

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ НА РЫНКАХ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО СЕРВИСА

Построение «экономики знаний», модернизация производства, создание инноваций не возможны без участия интеллекта. Генератором управлеченческих и технологических инноваций для предприятий различных отраслей в условиях глобализации рынков и интернационализации бизнеса, призван стать сектор интеллектуальных бизнес услуг (KIBS – knowledge-intensive business services).

Ключевые термины: интеллектуальные бизнес-услуги; трансформация знаний; совместный познавательный процесс; кастомизация; инновационные кластеры; стратегическая гибкость; креативность; управление впечатлениями; интеллектуальноемкие проекты; креативные команды; инновации.

Развитие национальной экономики России сопряжено с интеграцией страны в мировую экономическую систему. Одним из элементов интеграционного процесса является присоединение России к Всемирной торговой организации.

Опыт высокоразвитых экономик показывает, что в условиях жесткой конкуренции компании вынуждены искать и находить источники новых конкурентных преимуществ. В их числе особая роль принадлежит интеллектуальным ресурсам, которые сегодня рассматриваются как важнейшее средство инновационного обеспечения конкурентоспособности. Человеческий капитал, структурный капитал, клиентский капитал, являясь составными частями системы интегрированных интеллектуальных ресурсов фирмы, формируют ее рыночную конкурентоспособность. Сектор интеллектуальных бизнес-услуг систематически выбирает лучшие умы, объединяя их в группы единомышленников. В результате KIBS фирмы становятся настоящим хранилищем знаний.

Профессиональная деятельность KIBS фирм, занимающих лидирующие рыночные позиции, характеризуется:

- доминированием интеллектуального (человеческого, клиентского, структурного) капитала;
- стремительным и системным созданием, накоплением и распространением знаний;
- персонализированными формами взаимодействия;
- долгосрочными партнерскими взаимоотношениями;

Александр Петрович Челенков, канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой маркетинга услуг и бренд-менеджмента Государственного университета управления (г. Москва).

Марина Викторовна Орлова, управляющий директор компании «Дизайн практика», ст. преподаватель кафедры маркетинга услуг и бренд-менеджмента Государственного университета управления (г. Москва).

- кастомизированными продуктами предложениями, вызывающими благоприятные потребительские впечатления;
- высокой инновационной активностью.

Конкурентоспособность KIBS фирм исследуется многими зарубежными учеными, такими, как М. Тойвонен, Д. Хертог, Р. Беттенкорт, К. Хипп, Я. Майлз, Д. Маршал, Э. Мюллер, А. Зенкер, П. Уиндром, М. Томплисон, М. Вернерхайм, К. Шарп и др.

Анализируя различные подходы к изучению сектора интеллектуальных бизнес-услуг, можно отметить широту взглядов различных научных школ на факторы конкурентоспособности KIBS фирм (см. табл.).

Факторы конкурентоспособности KIBS фирм

Научная школа	Факторы конкурентоспособности
Скандинавская научная школа	<ul style="list-style-type: none"> - способности к изменениям; - инновационная готовность; - репутация в бизнес-среде; - синтез знаний; - компетентность, профессиональные навыки; - персонализированность процесса взаимодействия; - клиенториентированный подход; - мультикомпетентность персонала.
Британская школа	<ul style="list-style-type: none"> - повышение производительности; - способность к изменениям; - репутация в бизнес-среде; - инновационная активность; - партнерские взаимоотношения.
Северо-американская научная школа	<ul style="list-style-type: none"> - системность отношений; - долгосрочность взаимоотношений.
Международная научная школа ISI.	<ul style="list-style-type: none"> - наличие «ангелов знаний»; - креативность.
Азиатско-тихоокеанская научная школа	<ul style="list-style-type: none"> - инновационная структура; - кластеризация; - кастомизация продуктовых предложений.
Европейская научная школа	<ul style="list-style-type: none"> - управление взаимоотношениями CRM; - «проектные способности».

В динамично меняющейся среде организация рассматривается как живой организм, находящийся в непосредственном взаимодействии с компаниями-клиентами. Взаимодействие носит нелинейный характер, характеризуется сложностью интерактивных процессов, происходящих как внутри компаний, так и во внешней среде. Индивидуальности рассматриваются как агенты, которые свя-

заны между собой и с системой, внутри которой они взаимодействуют. Поведение отдельно взятого участника взаимодействия влияет на всю экосистему. Совместное развитие стимулирует участников экосистем адаптировать свое поведение и прилагать все больше своих усилий для создания общей ценности. В процессе совместного вовлечения в процессы взаимодействия происходит обмен интеллектуальными ресурсами и это обуславливает ведущую роль интеллектуального капитала в формировании стратегических конкурентных преимуществ на рынках интеллектуального сервиса.

