

КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА
Том 13 ● Номер 3 ● март 2019
ISSN 1994-6929
Journal of Creative Economy

издательство
Креативная экономика

Влияние интеллектуального (человеческого) капитала на увеличение объемов продаж – вклад менеджера по продажам

Хайрутдинов З.Р. [1]

[1] Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ:

Статья посвящена исследованию интеллектуального капитала (ИК). На примере должности менеджера по продажам показан механизм формирования ИК организации и его влияние на увеличение объемов продаж. Представляется важным использование отдельных выводов и результатов данной статьи профессиональным сообществом: собственниками бизнеса, руководством компаний, HR-менеджерами и иными лицами, обеспечивающими формирование и использование ИК в организации.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: моделирование, интеллектуальный капитал, человеческий капитал, профессиограмма (анализ будущей профессии), ассессмент-центр, психограмма, системный подход (системное мышление), менеджер по продажам.

Impact of the intellectual (human) capital on sales increasing – the contribution of a sales manager

Khayrutdinov Z.R. [1]

[1] Plekhanov Russian University of Economics, Russia

Введение

Комплексный и системный подход к оптимальному решению задач бизнеса обеспечивается выявлением, измерением и управлением интеллектуального капитала (ИК). Важнейшими элементами ИК согласно сложившейся в научно-практической литературе терминологии являются: структурный (организационный) капитал, отношенческий (клиентский) капитал и человеческий капитал. В ряде экономически развитых стран концепция ИК апробирована и изучена на уровне коммерческих предприятий и организаций общественного сектора, ее положения оказались эффективными для решения разнородных задач бизнеса, особенно актуальных в эпоху цифровой экономики и экономики знаний, основанных на активах и ресурсах, не имеющих материально-вещественную форму (неосязаемые, нематериальные активы).

В России цифровизация социально-экономической жизни стремительно охватывает все новые сферы деятельности, представителей

бизнес-сообщества и систему органов государственной власти. Растет взаимозависимость участников цифровой экономики, повышается уровень прозрачности бизнеса и совершаемых транзакций в экономике, ускоряются процессы взаимодействия участников рыночного обмена, создаются сообщества со стороны предпринимателей и потребителей, каждое из которых стремится максимально качественно удовлетворить свои потребности и добиться желаемого результата в процессе взаимодействия.

В свою очередь, «материальное производство становится вторичным по отношению к процессу производства информации и знаний». «Для того чтобы взаимодействие систем управления предприятием было наиболее эффективным, все они должны быть пронизаны единым «стержнем» – системой управления знаниями, которая обеспечивает своевременную доставку информации, а также средства для ее обработки, анализа и принятия решений». Управление знаниями «основано на интегральном подходе к созданию, накоплению и в некотором смысле управлению знаниями, хранящимися в виде документов различного рода, а также знаниями, принадлежащими сотрудникам предприятия» [1, с. 225–228].

Питер Друкер в своих трудах выделяет несколько особенностей так называемого «работника знаний»: во-первых, он выступает носителем собственного интеллекта, знаний, компетенций и личного опыта, которые являются «неявными». Именно их владелец бизнеса стремится удержать и привязать к предприятию и не допустить «утечки мозгов». Во-вторых, он является неотъемлемым участником производственного процесса на предприятии, его труд и знания могут эффективно использоваться только в коллективной работе, он становится соучастником общего корпоративного дела [1, с. 228].

ABSTRACT:

In this article the intellectual capital (IC) is considered. On the example of a sales manager position, the mechanism of IC formation and its impact on sales increasing is shown. Using the inferences and results of this article by professional community are obviously important: the owners of business, the managers of companies, HR managers and other persons providing formation and usage of IC in the organization.

