

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

УДК 338.24:658.114.5

Л. Р. ИКСАНОВА,

соискатель

Институт экономики, управления и права (г. Казань), Россия

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМ КАПИТАЛОМ ХОЛДИНГА

Цель: определение и обоснование системы эффективного управления интеллектуальным капиталом.

Методы: диалектический метод, предопределяющий изучение явлений в их постоянном развитии и взаимосвязи, а также методы ситуационного, динамического и факторного анализа.

Результаты: Систематизированы особенности реализации функций управления применительно к интеллектуальному капиталу холдинговой компании. Рассмотрены особенности и проблемы формирования системы управления интеллектуальным капиталом конкретного холдинга в разрезе функций управления и видов интеллектуального капитала. По результатам апробации метода расчета комплексного индекса развития интеллектуального капитала холдинга обоснованы рекомендации по повышению эффективности системы управления интеллектуальным капиталом.

Научная новизна: Предложено определение понятия «система управления интеллектуальным капиталом холдинга». Разработан метод расчета комплексного индекса развития интеллектуального капитала холдинга, необходимый для оценки темпов развития интеллектуального капитала холдинга в динамике. Предложенный индекс развития интеллектуального капитала холдинга позволяет в общем виде определить тенденции изменения интеллектуального капитала и разработать рекомендации по совершенствованию системы управления им в рамках холдинга.

Практическая значимость: Появляется возможность оптимизировать систему управления интеллектуальным капиталом холдинга, выявить резервы для дальнейшего повышения эффективности и разработать рекомендации для ее совершенствования.

Ключевые слова: интеллектуальный капитал холдинга; система эффективного управления; индекс развития; модернизация; интеллектуальная собственность.

Введение

На сегодняшний день проблема формирования и развития интеллектуального капитала, а также его сбалансированности в рамках структур холдингового типа, является достаточно актуальной с точки зрения обеспечения долгосрочной эффективной инновационной модернизации отечественной экономики.

Долгосрочное устойчивое развитие холдинга, реализация им запланированных программ и проектов в условиях экономики постиндустриального типа, в рамках которой знания представляют собой один из важнейших экономических ресурсов, непосредственно зависят от эффективности формирования системы управления интеллектуальным капиталом.

Целью данной статьи является определение и обоснование системы эффективного управления интеллектуальным капиталом (далее – ИК) холдинга. В процессе исследования были использованы следующие методы: диалектический метод, предопределяющий изучение явлений в их постоянном развитии и взаимосвязи, а также методы ситуационного, динамического и факторного анализа.

Результаты исследования

В научной литературе, посвященной этой теме, существует ряд подходов к трактовке системы управления интеллектуальной собственностью и, более широко, интеллектуальным капиталом. Выделим наиболее характерные из них:

– Управление интеллектуальной собственностью (далее – ИС) – деятельность, направленная на получение конечного результата (прибыли или другой выгоды) в результате создания и использования объектов права интеллектуальной собственности (далее – ОПИС) в компаниях различных видов экономической деятельности [1, с. 412].

– Управление интеллектуальным капиталом – это совокупность социальных, психологических и идеологических мер целенаправленного воздействия на творческую деятельность новаторов производства и на выявление резервов достижения высоких конечных результатов [2, с. 376].

– Управление интеллектуальным капиталом – это стратегически важная составляющая общего управленческого процесса, эффективная реализация которого должна обеспечить долгосрочную конкурентоспособность и ее дальнейшее развитие на инновационной основе [3, с. 159].

– Система управления интеллектуальным капиталом – совокупность стратегически согласованных и связанных между собой методов и средств управления ИК, направленная на увеличение стоимости и результативности интеллектуального капитала и бизнеса в целом [4, с. 335].

– Система управления ИК представляет собой комплекс организационных отношений по вопросам формирования и совершенствования различных элементов интеллектуального капитала [5, с. 19].

