

УДК 336.6

*Н.Н. Ивлиева, к. э. н.,
Д.В. Шишляев, ООО «КОИН»*

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ НЕМАТЕРИАЛЬНЫМИ АКТИВАМИ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ

Сегодня конкурентные преимущества компании во многом определяются тем, какими патентами, лицензиями, товарными знаками, репутацией она обладает. Ярким примером этого подхода является деятельность на рынке так называемых декапитализированных компаний нового типа, зачастую обладающих незначительным физическим капиталом и занимающихся управлением брендом (торговой маркой). Нельзя не отметить и тот факт, что с развитием рыночной конкуренции котировки ценных бумаг все меньше ассоциируются с физической стоимостью той или иной компании и все больше с различного рода нематериальными активами этой компании (брендом, гудвиллом и пр.).

Возможно, что именно поэтому в российской практике сегодня сложилось достаточно устойчивое мнение о том, что нематериальные активы являются одним из наиболее перспективных рычагов стратегического управления деятельностью компании.

Одним из условий обеспечения конкурентоспособности предприятия является эффективное управление нематериальными активами и интеллектуальной собственностью (НМА и ИС) с целью их вовлечения в гражданско-правовой оборот.

Дополнительные по сравнению с конкурентами преимущества в ведении бизнеса, которые достигаются использованием материального производства и материальных ресурсов, по мнению западных экономистов, известны человечеству на протяжении всей истории его существования и в настоящий момент исчерпаны. Наличие материальных активов, позволяющих экономить на эффекте масштаба, уже не является источником конкурентных преиму-

ществ для предприятий. В лучшем случае, они обеспечивают среднюю окупаемость инвестиций.

В настоящее время все шире распространяется мнение о том, что НМА и ИС являются одним из наиболее перспективных рычагов стратегического управления хозяйственной деятельностью предприятия. Сверхнормальные прибыли приносит разумное использование, наряду с другими активами, нематериальных активов, которые и обеспечивают доминирующее положение на рынке. Поэтому в конкурентной борьбе предприятия все чаще обращаются именно к нематериальной составляющей своего бизнеса, основанной на результатах интеллектуального творчества сотрудников.

Вместе с тем нематериальные активы и интеллектуальная собственность в российской хозяйственной практике до последнего времени не рассматривались с точки зрения источника существенных преимуществ в конкурентной борьбе. Этому способствовал целый ряд причин.

Во-первых, в России понятийный аппарат в отношении НМА и ИС крайне неоднозначный. В настоящее время среди документов, регулирующих на территории России отношения, связанные с НМА и ИС, можно выделить следующие наиболее важные: Гражданский кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ, Положение по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов» (ПБУ 14/2000). Подходы к определению НМА, их состава, требований к ним в перечисленных документах содержат некоторые различия, которые могут по тем или иным причинам привести к судебным процессам.

Во-вторых, нежелание использовать НМА и ИС в деятельности предприятия с целью повышения его конкурентоспособности связано, главным образом, с тем, что издержки, которые приходится при этом нести, особенно в первый момент времени, гораздо более ощутимы и материальны, нежели выгоды, которые можно будет получить в будущем, причем с некоторой долей вероятности.

В-третьих, исторически так сложилось, что большинство российских предприятий не отражают на балансе имеющиеся у них НМА и ИС. В ходе приватизации 90-х годов ставить НМА на баланс было невыгодно, так как это значительно увеличивало стоимость покупаемого предприятия. С развитием рыночных отношений, наукоемкие производства стали продавать и развивать. Одновременно крупные фирмы стали заботиться о таких составляющих своей фирмы, как брэнд, деловая репутация

и пр. В этих условиях НМА и ИС стали выступать как потенциал увеличения стоимости бизнеса и повышения его конкурентоспособности.

Тем не менее и в настоящий момент большинство предприятий не отражают все имеющиеся у них НМА и ИС на балансе, что естественным образом ограничивает объем их использования, не позволяет использовать в конкурентной борьбе. Происходит это, в основном, по следующим причинам:

- для того чтобы поставить на баланс НМА и ИС, необходимо провести их инвентаризацию, а так как это процесс трудоемкий, требует достаточно большого количества времени, труда сотрудников, знания законодательства, позволить себе это могут только достаточно успешно функционирующие предприятия;

- объекты ИС должны быть надлежаще оформлены, т.е. зарегистрированы в патентном ведомстве РФ, а это влечет за собой необходимость выплачивать годовую патентную пошлину на поддержание охранного документа в силе.

Эффективное управление НМА и ИС, в целом, для повышения конкурентоспособности представляет собой следующие основные этапы.