KEYWORDS: modeling, intellectual capital, human capital, future profession analysis, assessment-center, systems approach (thinking), sales manager

JEL Classification: J21, J24, J29 **Received: 20.02.2019 / Published: 31.03.2019**

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Khayrutdinov Z.R. (z.hayrutdinov@gmail.com)

CITATION:

Khayrutdinov Z.R. (2019) Vliyanie intellektualnogo (chelovecheskogo) kapitala na uvelichenie obemov prodazh – vklad menedzhera po prodazham [Impact of the intellectual (human) capital on sales increasing - the contribution of a sales manager]. Kreativnaya ekonomika. 13. (3). – 573-588. doi: 10.18334/ce.13.3.40452

Специалист-практик по корпоративному управлению Анисимов Б.Н. выделяет особую категорию сотрудников в организации и называет ее «человек труда», что подразумевает человека, который в рамках системы рыночного хозрасчета является носителем специфических знаний, умений, талантов, которые он свободно предлагает на рынке и получает адекватное вознаграждение за свой труд. В модели рыночного хозрасчета знания не «присваиваются» и не отчуждаются работодателем нечестным путем, а «нанимаются» за конкурентное вознаграждение (которое устанавливает сам носитель знаний), что сохраняет стимулы для развития как человека труда, так и собственника бизнеса [2] *(Anisimov, 2015)*.

Исходя из определения профессора В.Е. Гринева «Интеллектуальный капитал определяется знаниями и умением их применять», этим термином определяется способность к разработке инноваций и соответственно к устойчивому развитию бизнеса и привлечению инвестиций на их реализацию. Вопросы инвестиций в устойчивое развитие и в его ключевой фактор интеллектуальный капитал имеют высокий приоритет в развитых странах мира, что подтверждает и прошедшая 28 августа 2018 года в г. Берлин (ФРГ) конференция «BEST OF GREENUPINVEST» (режим доступа к мероприятию: https://www.borderstep.de/event/best-of-greenupinvest/ 03.09.2018) [3] *(Grinev, 2017)*.

По мнению гуру маркетинга, направление деятельности которого –повышение стоимости бизнеса, Питера Дойля, «ключом к созданию акционерной стоимости является интеграция» отдельных видов деятельности (закупки, продажи, маркетинг, кадры, логистика и т.д.) «в процессы, добавляющие ценность для покупателей. Наличие в компании блестящих специалистов недостаточно, они должны объединиться и в процессе совместного труда создавать инноваторские эффективные решения для покупателей». Успешность и способности компании есть объединение компетенций и внутренних бизнес-процессов. «В подходах к организации создающих ценность процессов происходят значительные изменения. В прошлом компании были построены иерархически и функционально, когда работники рассматривались как специалисты, но не как члены команды. На смену функциональной организации приходят межфункциональные команды, члены которых отбираются на основе профессиональных навыков, но все они принимают на себя общую ответственность за достижение целей процесса» [4, с. 137–138] *(Doyl, 2001; p. 137–138)*.

ОБ АВТОРЕ:

Хайрутдинов Зульфан Рамилевич, аспирант кафедры управления информационными системами и программирования (z.hayrutdinov@gmail.com)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Хайрутдинов З.Р. Влияние интеллектуального (человеческого) капитала на увеличение объемов продаж – вклад менеджера по продажам // Креативная экономика. – 2019. – Том 13. – № 3. – С. 573-588. doi: 10.18334/ce.13.3.40452

При наложении элементов интеллектуального капитала (структурного, клиентского и человеческого) и бизнес-процессов можно увидеть, как ИК определяет эффективность достижения корпоративных целей (*табл. 1, рис.1*).

Таблица 1

Характеристика элементов ИК

Элемент ИК	Характеристика элементов ИК
Человеческий капитал, ЧК	Степень профессиональной компетентности, знаний в достижении корпоративных целей
Структурный (организационный) капитал, СК	Степень организованности (структурированности) бизнес-процессов по отношению к персоналу, клиентам
Клиентский (отношенческий) капитал, КК	Степень удовлетворенности (лояльности) клиентов, приверженность бренду