Еще один подход к формированию системы управления интеллектуальным капиталом, пред-

ставленный в специальной литературе, приведен на рис. 1.

На основании синтеза приведенных выше подходов предлагается следующее определение понятия «система управления интеллектуальным капиталом холдинга»:

система управления интеллектуальным капиталом холдинга представляет собой комплекс функций, методов и организационных структур управления формированием и развитием интеллектуального капитала, учитывающий специфику холдинговой компании и нацеленный на долгосрочное устойчивое повышение эффективности ее функционирования.

В приведенном определении нашли отражение такие существенные признаки системы управления, как наличие взаимосвязанных функций, методов и организационных отношений, так или иначе связанных с воспроизводством интеллектуального капитала холдинговой компании, а также обязательный учет специфики холдинга как такового (обеспечение циркулирования информации, знаний и других элементов ИК между предприятиями холдинга, связанными корпоративными отношениями; создание единых для всего холдинга площадок развития ИК, входящих в него структур и т. п.). Как следует из предлагаемого определения, система управления ИК холдинга включает в себя комплекс взаимосвязанных функций управления. В табл. 1 систематизированы особенности реализации функций управления применительно к ИК холдинговой компании.

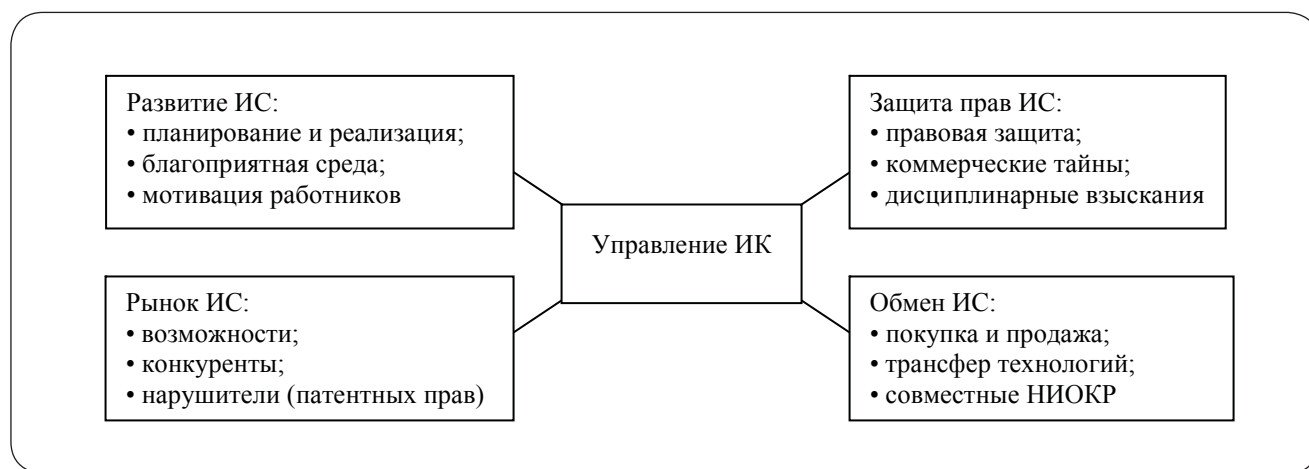


Рис. 1. Система управления интеллектуальным капиталом*
(Fig. 1. The intellectual capital management system)

* Источник: [6].

