

На правах рукописи

ЛОБАНЬ ДАРЬЯ АНДРЕЕВНА

**УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ
ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЯХ**

Специальность: 08.00.14 Мировая экономика

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Москва – 2012 г.

Диссертационная работа выполнена на кафедре мировой экономики экономического факультета Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.

Научный руководитель:

Лучко Марина Львовна

д.э.н., профессор кафедры мировой экономики экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова

Официальные оппоненты:

Кудров Валентин Михайлович

д.э.н, профессор Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Антропова Ольга Александровна

к.э.н., старший научный сотрудник сектора социологических исследований в научно-технической и инновационной сферах Центра исследований и статистики науки Министерства образования и науки России

Ведущая организация:

Российский университет кооперации

Защита диссертации состоится 12 апреля 2012 г. в 15:45 на заседании диссертационного совета Д 501.002.03 при Московском государственном университете имени М. В. Ломоносова» по адресу: 119991, Москва, Ленинские горы, д.1, стр.46, МГУ имени М.В. Ломоносова, третий новый учебный корпус, экономический факультет, аудитория № 413.

С диссертацией можно ознакомиться в читальном зале Научной библиотеки имени А.М. Горького 2-ого учебного корпуса гуманитарных факультетов МГУ имени М.В. Ломоносова.

Автореферат разослан 12 марта 2012 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

С.В. Пенкина

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ.

Актуальность темы исследования.

В условиях глобализации и развития экономики знаний управление знаниями в транснациональных корпорациях (ТНК) становится особенно актуальным. Материальные ресурсы современных ТНК широко доступны для копирования, поэтому источник конкурентного преимущества должен быть результатом некоторых внутренних и нематериальных специфических факторов, так называемым «организационным знанием»¹. Японский теоретик управления знаниями И.Ноака утверждает, что организационная способность создавать, опознавать, широко распространять и реализовывать знания в новых товарах и технологиях является критичной при столкновении с меняющимися рынками, стремительным устареванием продукции и гипер – конкуренцией².

Ключевая роль знаний и нематериальных активов в современных зарубежных ТНК подчеркивается конкретными примерами из их практической деятельности, в частности:

- в транснациональной корпорации «Хоффман-ЛяРоше» (Швейцария) инициатива по управлению знаниями привела к экономии в 1 000 000 долл. в день;
- в транснациональной корпорации «Бритиш Петролеум» (Великобритания) внедрение управления знаниями привело к экономии в среднем в 260 000 000 долл. в год;
- такие известные зарубежные ТНК, как «Бакмен Лэборэтриз» (США), «Эрнст Энд Янг» (Великобритания), «МакКинзи Энд Ко»

¹ См., например, Salaman J.G., Storey J. и Billsberry J. Strategic Human Resource Management: Theory and Practice [Книга]. - London : Sage, 2005 – P. 360.

² Nonaka I. The Knowledge Creating Company [Журнал]. - [б.м.] : Harvard Business Review . – 69 (6). - P. 96-104.

(США) ежегодно расходуют на управление знаниями до 7% своей годовой прибыли³.

Недооценка роли управления знаниями в транснациональных корпорациях в 2008 году обернулось для бизнеса потерями в 19 млрд долл. (Доклад компании «Когниско», апрель, 2009). В 2007 г. выручка на глобальном рынке услуг в области управления знаниями (от продажи программного обеспечения и оказания консультационных услуг) составила свыше 34 млрд долл., из них в США – 20,6 млрд долл. В 2008 г. выручка на рынке услуг в области управления знаниями только в США достигла 31,21 млрд долл.

По данным журнала «Форчун» за 2009 год, почти половина компаний, входящих в его рейтинг «Форчун – 1000», внедрила у себя и продолжает развивать управление знаниями, еще треть корпораций из данного рейтинга сделали это в 2010 году. В соответствии с материалами проводимых исследований, выручка на глобальном рынке услуг в области управления знаниями на начало 2012 г. составляет 157 млрд долл. (Доклад компании «Глоубэл Индэстри Энлисте», 2008).

Данные Американского центра производительности и качества («Эй-ПиКйюСи») показывают, что ТНК получают 2 долл. отдачи от инвестиций на каждый 1 долл., который они инвестируют в управление знаниями в расчете на одного участвующего сотрудника.⁴

Описание конкретного опыта современных транснациональных корпораций в данной области встречается в научной литературе крайне редко. В данной кандидатской диссертации основное внимание было уделено исследованию опыта современных зарубежных ТНК в области управления знаниями. Это представляется важным и для российских ТНК в XXI веке, так как они стали развиваться примерно в течение 10-15 последних лет и вопросы

³ Составлено по Харрингтон Дж., Воул Ф.. Совершенство управления знаниями [Книга]. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2008. – С.272 и материалам АРГС, 2011.

⁴ Примечание: на основе переписки автора с «ЭйПиКйюСи» летом - осенью 2011 г.

управления знаниями в них не только недостаточно разработаны, но пока и не рассматриваются как приоритетные для повышения их конкурентоспособности⁵.

Учитывая, что основные аспекты управления знаниями в транснациональных корпорациях могут быть рассмотрены на трех основных уровнях: на стратегическом уровне (уровень всей ТНК), на уровне взаимодействия ТНК и их филиалов, а также операционном (в рамках филиалов), в данном диссертационном исследовании с учетом поставленных целей и сформулированных задач вопросы управления знаниями рассматриваются только на стратегическом уровне.