Источник: составлено автором

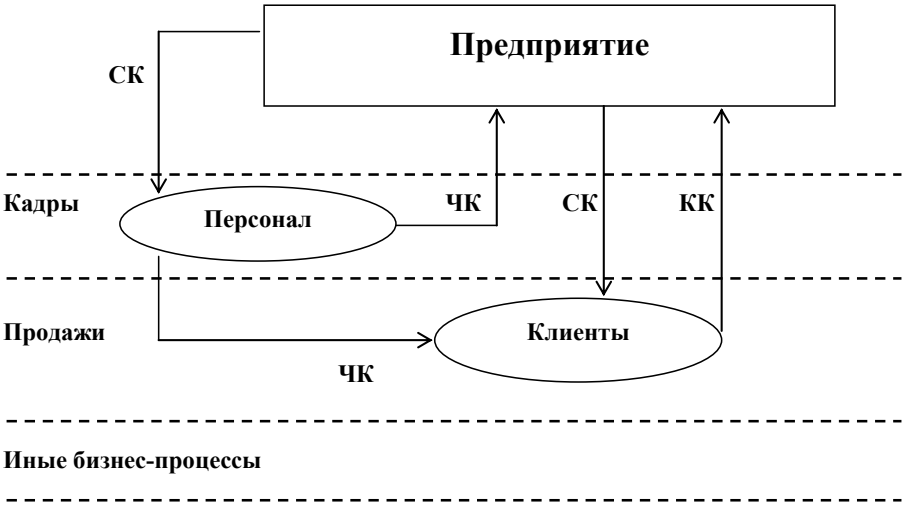


Рисунок 1. Схема взаимодействия элементов ИК и бизнес-процессов на предприятии
Источник: составлено автором

Должность менеджера по продажам в этой связи является весьма значительной и весомой. Именно этот сотрудник осуществляет первичное и последующее взаимодействие с неоднородной аудиторией клиентов, которые принимают решения о покупке товаров, работ, услуг организации. На принятие подобных решений оказывают влияние множество факторов. В данной статье рассматриваются факторы увеличения объемов продаж, которые связаны: с должностными обязанностями, целями должности менеджер по продажам (устанавливаемые работодателем), характеристиками личности самого менеджера по продажам (человеческий капитал).



Рисунок 2. Модель формирования интеллектуального капитала фирмы по объемам продаж (для должности менеджера по продажам)
Источник: составлено автором

Проследим, как интеллектуальный капитал влияет на объем продаж (доходов) организации. Схематично представим основные параметры модели формирования ИК по объемам продаж для должности менеджера по продажам (*рис. 2*).

Анализ будущей деятельности кандидата (профессиограмма) состоит в выявлении важнейших элементов и характеристик работы (профессии) «Менеджер по продажам», позволяющих отличать ее от других работ или профессий. Перед профессиографическим анализом стоит задача выявления оптимальных способов выполнения работы или оценки того, насколько хорошо выполняется работа в настоящий момент [5, с. 18–30] *(Zankovskiy, Zankovskaya, 2006; p. 18–30)*.

Полноценная процедура профессиографического анализа должности «Менеджер по продажам» подразумевает следующие этапы:

1. формулировка целей должности (для чего существует данное рабочее место и как оно вписывается в общую деятельность организации);

2. определение круга обязанностей, выполнение которых предписано данной должностью (чем будет заниматься нанятый работник в рамках данной позиции);

3. операционализация количественных и качественных результатов, которые должны быть достигнуты на данном рабочем месте (какие результаты ожидает получить организация от кандидата и с каким качеством он должен выполнять трудовую функцию).

По мнению Занковского А.Н. и Занковской Т.Ю., выполнение подобных этапов профессиографического анализа может служить отправным пунктом для оптимизации труда и для выявления профессионально важных качеств сотрудников, и для разработки обоснованных программ материального стимулирования, и для объективной оценки деятельности персонала организации [5, с. 18–30] *(Zankovskiy, Zankovskaya, 2006; p. 18–30)*.

Очевидно, что организация создается ради определенной миссии и выполняет в ходе своей деятельности рад целей и задач, они первичны. Для их достижения нанимается персонал, который распределяется по должностям, цели каждой должности составляют путь достижения общей цели организации. Общие цели не могут существовать изолированно от целей конкретной должности и наоборот. Поэтому понятие общей организационной цели (или целей) очень важно для понимания механизмов функционирования как организации в целом, так и конкретной должности.

Разложенная на более детальные подцели и задачи цель организации выступает основанием для построения организационной структуры: создаются подразделения и службы, формируются рабочие группы, подбираются отдельные сотрудники. Общая цель, следовательно, лежит в основе базовых структурных и процессуальных характеристик любой организации, и ее достижение обеспечивается только при выполнении всеми подразделениями, группами и отдельными работниками организации порученных им задач, выступающих составными элементами общей цели.