Таблица 1

Содержание общих и специальных функций управления интеллектуальным капиталом холдинга*
(The content of general and specific functions of the intellectual capital management system of a holding)

Функции управления	Специфика реализации функций в системе управления ИК холдинга
Общие функции управления	
Анализ и планирование	Исследование состава и структуры вложений в воспроизводство ИК в разрезе предприятий, входящих в холдинг, и холдинга в целом. Планирование потребностей в увеличении ИК в зависимости от стратегии развития холдинга
Организация	Создание общих для предприятий холдинга организационных структур формирования и развития ИК. Организация формирования отдельных элементов ИК холдинга (например, закупка единого для предприятий холдинга ПО, поддержание локальной информационной сети и т. п.)
Мотивация	Мотивация отдельных структур холдинга к генерированию инноваций, которые могли бы быть использованы и на других предприятиях холдинга. Стимулирование к ускорению трансферта инновационных идей, знаний, разработок между предприятиями холдинга
Контроль и оценка эффективности	Оценка характера влияния ИК на инновационную активность и эффективность развития холдинга в целом. Оценка возможной дисбалансированности развития ИК между подразделениями холдинга. Контроль целевого и рационального расходования средств, выделяемых на финансирование развития ИК
Специальные функции управления	
Маркетинг	Коммерциализация продуктов ИС, созданных на предприятиях холдинга, за счет влияния и возможностей холдинга в целом
Финансовый менеджмент	Обеспечение финансирования развития интеллектуального капитала подразделений холдинга за счет различных источников
Управление персоналом	Развитие персонала, ответственного за формирование и совершенствование ИК холдинга (специалисты учебных центров холдинга, программисты, специалисты в сфере НИОКР и т. п.). Создание условий для обмена знаниями и опытом между подразделениями холдинга.

* Источник: составлено автором.

Рассмотрим особенности и проблемы практической реализации приведенных в табл. 1 функций управления в рамках общей системы менеджмента интеллектуального капитала холдинга применительно к ОАО Холдинговая компания «Ак Барс» (далее – ХК «Ак Барс»).

Так, согласно мнению Т. А. Стюарта, «глубокий, многоплановый анализ интеллектуального капитала является необходимым начальным этапом формирования эффективной системы управления интеллектуальными ресурсами компаний любого масштаба: от малого предприятия до крупной, многопрофильной транснациональной корпорации» [7, с. 59].

В ХК «Ак Барс» анализ воспроизводства ИК практически не осуществляется как на уровне управляющей компании холдинга, так и в рамках подразделений, входящих в холдинг. Планирование ИК осуществляется в разрезе его элементов следующим образом:

– в начале года происходит согласование бюджетов предприятий холдинга, выделенных на приобретение нового программного обеспечения и информационно-коммуникационных решений –

для этих целей в основном используются технологии ООО «ИБС-Казань», дочерней структуры холдинга. При этом обоснование смет расходов на ПО и компьютерное обеспечение деятельности холдинга подробно не проверяется, такого рода расходы не нормируются, и, соответственно, риск приобретения данных элементов интеллектуального капитала холдинга достаточно велик;

– затраты на обучение персонала планируются, не принимая во внимание результаты аудита персонала холдинга и те знания, которые наиболее востребованы для повышения уровня конкурентоспособности холдинга в целом, а только исходя из затрат прошлых лет, скорректированных на определенный коэффициент;

– расходы на приобретение нематериальных активов (далее – НМА), таких как патенты, лицензии и т. п. в холдинге не планируются: затраты на приобретение такого рода элементов ИК, как правило, осуществляются либо самими предприятиями, либо централизованно за счет внутренних финансовых резервов холдинга.

Следует отметить, что в рамках ОАО ХК «Ак Барс» отсутствует единое подразделение (или

хотя бы специальная комиссия, которая могла бы действовать на иррегулярной основе), ответственное за развитие интеллектуального капитала холдинга. Такого рода функции распределены, по сути «размыты», между высшим руководством холдинга (которое в значительной мере зависит от руководства ОАО «Ак Барс Банк»), службой управления персоналом и отделом информационных технологий.