Цель диссертационного исследования заключается в определении роли и направлений совершенствования управления знаниями в современных зарубежных ТНК с точки зрения создания ценности бизнеса. Указанная цель предопределила необходимость решения следующих основных задач:

- изучить трансформацию базисных активов крупнейших зарубежных ТНК в XX – XXI веках, а также состояние управления знаниями в зарубежных ТНК в период последнего финансово-экономического кризиса;
- исследовать среду управления знаниями, раскрыть связь управления знаниями и конкурентоспособности зарубежных ТНК, а также провести анализ различных подходов к управлению знаниями в ТНК;
- рассмотреть зарубежный опыт управления знаниями в ТНК (по данным исследований «КПМГ», а также на примере корпораций «Хьюлетт-Паккард» и «Бритиш Петролеум»);
- разработать подход к комплексной оценке и измерению результативности управления знаниями в современных зарубежных ТНК, в том числе, рассмотреть специализированную отчетность ТНК по интеллектуальному

⁵ По материалам книги Экономика знаний: Коллективная монография/Отв. ред. д.э.н., проф. В.П. Колесов. – М.: ИНФРА-М, 2008 – С. 432.

капиталу и нематериальным активам, а также «Вэлью Иксплорэ» («КПМГ») как метод оценки будущей стоимости интеллектуального капитала и нематериальных активов.

Объектом диссертационного исследования являются современные зарубежные ТНК, внедряющие управление знаниями.

Предметом диссертационного исследования выступает повышение ценности бизнеса посредством управления знаниями в крупных зарубежных ТНК.

Методологическую основу диссертационного исследования составляют принятые в отечественной науке способы и формы научного познания, такие как системный подход, методы сравнительного анализа и синтеза, методы абстрактно – логической оценки, методы детализации, группировки и обобщения, экспертные оценки и др.

Теоретическую основу диссертационного исследования составляют научные труды зарубежных экономистов и специалистов - практиков по вопросам определения роли знаний в экономической теории, развития ресурсной теории фирмы и разработки стратегий управления знаниями (Р. М. Грант (R.M. Grant), М. Зак (M. Zack), Д. Рикардо (D. Ricardo), Э. Пенроуз (E. Penrose), М. Портер (M. Porter), П. Ромер (P. Romer), А. Смит (A.Smith), Дж.К. Спендер (J.C. Spender), Дж. Сторей (J. Storey), Дж. Г. Сэлэмэн (J.G. Salaman), Ф. Хайек (F. Hayek), Й. Шумпетер (J. Schumpeter) и др.), по проблемам инвестиций в нематериальные активы в рыночном секторе зарубежных стран и поглощающей способности ТНК (Д. Амидон (D. Amidon), В.А. Барт (V.A. Bart), Г. Джордж (G. George), А. Зара (S.A. Zahra), Дж. Хао (J. Hao) и пр.), изучения основных подходов к управлению знаниями в зарубежных ТНК (Э. Венгер (E. Wenger), К. О’Делл (C. O’Dell), Дж.Д.Смит (J.D. Smith), Н. Уайт (N. White), М. Фонтэйн (M.Fontaine) и др.), исследования знаний как фактора повышения конкурентоспособности ТНК и другим аспектам управления знаниями (Д. Андриессен (D. Andriessen), Дж. К. Вендлер (J. C. Wendler), К.М. Вииг (K.M.

Wiig), Ф. Висема (F. Wiesema), К. Коллисон (C. Collison), И. Нонака (I. Nonaka), Дж. Парселл (G. Parcell), К.Э. Свейби (K.E. Sveiby), Р.А. Спинелло (R.A. Spinello), Х. Такеучи (H. Takeuchi), Р. Тиссен (R. Tissen), П. Хайзих (P.Heisig) и др.).

Кроме того, автор изучил законодательные акты и официальные издания, монографии и статьи ведущих российских ученых и практиков в области управления знаниями и смежных проблем, таких как, например, Л.Г. Белова, Т.А. Гаврилова, С.Ю. Глазьев, Р.С. Гринберг, В.П. Клавдиенко, Г.Б. Клейнер, В.П. Колесов, М.В. Кулаков, М.Л. Лучко, В.Л. Макаров, М.К. Мариничева, Б.З. Мильнер, М.Н. Осьмова, А.Я. Рубинштейн, З.П. Румянцева, В.Г. Смирнова, Г.Г. Чибриков и др., статьи и материалы, связанные с исследованной темой.

Информационно-эмпирической базой диссертационного исследования выступили материалы исследований зарубежных ТНК, нормативные и законодательные акты зарубежных стран в области отчетности корпораций по интеллектуальному капиталу и нематериальным активам, исследования Организации экономического сотрудничества и развития, Всемирного банка, Организации объединенных наций, Международного валютного фонда, исследования зарубежных консалтинговых корпораций «КПМГ» и «ПрайсвотерхаусКуперс». В силу малой разработанности избранной проблематики в российской научной литературе, в существенной степени были задействованы зарубежные источники, материалы личной переписки автора с сотрудниками, представителями и консультантами ТНК «Хьюлетт-Паккард» и ТНК «Бритиш Петролеум», зарубежных министерств и ведомств. При работе над диссертацией были использованы материалы бизнес - форумов «Управление знаниями – стратегические подходы к росту эффективности бизнеса» (25-26 октября 2010 г., Москва, Россия) и «Методы эффективной работы с коллективным интеллектом, идеями и неявным знанием в бизнесе» (23-24 ноября 2011 г., Москва, Россия), а также материалы курса программы МВА «Управление знаниями», который

посещал автор (сертификат Московской международной высшей школы бизнеса (МИРБИС)).

