

# ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ: В ПОИСКАХ ИСТОЧНИКОВ РОСТА



23 МАЯ 2011  
PhD, к.э.н. Молодчик М.А.  
[molodchikma@dom.raid.ru](mailto:molodchikma@dom.raid.ru)

# Новая экономика характеризуется:

---

- Определением технологий и инноваций, как базового фактора экономического роста
- Расширением границ рынка
- Сокращением жизненного цикла товаров и сокращение периода устаревания знаний.
- Применением информационных технологий
- Преобладанием услуг над товарами



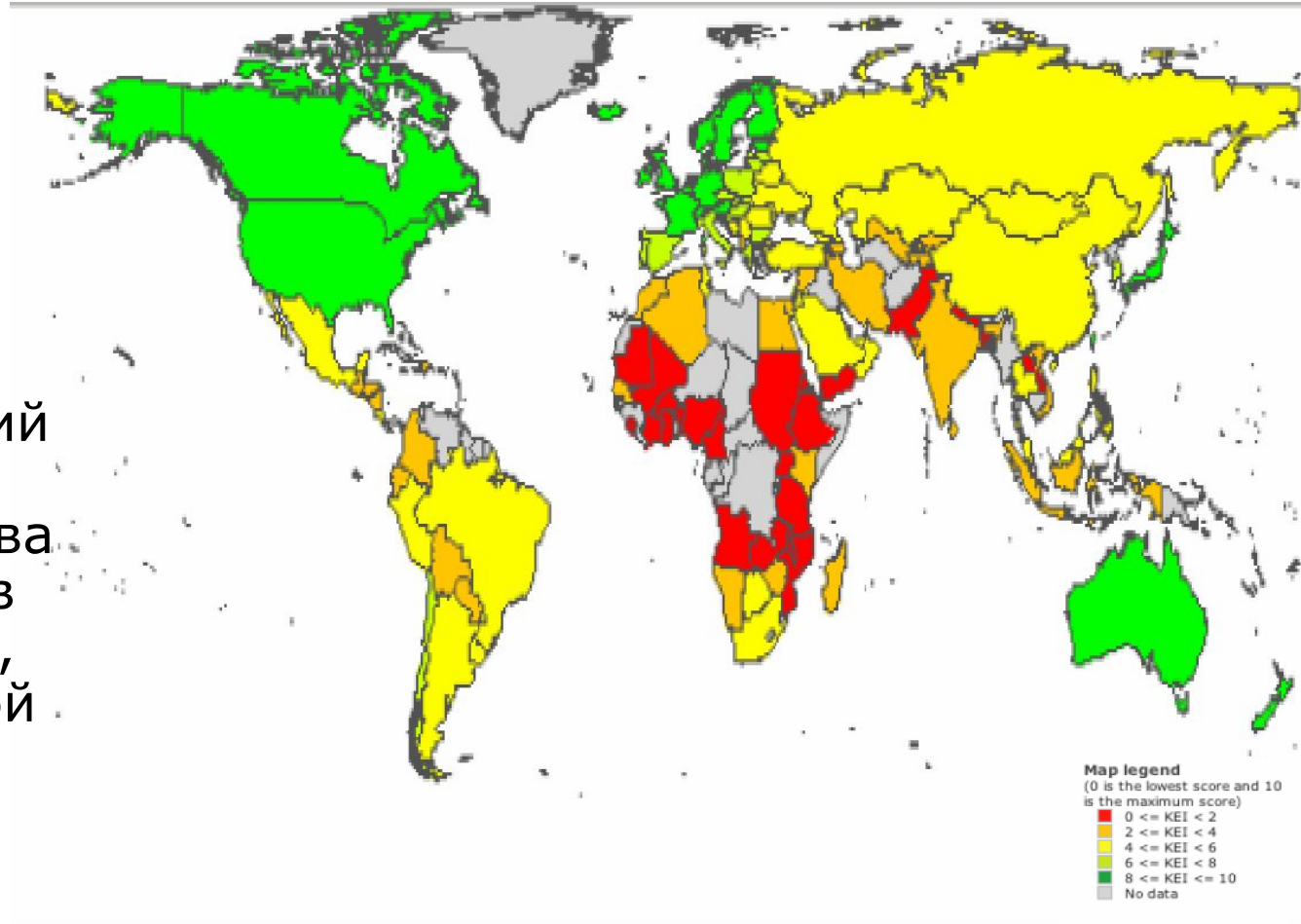
# Изменение – основная характеристика новой экономики



# Позиционирование стран в экономике знаний

([http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM\\_page5.asp](http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM_page5.asp))

Индекс  
экономики знаний  
в России  
практически в два  
раза ниже, чем в  
США, Австралии,  
Канаде, западной  
Европе.