Внедрение маркетинговых технологий управления интеллектуальноемким бизнесом представляет наиболее перспективный подход к формированию стратегического конкурентного превосходства.

Маркетинг взаимодействия в интеллектуальном сервисе

Ключевым фактором формирования стратегических конкурентных преимуществ в секторе KIBS является разработка и применение клиентаориентированных технологий взаимодействия, позволяющих создавать персонализированные потребительские ценности.

Основной формой реализации коммерческой деятельности фирм, работающих в секторе интеллектуальных бизнес услуг, являются проекты. Именно в проектных формах взаимодействия человеческие ресурсы являются особенно ценными и представляют собой основу для формирования конкурентных преимуществ, делая их уникальными и труднокопируемыми конкурентами. Командная работа позволяет интегрировать различные знания и навыки, помогает глубже понять ожидания клиента и удовлетворить их наилучшим образом.

Выстраивая прочную и долговременную основу конкурентоспособности, фирмам необходимо развивать «проектные способности» и постоянно адаптировать их к изменяющимся внешним условиям. Термин «способности» усиливает «роль стратегического менеджмента в адаптации, интеграции и перестройке внутренних и внешних организационных навыков и функциональных способностей в ответ на меняющиеся внешние условия». Способности, формирующие конкурентные преимущества, могут обнаруживаться не только на индивидуальном уровне, но и на дивизиональном, функциональном и других уровнях внутри организаций. В этой связи следует отметить, что для фирм KIBS сектора нелишним будет проявление так называемой «стратегической гибкости»,

способности реализовывать строго формализованные стратегические планы, оперативно изменяя характер и содержание тактических действий.

Проектное управление KIBS неразрывно связано с со-производством и совместным созданием креативного знания. Р. Беттенкорт отмечает, что «деятельность по предоставлению интеллектуальных бизнес услуг в KIBS фирмах плохо структурирована и сложна. Она имеет высокую степень персонализации, имеет дело с уникальными клиентскими нуждами, клиенты должны сами эффективно выполнять функции со-производителей решений, основанных на знаниях» [8].

Исследуя взаимосвязи между KIBS и их клиентами, С. Штрамбах выделил три основные стадии в процессе производства и распространения знаний [34, 35]. Помимо *приобретения знания*, подразумеваемого или выражаемого, автор выделяет *стадию рекомбинации* (обработки) знания и *передачи его фирме – клиенту*.

На первой стадии приобретение нового знания происходит во взаимодействии с фирмой клиента. На второй стадии происходит рекомбинация полученных знаний. Она принимает форму частичной расшифровки (систематизации, переосмысления, анализа), которая, в свою очередь, позволяет произвести «вновь созданное знание». Наконец, применение этого знания в форме новых или улучшенных услуг обеспечивается передачей знаний клиентской фирме. Процесс распространения знания, таким образом, взаимосвязан с новыми возможностями для взаимодействия и воспроизведения знаний. Взаимодействия с клиентской фирмой могут улучшить базовые знания KIBS фирмы через процесс обучения и привести к новым возможностям взаимодействия.

В современной экономике одной из наиболее эффективных форм интеграции финансового, человеческого и интеллектуального капитала становятся *клUSTERы*. Целью разработки «клUSTERных стратегий» является, прежде всего, создание инновационных преимуществ собственной экономики, а не копирование чужих достижений [1]. Поэтому, учитывая специфику фирм сектора интеллектуальных бизнес услуг, трудно недооценивать их возможный вклад в поступательное развитие подобных инновационных альянсов. «Путешествуя» между клиентами, KIBS фирмы переносят новые идеи и лучший практический опыт от одной фирмы к другой, комбинируют источники знаний, связывая единные экосистемы потребителей, производителей, общественные институты, исследовательские центры. Именно KIBS фирмы формируют узловые точки, в которых встречаются интересы общественных, исследовательских организаций, бизнес-партнеров и клиентов. Помимо этого, сотрудники KIBS фирм

часто связаны с научным миром, имея возможность синтеза инновационного знания из ежедневной практики и академического фундамента.