Для того чтобы настроить взаимосвязь общей цели организации и целей конкретных должностей, необходимо изучить более широкий организационный контекст, включая анализ структурно-функциональных связей и бизнес-процессов, а также ознакомиться с имеющимися описаниями профессий, должностными инструкциями и другими организационно-кадровыми документами, имеющими отношение к анализируемой должности [5, с. 18–30] *(Zankovskiy, Zankovskaya, 2006; p. 18–30)*. Учитывая вышесказанное приведем пример профессиографического анализа в *таблице 2*.

На достижение корпоративных целей также влияют внешние факторы. В рассматриваемом контексте существенным фактором является рынок труда, от уровня развития которого зависит удовлетворение спроса работодателей на качественную и квалифицированную рабочую силу. Организации осуществляют профессиональный отбор и найм сотрудников на рынке труда, предполагая, что они привнесут свои знания, умения и квалификацию в бизнес-процессы компании с тем, чтобы максимально увеличить ее экономические выгоды. В нашем случае менеджер по продажам обеспечивает поиск и привлечение новых клиентов, обслуживание действующих клиентов, что, в конечном итоге, должно положительно повлиять на объемы продаж (доходы) организации.

Для иллюстрации того, как профессионально важные качества (индивидуально-психологические, личностные, биографические, образовательные и пр.) менеджеров по продажам могут влиять на результативность их работы и, соответственно, на

Таблица 2

Пример профессиографического анализа должности «Менеджер по продажам»

Общие цели организации, с которыми связана должность	Цели должности	Должностные обязанности и функции	Ожидаемые результаты	Критерии оценки (параметры)
Увеличение объема продаж продукции компании на российском рынке	1. Поддержание и развитие деловых связей с существующими клиентами (заказчиками) продукции компании	1. Документальное сопровождение сделок по продаже продукции компании	A. Эффективная преддоговорная работа B. Успешная проработка условий сделки и заключение договоров C. Обеспечение соблюдения сторонами договорных условий сделки (в т.ч. по оплате и отгрузке продукции) D. После продажное сопровождение клиентов в рамках договорных условий и обычаев делового оборота	Высокая доля законтрактованных заказов без нарушений или с минимальными отклонениями от условий договора со стороны клиентов
		2. Эффективное взаимодействие с клиентами	A. Ведение деловой переписки с клиентом B. Своевременная обработка заявок от клиентов C. Сопровождение заказов от поступившей заявки до отгрузки готовой продукции D. Эффективная обратная связь на всех этапах выполнения заказа E. Рассылка коммерческих предложений и «скидочных» акций, поздравительных открыток компании для существующих клиентов	Высокая доля заявок, получивших статус заказа (более 90%), в т.ч. на максимальную сумму
		3. Обеспечение положительной деловой репутации в лице клиентов	A. Повторное обращение клиентов вследствие удовлетворенности исполнением предыдущего заказа	Высокая доля законтрактованных заказов без нарушений или с минимальными отклонениями от условий договора со стороны компании-продавца

Продолжение табл.2

1	2	3	4	5
	2. Поиск и привлечение новых партнеров и потенциальных заказчиков продукции компании	1. Операционный анализ (текущий мониторинг) рынка в целях поиска и привлечения новых клиентов	А. Аналитические справки и прогнозы, обобщающие важнейшие события, публикации, факты, имеющие отношение к деятельности компании на отечественном рынке в текущий момент и ближайшей перспективе В. Качественная операционная аналитика на основе обработки данных (в т.ч. «больших данных» – Big Data) в режиме on-line о рынках сбыта, клиентах, продукции, а также деятельности конкурентов, их продукции	Полнота, объективность, своевременность и актуальность аналитических данных
		2. Стратегический анализ рынка в целях поиска и привлечения новых клиентов	А. Аналитические справки и прогнозы, обобщающие важнейшие события, публикации, факты, имеющие отношение к деятельности компании на отечественном рынке согласно стратегии ее развития в перспективе В. Своевременная и качественная обработка данных (в т.ч. «больших данных» - Big Data) о предполагаемых рынках сбыта, клиентах, продукции, а также деятельности конкурентов, их продукции в целях прогнозирования тенденций развития рынка в перспективе	Полнота, объективность, своевременность и актуальность прогнозов
		3. Применение инструментов корпоративной политики по информированию целевой аудитории о	А. Публикации в популярных и цитируемых изданиях, отражающие достижения компании на рынке (аналитический обзор и сравнительный анализ), преимущества продукции и сопутствующего сервиса компании	Высокая доля положительных отзывов от клиентов и, соответственно, положительная оценка работы менеджера, сопровождающего определенного клиента