В качестве общих организационных структур и решений, осуществляющих развитие ИК холдинга, можно выделить:

- деятельность дочерней структуры холдинга ООО «ИБС-Казань» по унификации программного обеспечения предприятий холдинга, созданию единой локальной сети, совершенствованию информационно-коммуникационных технологий в рамках ОАО ХК «Ак Барс» в целом;

- совместные для ряда предприятий холдинга программы обучения, в которых участвует преимущественно топ-менеджмент предприятий холдинга;

- служба внутреннего контроля холдинга занимается в том числе и вопросами контроля и аудита использования нематериальных активов, однако эффективность такого рода деятельности оценить сложно.

Анализ показывает, что в рамках системы управления ИК холдинга отсутствуют такие организационные структуры, как, например, образовательный центр, банк инновационных идей, мини-технопарк и др. Какие-либо мотивационные механизмы к развитию тех элементов ИК предприятий холдинга, которые могли бы активно использоваться и на уровне других предприятий холдинга, в ОАО Холдинговая компания «Ак Барс» в настоящее время также отсутствуют.

В наиболее общем виде функцию контроля за таким элементом ИК холдинга, как нематериальные активы, осуществляет служба внутреннего контроля ОАО Холдинговая компания «Ак Барс», а также независимый аудитор акционерного общества. При этом количественные методы контроля и оценки эффективности ИК холдинга в исследуемой компании практически не применяются.

Что касается оценки интеллектуального капитала холдинга как особой формы интеграции компаний, то такого рода наработки в изучаемой

литературе не представлены. Очевидно, что такая оценка должна соответствовать следующим критериям:

- учитывать специфику холдинга как группы предприятий, как правило, различных видов экономической деятельности;

- учитывать при вычислении показателя развития ИК холдинга не только интенсивности затрат на развитие ИК, но и результативности его использования;

- не использовать, по возможности, в силу описанных выше причин, метод экспертной оценки в качестве основного инструмента исследования ИК холдинга.

В связи с этим нами предлагается рассчитывать комплексный индекс развития интеллектуального капитала холдинга (I_x) по следующей формуле:

$$I_x = \frac{D_{нма} \times \mathcal{E}_{пик}}{K_{вар}}, \quad (1)$$

где I_x – комплексный индекс развития интеллектуального капитала холдинга; $D_{нма}$ – доля нематериальных активов в структуре суммарных активов холдинга; $\mathcal{E}_{пик}$ – эластичность изменения суммарной прибыли холдинга в зависимости от изменения стоимости нематериальных активов; $K_{вар}$ – коэффициент вариации доли затрат на воспроизводство ИК между предприятиями, входящими в холдинг.

$$\mathcal{E}_{пик} = \Delta\P / \Delta HMA, \quad (2)$$

где $\Delta\P$ – темп прироста прибыли холдинга за определенный период (например, календарный год); ΔHMA – темп прироста стоимости нематериальных активов холдинга за тот же период.

$$K_{вар} = \sigma / ДИК_{ср}, \quad (3)$$

где $ДИК_{ср}$ – средняя доля затрат на воспроизводство интеллектуального капитала в структуре затрат предприятий холдинга; σ – среднее квадратическое отклонение доли затрат на воспроизводство ИК на предприятиях холдинга от ее средней величины ($ДИК_{ср}$).

$$\sigma = \sqrt{\sum (ДИК_i - ДИК_{ср})^2 / n}, \quad (4)$$

где $ДИК_i$ – доля затрат на воспроизводство интеллектуального капитала в структуре затрат i -го предприятия холдинга; n – общее количество предприятий холдинга.

Как видно из формул (1–4), чем ниже значение среднего квадратического отклонения σ , тем ближе значения долей расходов на воспроизводство ИК в структуре затрат предприятий, входящих в состав холдинга. Отметим, что такого рода доли не могут и не должны быть абсолютно равными, но в то же время они не могут отличаться крайне существенно, в разы, поскольку такое различие ведет к дисбалансу интеллектуального развития холдинга как единого экономического организма. В рамках же показателя коэффициента вариации в единой системе координат учитывается, как увеличение средней доли затрат на воспроизводство в рамках холдинга, так и уменьшение разброса данного показателя между предприятиями холдинга. Чем ниже значение $K_{\text{вар}}$, тем при прочих равных условиях более эффективно развивается ИК холдинга.