С одной стороны, KIBS фирмы могут выступать как профессионалы, способные адаптировать огромные потоки информации для своих клиентов, с другой стороны, именно в их компетенции находятся технологии, позволяющие кодифицировать полученные практические результаты, унифицируя идеи для общего пользования участников кластерного образования, повышая совокупный коммерческий потенциал.

Участие KIBS фирм в различных кластерах способствует их рыночному успеху за счет:

- снижения издержек на анализ знаний об отрасли, регионе, конкретной компании и т.д.;
- экономии издержек на формирование системы взаимоотношений с фирмами-участницами;
- перманентного формирования системы знаний;
- использования инновационных идей и оборудования фирм-участниц;
- pilotирования инновационных проектов;
- инициирования инноваций в рамках кластера.

Маркетинг взаимоотношений в интеллектуальном сервисе

Развитие долгосрочных взаимовыгодных отношений с клиентами становится для сектора интеллектуальных бизнес услуг определяющим фактором успеха. Создание механизмов доверия в процессе предоставления интеллектуальных услуг может быть осуществлено только через вовлечение клиента в процесс создания услуги, что делает ее наиболее ценной для потребителя.

Природа сотрудничества и роль участников взаимоотношений обычно определяют *черты взаимоотношений*. Взаимоотношения между фирмами KIBS и их клиентами могут иметь множество форм – от очень удаленных, где фирма выступает как сторонний исполнитель конкретного задания, до более близких, где фирма может быть долгосрочным партнером и выполнять задания систематически. А. Хиткоут отмечает, что создание близких отношений – это работа профессионалов: вовлекаясь в интеллектуально-сервисный процесс, они должны сохранять объективный взгляд на вещи [19].

Я. Майлз выделяет три *типа взаимоотношений* в KIBS фирмах:
1) партнёрские (sparring); 2) рутинные (jobbing); 3) стандартизованные (sales relationships) [28, 29].

В первом случае клиент и поставщик услуг взаимодействуют

как равные партнеры. Такие взаимоотношения характеризуются доверием и пониманием. Во втором случае взаимоотношения не требуют систематических контактов и высокой вовлеченности клиента: поставщик услуги выполняет технические и профессиональные задания, четко обозначенные клиентом. Третий тип характеризуется предоставлением более стандартизованных услуг.

Фирмы KIBS должны учиться управлять партнерскими отношениями. Индивидуальные модели развития клиентских взаимоотношений возможны в различных секторах KIBS и отдельных фирмах.

Важно отметить, что отношения между фирмами KIBS и их клиентами зачастую носят конфиденциальный характер, так как предоставляемая заказчиком бизнес информация может носить закрытый характер.

Успешный маркетинг взаимоотношений основывается на доверии и обязательствах. Лишь на такой основе отношения из поддельных могут перейти в настоящие. Доверие является, по мнению многих исследователей сектора, определяющим фактором длительных отношений. Обязательства во взаимоотношениях являются основой эффективной совместной деятельности. Отмечается, что KIBS фирмам необходимо иметь базы данных своих клиентов по каждому виду деятельности, интересам, ожиданиям и другой значимой информации. Это дает возможность персонализировать услуги для каждого клиента [25, 37].

В современных бизнес-моделях клиент становится центральной фигурой, и главным становится вопрос «Какую новую ценность может фирма предложить своим клиентам, и каким образом она будет реализовываться клиентами?» Способность решать проблемы клиентов всегда была отличительной чертой фирм KIBS. Однако, эта способность сначала привела к идее ассиметрии знания, с огромным преимуществом профессионалов над клиентами [26].

Сегодня отношение к этой проблеме совершенно иное, клиенты все чаще и чаще становятся центральным звеном интеллектуальносервисного процесса и в полной мере несут ответственность за его эффективность.

В процессе взаимодействия клиента и фирмы возникает профессиональное ноу-хау. Оно достигается не только с помощью формального образования профессионалов, но и с помощью понимания специфического контекста деятельности клиентской организации, и эта совокупность становится фундаментальным аспектом профессиональной работы. Долгосрочные сервисные взаимоотношения также требуют всестороннего понимания стратегии и целей клиента. Хотя некоторые процессы взаимо-

действия в KIBS все еще фокусируются на решении проблем от имени клиента, большинство интеллектуальных услуг производится при непосредственном участии клиента [7, 21, 30].