# СНИМОК НОЧНОЙ ЦИВИЛИЗАЦИИ

(слайд из презентации В.Карачаровского, ГУ ВШЭ)



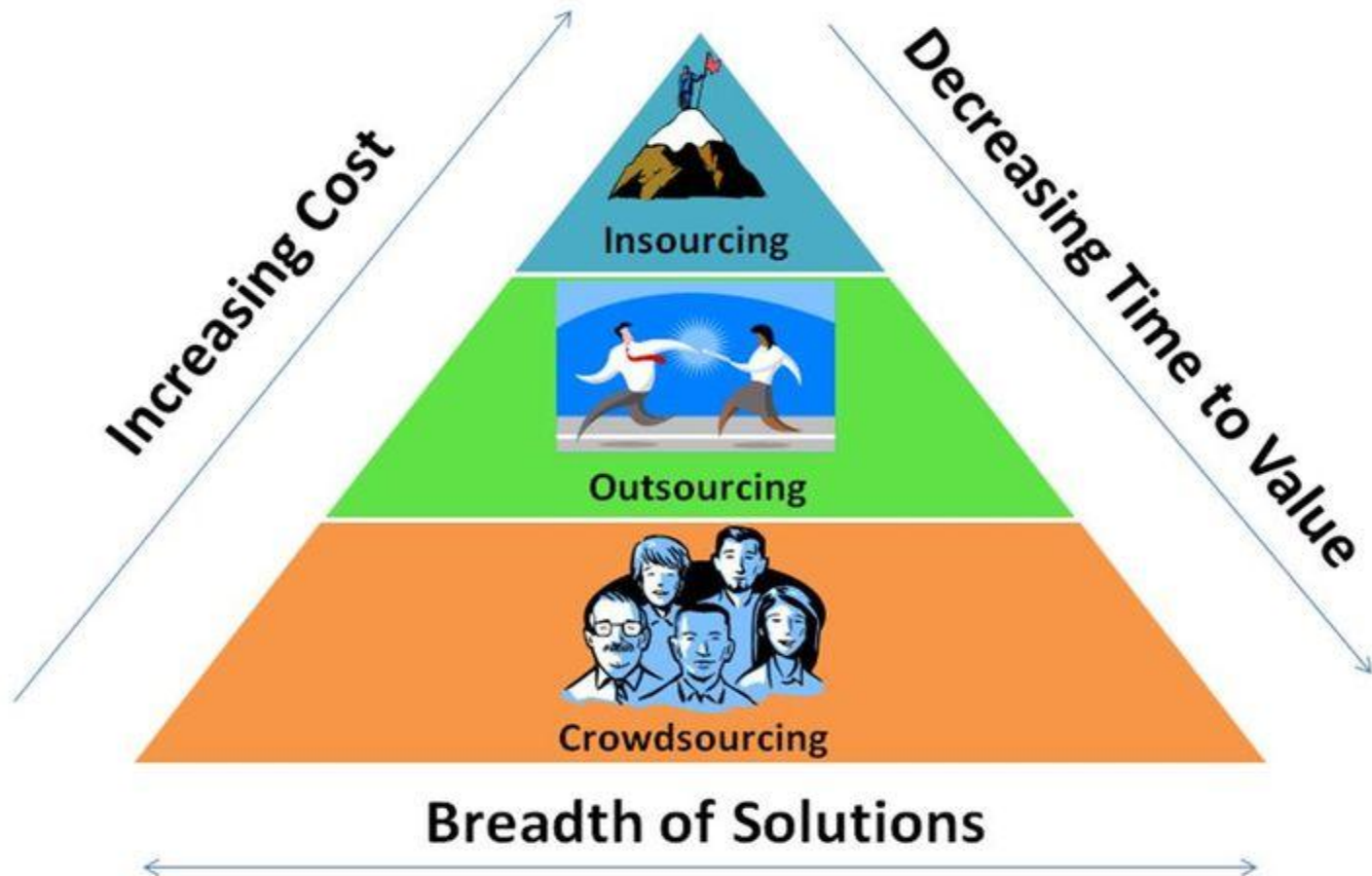
# Интересные факты, процессы...