Предлагаемый индекс (I_x) представляет собой величину безразмерную. Он может быть использован для оценки темпов развития интеллектуального капитала одного холдинга в динамике либо для сравнения разных холдингов друг с другом по параметру комплексного развития интеллектуального капитала (при наличии такого рода внутренней информации об ИК нескольких холдингов). Кроме того, на основе динамики различных составляющих индекса, можно выявлять резервы повышения эффективности развития ИК холдинга и разрабатывать соответствующие

мероприятия по совершенствованию системы управления интеллектуальным капиталом холдинговой структуры.

Оценим динамику интеллектуального капитала Холдинговой компании «Ак Барс» в соответствии с предложенным подходом. Исходные данные для расчета индекса развития ИК холдинга представлены в табл. 2.

В качестве негативной тенденции следует выделить то, что среднее квадратическое отклонение доли затрат на воспроизводство ИК между предприятиями ХК «Ак Барс» в 2005–2012 гг. увеличилось в 1,66 раза – это свидетельствует об усилении дифференциации процессов воспроизводства ИК между предприятиями холдинга, и недостаточности существующих общехолдинговых направлений развития ИК (например, совместного с корпорацией IBS проекта создания единой информационной площадки и льготного информационного консультирования структур холдинга) для ее преодоления. Кроме того, крайне медленно увеличивается эластичность прибыли холдинга в зависимости от изменения стоимости нематериальных активов.

Выводы

Таким образом, по результатам апробации предлагаемого метода расчета комплексного индекса развития интеллектуального капитала холдинга (I_x) можно рекомендовать следующие

Таблица 2

**Показатели, необходимые для расчета комплексного индекса развития интеллектуального капитала
ОАО Холдинговая компания «Ак Барс»***

**(Indicators for calculating the complex index of the intellectual capital development of "Ak Bars" Holding
Open Corporation)**

Годы	Средняя доля затрат на ИК в структуре затрат холдинга, $ДИК_{\text{ср}}$	Среднее квадратическое отклонение доли затрат на ИК в рамках холдинга, σ	Коэффициент вариации затрат на ИК в рамках холдинга, $K_{\text{вар}}$	Доля нематериальных активов в структуре суммарных активов холдинга, %, $D_{\text{нма}}$	Эластичность прибыли в зависимости от изменения стоимости нематериальных активов холдинга, $\varepsilon_{\text{ник}}$	Комплексный индекс развития ИК холдинга, I_x
2005	2,1	1,37	0,65	1,2	1,03	1,90
2006	2,3	1,41	0,61	1,4	1,07	2,46
2007	2,9	1,54	0,53	1,3	1,12	2,75
2008	2,6	1,79	0,69	2,1	1,06	3,23
2009	3,7	2,20	0,60	2,2	1,30	4,77
2010	3,8	1,82	0,48	2,0	1,14	4,75
2011	3,9	1,92	0,49	2,5	1,18	6,02
2012	3,9	2,28	0,59	2,7	1,21	5,54

* Источник: составлено автором на основе материалов ОАО Холдинговая компания «Ак Барс».

мероприятия по повышению эффективности системы управления ИК ОАО ХК «Ак Барс»:

- создание общих для холдинга систем управления ИК (корпоративный университет, мини-технопарк, банк инновационных идей, фонд развития ИК), позволяющих за счет доступа к такого рода общим платформам формирования и развития ИК сгладить его дифференциацию между предприятиями, входящими в состав холдинга;

- повышение эффективности использования НМА (вложения средств в те НМА, которые способны обеспечить максимальный прирост прибыли холдинга; жесткое нормирование расходов на приобретение различных элементов нематериальных активов с целью минимизации риска злоупотреблений в данной области, ведущих не к повышению эффективности управления ИК холдинга, а к повышению личного благосостояния отдельных лиц).