Научная новизна проведенного в диссертационной работе исследования представлена следующими основными положениями и **выводами**:

1. С учетом все увеличивающегося разрыва между рыночной и балансовой стоимостью активов анализируемых в работе зарубежных ТНК обоснована ключевая роль инвестиций в знания и нематериальные активы в деятельности современных корпораций. Выявлена основная тенденция в отношении управления знаниями в зарубежных ТНК в период последнего мирового финансово-экономического кризиса.

2. Систематизированы основные элементы среды управления знаниями в современных зарубежных ТНК – процессы, контент, технологии и люди. Данная классификация применена к деятельности сообществ практиков как одному из наиболее успешных подходов к управлению знаниями в ТНК с точки зрения повышения их конкурентоспособности. Выделены основные модели управления знаниями в зарубежных ТНК: «знаниевая цепочка создания стоимости» и «модель цепочки знаний», - которые доказывают влияние этапов управления знаниями на результативность деятельности и конкурентоспособность корпорации (на основе анализа конкретных примеров показано, как получение, отбор, создание, ассимиляция и эмиссия знаний влияют на производительность труда, быстроту реагирования на изменения во внешней среде, инновации и деловую репутацию зарубежных ТНК).

3. Раскрыты основные преимущества «запуска» инициативы по управлению знаниями на основе рассмотренной в диссертации модели создания ценности бизнеса и исследований ТНК «КПМГ»: повышение конкурентоспособности, рост прибыли и производительности труда, сокращение затрат, увеличение доли рынка и цены акций. Определены основные барьеры на пути к эффективному внедрению управления знаниями: невысокий уровень компетенций персонала; недостаточное знание со-

трудниками методов управления знаниями; недостаточное участие в управлении знаниями высшего менеджмента.

4. В целях комплексной оценки и измерения результативности управления знаниями в зарубежных ТНК в работе проанализирована модель измерения результативности проектов по управлению знаниями на каждой стадии – «Интел Копрэйшн Модл»; выделены основные показатели и индикаторы оценки среды и общей результативности управления знаниями, применяемые в зарубежных ТНК. Также выявлены ключевые бизнес–процессы, на которые оказывает влияние управление знаниями: понимание рынка и потребителей, разработка новых товаров и услуг, управление изменениями. Оценена зависимость между управлением знаниями и долгосрочной финансовой результативностью ТНК: только у корпораций, сфокусированных на управлении знаниями, отдача на инвестированный капитал выше среднего уровня по отрасли. Проанализированы методы оценки и измерения интеллектуального капитала и нематериальных активов, в частности, в соответствии с подходом, где критериями служат: с одной стороны, «вычисление монетарной стоимости» - «оценка состояния знаний в корпорациях», и, с другой стороны, «рассмотрение различных аспектов» - «консолидированное резюме» - с другой. Обоснована необходимость оценки будущей стоимости интеллектуального капитала и нематериальных активов корпораций и рассмотрен метод «Вэлью Иксплорэ» («КПМГ»).

Теоретическая значимость исследования.

Автором проанализирован зарубежный опыт управления знаниями в современных ТНК с точки зрения создания ценности бизнеса, что является определенным вкладом в развитие научных основ управления знаниями в современных транснациональных корпорациях.

В своем исследовании автор с теоретической точки зрения раскрывает основные аспекты типовой модели управления знаниями и создания ценности бизнеса в современных ТНК, основанной на бенчмаркинге опыта более 450

зарубежных корпораций, которые в определенной степени влияют на место и роль транснациональных корпораций в современной мировой экономике.

Кроме того, в ходе анализа опыта зарубежных транснациональных корпораций исследованы и обобщены основные положения двух школ в управлении знаниями: американской (техноориентированной) и скандинавской (школы интеллектуального капитала), что является определенным вкладом в определение методических аспектов международной конкурентоспособности ТНК.

Практическая значимость исследования.

Основные результаты диссертации доведены до конкретных рекомендаций и выводов, которые могут быть использованы при разработке моделей управления знаниями в ТНК российского базирования. Результаты диссертационного исследования могут быть полезны в практической деятельности современных ТНК, особенно как материал для лиц, занимающих должность директора по управлению знаниями (СКО).

Материалы работы могут быть использованы менеджерами современных ТНК при составлении и публикации отчетов по интеллектуальному капиталу и нематериальным активам, а также общей комплексной оценке результативности управления знаниями; консалтинговыми фирмами; государственными структурами различных стран, а также частными международными и национальными инвесторами.

На основе проведенного автором в диссертации анализа сформулированы практические выводы-рекомендации, которые могут быть использованы топ-менеджментом российских транснациональных корпораций при разработке и реализации программ по управлению знаниями.

Материалы диссертационного исследования могут быть использованы в учебном процессе в высших учебных заведениях при преподавании различных дисциплин, преимущественно на экономических факультетах ВУЗов по программам: «Мировая экономика», «Менеджмент организации», «Управление

персоналом», «Информационный менеджмент», «Общий стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент» и «Международный бизнес».