Успешное взаимодействие компаний и клиента создает **совместный познавательный процесс (joint learning process)**, который проходит одновременно в клиентской компании и в фирме-поставщике услуги. Конверсия между различными формами знания помогает клиентам трансформировать подразумеваемое знание в определенное, и наоборот. Фирмы KIBS выступают как посредники между основанным на опыте знанием клиентской фирмы и общими экономическими знаниями [6, 13, 29].

В этом случае недостаточно полагаться на знания конкретных людей, знание должно быть консолидировано. Это диктуется необходимостью создания платформ создания общих баз знаний и способов управления знаниями в KIBS фирмах. Обновление знания требует особого внимания. В традиционных моделях экспертных фирм, где всегда приветствуется превосходство в ранге и трудовой стаж, существующее знание обычно трансформируется эффективно, но появление новых знаний или инноваций, часто идущих от молодых сотрудников, может отрицаться. Ориентация на инновации тесно связана с предпринимательским отношением, являющимся сегодня центральным в деятельности KIBS фирм [30].

Процесс совместного решения проблем является ключевым источником для создания ценности и развития знаний в KIBS фирмах. Формулируя стратегию, компании должны принимать во внимание природу проектов, которые они будут осуществлять и сферу бизнеса, в которой эти проекты будут реализовываться. Одним из главных интересов KIBS фирм является привлечение более современных и эксклюзивных знаний во взаимоотношениях с их «инновационными партнерами».

Маркетинг впечатлений в интеллектуальном сервисе

Д. Кейн предложил особый подход к разработке конкурентоспособных интеллектуальных услуг, *основанный на создании впечатлений* [11]. Этот подход предполагает объединение двух миров: мира бизнеса и повседневной жизни. Интеллектуальноемкий продукт, создаваемый KIBS фирмой во взаимодействии с клиентской организацией, занимает промежуточное положение между этими мирами и связывает их. Типология социолога Т. Данта позволяет глубже понять впечатления, которые человек или целая компания получает от процесса интеллектуальносервисного взаимодействия, имеющего следующие характеристики: функциональность, комму-

никативность, статусность, эстетичность, информативность и сексуальность [12]. Впечатление о функциональности основывается на улучшении физических способностей. Статусность является выражением принадлежности к определенной социальной группе. Под сексуальностью понимается способность олицетворять сексуальную идентичность. Эстетичность вызывает эмоциональные впечатления, а информативность – когнитивные реакции. Коммуникативность способна обеспечивать и даже улучшать процесс общения между людьми. Такое целостное понимание концепции впечатлений жизненно необходимо для полноценного восприятия многочисленных и разнообразных возможностей KIBS.

Д. Ри считает, что каждое впечатление, получаемое потребителем от интеллектуальноемкого продукта, позволяет увидеть возможности для его инновационного использования [32]. Концептуальная модель дизайна впечатлений Д. Ри представлена на рисунке.

Цикл впечатления начинается с жизненного контекста – той

Интеграция

Долговременное впечатление
Осознание впечатления
инноваций
Удовлетворение ожиданий

РАЗВЯЗКА

Освобождение

ВПЕЧАТЛЕНИЕ

Использование
Предоставление удовольствия
Соответствие образу жизни

Преданность

Модель дизайна впечатлений

Начало

Культура
Продукты
Образ жизни

ЖИЗНЕННЫЙ КОНТЕКСТ

Вовлечение

СОПРИКОСНОВЕНИЕ

Узнаваемость
Привлекательность
Информативность

культурной и социальной обстановки, в которой возникает новая идея. Сюда относятся рыночное поведение компаний, модели работы, корпоративная культура, общие интересы и убеждения, компетенции, а также все другие продукты и инновации, которые способствуют формированию этого контекста. Следующая стадия цикла впечатлений – соприкосновение – начинается с «вовлечения», во время которого потенциальные клиенты впервые входят в контакт с KIBS фирмой. В этот момент должны быть выполнены три задачи:

- «погрузить» потребителей в атмосферу KIBS;
- привлечь и заинтересовать их;
- сообщить им информацию о ключевых характеристиках проекта.

В общем, цель на этой стадии цикла можно охарактеризовать как сообщение потребителю значимых и привлекательных ценностей. Соприкосновение как часть цикла дизайна впечатлений достигается только посредством сочетания: эффективный брендинг + упаковка + реклама + дизайн + продукт, которые вместе должны слаженно сработать на создание особенного потребительского впечатления, идентифицирующего известные и привлекательные для потребителя ценности. Успешное соприкосновение приводит к приобретению предлагаемых услуг.