Продолжение табл.2

1	2	3	4	5
		деятельности компании и ее продукции	B. Публикация отзывов клиентов о компании и ее продукции C. Обратная связь от клиентов (опрос) о степени удовлетворенности деятельностью компании, качеством исполнения заказа, работой конкретного менеджера D. Рассылка коммерческих предложений и «скидочных» акций компании для новых потенциальных клиентов	
		4. Обеспечение положительной деловой репутации в лице потенциальных клиентов	A. Расширение клиентской базы за счет рекомендаций действующих клиентов компании другим потенциальным заказчикам («Сарафанное радио»)	Количество и сумма скидок существующим клиентам, по рекомендации которых поступили заявки от новых потенциальных клиентов
	3. Выполнение и перевыполнение плана продаж продукции по сегментам, видам продукции и иным разрезам	1. Проведение встреч и телефонных переговоров с существующими и потенциальными клиентами	A. Успешно проведенные деловые встречи и телефонные переговоры, приведшие к заключению контракта с клиентом	Высокая результативность проведенных встреч, например, выраженная в количестве заключенных контрактов и/или их максимальной сумме
		2. Участие в выставках, экспозициях, демонстрация продукции компании	A. Возрастающий интерес к компании и ее продукции со стороны делового сообщества, потенциальных клиентов, поставщиков и иных участников рынка и отрасли	Количество (статистика) поступающих заявок от потенциальных клиентов, возросший поток входящей корреспонденции и иных предложений о сотрудничестве (потенциально носящие коммерческий характер)

Окончание табл.2

1	2	3	4	5
Вывод продукции компании на международный рынок (экспорт)	1. Поиск и налаживание связей с зарубежными заказчиками	1. Проведение встреч, телефонных переговоров, электронной переписки с потенциальными зарубежными клиентами	A. Успешно проведенные деловые встречи, телефонные переговоры, электронная переписка по вопросам сотрудничества, приведшие к заключению контракта с клиентом	Высокая результативность проведенных встреч, например, выраженная в количестве заключенных контрактов с зарубежными клиентами и/или их максимальной сумме
		2. Участие в выставках, экспозициях, демонстрация продукции компании на зарубежных площадках	A. Возрастающий интерес к компании и ее продукции со стороны делового сообщества, потенциальных клиентов, поставщиков и иных участников зарубежного рынка и отрасли	Количество (статистика) поступающих заявок от потенциальных зарубежных клиентов, возросший поток входящей корреспонденции и иных предложений о сотрудничестве (потенциально носящие коммерческий характер)
		3. Эффективное взаимодействие с зарубежными представителями, филиалами компании	A. Качественная и своевременная обработка заявок, поступающих от зарубежных представителей, филиалов компании	Высокая доля заявок, получивших статус заказа (более 80%), в т.ч. на максимальную сумму
		4. Документальное сопровождение сделок по продаже продукции компании зарубежным клиентам	A. Эффективная преддоговорная работа B. Успешная проработка условий сделки и заключение договоров C. Обеспечение соблюдения сторонами договорных условий сделки (в т.ч. по оплате и отгрузке продукции) D. После продажное сопровождение клиентов в рамках договорных условий и обычаев делового оборота	Высокая доля законтрактованных заказов без нарушений или с минимальными отклонениями от условий договора со стороны клиентов

Источник: составлено автором

доходы организации (объемы продаж) рассмотрим условия следующего примера [5, с. 78–81].