Предлагаемый индекс развития интеллектуального капитала холдинга учитывает динамику затрат на формирование и развитие интеллектуального капитала холдинговой структуры, изменение доли нематериальных активов в структуре имущества холдинга, а также сбалансированность формирования интеллектуального капитала между отдельными предприятиями, входящими в холдинг. Данный показатель позволяет в общем виде определить тенденции изменения интеллектуального капитала и разработать рекомендации по совершенствованию системы управления им в рамках холдинга.

Что касается специальных функций в рамках системы управления ИК ОАО ХК «Ак Барс», то их реализация также носит достаточно фрагментарный характер. Так, функция маркетинга результатов развития ИК в холдинге практически не осуществляется: за 2012 г. не было зарегистрировано ни одного патента на изобретение, которое могло бы быть коммерциализировано.

Эффективность системы управления ИК холдинга в значительной мере зависит от рациональности финансирования процессов воспроизводства интеллектуального капитала. В ОАО ХК «Ак Барс» собственные средства являются основным источником финансирования затрат на развитие интеллектуального капитала. Кроме того, для развития интеллектуального капитала холдинга были привлечены ресурсы международной корпорации IBS, с которой было создано совместное предпри-

ятие. Выгоды для предприятий ОАО Холдинговая компания «Ак Барс» заключаются в возможности развития собственного интеллектуального капитала на базе информационно-коммуникационных решений и IT-консалтинга на базе ООО «ИБС-Казань» по льготным расценкам.

Методы управления как один из элементов системы управления интеллектуальным капиталом холдинга могут быть дифференцированы в зависимости от видов ИК. Так, методы формирования программного обучения холдинга могут быть централизованными (внедрение унифицированного ПО на всех предприятиях холдинга) либо интегративными, обеспечивающими возможность интеграции ПО различных предприятий холдинга; возможно формирование собственной локальной сети для трансферта информации либо использование для этих целей инструментов глобальной сети с определенным уровнем внутрикорпоративной защиты информации. Методы обучения также могут осуществляться централизованно или децентрализованно на базе собственных образовательных площадок холдинга или с использованием образовательных услуг сторонних организаций и т. п.

Список литературы

1. Черевко А.В. Интеллектуальная собственность: учеб. пособие. М.: Знание, 2008. 412 с.
2. Вачевский М.В. Социально-экономические аспекты использования интеллектуальной собственности в современных условиях. Теория и практика: учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2004. 376 с.
3. Сухарев О.С., Шманев С.В. Инвестиции в человека: фирма и система высшего образования (аспекты моделирования) // Проблема человеческого капитала: теория и современная практика: материалы Вторых друкеровских чтений. М.: Доброе слово, 2007. С. 110–114.
4. Мухин В.И. Управление интеллектуальной собственностью: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. «Менеджмент». М.: Владос, 2007. 335 с. (Сер. "Экономика и управление").
5. Якимов А.В. Методология функционирования и развития интеллектуального капитала // Вопросы управления. 2011. № 5. С.19.
6. Intellectual property management (free Business e-Coach) // Ten 3 BUSINESS e-COACH. URL: http://www.1000ventures.com/business_guide/ipr/ipr_main.html (дата обращения: 16.01.2014)
7. Стюарт Т.А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций. М.: Поколение, 2007. 368 с.

В редакцию материал поступил 05.02.14

© Иксанова Л. Р., 2014

Информация об авторе

Иксанова Лилия Римовна, соискатель кафедры финансового менеджмента, Институт экономики, управления и права (г. Казань)

Адрес: 420111, г. Казань, ул. Московская, 42, тел.: (843) 231-92-90

E-mail: liliyari@mail.ru

Как цитировать статью: Иксанова Л. Р. Развитие системы управления интеллектуальным капиталом холдинга // Актуальные проблемы экономики и права. 2014. № 3 (31). С. 5–11.