Апробация работы.

Работа прошла апробацию на кафедре мировой экономики экономического факультета Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова. Материалы диссертации были использованы в учебно-методической работе кафедры при чтении лекций и проведении семинарских занятий по курсам «Иностранные инвестиции в мировой экономике и позиции ТНК», «Международная экономика», «Экономика стран и регионов».

Кроме того, материалы диссертации использованы в учебной и научно-исследовательской работе Российского государственного университета инновационных технологий и предпринимательства, в частности, в рамках магистерской программы «Инноватика» при чтении дисциплин «Оценка и управление интеллектуальной собственностью» и «Стратегия управления организациями».

Помимо этого, результаты проведенного диссертационного исследования использованы в Московской академии рынка труда и информационных технологий при чтении лекций и проведении семинарских занятий по курсам «Управление персоналом», «Стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент» и «Мировая экономика и международные экономические отношения».

Основные аспекты диссертационного исследования были изложены автором на круглом столе «Формирование инновационной инфраструктуры: мировой опыт», организованном кафедрой мировой экономики экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова (г. Москва, декабрь 2010 г.).

Основные положения диссертации раскрыты автором в четырех научных публикациях общим объемом 1,91 п.л. в журналах из перечня российских рецензируемых научных журналов, определенного ВАК Министерства образования и науки РФ.

Логика и структура исследования.

Цель и задачи исследования обусловили следующую структуру диссертационной работы: кандидатская диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения и библиографического списка, включающего 122 основных источника на английском и русском языках, приложений. В кандидатской диссертации содержится 30 таблиц и 49 рисунков. Структура работы представлена ниже.

Глава 1. Стратегические аспекты управления знаниями в современных зарубежных ТНК.

- 1.1. Управление знаниями: от теории к практике деятельности ТНК.
- 1.2. Внешние ресурсы знаний ТНК.
- 1.3. Конкурентные стратегии управления знаниями в ТНК.

Глава 2. Основные элементы управления знаниями в современных зарубежных ТНК.

- 2.1. Среда управления знаниями в ТНК.
- 2.2. Этапы управления знаниями и конкурентоспособность ТНК.
- 2.3. Основные подходы к управлению знаниями в ТНК.

Глава 3. Практика управления знаниями в современных зарубежных ТНК.

- 3.1. Зарубежный опыт управления знаниями в современных ТНК (по данным исследований KPMG).
- 3.2. Опыт управления знаниями в ТНК Hewlett – Packard и ТНК British Petroleum.

Глава 4. Результативность управления знаниями в современных зарубежных ТНК.

- 4.1. Оценка результативности управления знаниями в ТНК.
- 4.2. Отчетность ТНК по интеллектуальному капиталу и нематериальным активам.

4.3. Метод оценки будущей стоимости интеллектуального капитала и нематериальных активов ТНК – Value Explorer (KPMG).

Заключение

Библиография

Приложения

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ.

Проведенное исследование зарубежного опыта управления знаниями в современных ТНК, изучение различных точек зрения на данную проблему, изложенных в теоретических работах и аналитических исследованиях, позволили автору выделить, рассмотреть ряд проблемных блоков и сформулировать основные выводы по данной работе.

Первая группа проблем затрагивает стратегические аспекты управления знаниями в современных зарубежных ТНК.

В условиях глобальной конкуренции, развития новейших технологий и формирования экономики знаний примерно к 90-м годам XX века управление знаниями стало новым направлением в исследованиях, посвященных зарубежным ТНК.

В связи с последним мировым финансово-экономическим кризисом, по данным исследований консалтинговой ТНК «ПрайсвотерхаусКуперс», внимание к управлению знаниями в зарубежных ТНК снизилось. Это связано как с ухудшением условий их деятельности во время кризиса, так и с недостаточной степенью понимания ими управления знаниями как эффективного инструмента повышения конкурентоспособности корпорации и средства выживания в условиях резко изменяющейся внешней среды в кризисные периоды. Однако, несмотря на это, по данным опроса главных исполнительных директоров ведущих ТНК мира, «битва за таланты» в 2011 г. вновь становится актуальной, управление знаниями снова включе-

но в повестку дня современных транснациональных корпораций («Прайс-вотерхаусКуперс»).

Анализ стоимостного разрыва и стоимостного коэффициента для ТНК «Майкрософт»; динамики биржевого индекса Доу Джонса, а также динамики трансформации базисных активов корпораций Стэндэрт Энд Пурс - 500 позволяет сделать вывод о том, что все нарастающий разрыв между рыночной и балансовой стоимостью активов современных зарубежных ТНК обуславливает необходимость реформирования бухгалтерской отчетности, которая в полной мере не отражает ключевую роль нематериальных активов в рыночной стоимости активов современных ТНК.⁶

В параграфе 1.2 диссертации автором при рассмотрении внешней среды современных зарубежных ТНК предлагаются и анализируются два подхода к анализу их внешних ресурсов знаний с точки зрения их поглощающей способности:

- по инвестициям в нематериальные активы в рыночном секторе зарубежных стран по основным компонентам: «компьютеризированная информация» (софт, базы данных), «инновационная собственность» (НИОКР, авторские права и затраты на лицензии и пр.) и «экономические компетенции» (стоимость бренда, свойственный фирме человеческий капитал, организационная структура);

- по данным Глобального индекса конкурентоспособности в области знаний регионов мира (по компонентам человеческого, финансового и капитала знаний, показателям устойчивости в области знаний и др.)⁷.