Год назад отдел по подбору и развитию персонала крупной компании из 30 претендентов отобрал 10 финальных кандидатов, которые были приняты на работу в качестве менеджеров по продажам. При приеме на работу претенденты подверглись тестированию и профессиональной оценке качеств, среди которых были уровень интеллекта, коммуникативные навыки и уровень образования (высшее, полное и неполное среднее). Анализ деятельности менеджеров по продажам за истекший год показал, что они продемонстрировали различную эффективность своей работы, а, следовательно, оказали различное влияние на доходы организации. Был произведен статистический анализ данных по профессионально важным качествам и показателям эффективности деятельности менеджеров по продажам на предмет их возможной корреляционной зависимости. Средний месячный объем продаж за год, приходящийся на каждого менеджера по продажам, выступил критерием определения профессиональной важности трех указанных выше характеристик. Если удастся выявить профессиональную характеристику, имеющую максимальную корреляцию с объемом продаж, то в интересах компании – отбирать кандидатов именно с этими компетенциями, а для уже нанятых менеджеров по продажам – обеспечить профессиональное обучение и развитие необходимых компетенций. Собранные данные о профессиональных качествах и объемах продаж представлены в *таблице 3*.

Для проведения статистического анализа направления и тесноты связи удобно воспользоваться средствами MS Excel 2013–2019 со встроенным пакетом «Анализ

Таблица 3

Данные для статистической оценки зависимости эффективности работы менеджеров по продажам от их профессиональных качеств

ФИО	Оценка интеллекта по результатам тестирования (в баллах)	Уровень образования (2 –неполное среднее; 3 – полное среднее; 4 – среднее специальное; 5 – высшее)	Оценка навыков делового общения (5 – высшая; 4 – хорошая; 3 – удовлетворительная)	Средний месячный объем продаж за период, тыс. руб.
Иванов	100	4	3	4300
Петров	130	4	3	3400
Сидоров	125	5	3	4500
Райкин	115	3	3	3600
Орлов	100	4	4	5100
Федоров	110	3	3	4300
Бурмистров	95	3	5	5800
Толмачев	105	4	4	4600
Балабанов	85	2	5	5400
Баранов	100	4	4	4000

Источник: составлено автором

Таблица 4

Коэффициенты корреляции профессиональных качеств с эффективностью деятельности менеджеров по продажам

Переменная/результат	Уровень интеллекта	Уровень образования	Оценка навыков делового общения	Объем продаж за период, тыс. руб.
Уровень интеллекта	1	-	-	-
Уровень образования	0,5844	1	-	-
Оценка навыков делового общения	-0,7899	-0,5121	1	-
Объем продаж за период, тыс. руб.	-0,7213	-0,3460	0,8152	1
Статистическая значимость*	P=0,019	P=0,327	P=0,004	

* рассчитано в источнике [5, с. 81] *(Zankovskiy, Zankovskaya, 2006; p. 81).*

Источник: составлено автором

данных», инструмент «Регрессия». Для этого необходимо выполнить следующие действия: Данные – Анализ данных – Регрессия, предварительно выделив массив статистических данных. Итоги статистической оценки корреляции приведены в *таблице 4.*

Исходя из эмпирических данных рассмотренного примера (*табл. 3, 4*), наиболее ценным профессиональным качеством для менеджера по продажам является коммуникативные навыки делового общения (уровень значимости высокий P=0,004, коэффициент корреляции имеет высокое положительное значение 0,8152). Отрицательный коэффициент корреляции по уровню образования (-0,3460), как ни странно, свидетельствует об обратном влиянии на объем продаж. Однако эта характеристика подлежит более детальному изучению, так как коэффициент корреляции невысокий и он не имеет статистической значимости (P=0,327). В данном конкретном примере, высокий уровень интеллекта, измеренный на основе специальных тестов, также не оказывает положительного влияния на объем продаж конкретного менеджера.