---

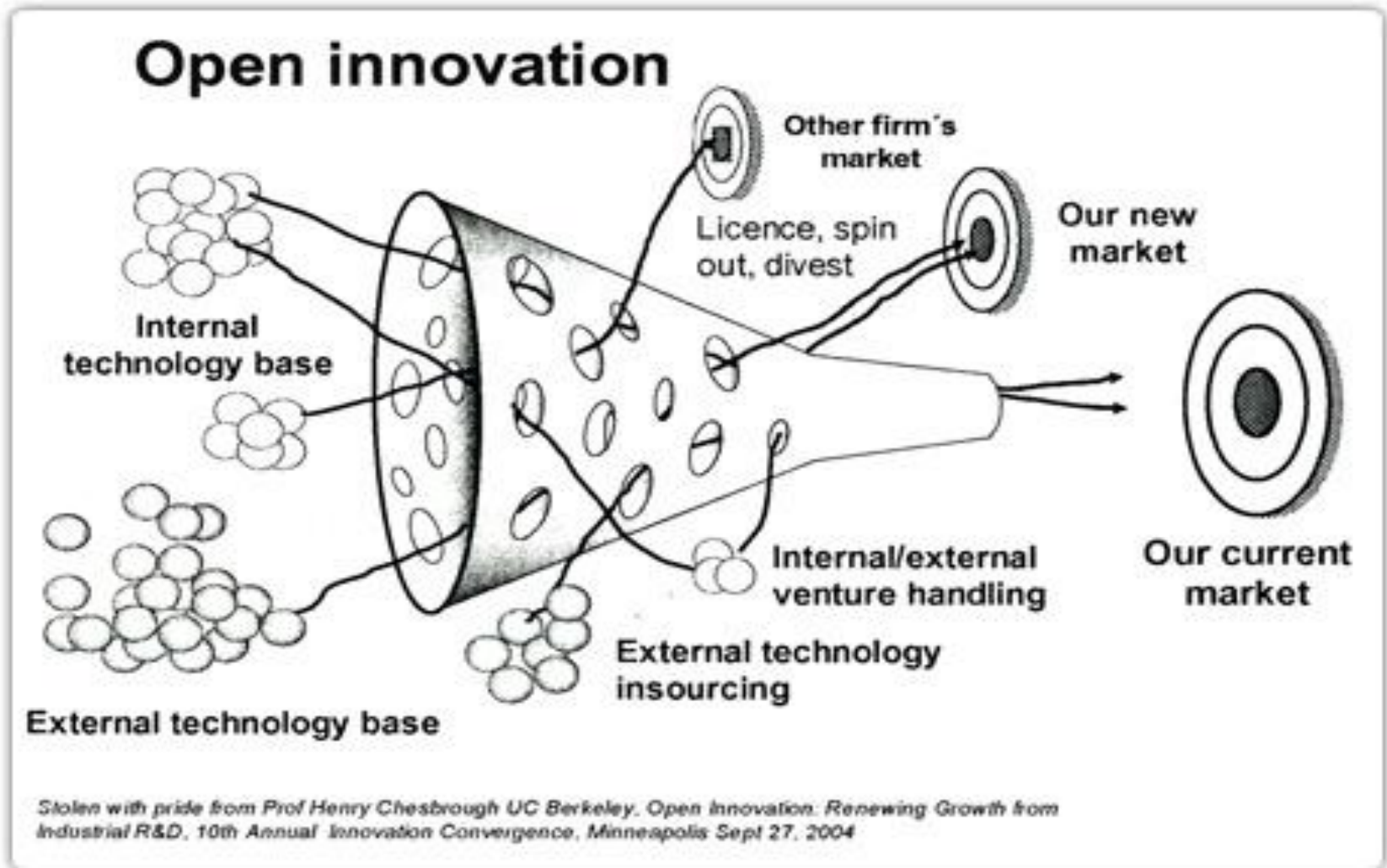
- В воскресном номере The Wall Street Journal больше информации, чем за всю жизнь сталкивался житель Англии в XVIII века.

# Новые источники решения

*Comparing Service Delivery Paradigms*



# Новые модели создания инноваций





# Новые бизнес-модели

---

- ...продавцы игрушек переживают не лучшие времена, а Build-a-Bear зарабатывает на том, что люди сами для себя бесплатно делают игрушки.



Год основания - 1997

<http://www.buildabear.com>

# Типы знаний по их способности поддерживать конкурентоспособность компании.

Зак М.Х. Разработка знаниевой стратегии / [пер.с англ.] Андреева Т.Е., Гутникова Т.Ю. (ред.) Управление знаниями. Хрестоматия / СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2008. – С. 162-188

---

- **базовые (core)** - обеспечивают минимальный набор и уровень знания для «участия в игре». Такие знания являются базовым барьером входа в отрасль, но не формируют долгосрочного конкурентного преимущества. Все участники отрасли обладают подобным уровнем знания.
- **продвинутые (advanced)** - позволяют компании быть конкурентоспособной за счет дифференциации знаний по их конкретному содержанию.
- **новаторские (innovative)** - могут стать основой лидерства фирмы в отрасли, позволить фирме менять «правила игры».