⁶ Составлено по Corrado C., Hulten Ch. и Sichel D. Measuring Capital and Technology: An Expanded Framework. [Статья] = Studies in Income and Wealth // Measuring Capital in the New Economy. - Chicago : The University of Chicago Press, 2005. - Т. 65. - стр. 11-41. - С. Corrado, J. Haltiwanger, and D. Sichel, eds. и Corrado C., Hulten Ch. и Sichel D. Intangible Capital and US Economic Growth [Статья] // The Review of Income and Wealth. - 2009. - Т. 55(3). - С. 661-685.

⁷ Примечание: в рамках данного диссертационного исследования поглощающая способность - «набор организационных рутин и процессов, при помощи которых фирмы приобретают, усваивают, трансформируют и используют знания, чтобы

Объем знаний во внешней среде зарубежных ТНК, которые могут быть для них полезны, постоянно увеличивается. Эти знания необходимо найти и применить в реальной бизнес - практике корпораций, для чего следует инвестировать средства в развитие и эффективное использование их поглощающей способности.

Управление знаниями - новое направление в менеджменте и экономической деятельности зарубежных ТНК. Кроме того, эффективное управление знаниями, являясь конкурентным преимуществом, будет продолжать активно внедряться на практике современными ТНК. При этом особо важной становится возможность использовать комплексные методики в данной области, одной из которых, по мнению автора, является ресурсный подход к формулировке стратегии управления знаниями (в параграфе 1.3 проанализированы основные классификации стратегий управления знаниями), а также SWOT – анализ в области знаний.

Вторая группа проблем связана с ключевыми элементами управления знаниями в современных зарубежных ТНК в соответствии с типовой моделью «ЭйПиКьюСи» (APQC), которая основана на опыте бенчмаркинга более 400 наиболее успешных в этой области ТНК мира.

Первый основной элемент управления знаниями в современных зарубежных ТНК - *среда управления знаниями* – люди, процессы, контент и технологии управления знаниями, которые поддерживают реализацию стратегии управления знаниями.

Автор на основе анализа зарубежных исследований по данной проблематике, а также в соответствии с типовой моделью управления знаниями и создания ценности бизнеса в современных ТНК, аргументированно доказывает, что ТНК, которые готовятся или начинают внедрять у себя в корпорации управление знаниями, следует формировать все четыре эле-

произвести динамическую организационную способность» (см. работы S.A. Zahra, G. George, P. Lane, M.Lubatkin).

мента среды управления знаниями: «люди», «процессы», «контент» и «технологии».

Следующий неотъемлемый аспект рассматриваемого направления в экономической деятельности зарубежных ТНК – *взаимосвязанные этапы управления знаниями*, которые неразрывно связаны с конкурентоспособностью этих корпораций. Однако отдельные зарубежные авторы в своих исследованиях идут дальше, изучая влияние различных этапов управления знаниями на результативность деятельности и конкурентоспособность ТНК.

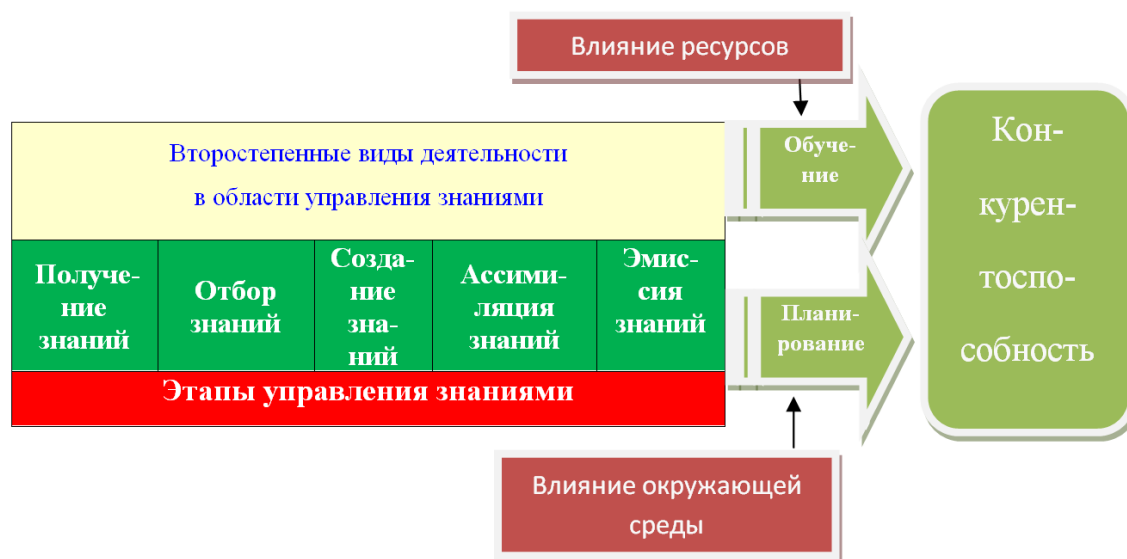


Рисунок 1. Модель цепочки знаний в зарубежных ТНК.