Однако в данном примере полученные на основе проведенного статистического анализа результаты не могут считаться универсальными, так как каждая организация индивидуальна, ее внутренние бизнес-процессы, ключевые показатели успеха и регламентация деятельности сотрудников всегда различны. Кроме того, следует помнить, что любая организация является системой, к ее анализу нужно подходить исходя из системного анализа (мышления). Так, Майкл Хаммер и Лиза Хершман в своей книге: «Быстрее, лучше, дешевле – Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов» выводят важный тезис, который характеризует успешность компаний: «Корень проблем низкой эффективности лежит не в ошибках конкретного человека, а в организации работы в целом» [6] *(Khammer, 2017).*

Указанные в примере выводы, несмотря на свою кажущуюся парадоксальность, могут быть вполне логично объяснены. ИК сам по себе не является целью компании. Он отображает то, насколько приложенные знания и компетенции персонала соответствуют конкретным целям их труда, что в свою очередь может повлиять на эффективность деятельности компании в целом. Важно качественно подбирать менеджеров по продажам с тем, чтобы они смогли выполнять конкретные задачи. Задачи, в свою очередь, могут отличаться по сложности выполнения, требованиям квалификации, уровню интеллекта и возможности творческого мышления. Так, должность «менеджер по продажам» может подразумевать ряд специалистов, имеющих различные коммуникативные, интеллектуальные и профессиональные знания и умения:

- специалисты call-центра (чьи функции не обязательно требуют высокого уровня интеллекта и хорошей профессиональной подготовки, образования);
- клиентские менеджеры со знанием психологии (чьи функции связаны с урегулированием разногласий с клиентами, необходимостью выслушать, успокоить и попытаться решить проблему недовольного клиента, в т.ч. путем перевода клиента специалистам процессинга и технических служб. Зачастую эти сотрудники регулярно проходят тренинги и обучающие курсы по продажам);
- технические специалисты (отвечают за техническую часть выполнения заказов клиентов, как правило, имеют максимальную компетенцию и знание товаров, работ, услуг и сопутствующего сервиса компании, постоянно повышают квалификацию и навыки в данном направлении).

Следовательно, повышать квалификацию и наращивать ИК необходимо, так как это позитивно влияет на творческое мышление сотрудников при выполнении ими своих обязанностей, позволяет разрабатывать и предлагать клиентам более технологически совершенные, инновационные товары, работы, услуги, постоянно повышать качество сервиса клиентов. Это, в свою очередь, более осознанный и экономически оправданный путь для роста продаж и соответственно, увеличения доли прибыли путем снижения себестоимости и применения методов экономии ресурсов в компании. Простейшие функции низкоквалифицированного персонала со временем будут автоматизированы. Если персонал будет развиваться параллельно с развитием технологий, будет возрастать интеллектуальный капитал, что обеспечит рост общей эффективности деятельности организации в целом.

Заключение

Подведем итоги и сформулируем основные выводы.

1. Человеческие факторы (пример, психограмма) выражаются в профессиональных качествах менеджеров по продажам, которые необходимы для выполнения ими своих должностных обязанностей (человеческий капитал). Это то, чем обладает каж-

дый сотрудник и то, что он будет применять в своей работе (предложение труда). Правильная оценка этих качеств при подборе персонала поможет спрогнозировать эффективность последующей работы сотрудника.

2. Корпоративные факторы, ориентированные на формирование клиентского капитала, (пример, профессиограмма) выражаются в требованиях к конкретной должности (спрос на качество труда). Эти требования отражают специфику деятельности организации, ее бизнес-процессы (структурный капитал) и представляют собой алгоритм действий и условий для каждой должности, соблюдение которых должно привести к достижению желаемых результатов/целей (в рамках должности и организации в целом).

3. Корпоративные факторы (обучение персонала и система мотивации) выражаются во внутрифирменной системе оценки профессиональных качеств сотрудников, развитии у них необходимых (недостающих) компетенций путем обучения (человеческий капитал), разработке системы повышения мотивации и заинтересованности персонала исполнять обязанности в соответствии с миссией, стратегией и целями организации (структурный капитал) [7] *(Grinev, Grinev, 2017)*.

Корпоративные факторы (анализ больших данных, IT-технологии и другие) выражаются в обеспечивающей функции всех бизнес-процессов (продажи, закупки, логистика, финансы, человеческие ресурсы и другие). В эпоху цифровой экономики [8, 9] *(Urintsov, 2017; Kameneva, Lebedev, Urinstov, 2014)* релевантные данные, необходимые для всех аспектов бизнеса, извлекаются, накапливаются и анализируются с помощью программных средств и алгоритмов, позволяющих обрабатывать большие объемы данных, проводить операционную (быструю) аналитику в режиме онлайн и т.п. (структурный капитал) [10, с.147–148] *(Frenks, 2017; p. 147–148)*.

