

Применение методики сравнения с показателями предприятий-лидеров для оценки эффективности управления марочным капиталом является инструментом, адекватным рыночным условиям. Методика предполагает выполнение следующих этапов:

определение перечня торговых марок промышленного предприятия и торговых марок конкурентов; расчет добавленной стоимости, которая увеличивает цену товара промышленного предприятия и торговых марок конкурентов; определение дополнительного дохода и его удельного веса в стоимости единицы товара по каждой торговой марке предприятия и конкурентов;

определение расчетного дополнительного дохода от использования торговой марки, который создавался бы при условии, что эффективность управления ею совпадает со средней;

расчет коэффициента сравнительной эффективности управления марочным капиталом, как отношения дополнительного дохода, создаваемого всеми торговыми марками за отчетный период к расчетному дополнительному доходу. Если коэффициент больше единицы, то эффективность управления марочным капиталом выше средней эффективности предприятий-конкурентов; если меньше единицы, то управление марочным капиталом осуществляется на уровне ниже среднего;

определение индекса сравнительной динамической эффективности управления марочным капиталом как отношения коэффициентов сравнительной эффективности за исследуемый и базисный периоды. Этот индекс позволяет оценить сравнительную эффективность управления марочным капиталом в динамике.

Показателем эффективности управления марочным капиталом является его капиталоотдача, которую предложено рассчитывать как отношение суммарной рыночной стоимости торговых марок к добавленной стоимости, которая ими создается за определенный период.

В исследовании доказано, что позиционирование торговой марки имеет ключевое значение и является одной из основных задач эффективного управления марочным капиталом как составляющей части интеллектуального капитала. На основе определения понятия идеальной позиции торговой марки разработана модель, позволяющая оценить степень достижения идеального состояния параметров, характеризующих ее.

Эффективность позиционирования торговой марки определяется по формуле:

$$\mathcal{E}_{TM} = \sum_{i=1}^N a_i p_i,$$

где p_i – величина параметра позиции торговой марки (в долях от его идеального состояния), устанавливается путем проведения соответствующих социологических исследований;

a_i — весовой коэффициент параметра торговой марки, $a_i =$ от 0 до 1; устанавливается на основе мнений экспертов.

Предложенный метод оценки эффективности управления марочным капиталом на основе применения методики сравнения с показателями предприятий-лидеров позволяет осуществлять комплексную всестороннюю объективную оценку эффективности управления им.

В третьей главе **«Повышение конкурентоспособности предприятия на основе развития организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом»** обоснованы направления совершенствования организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом на основе анализа производственно-хозяйственной деятельности промышленных предприятий. На основе предложенной методики оценки эффективности управления составляющими интеллектуального капитала проведен анализ использования персонифицированного капитала ОАО «Электротехника» (табл. 1). Данная организация развивается в соответствии с инновационной стратегией и является предприятием с вертикально интегрированной структурой, концентрирующим в себе научно-исследовательскую деятельность и производственные процессы (металлообработку, химическое производство и машиностроение). Подобная концентрация позволяет удешевить комплектующие изделия и обеспечить контроль качества на всех этапах производства. Конечной продукцией являются промышленные товары и товары народного потребления (бытовая техника).

Обследование предприятия показало, что динамика использования персонифицированного капитала ОАО «Электротехника» носит стагнирующий характер. Отсутствие системного подхода к управлению персонифицированным интеллектуальным капиталом, четких критериев

Таблица 1

Показатели использования персонифицированного капитала ОАО
«Электротехника»

| Показатель | 2002 г. | 2003 г. | 2004 г. | 2005 г. | 2006 г. | 2007 г. | 2008 г. | 2009 г. прогноз |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------------------|
| Среднесписочная численность персонала, чел. | 5279 | 5142 | 5378 | 5796 | 6570 | 6982 | 7026 | 6983 |
| Количество сотрудников, которые внесли рацпредложение, изобретение и т.п., чел. | 28 | 36 | 40 | 58 | 69 | 82 | 98 | 101 |
| Уровень творческой активности персонала, % | 0,53 | 0,7 | 0,74 | 1 | 1,05 | 1,18 | 1,39 | 1,45 |
| Коэффициент роста творческой активности персонала | н/д | 1,32 | 1,06 | 1,35 | 1,05 | 1,12 | 1,18 | 1,03 |
| Количество рацпредложений, патентов, изобретений сотрудников, шт. | 31 | 39 | 48 | 63 | 75 | 89 | 104 | 105 |
| Количество рацпредложений, патентов, изобретений сотрудников, реально внедренных на протяжении года, шт. | 27 | 36 | 45 | 58 | 67 | 83 | 96 | 98 |
| Уровень номинальной результативности творческой активности персонала, % | 0,59 | 0,76 | 0,89 | 1,09 | 1,14 | 1,27 | 1,47 | 1,48 |
| Уровень реальной результативности творческой активности персонала, % | 0,51 | 0,70 | 0,84 | 1 | 1,02 | 1,19 | 1,37 | 1,40 |
| Коэффициент роста реальной результативности творческой активности персонала | н/д | 1,37 | 1,2 | 1,19 | 1,02 | 1,17 | 1,15 | 1,18 |

оценки его использования и воспроизводства и целевых установок его функционирования, не позволяет достичь такого же уровня эффективности

управления им как у основных конкурентов ОАО «Электротехника». Исходя из необходимо максимальное привлечение сотрудников предприятия к процессу поиска резервов повышения эффективности производственной деятельности и качества продукции.