Источник: составлено автором по работам С.W. Holsapple и др.

Авторы модели цепочки знаний, помимо приведенных доказательств, основанных на конкретных примерах из опыта деятельности транснациональных корпораций (см. в параграфе 3.2 кандидатской диссертации подтверждающие примеры таких зарубежных ТНК, как «ДЭК», «Форд», «Бакмен Лэборэтриз», «АйБиЭм», «МакДоналдс», «Шеврон» и др.), провели и эмпирические исследования влияния выделенных видов деятельности в рамках процесса управления знаниями

на различные аспекты конкурентоспособности зарубежных ТНК (рис.1), которые подтвердили значимость этого влияния.

С учетом проведенного анализа представляется особо важным для внедрения управления знаниями в современных ТНК комплексное и детализированное рассмотрение влияния этапов управления знаниями на результативность и конкурентоспособность современных ТНК (на ее основные аспекты: производительность труда, быстроту реагирования на изменения внешней среды, деловую репутацию и инновации).

В параграфе 2.3 диссертации рассматриваются наиболее эффективные подходы к управлению знаниями в зарубежных ТНК, а именно: сообщества практиков и управления внутренними «лучшими практиками»⁸. Для удобства создания и развития сообществ практиков, а также принимая во внимание тот факт, что контент определяется внутренней политикой конкретной ТНК, проанализированы сообщества практиков с точки зрения трех аспектов среды управления знаниями: *в аспекте «люди»* выделены основные формальные и неформальные роли в сообществах практиков; *в аспекте «процессы»* (обучение) выделены процессы обмена, производственные запросы, построение общего понимания, производство активов, создание стандартов, формальный доступ к знаниям, посещения; *в аспекте «технологии»* выделены типично групповые технологии, промежуточные и индивидуальные технологии.

В диссертации проанализированы основные этапы процесса управления внутренними «лучшими практиками» ТНК, а также критические факторы успеха эффективного процесса их передачи.

С тем, чтобы в наибольшей степени упростить процедуру создания «сообществ практиков» в ТНК, автор предлагает собственную классифи-

⁸ Примечание: В рамках данной диссертации сообщества практиков рассматриваются как «объединение людей, которые разделяют интерес к теме или увлечение чем-то и поэтому углубляют свои знания и опыт в этой области через взаимодействие на постоянной основе» (автор термина Э. Венгер, 1991 г.).

кацию различных аспектов их деятельности по компонентам среды управления знаниями: «люди», «процессы» и «технологии».

В результате проведенного анализа можно сделать вывод о том, что в соответствии с типовой моделью управления знаниями и создания ценности бизнеса в современных зарубежных ТНК следует использовать при внедрении управления знаниями два основных подхода: формирование и развитие сообществ практиков, а также передачу внутренних «лучших практик».

Третья группа проблем связана с изучением зарубежного опыта управления знаниями в современных зарубежных ТНК.

В данной работе анализируются результаты исследований «КПМГ» в области управления знаниями, проведенных среди ведущих ТНК мира. В первом таком исследовании были исследованы 100 ведущих английских корпорациях с оборотом, превышающим 200 млн фунтов стерлингов в год. В данном исследовании «КПМГ» была выявлена важность причин и преимуществ «запуска» инициативы по управлению знаниями: на первом месте – улучшенный процесс принятия решений, на втором – более быстрые ответы на запросы, на третьем – увеличенная прибыль. Кроме того, респондентами были отмечены: улучшенная производительность, создание новых (дополнительных) бизнес – возможностей, сокращение затрат, увеличенная доля рынка и цена акций и др.

В рамках, например, другого проанализированного исследования «КПМГ», были опрошены топ-менеджеры 423 ТНК из Великобритании, континентальной Европы и США с оборотом, превышающим 347 млн долл. в год, в которых уже была реализована инициатива по управлению знаниями. По мнению 79% опрошенных, управление знаниями играет «особенно значительную» или «значительную» роль в улучшении конкурентных преимуществ, 75% - в отношении к маркетингу, 72% - в случае усиления внимания к потребителям, а 63% - в отношении роста прибыли.

Эти данные говорят о том, что респонденты рассматривают управление знаниями как играющую ключевую роль в достижении многих целей их ТНК.

В результате проведенного анализа, автор делает вывод о том, что современным ТНК следует уделять больше внимания проведению исследований в области управления знаниями, затрагивающих, в том числе, такие проблемы, как барьеры на пути к его эффективному внедрению, важность причин и преимуществ «запуска» данной инициативы; существующие и планирующиеся инициативы по управлению знаниями и др.

В диссертации были выявлены основные характерные черты управления знаниями в рамках инжиниринговой модели на конкретном эмпирическом примере зарубежной ТНК «Хьюлетт-Паккард»: приведена хронология внедрения системы управления знаниями ТНК «Хьюлетт-Паккард» в конце XX - начале XXI в.в. (с 1995 по 2000 г.г.); определена цель проекта по управлению знаниями, а также основные задачи и пр. Помимо этого, рассмотрен цикл управления знаниями; приведены основные компоненты среды управления знаниями в «Хьюлетт-Паккард»; проанализирована структура компонента «люди» в общей системе управления знаниями; выделены основные типы сообществ практиков, различные по своим основным функциям.