1. *Инвентаризация НМА и ИС.* На данном этапе устанавливается факт наличия НМА и объектов ИС. Анализируется исходная информация по всем идентифицированным объектам. Исследуется возможность по использованию выявленных объектов. Появление НМА и объектов ИС на предприятии может быть следствием создания на предприятии, либо в результате получения из внешних источников. Следует помнить, что НМА и объекты ИС считаются созданными в организации в случае, если:

- исключительное право на результаты интеллектуальной деятельности, полученные в порядке выполнения служебных

Таблица 1

Учет поступления НМА

Форма поступления НМА	Стоимостная оценка при принятии на баланс
Приобретение за плату	Сумма фактических расходов на приобретение, за исключением налога на добавленную стоимость и иных возмещаемых налогов
Создание в пределах организации	Сумма фактических расходов на создание, изготовление (израсходованные материальные ресурсы, оплату труда, услуги сторонних организаций по контрагентским (соисполнительским) договорам, патентные пошлины, связанные с получением патентов, свидетельств, и т. п.), за исключением налога на добавленную стоимость и иных возмещаемых налогов
Внесение в качестве вклада в уставный (складочный) капитал организации	Определяется исходя из их денежной оценки, согласованной учредителями (участниками) организации: — при номинальной стоимости доли в уставном капитале менее 200 МРОТ — по стоимости, предусмотренной в учредительном договоре; — при номинальной стоимости доли в уставном капитале более 200 МРОТ — по оценке независимого оценщика
По договору дарения (безвозмездно)	Рыночная стоимость на дату принятия к бухгалтерскому учету
По договорам, предусматривающим исполнение обязательств (оплату) неденежными средствами	Стоимость товаров (ценностей), переданных или подлежащих передаче организацией, устанавливаемая исходя из цены, по которой в сравнимых обстоятельствах: — организация определяет стоимость аналогичных товаров (ценностей); — приобретаются аналогичные нематериальные активы, если невозможно установить стоимость товаров (ценностей) по договорам

обязанностей или по конкретному заданию работодателя, принадлежит организации-работодателю;

- исключительное право на результаты интеллектуальной деятельности, полученные автором (авторами) по договору с заказчиком, не являющимся работодателем, принадлежит организации-заказчику;

- свидетельство на товарный знак или на право пользования наименованием места происхождения товара выдано на имя организации.

2. *Учет НМА и объектов ИС.* Данный этап представляет собой мероприятия, включающие, как правило, оценку стоимости (внутреннюю или независимую экспертизу), постановку на баланс пред-

приятия (если это возможно), начисление износа (амортизации) по каждому выявленному НМА или объекту ИС. Стоит отметить, что нематериальные активы принимаются к бухгалтерскому учету по первоначальной стоимости, которая различается по формам поступления НМА (табл. 1). Стоимость нематериальных активов, по которой они приняты к бухгалтерскому учету, не подлежит изменению, кроме случаев, установленных законодательством Российской Федерации. Стоимость нематериальных активов, использование которых прекращено для целей производства продукции, выполнения работ и оказания услуг либо для управленческих нужд организации (в связи с прекращением срока действия патента, сви-

детельства, других охранных документов, уступкой (продажей) исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности либо по другим основаниям), подлежит списанию.

3. *Анализ и последующая реализация возможных вариантов использования НМА и объектов ИС.* На третьем этапе исследуются возможные варианты использования всех выявленных объектов: передача прав пользования, продажа лицензий, патентов, публикация результатов исследований, включение в список конфиденциальной информации (коммерческая тайна) предприятия. Для выбора наиболее эффективного варианта использования того или иного объекта на данном этапе рассматриваются все возможные варианты использования по каждому объекту с точки зрения получения максимальных конкурентных преимуществ на рынке, увеличения доли рынка, максимизации прибыли и т.д. Далее на данном этапе осуществляется реализация выбранных вариантов использования объектов с позиции максимизации эффекта.

Как правило, НМА и ИС в практике предприятия могут реализоваться в двух основных формах: в качестве вклада в уставный фонд предприятия или для оптимизации денежных потоков.

Использование НМА в уставном фонде позволяет предприятию и авторам (ее создателям) получить следующие практические преимущества:

- сформировать значительный по размерам уставный фонд без отвлечения денежных средств и обеспечить доступ к банковским кредитам и инвестициям;
- увеличить уставный капитал уже действующего предприятия;
- амортизировать НМА в уставном фонде и заместить их реальными денежными средствами;

- владельцам интеллектуальной собственности участвовать в качестве учредителей (собственников) при организации дочерних и самостоятельных фирм без отвлечения денежных средств.

