

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ

УДК 338.2

С. В. Валдайцев, Е. А. Спиридонова, С. В. Мясникова

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ РЕЗУЛЬТАТОВ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ*

Интеллектуальная деятельность — это специфическая форма жизненной активности, направленная на реализацию интеллекта человека с целью получения новых знаний. Интеллектуальная деятельность является основой инновационной (причем в преломлении и к непосредственному созданию инновации, и к ее коммерциализации). Объектом анализа данной статьи выступает коммерциализация результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР).

Для любого бизнеса ключевым вопросом, от которого зависит выделение средств на осуществление интеллектуальной деятельности или освоение ее результатов — в особенности НИОКР — является вопрос о коммерческой (финансовой) отдаче указанной деятельности именно для данного бизнеса. Совокупность мероприятий, нацеленных на получение этой отдачи, и представляет собой процесс коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности.

* Статья написана при финансовой поддержке Российского гуманитарного научного фонда (грант РГНФ 08-02-00-129 А).

Сергей Васильевич ВАЛДАЙЦЕВ — д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой экономики исследований и разработок Экономического факультета СПбГУ. В 1973 г. окончил Экономический факультет ЛГУ и с этого времени работает в Университете. С 1986 г. — д-р экон. наук, с 1987 имеет ученое звание профессора. Заслуженный работник Высшей школы Российской Федерации. Автор более 150 научных публикаций, ряд которых опубликован на иностранных языках. Сфера научных интересов — менеджмент в инновационной сфере, оценка бизнеса, оценка интеллектуальной собственности и т. д.

Екатерина Анатольевна СПИРИДОНОВА — ассистент кафедры экономики исследований и разработок Экономического факультета СПбГУ. В 2005 г. окончила Экономический факультет СПбГУ. В ноябре 2006 г. стажировалась в Германии. Сфера научных интересов — коммерциализация объектов интеллектуальной собственности, франчайзинг, управление стоимостью предприятия, современные экономические теории НТП. Имеет 3 публикации.

Светлана Валериевна МЯСНИКОВА — старший преподаватель кафедры психологического обеспечения профессиональной деятельности Факультета психологии СПбГУ. В 1989 г. окончила Факультет ПМ-ПУ СПбГУ, в 1999 г. — РГИ при СПбГУ по специальности психолог, преподаватель. Сфера научных интересов: психология менеджмента, управленческое консультирование, кадровый менеджмент, обучение и развитие персонала, оценка персонала и формирование кадрового резерва.

© С. В. Валдайцев, Е. А. Спиридонова, С. В. Мясникова, 2009

Важность рациональной эксплуатации результатов интеллектуальной деятельности постулируется в работах Б. Карлсона, Е. Теймаза, П. Ромера. Определению интеллектуального капитала как части стратегических активов организации, а также необходимости комплексного управления ими посвящены работы Л. Эдвинссона, М. Малоне, Р. Каплана, Д. Нортон, П. Хорвата. Проблемы коммерциализации объектов интеллектуальной собственности рассмотрены в работах С. В. Валдайцева, В. И. Мухина, Н. Н. Молчанова, Ю. П. Иноземцева, С. М. Климова, Г. В. Бромберга, А. Шермана. Однако комплексное исследование факторов, влияющих на процесс коммерциализации объектов интеллектуальной собственности, а также критериев выбора стратегии коммерциализации до сих пор не проводилось. В данной статье предлагается авторская методика экономического обоснования выбора стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности.

Согласно вступившей в силу 1 января 2008 г. четвертой части Гражданского кодекса РФ (ГКРФ), результатами интеллектуальной деятельности и приравненными к ним средствами индивидуализации юридических лиц, товаров, услуг, работ предприятий, которым предоставляется правовая охрана (интеллектуальной собственностью), являются произведения литературы, науки и искусства; программы для ЭВМ; базы данных; исполнения; фонограммы; сообщение в эфир или по кабелю радио- или телепередач; изобретения; полезные модели; промышленные образцы; селекционные достижения; топологии интегральных микросхем; секреты производства (ноу-хау); фирменные наименования; товарные знаки и знаки обслуживания; наименования мест происхождения товаров; коммерческие обозначения¹.