Кроме того, выделены основные черты опыта управления знаниями в рамках организационной модели на конкретном эмпирическом примере зарубежной ТНК «Бритиш Петролеум»: приведена хронология внедрения системы управления знаниями ТНК «Бритиш Петролеум» в конце XX - начале XXI в.в. (с 1994 по 2000 г.г.); выделены основные цели управления знаниями; проанализированы основные стадии холистической модели управления знаниями, а также выделены основные типы сообществ практиков.

Основываясь на данных исследований «КПМГ» и анализе опыта ТНК «Хьюлетт-Паккард» и «Бритиш Петролеум» в области внедрения программ по управлению знаниями в зарубежных ТНК, автор считает целесо-

образным использовать их результаты при налаживании данного бизнес-процесса в современных российских ТНК и приводит в диссертации свои рекомендации.

Четвертая группа проблем затрагивает вопросы результативности управления знаниями в зарубежных ТНК.

Для измерения результативности управления знаниями на каждой стадии проекта можно использовать модель «Интел Копрэйшн Модл»; также автором рассмотрены основные показатели результативности функционирования элементов среды управления знаниями и проанализированы индикаторы общей результативности управления знаниями, применяемые в ТНК «КПМГ», ТНК «Хьюлетт-Паккард», ТНК «Шлумбергер», ТНК «Сименс» и ТНК «Ксерокс».



Рисунок 8. Пример стоимостной диаграммы для «Вэлью Иксплорэ» («КПМГ»)

Источник: составлено по публикациям D. Andriessen, в том числе Andriessen D. и Tissen R. Weightless Wealth: find your real value in a fu-

ture of intangible assets [Книга]. - [б.м.] : Financial Times Management, 2001. - стр. 256.

Данные исследования, проведенного немецким специалистом П.Хайзих среди топ – 1000 немецких и топ – 200 европейских ТНК, наглядно демонстрируют, что управление знаниями оказывает наибольшее влияние на следующие бизнес-процессы: «понимание рынков и потребителей» (93,1% ответов «необходимо» и «важно»), «разработку товаров и услуг» (89,6%) и «управление изменениями» (86,0%)⁹.

Эксперты из «КПМГ» выяснили, что существует корреляция между управлением знаниями и долгосрочной финансовой результативностью ТНК¹⁰. Результаты проведенного среди ТНК с выручкой более 40 млн долл. в год исследования показали, что корпорации с хаотичным управлением знаниями имели относительно низкий уровень отдачи на привлеченный капитал (ROCE) в размере 1,2%, что на 11,7% ниже среднего по отрасли; индекс ROCE для осведомленных в области управления знаниями корпораций составил 7,2% и также был ниже среднего по отрасли на 5,7%, только сфокусированные на данном направлении в экономической деятельности корпорации имели ROCE выше среднего уровня по отрасли (ROCE в размере 16,8% превышал средний уровень на 3,9%)¹¹.

Необходимо учесть, что принятые в международной деловой практике финансовые и нефинансовые отчеты (социальный, экологический и в области устойчивого развития) не отражают общего состояния интеллектуального капитала и нематериальных активов современных ТНК и пресле-

⁹ Составлено по Heisig P. Deutsche Gesellschaft fuer Informationswissenschaft und Informationspraxis. [Конференция] // Wissensmanagement in Deutschland und Europa – Stand und Entwicklungen. - Frankfurt/Main : [б.н.], 1999. - С. 53-66.

¹⁰ KPMG Материалы KPMG [В Интернете]. - 2005-2011. URL: <http://www.kpmg.com> (дата обращения: 1.12.2011).

¹¹ Примечание: Индивидуальный ROCE для отдельной корпорации был вычислен в абсолютных значениях и впоследствии сравнен со средним по отрасли. Поскольку было много отраслей, включенных в исследование, для большей прозрачности в исследовании было использовано среднее для всех отраслей значение (12,9%).

дуют совершенно иные цели. Исходя из этого, современным ТНК следует, используя наиболее подходящий и приемлемый метод (см. таксономии методов, приведенные в главе 4), уделять особое внимание и регулярно публиковать свои отчеты по интеллектуальному капиталу и нематериальным активам.

Учитывая необходимость перехода от старой к новой системе отчетности (что отмечается на международном уровне, в частности, экспертами Института сертифицированных бухгалтеров в Англии и Уэльсе) с ее характерными чертами, представляется целесообразным, наряду с приведенными в параграфе 4.2. методами отчетности по интеллектуальному капиталу и нематериальным активам рассмотреть возможность применения описанного метода оценки будущей стоимости ТНК - «Вэлью Иксплорэ» («КПМГ») в реальной бизнес-практике транснациональных корпораций.

III. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ВЫВОДЫ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ.

1. В контексте глобализации и развития экономики знаний наблюдается тенденция все увеличивающегося разрыва между рыночной и балансовой стоимостью активов современных зарубежных транснациональных корпораций. В своей работе автор проанализировал эту тенденцию на примере ТНК «Майкрософт», динамики биржевого индекса Доу Джонса и динамики трансформации базисных материальных и нематериальных активов корпораций Стэндэрт Энд Пурс - 500. Она свидетельствует о ключевой роли инвестиций в знания и нематериальные активы в зарубежных ТНК, а также о необходимости реформирования системы бухгалтерского учета.