Использование НМА и ИС в составе активов предприятия позволяет:

- документально подтвердить права собственности и поставить эти объекты на баланс в качестве имущества предприятия, что дает возможность формировать соответствующие фонды амортизационных отчислений за счет себестоимости продукции;
- получить дополнительные доходы за передачу прав на использование НМА и ИС;
- получать конкурентные преимущества от монополии на передовые технологии;
- скорректировать размер чистых активов предприятия;
- повысить инвестиционную привлекательность предприятия;
- развивать корпоративную культуру предприятия на основе участия работников в развитии бизнеса через практическое применение результатов их интеллектуальной деятельности.

Таким образом, предприятие получает возможность без существенных материальных затрат повысить стоимость, оптимизировать денежные потоки и налогообложение, что положительно сказывается на повышении его конкурентоспособности.

Кроме этого, документальное подтверждение прав собственности и прав на использование объектов ИС, а также получение официальных охранных документов позволяет обеспечить контроль за долей рынка и возможность законного преследования недобросовестных конкурентов и нарушителей исключительных

Таблица 2

Направления использования и управление НМА и ИС

Область управления	Возможности использования НМА и ИС
Менеджмент	<ol style="list-style-type: none"> 1. НМА и ИС — один из внутренних источников реструктуризации предприятия. Правильно оцененные и поставленные на баланс НМА и ИС способны увеличить уставный капитал компании, повысить ее капитализацию. 2. НМА и ИС — один из ресурсов привлечения дополнительных средств путем кредитования. 3. Возможность получения дополнительных доходов путем заключения лицензионных договоров на передачу зарегистрированных прав. 4. НМА и ИС — это один из важнейших элементов корпоративного управления в крупных структурах, холдингах, группах компаний
Маркетинг и реклама	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование положительного имиджа выводимого на рынок товара или компании в целом. 2. Четкая индивидуализация и защита от конкурентов. <p>Достижение этих задач невозможно без государственной регистрации товарного знака, торговой марки и пр.</p>
Бухгалтерия	Используя нематериальные активы, правильно оценивая их и ставя на баланс, предприятие получает возможность оптимизировать налогооблагаемую базу
Информационные технологии	<ol style="list-style-type: none"> 1. Регистрация авторских прав на программные продукты. 2. Защита авторских прав на программные продукты от несанкционированного распространения. <p>Правильно и своевременно оформленные права на программы для ЭВМ и базы данных способствуют защите интеллектуальной собственности</p>
Авторство	С точки зрения авторского права, интеллектуальная собственность определяется как оформленные права на созданные литературные, художественные и другие произведения

прав на объекты интеллектуальной собственности.

4. *Мониторинг использования НМА и ИС.* На этом этапе осуществляется контроль над выполнением намеченных вариантов использования выявленных НМА и объектов ИС. Выявляются ошибки и недостатки в процессе их непосредственного использования по намеченным вариантам.

5. *Регулирование процессов использования НМА и ИС.* Этот этап заключается в исправлении ошибок и недостатков в использовании, выявленных на этапе

мониторинга, т.е. максимизируется положительный эффект с учетом новых данных.

Поскольку НМА и ИС находят все более активное применение в хозяйственной деятельности компаний, актуальным становится не простое использование всех имеющихся у предприятия НМА, в том числе и не получивших отражение в бухгалтерской документации, но и управление ими. В соответствии с перечисленными преимуществами, которые дает использование НМА, их управление должно проводиться в следующих областях (табл. 2).

Постепенная реализация всех этапов управления НМА и ИС на предприятии

может повысить эффективность его деятельности за счет наиболее полного и рационального использования полученной информации, репутации и тех знаний, правами на использование которых оно обладает.

Повышение конкурентоспособности российских предприятий за счет использования НМА и ИС также зависит от выбранной стратегии управления. Различают пять основных видов стратегий¹.

1. *Стратегия «щита»* предусматривает защиту от конкурентов с помощью получения монопольных прав на новую продукцию на период выведения ее на рынок.

2. *Стратегия «меча»* предусматривает контроль рынка и преследование нарушителей интеллектуальной собственности. Как известно, доходы от использования результатов научно-исследовательских работ (НИР) значительно снижаются в случае незаконного их использования конкурентами. Поэтому интеллектуальная собственность стала использоваться в конкурентной борьбе не только в качестве оборонного, но и в качестве наступательного оружия. Данная стратегия позволяет частично компенсировать затраты на НИР и возместить упущенную выгоду.