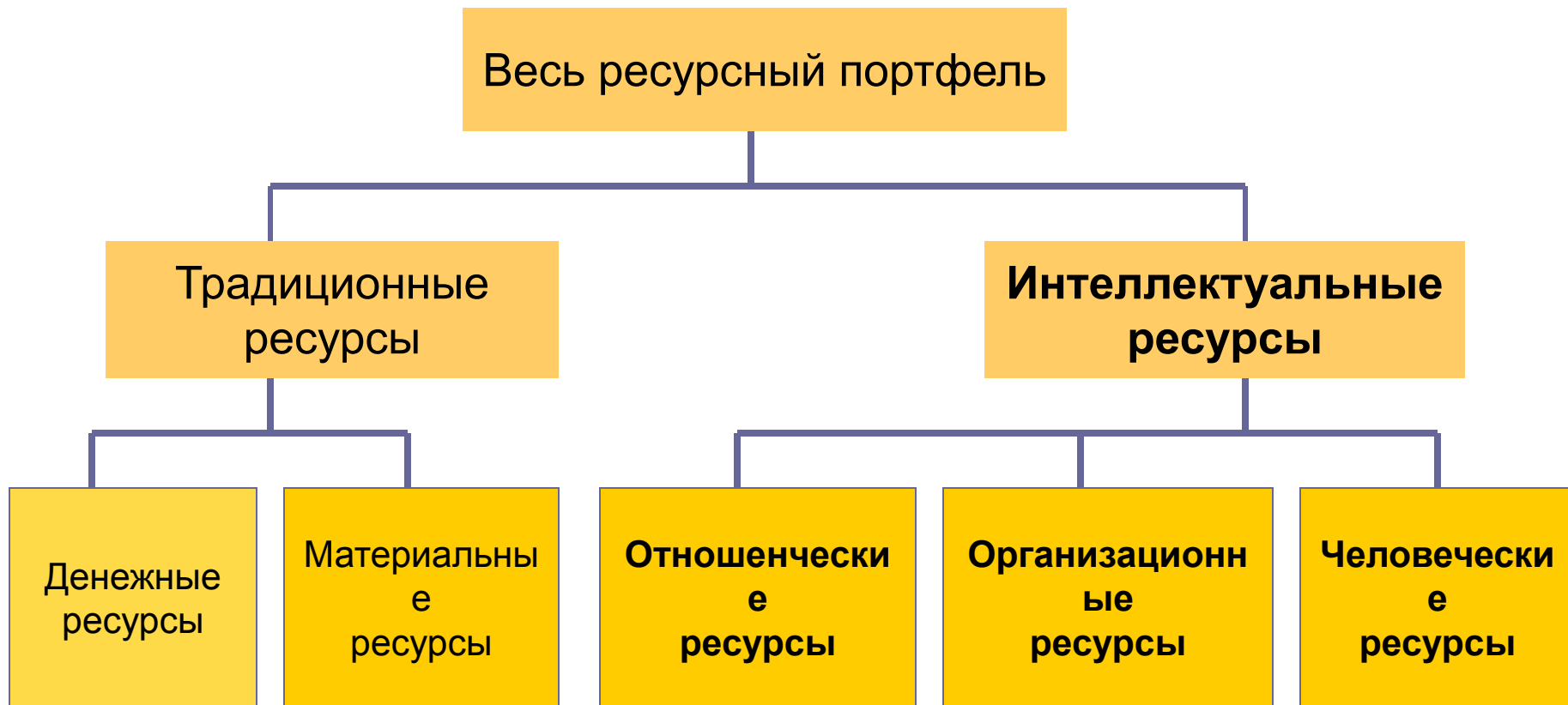
# важно понимать, что

---

- знания **не статичны**, и если сегодня фирма обладает новаторскими знаниями, то завтра они могут стать базовыми. Преимущество в знаниях будет устойчивым только в том случае, если фирма с превосходящими знаниями продолжает «обучаться», при этом **скорость этого обучение должна быть выше, чем у конкурентов**

# Интеллектуальный капитал как часть ресурсного портфеля компании

Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. Изд-во «Высшая Школа Менеджмента», СПб., 2008