Выявлена тенденция снижения внимания топ-менеджмента, а также инвестиций в управление знаниями в период последнего мирового финансово-экономического кризиса, что, по мнению ряда специалистов, в числе прочего, свидетельствует о недостаточной степени понимания роли управления знаниями как эффективного инструментария повышения конкурен-

тоспособности корпорации и средства выживания в условиях резко изменяющейся внешней среды в период кризиса.

2. На основе анализа бенчмаркинга опыта управления знаниями более 400 зарубежных ТНК, в диссертации обосновывается необходимость наличия всех четырех компонентов среды управления знаниями («люди», «процессы», «контент» и «технологии») и классифицируются основные элементы каждого из них.

На конкретных примерах из практики ТНК и по результатам ряда зарубежных исследований в работе доказывается влияние управления знаниями на основные аспекты конкурентоспособности, такие, как производительность труда, быстрота реагирования на изменения внешней среды, инновации и деловая репутация.

В диссертационном исследовании также анализируются два наиболее эффективных подхода к управлению знаниями в современных зарубежных ТНК с точки зрения повышения их конкурентоспособности: создание и развитие «сообществ практиков» (подробно рассмотрена авторская классификация их деятельности по основным компонентам среды управления знаниями: «люди», «процессы» (обучение) и «технологии») и управление внутренними «лучшими практиками».

3. Основными барьерами на пути к эффективному внедрению управления знаниями являются: нехватка времени у сотрудников; недостаток навыков в техниках управления знаниями; недостаточное понимание управления знаниями и его преимуществ; недостаточное участие в управлении знаниями высшего менеджмента и др.

Основными причинами и преимуществами «запуска» инициатив по управлению знаниями в зарубежных ТНК (в соответствии с рассмотренной в диссертации моделью создания ценности бизнеса и исследованиями ТНК «КПМГ») выступают: активное использование внешних источников знаний ТНК с учетом ее поглощающей способности; улучшенный процесс приня-

тия решений, повышение конкурентоспособности, увеличенная прибыль, улучшенная производительность, создание новых бизнес – возможностей, сокращение затрат и пр.

4. В целях анализа результативности управления знаниями в зарубежных ТНК в работе представлена пошаговая модель измерения результативности проектов по управлению знаниями «Интел Копрэйшн Модл»; выделены основные показатели и индикаторы среды управления знаниями (по компонентам «люди», «процессы», «контент» и «технологии»); проанализированы применяемые на практике деятельности зарубежных ТНК показатели и индикаторы результативности управления знаниями.

Проведенное в диссертации исследование показывает, что управление знаниями оказывает влияние, прежде всего, на две группы бизнес – процессов: операционные; а также управленческие и поддерживающие, в частности, сильнее всего на следующие:

- понимание рынка и потребителей;
- разработку товаров и услуг;
- управление изменениями;
- управление информацией;
- позиционирование на рынке и продажи;
- развитие видения и стратегии.

На основе анализа результатов зарубежных исследований, выявлена *положительная корреляция между зрелостью управления знаниями и долгосрочной финансовой результативностью зарубежной ТНК*: только сфокусированные на управлении знаниями корпорации имели отдачу на инвестированный капитал в размере 16,8% - выше среднего по отрасли на 3,9% (по сравнению с корпорациями «с хаотичным управлением знаниями» и «осведомленными в области управления знаниями»).

В связи с тем, что большинство существующих на сегодняшний день методов оценки интеллектуального капитала и нематериальных активов (см. рас-

смотренные в диссертации классификации) основываются на данных из «прошлого» (как и бухгалтерские отчеты), для руководства зарубежных ТНК в целях принятия стратегически важных решений возникает потребность и в оценке будущей стоимости интеллектуального капитала и нематериальных активов. Это позволяет сделать рассмотренный в диссертации метод «Вэлью Иксплорэ» («КПМГ»).

В российских транснациональных корпорациях управление знаниями только начинает развиваться. Топ-менеджменту этих корпораций необходимо осознать, что фактор знаний в любой сфере деятельности все более будет становиться решающим, поскольку конкуренция на мировых рынках в условиях глобализации постоянно усиливается. Российские ТНК, по мнению автора, должны проводить бенчмаркинг опыта ведущих зарубежных ТНК в области управления знаниями. Таким образом, данная диссертационная работа может иметь практическое значение для крупных ТНК российского базирования, консалтинговых фирм, государственных структур, а также частных международных и национальных инвесторов.

По теме диссертации автором опубликовано четыре статьи общим объемом 1,91 п.л. в журналах из перечня российских рецензируемых научных журналов, определенного Высшей аттестационной комиссией Министерства образования и науки РФ.

1. Лобань Д. А. Инвестиции в нематериальные активы как элемент внешней среды знаний зарубежных ТНК // Международная экономика. - 2011. - №8. - С. 26-32.
2. Лобань Д. А. Модели отчетности современных зарубежных корпораций по интеллектуальному капиталу и нематериальным активам // Международная экономика . - 2011. - №7. - С. 36-44.

3. Лобань Д. А. Опыт Hewlett - Packard и British Petroleum в создании систем управления знаниями в транснациональных корпорациях // Аудит и финансовый анализ. - 2011. – №5 – С. 360-363.
4. Лобань Д. А. Сообщества практиков в типовой модели управления знаниями в современных транснациональных корпорациях // Международный технико - экономический журнал. - 2011. - №3. - С. 35-42.