3. *Стратегия формирования уставного капитала* предприятия направлена на высвобождение денежных средств за счет использования имущественных прав, а именно — прав на интеллектуальную собственность. Данная стратегия находит широкое применение в российской экономике. Зачастую вкладом в уставный капитал являются права на изобретения, полезные модели, товар-

ные знаки, произведения литературы, науки и т. д.

4. *Стратегия создания рекламного имиджа* направлена на получение правовой защиты на объекты ИС с целью повышения доверия потребителей и привлечение за счет этого дополнительных доходов. Если в рамках стратегии «меча» или стратегии «щита» патентование «слабых» изобретений, которые можно легко «обойти», либо технологий, использование которых невозможно или сложно проконтролировать, является нецелесообразным, то с позиций стратегии создания рекламного имиджа патентование вышеупомянутых объектов представляется вполне оправданным. Патенты в данном случае являются для потребителей своеобразной гарантией качества товара и стимулом к его приобретению. Что в конечном итоге приводит к дополнительным доходам фирмы.

5. *Стратегия оптимизации финансово-хозяйственной деятельности* направлена на:

- снижение налога на прибыль в связи с уменьшением налогооблагаемой базы на величину амортизации нематериальных активов;
- экономию отчислений на зарплату при оплате труда через авторское вознаграждение за создание объектов интеллектуальной собственности;
- экономию подоходного налога физических лиц (владельцев объектов интеллектуальной собственности).

Выбор той или иной стратегии управления нематериальными активами не исключает одновременного следования нескольким стратегиям для комплексного использования преимуществ, которые способны обеспечить НМА и ИС, в конкурентной борьбе.

¹ Пантюхина А.М. Нематериальные активы: стратегический менеджмент//Патенты и лицензии. 2001. № 11.

Таким образом, можно сказать, что любое предприятие обладает нематериальными активами независимо от сферы его деятельности и от того, отражены ли НМА и ИС в финансовой документации. Как отраженные в бухгалтерской отчетности, так и не оформленными должным образом НМА и ИС, используемые предприятием в статусе ноу-хау, могут быть достаточно эффективным инструментом в конкурентной борьбе.

Однако на сегодняшний день одним из основных препятствий активного вовлечения НМА и ИС в хозяйственный оборот российских предприятий остается низкий уровень их правовой охраны. При отсутствии адекватной защиты прав на объекты ИС их создание теряет смысл, стоимость снижается, а управление с целью повышения конкурентоспособности становится неэффективным.

Литература

1. Гражданский кодекс Российской Федерации.
2. Методические рекомендации для руководителей предприятий по вопросам учета, правовой охраны и использования результатов интеллектуальной деятельности, созданных за счет средств федерального бюджета.
3. Азгальдов Г.Г., Карпова Н.Н. Оценка стоимости интеллектуальной собственности и нематериальных активов. — М.: Международная академия оценки и консалтинга, 2006. — 400 с.
4. Дроздов С.А. Совершенствование механизма управления собственностью промышленных корпораций: Дисс... канд. экон. наук: 08.00.05 — М., 2001. — 179 с.
5. Лев Б. Нематериальные активы: управление, измерение, отчетность/Пер. с англ. Л.И. Лопатников. — М.: Квинто-Консалтинг, 2003. — 240 с.
6. Рутгайзер В.М. Оценка стоимости бизнеса. — М.: Маросейка, 2007. — 448 с.
7. Якимахо А.П. Управление объектами интеллектуальной собственности. — М.: ЮД Юстицинформ, 2006. — 335 с.
8. Рейли Р., Швайс Р. Оценка нематериальных активов. — М.: Квинто-Консалтинг, 2005. — 762 с.
9. Bao Tran «IP law aspects in strategic planning» ABI/INFORM Euromoney Ltd. 1995 Managing Intellectual Property March 1995.

Статья поступила в редакцию 10.02.2007

N. Ivlieva, D. Shishlyayev

INTANGIBLE ASSET MANAGEMENT AIMED AT ENHANCING THE COMPANY COMPETITIVENESS LEVEL

Today the competitive advantages of the company are to a great extent determined by the patents, licenses, trademarks, and goodwill it has. A good example of this is the market activity of the new so called «de-capitalized» companies where there is often a small ordinary capital that are engaged in brand management. It is noteworthy that the market competition development brings about the notion that the asset values are less connected with the actual value of the company and more with the intangible asset value the company has (its brand, goodwill, etc.) Probably this is the reason why the following point of view prevails on the Russian market today: intangible assets are one of the best leverages in the market activity management.