# Интеллектуальный капитал -

---

- Совокупность знаний, информации, опыта, квалификации и мотивации персонала, организационных возможностей, каналов и технологий коммуникации, **способная создавать добавленную стоимость и обеспечивающая конкурентные преимущества фирме.**

(Гапоненко А.Л. Управление знаниями для МВА)

# ОТНОШЕНЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ

**охватывают все те отношения, которые существуют у компании с организациями вне ее самой и влияют на способность создавать ценность.**

- Клиенты
- Поставщики
- Партнеры
- Объединения
- Рыночные каналы
- Источники новых знаний
  - Владельцы СМИ
- Регулирующие органы
  - Группы влияния
- Региональные власти
- Федеральные власти

# ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

ресурсы, которые создала или приобрела организация, которыми она владеет на законных основаниях, но эти ресурсы не являются по своей природе материальными

- Бренды
  - Торговые знаки
- Сервисные предложения
- Продуктовые концепции
  - Патенты и другая ИС
  - Процессы
- Организационные структуры
  - Системы
- Информация на бумажных носителях
- Программное обеспечение
- Организационная культура

# ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ

Ресурсы, воплощенные в конкретных людях, работающих в организации или связанных с ней таким образом, что организация получает возможность использовать эти ресурсы.

- профессиональная квалификация
  - умственные способности
    - сопереживание
- способность создавать сети личных контактов
- способность использовать и усиливать сети личных контактов
- поведенческие особенности, включая социальный интеллект
  - выносливость
  - темп жизни
- способность к инновациям
  - способность к имитации
  - способность к адаптации
- способность к саморазвитию



# Стратегическая ценность ресурса

## определяется (почему они могут быть источниками роста):

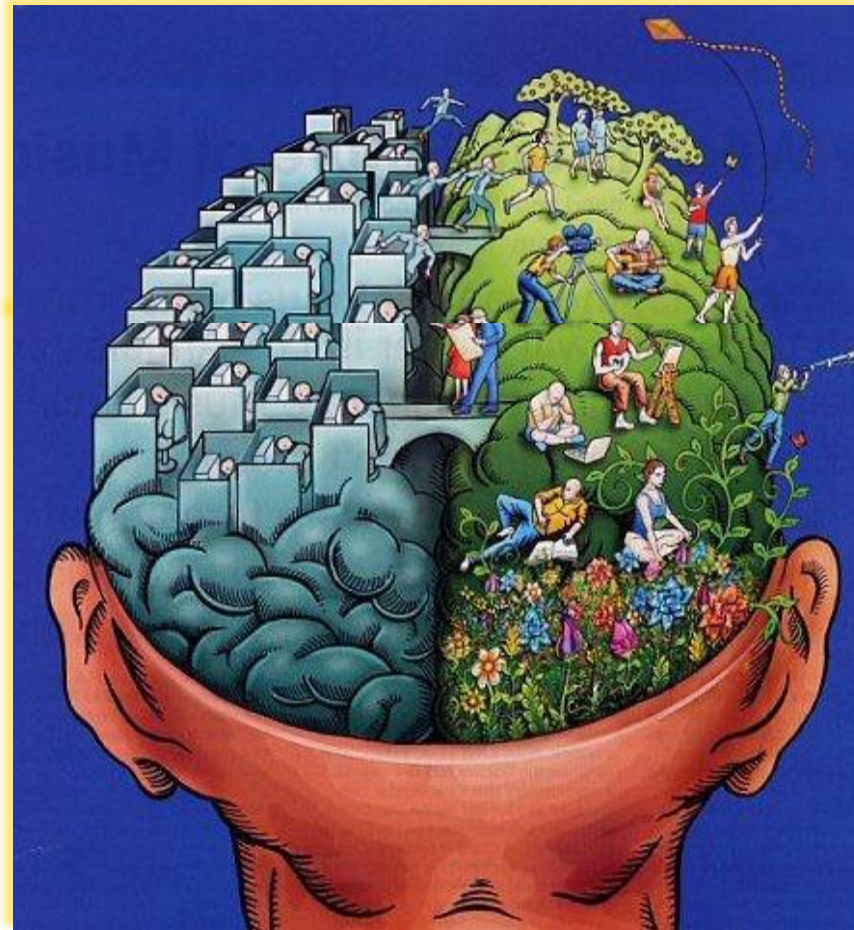
(Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. Изд-во «Высшая Школа Менеджмента», СПб., 2008)