Каждый параметр (фактор) модели может иметь вторичную и третичную иерархию факторов. Каждый из них, в свою очередь, может характеризоваться своим набором индикаторов, которые оказывают влияние на итоговый показатель – объем продаж, а, следовательно, прибыль на единицу изделия.

ИСТОЧНИКИ:

1. Системы управления эффективностью бизнеса. / Н.М. Абдикеев, С.Н. Брускин, Т.П. Данько и др.; Под науч.ред. д.т.н., проф. Н.М. Абдикеева и О.В. Китовой. - М.: ИНФРА-М, 2009. – 282 с.
2. Анисимов Б.Н. Новая модель управления – рыночный хозрасчет – в действии! От конструктивной теории к реальной практике (Развернутый информационно-просветительский сборник для человека труда и в помощь начинающему бизнесмену). / Вып. 3 / Б.Н. Анисимов. - Новосибирск: Издательство СО РАН, 2015. – 380 с.
3. Grinev V. Innovations: perspectives, challenges, results. - Herausgeber: West-Ost-Verlag, 2017.

4. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. / Пер.с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб: Питер, 2001. – 480 с.
5. Занковский А.Н., Занковская Т.Ю. Ассессмент-центр: Технология профессионального отбора и обучения новых лидеров. - М., 2006. – 164 с.
6. Хаммер М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов. / Майкл Хаммер, Лиза Хершман; пер.с англ. – 4-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2017. – 352 с.
7. Гринев Е.М., Гринев В.Е. Системный анализ в исследовании процессов в экономике и в социальной сфере. - Вест-Ост-Издательство Берлина, 217. – 107 с.
8. Уринцов А.И. Управление знаниями. Теория и практика. / Учебник для бакалавров и магистратуры / под ред. А.И. Уринцова. - М.: Издательство Юрайт, 2017. – 255 с.
9. Kameneva N., Lebedev S., Urinstov A. Specificity of using patent information in developing information society in Russia // Information technologies & knowledge. – 2014. – № 1.
10. Фрэнкс Б. Революция в аналитике: Как в эпоху Big Data улучшить ваш бизнес с помощью операционной аналитики. / пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2017. – 316 с.

REFERENCES:

Sistemy upravleniya effektivnostyu biznesa [Business performance management systems] (2009). (in Russian).

Anisimov B.N. (2015). *Novaya model upravleniya – rynochnyy khozraschet – v deystvii! Ot konstruktivnoy teorii k realnoy praktike (Razvernutyy informatsionno-prosvetitelskiy sbornik dlya cheloveka truda i v pomosch nachinayuschemu biznesmenu)* [The new model of management – market-financing-in action! From design theory to real practice (a detailed outreach collection for the working man to help the novice businessman)] (in Russian).

Doyl P. (2001). *Marketing, orientirovannyy na stoimost* [Marketing-oriented price] (in Russian).

Frenks B. (2017). *Revolyutsiya v analitike: Kak v epokhu Big Data uluchshit vash biznes s pomoschyu operatsionnoy analitiki* [Revolution analytics: How in the era of Big Data to improve your business with operational analytics] (in Russian).

Grinev E.M., Grinev V.E. (217). *Sistemnyy analiz v issledovanii protsessov v ekonomike i v sotsialnoy sfere*[System analysis in the study of processes in the economy and in the social sphere] (in Russian).

Grinev V. (2017). *Innovations: perspectives, challenges, results*

Kameneva N., Lebedev S., Urinstov A. (2014). *Specificity of using patent information in developing information society in Russia Information technologies & knowledge*. (1).

Khammer M. (2017). *Bystree, luchshe, deshevle: Devyat metodov reinzhiniringa biznes-protsessov* [Faster, better, cheaper: Nine methods of reengineering of business processes] (in Russian).

Urintsov A.I. (2017). *Upravlenie znaniyami. Teoriya i praktika* [Knowledge management. Theory and practice](in Russian).

Zankovskiy A.N., Zankovskaya T.Yu. (2006). *Assessment-tsentr: Tekhnologiya professionalnogo otbora i obucheniya novyh liderov* [The assessment center: Technology professional selection and training of new leaders] (in Russian).