L. R. IKSANOVA,

Applicant

Institute of Economics, Management and Law (Kazan), Russia

DEVELOPMENT OF THE INTELLECTUAL CAPITAL MANAGEMENT SYSTEM OF A HOLDING

Objective: to define and justify the efficient system of intellectual capital management.

Methods: dialectic method, determining the study of phenomena in constant development and interaction, as well as methods of situational, dynamic and factor analysis.

Results: The features of managerial functions implementation are systematized in relation to the intellectual capital of a holding. The features and problems of forming the intellectual capital management system are viewed concerning the managerial functions and types of intellectual capital of the certain holding. The results of approbation of the technique of the complex intellectual capital development index of a holding served as a basis for increasing the efficiency of the intellectual capital management system.

Scientific novelty: The definition of “the intellectual capital management system of a holding” is given. The technique is elaborated for calculating the complex index of the holding intellectual complex development, which is necessary for estimating the pace of the holding intellectual capital development in dynamics. The suggested index allows to generally define the trends of the intellectual capital changes and elaborate the recommendations for improving the managerial system in the holding.

Practical value: The opportunity to optimize the intellectual capital management system of a holding, to find reserves for further increasing efficiency and to elaborate recommendations for its improving.

Key words: the intellectual capital of a holding; efficient management system; development system; modernization; intellectual property.

References

1. Cherevko, A.V. *Intellectual'naya sobstvennost': ucheb. posobie* (Intellectual property: textbook). Moscow: Znanie, 2008, 412 p.
2. Vachevs'kii, M.V. *Sotsial'no-ekonomicheskie aspekty ispol'zovaniya intellektual'noi sobstvennosti v sovremennykh usloviyakh. Teoriya i praktika: ucheb. posobie* (Social-economic aspects of using the intellectual property under modern conditions. Theory and practice: textbook). Moscow: Finansy i statistika, 2004, 376 p.
3. Sukharev, O.S., Shmanev, S.V. Investitsii v cheloveka: firma i sistema vysshego obrazovaniya (aspekty modelirovaniya) (Investment into a person: a firm and the higher education system (modelling aspects)). *Problema chelovecheskogo kapitala: teoriya i sovremennaya praktika. Materialy Vtorykh drukerovskikh chtenii*. Moscow: Dobroe slovo, 2007, pp. 110–114.
4. Mukhin, V.I. *Upravlenie intellektual'noi sobstvennost'yu: uchebnik dlya stud. vuzov, obuch. po spets. «Menedzhment»* (Intellectual property management: textbook for university students of “Management”). Moscow: Vlos, 2007, 335 p. (Ser. “Ekonomika i upravlenie”).
5. Yakimov, A.V. Metodologiya funktsionirovaniya i razvitiya intellektual'nogo kapitala (Methodology of development and functioning of intellectual capital). *Voprosy upravleniya*, 2011, no. 5, p.19.
6. *Intellectual property management (free Business e-Coach). Ten 3 BUSINESS e-COACH*, available at: http://www.1000ventures.com/business_guide/ipr/ipr_main.html (accessed: 16.01.2014)
7. Styuart, T.A. *Intellectual'nyi kapital. Novyi istochnik bogatstva organizatsii* (Intellectual capital. A new source of wealth of an organization). Moscow: Pokolenie, 2007, 368 p.

Received 05.02.14

Information about the author

Iksanova Liliya Rimovna, Applicant of Financial Management Chair, Institute of Economics, Management and Law (Kazan)

Address: 42 Moskovskaya Str., 420111, Kazan, tel.: (843) 231-92-90

E-mail: liliyari@mail.ru

How to cite the article: Iksanova L.R. Development of the intellectual capital management system of a holding. *Aktual'nye problemy ekonomiki i prava*, 2014, no. 3 (31), pp. 5–11.