- **Ценностью** с точки зрения помощи организации в предотвращении угроз или реализации возможностей внешней среды
- **Долговечностью** (приносимые преимущества не ослабевают со временем)
- **Редкостью** (не все должны иметь доступ к этому типу ресурсов)
- **Сложностью имитации** (воспроизведение конкурентами тех же ресурсов, действий, продуктов и услуг на базе этих ресурсов)
- **Сложностью замещения** (использование конкурентами ресурсов-заменителей, например, другое программное обеспечение, позволяющее делать аналогичные вашим операции)

# Активизация двух полушарий

## IQ, EQ, SQ.

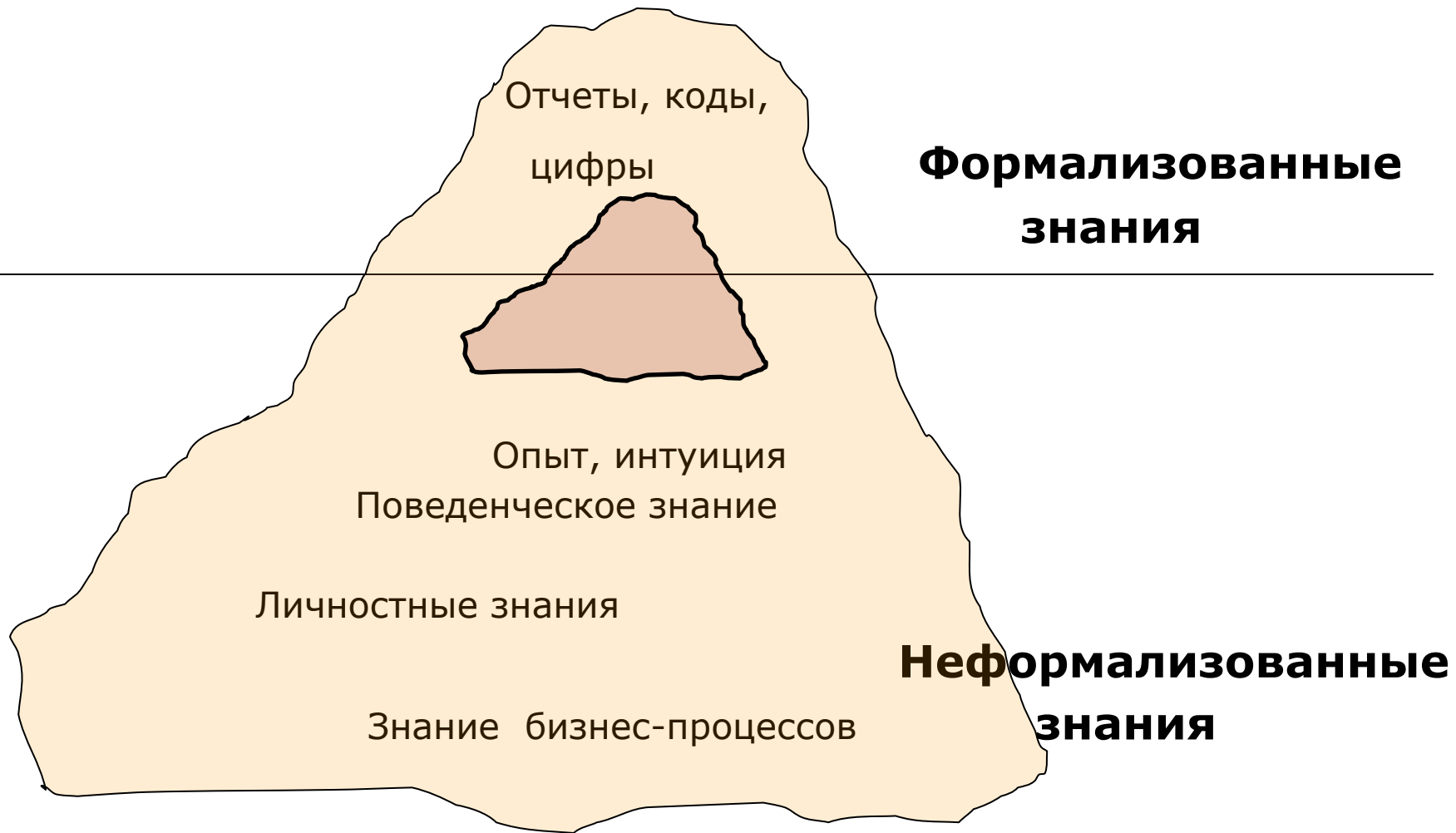
**Левое  
полушарие:**  
*Числа  
Логика  
речь*