Следующая стадия цикла – впечатление, с которым потребитель пользуется результатами интеллектуальной услуги и они становятся частью жизненного контекста клиентской организации. Сотрудникам интеллектуальносервисной компании необходимо не просто удовлетворить потребительские ожидания, но и превзойти их. До этого момента в цикле дизайна впечатлений потребитель получал впечатления от символических элементов – позиции бренда, особого стиля и других коммуникативных компонентов, создаваемых на основе понимания жизненного контекста. Теперь в процесс включается непосредственно интеллектуальносервисный продукт – именно он будет создавать впечатление. На этом этапе он должен доказать свою состоятельность, принести удовольствие и как можно более естественно войти в жизнь компании-клиента. Решающим для создания впечатлений становится функциональный аспект.

В какой-то момент происходит освобождение и процесс вступает в стадию развязки. На этой стадии потребитель размышляет над впечатлением от потребления и использования. Цель всего процесса – создания впечатлений – формирование мотивационной основы для потребителей интегрировать впечатления в свой жизненный контекст и начать весь цикл заново.

Создание впечатлений – непростая задача. Чтобы KIBS фирма могла выйти за рамки решаемой проблемы, она должна быть способной увидеть то, что стоит за ситуацией, какие социальные, политические, технологические и рыночные силы влияют на клиента, его опасения, надежды. Иными словами все те силы, которые формируют у клиента впечатление от жизни. Эти движущие силы станут взаимодействовать между собой, создавая новые впечатления, и реакция на них будет служить новым источником инноваций.

Учитывая высокую степень контакта между персоналом компании и клиентом, необходимо отметить, что сотрудники становятся основным капиталом фирмы, желающей достичь успеха на новом конкурентном поле. Сегодня разворачивается борьба за сотрудника как за носителя уникальных знаний. Компании готовы платить высокую цену за профессиональные знания как в области коммуникаций, так и в узко специализированных областях знаний. На первое место выходят креативность персонала, мультикомпетентность, умение работать в команде. В этой связи подлежат разработке и новые методы работы с персоналом: развитие и стимулирование креативной активности, личностного развития, формирования и развития уникальных знаний и навыков сотрудников.

Маркетинг инноваций в интеллектуальном сервисе

Основой инновационной деятельности KIBS фирмы является креативность, и это выражается не только в генерировании творческой идеи, основанной на знаниях, но и в построении на ее основе концепции успеха, достижении её практической реализуемости в деятельности компании-клиента. Креативность, в этом смысле, можно считать формой инновационного ресурса интеллектуальной фирмы.

Креативность как экономическая категория лежит в области интересов многих западных учёных. А. Коестлер отмечает, что креативность – это способность объединять, казалось бы, несовместимые вещи [24]. Среда, с его точки зрения, дает и огромное количество разнообразных идей, и, одновременно, возможности для их комбинации. А. Андерсон определяет креативность как способность комбинировать знания и компетенции, например, способность использовать знание в нескольких целях [5]. К. Байрон определяет креативность как способность генерировать идеи, которые являются новыми, удивительными, ценными. Так, креативность может быть определена как способность индивидуальностей или группы индивидуальностей, генерировать идеи, которые воспринимают-

ся специалистами в данной области новыми или, по крайней мере, перспективными с точки зрения использования производителями и потребителями.

Отмечается, что креативность включает три составляющих: собственно-значимых навыков, креативного процесса и мотивации – компонентов, которыми можно управлять, стимулируя, таким образом, креативность. Это своего рода консенсус между понятиями креативности как образа мысли, включая интуицию, воображение, вдохновение и откликом на задание «без конца» [10].

Можно также разграничить различные типы креативности: научная, технологическая и инновационная креативность, экономическая, художественная или культурная креативность.

Валлас представляет креативный процесс состоящим из шести ступеней: подготовка, инкубация, обобщение идеи, озарение («Эврика!» в случае с Архимедом), проверка (подтверждение), коммуникация [40]. Использование самого термина «креативный процесс» предполагает, что у него есть начало и конец, а значит, он может называться креативным проектом, в рамках которого и осуществляется деятельность фирм, предоставляющих интеллектуальные бизнес услуги.