80-92 % рацпредложений находят свое применение на практике, но вопросы их коммерциализации носят второстепенный характер, практически отсутствует механизм обоснования и выплаты интеллектуальной ренты рационализаторам, в результате общая мотивация к творческой деятельности снижается. Кроме того, не проводится регулярная переоценка интеллектуального капитала, в результате этого отсутствует достоверная информация о его общей стоимости.

Управление марочным капиталом на предприятии, как целенаправленный процесс, находится на начальном этапе, что недопустимо в условиях жесткой конкуренции с такими сильными торговыми марками как Самсунг, Индезит, LG, Электролюкс и т.п. Системная работа по позиционированию торговой марки, формирование и реализация марочной стратегии, оценка марочного капитала практически не ведется. Такая важная для ОАО «Электротехника» функция как управление торговой маркой отсутствует в задачах какого-либо отдела или должностных обязанностях любого сотрудника, что говорит об отсутствии целостного механизма управления интеллектуальным капиталом в организации.

Функции управления клиентским капиталом распределены преимущественно между сбытовыми и сервисными подразделениями, что вызывает проблемы согласования деятельности по управлению им. На предприятии слабо проводится работа по укреплению отношений с розничными потребителями, отсутствует обратная связь с ними, а «борьба» за постоянных потребителей носит декларативный характер, при этом экономическая ценность клиентской базы не оценивается.

Полностью отсутствует мониторинг эффективности управления интеллектуальным капиталом, который не дает возможности руководству

предприятия видеть реальную картину, проблемы и возможные пути совершенствования организационно-экономического механизма управления им.

В работе предложены организационные формы управления интеллектуальным капиталом на предприятии. В основу формирования подразделений по управлению интеллектуальным капиталом положены принципы системного и функционального подходов и проблемно-целевого управления. Разработана новая организационная структура управления интеллектуальным капиталом, как часть организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом, определены основные задачи подразделений (дирекций, отделов, бюро, секторов), предложены квалификационные требования к должностным лицам, осуществляющим управление им.

Оценка эффективности управления клиентским капиталом была проведена по методу ABC- и XYZ- анализа, что позволило получить матрицу клиентской базы, которая отражает важность разных групп клиентов для ОАО «Электротехника», учитывая факторы «объема закупаемой продукции», и «регулярность закупок». Положительная динамика этих факторов говорит об эффективном управлении клиентским капиталом предприятия.

Для отбора наиболее важных для сотрудничества потребителей были использованы критерии, обоснованные во второй главе диссертации: стратегическая важность, значимость потребителя, прибыльность и лояльность потребителя, что позволило сформировать однородные группы потребителей (табл. 2), являющиеся основой принятия решения по определению стратегии работы с ними.

Таблица 2

Классификация однородных групп потребителей ОАО «Электротехника»

| Классификации потребителей по критерию «доля участия в обороте» | Классификации клиентов по критерию «регулярность закупок» | | | |
|---|---|----|---|-----|
| | X | Y | Z | ZZ |
| A | 14 | 40 | 4 | 5 |
| B | 7 | 38 | 2 | 34 |
| C | 2 | 6 | 7 | 165 |

В работе предложена матрица стратегии поведения для существующих и потенциальных потребителей (табл. 3).

Таблица 3

Стратегии поведения с потребителями

| Существующие потребители | Стратегии поведения с потребителями | | |
|----------------------------------|-------------------------------------|--|-------------------------------------|
| | приносящие прибыль | Поощрение 54 (14+40) | Усиление интереса 61 (14+7+38+2) |
| | неприносящие прибыль | Отслеживание динамики 124 (32+34+16+47) | Потеря интереса 165 |
| | | приносящие прибыль | неприносящие прибыль |
| Потенциальные потребители | | | |

Реализация стратегий поведения с различными группами потребителей позволила увеличить прибыль ОАО «Электротехника» в 2008г. на 16,5%.

В **Заключении** диссертации подведены итоги исследования, сформулированы выводы и рекомендации по совершенствованию

организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом промышленного предприятия.

Основные положения работы, отражены в следующих публикациях:

1. **Антоненко Ю.А. Методы управления марочным капиталом //Вестник Университета (Государственный университет управления). 2008. № 7 (45). С. 203- 208. (0,6 п.л.).**
2. **Антоненко Ю.А. Управление марочным капиталом как элементом интеллектуального капитала //Вестник Университета (Государственный университет управления). 2008. № 6(44). С. 175-180. (0,65 п.л.).**
3. **Антоненко Ю.А. Совершенствование организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом предприятия //Вестник Университета (Государственный университет управления). 2009. № 22. С. 130-132. (0,65 п.л.).**
4. Антоненко Ю.А. Роль интеллектуальных ресурсов в современной экономике //Материалы международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления – 2008» Вып.1. М.: ГУУ, 2008. С. 3-5. (0,2 п.л.).
5. Антоненко Ю.А. Управление клиентским капиталом // Материалы VI международной научной конференции «Высшее образование для XXI века». – М.: Изд-во МосГУ, 2009 г. С. 3-7.(0,3 п.л.)

Подписано в печать 10 марта 2010г. Заказ №
Формат 60x80 1/16. Объем 1,0 п.л. Тираж 100 экз.
Издательство ННОУ «Московский гуманитарный университет»
111395, г. Москва, ул. Юности, 5/1.