**Правое  
полушарие:**  
*цвет  
воображение  
целостное  
восприятие*

# Соотношение формализованных и неформализованных знаний.

---



# Свойства неявных знаний

---

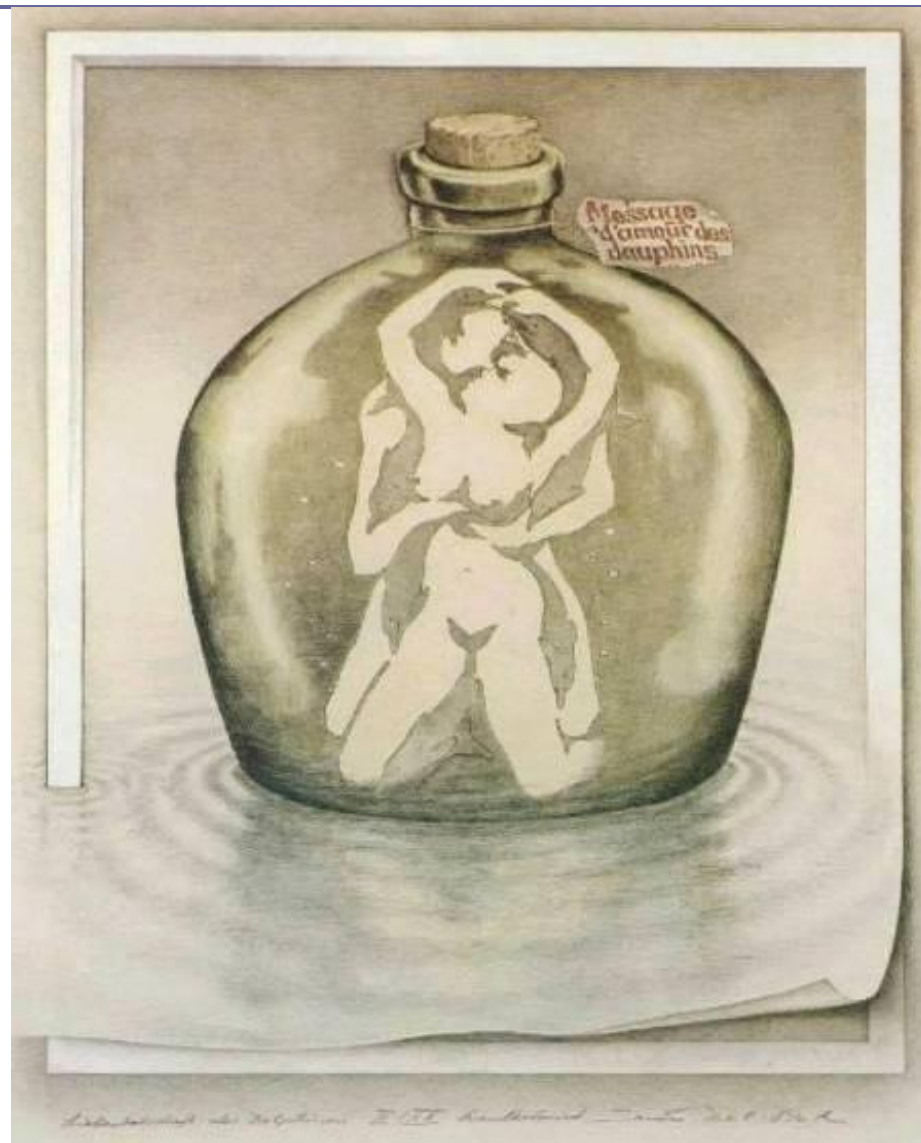
- ▣ **Субъективность** – интерпретация знания сильно зависит от прошлого опыта индивида, а также от контекста, в котором оно используется
- ▣ **Укорененность** (embedded) – значительная часть знаний организации является неотъемлемой частью человеческой сущности и находится в людях, что приводит к возникновению зависимости организации от определенных сотрудников и повышает риски значительных потерь знаний при уходе высококвалифицированных работников.
- ▣ **Спонтанность** – знание может появляться спонтанно в процессах, которые не всегда поддаются контролю.

В работе Н.Д. Harlow определены корреляционные коэффициенты между управлением неявными знаниями и результатами деятельности фирмы, а именно корреляционная связь с финансовыми показателями составила 0,479, а с инновационной активностью – 0,626.

# Иллюстрация субъективности

Что Вы видите?

А другие видят  
дельфинов 😊



# Иллюстрация субъективности

---

А теперь?