Ранние исследования феномена креативности были сфокусированы на креативных персоналиях. Считалось, что именно они, уникально одаренные люди с хорошо развитым воображением и высокими когнитивными способностями, способны к генерированию инновационного знания. Но, как показывает жизнь, даже они со временем склонны к образованию «творческих союзов» разного типа, креативных команд, в современном понимании. Говоря о создании креативных идей в инновационной экономике, следует осознать, что сегодня они генерируются креативными командами в условиях специальных научных и исследовательских лабораторий, университетов, в фирмах, оказывающих интеллектуальные бизнес-услуги. Следующие семь факторов могут рассматриваться как фундаментальные условия для осуществления креативной деятельности:

- благосклонное отношение к экспериментам;
- универсальное сочетание знаний и компетенций;
- сбалансированное финансирование научной, предпринимательской и культурной деятельности;
- хорошие возможности для спонтанного и неформального осуществления персональных контактов между сотрудниками различных подразделений компаний;
- сбалансированность организационной структуры компаний;
- создание ощущения, что потребности значительно больше, чем возможности и ресурсы;

- организационная гибкость в социальном и экономическом аспектах.

Задачей KIBS фирмы, в контексте создания конкурентоспособного рыночного предложения, становится интеграция креативной активности в свои интеллектуальноемкие проекты. Эффективность креативного проекта будет во многом зависеть от обмена информацией, идеями и ресурсами. И чем больше разных людей участвует в проекте, тем выше его способность продуцировать креативные идеи. Важным здесь становится наличие «вызыва», свободы мысли, поддержка идей, доверие, динамизм, общение, учет рисков, время на обдумывание идей.

Использование креативных команд в реализации интеллектуальноемких проектов имеет целый ряд преимуществ:

- *Растет творческая динамика*, которая возникает среди людей, обладающих различными взглядами, знаниями и опытом. Использование этой творческой синергии для достижения целей проекта ведет к выявлению в высшей степени инновационных решений. Причем благодаря уникальности членов команды эти решения не могут быть симитированы конкурентами. В управлении проектом ставка делается на уникальное сочетание знаний из различных областей.

- *Сокращается время на создание уникального результата* за счет большей информированности и возможности решать проблемы по мере их появления.

- *Стимулируется обучение* других специалистов в процессе работы над проектом, что ведет к более обширным знаниям в других сферах, повышается творческая активность.

- *Повышается уровень личной вовлеченности и мотивации*, расширяется сотрудничество и поощряется эффективность решения задач.

- *Достигается внутренняя согласованность* и междисциплинарная интеграция.

Заключение

Сектор интеллектуальных бизнес-услуг в России находится в стадии становления, многие виды услуг являются относительно новыми для российского рынка. Как показывает практика, российские организации, оказывающие интеллектуальные бизнес-услуги, обладают недостаточной конкурентоспособностью по сравнению с их зарубежными конкурентами. Во многих секторах интеллектуальных услуг (например, в НИИ и НИОКР) в значительной мере была утрачена уникальная материально-техническая база, а сохранившаяся устарела. В отличие от зарубежных конкурентов, рос-

сийские организации не накопили достаточного опыта как по оказанию интеллектуальных бизнес услуг, так и по их потреблению. Кроме того, практика активного обращения к профессионалам в процессе осуществления хозяйственной деятельности, только складывается. Многие руководители не доверяют консультантам. Поэтому свободный доступ на отечественный рынок иностранных провайдеров интеллектуальных бизнес-услуг, обусловленный вступлением в ВТО, может привести к таким негативным последствиям, как сокращение доли отечественного предложения интеллектуального сервиса, высвобождение высококвалифицированных специалистов, и их оттоку за рубеж.

Конкурентоспособность фирм XXI века будет определяться их интеллектуальным лидерством, которое заключается в первенстве не на сегодняшних, а на будущих рынках [4]. Важнейшим условием интеллектуального лидерства является умелое использование стержневых компетенций фирмы. Особую значимость приобретают такие факторы, как: ключевые компетенции, ценность торговой марки, деловая репутация и др. «Дематериализация» факторов конкурентного превосходства вызывает необходимость выделяться изобретательностью и точным пониманием потребностей своих клиентов.

Фирмы KIBS предоставляют широкий набор услуг, совмещают и сближают различные виды бизнеса. Такое сближение характерно для многих KIBS фирм и традиционно отличает сектор интеллектуальных бизнес-услуг [28, 36].

Разработка средств и методов маркетинга для достижения отечественными KIBS фирмами стратегических конкурентных преимуществ является первоочередной задачей.