Возможно Вы тоже  
увидели розу 😊



Не забывайте, что Вы можете  
видеть одно,

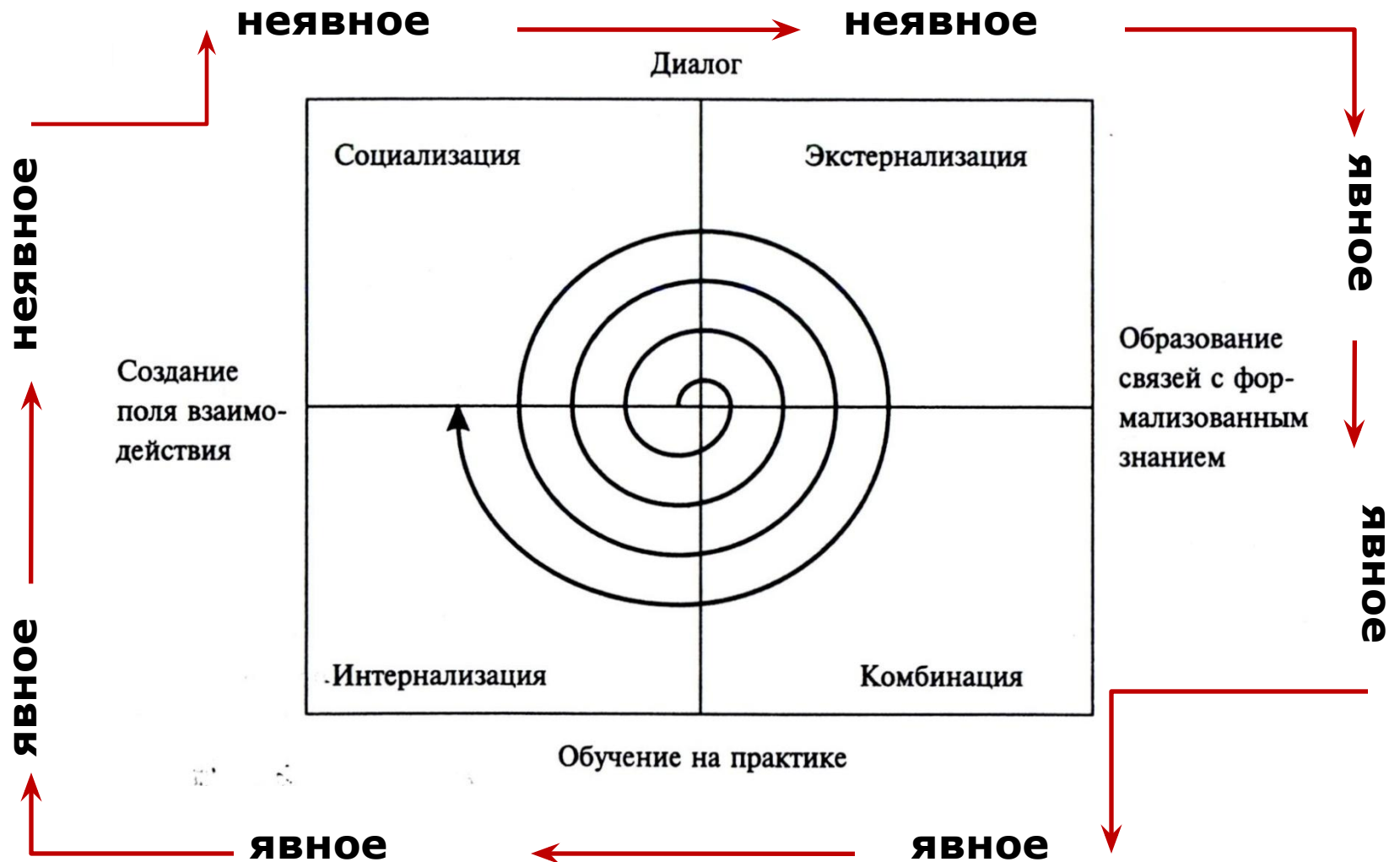
---



а коллега или подчиненный совсем другое

[www.xoroiio.ru](http://www.xoroiio.ru)

# Создание нового знания





# Моделирование передачи знания

---

Игра «лягушки».

Время и качество!

Что необходимо:

научиться самому,

научить других,

формализовать свои знания



# Интересно почитать...

---

- Д.Дж.Тис Получение экономической выгоды от знаний как активов: «новая экономика», рынки ноу-хау и нематериальные активы, РЖМ №1, 2004 с.95-120, Пер. с англ.
- Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / Пер. с англ. –М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2003
- Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления / СПб: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2008. – 436 с., 2-е издание
- Эдвинссон Л. Корпоративная долгота. Навигация в экономике, основанной на знаниях. – М.: ИНФРА-М, 2005. – XX, 248с.