Юридическое или физическое лицо, обладающее исключительным правом на результат интеллектуальной деятельности (РИД), вправе использовать его по своему усмотрению любым, не противоречащим законом способом, в том числе переуступить право пользования РИД третьим лицам.

В Гражданском кодексе Российской Федерации основной акцент сделан на исключительных правах интеллектуальной собственности. В Законе РФ «Об оценочной деятельности»² под оценкой интеллектуальной собственности понимается оценка и объектов, и защищающих их прав собственности. В международных стандартах оценка интеллектуальной собственности также включает в себя и оценку прав интеллектуальной собственности, и оценку тех нематериальных активов, которые защищаются этими правами и отдельно учитываются на балансах предприятий³. Согласно «Положению по бухгалтерскому учету нематериальных активов» ПБУ 14/2000, одним из условий отнесения объекта к подобным активам выступает наличие надлежащим образом оформленных документов, подтверждающих существование самого актива и исключительного права организации на данный РИД⁴. Таким образом, ПБУ 14/2000 в отличие от ГК РФ разграничивает объекты интеллектуальной собственности и права на них.

Поэтому с точки зрения экономического обоснования стратегии коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности нерационально рассматривать интеллектуальную собственность только как совокупность соответствующих прав. И также поэтому в дальнейшем мы все же будем время от времени уточнять слишком общее понятие РИД посредством применения вместо него или наряду с ним финансово более конкретного понятия объектов интеллектуальной собственности (ОИС) как видов учитываемого на балансах компаний имущества.

Под стратегическим планированием коммерциализации РИД можно понимать комплекс решений относительно целей и задач в сфере практического использования

интеллектуальной собственности, планируемых показателей и мероприятий по их обеспечению. Планирование стратегии коммерциализации РИД включает в себя:

- анализ факторов, оказывающих влияние на процесс коммерческого использования РИД;

- выбор принципиального способа коммерциализации РИД (создание инновационной монополии на основе имеющейся интеллектуальной собственности, переуступка части или всего объема прав интеллектуальной собственности по договору лицензии, совмещение самостоятельного использования и переуступки прав и др.);

- идентификацию, анализ и оптимизацию ключевых показателей, влияющих на эффективность коммерциализации.

Стратегия коммерциализации РИД, как и любая другая функциональная стратегия, должна быть согласована со всеми остальными аспектами бизнеса. Интеллектуальный капитал, частью которого выступает интеллектуальная собственность, безусловно, является основой стратегии, проекта, а зачастую и бизнеса, но в отрыве от других активов компании не в состоянии генерировать доход. Необходимость сбалансированности всех направлений бизнеса в компании наиболее широко раскрыта в концепции стратегических сбалансированных показателей Р. Каплана и Д. Нортон⁵. Авторы предложили рассматривать бизнес с точки зрения финансового, маркетингового, внутреннего ракурса, а также аспекта обучения и развития (в основе которого лежат инновации). Сбалансированность ключевых показателей проиллюстрирована на рис. 1.

Очевидно, что основополагающим фактором, влияющим на все аспекты бизнеса, являются инвестиции, так как от масштаба финансовых средств зависит и возможность компании проводить исследования и разработки, и способность внедрять полученные результаты интеллектуальной деятельности в производство с условием обеспечения грамотных маркетинговых мероприятий. Использование полученного РИД в производстве требует внедрения нового (или модернизации прежнего) бизнес-процесса. Инновационная продукция, выпускаемая на основе РИД (ОИС), характеризуется высокими технико-эксплуатационными параметрами, а соответственно, обеспечивает большую степень удовлетворения потребителя, что приводит к росту конкурентоспособности и доли рынка. Таким образом, процесс коммерциализации объектов интеллектуальной собственности (ОИС) может быть представлен как процесс постепенного восхождения от непосредственной разработки ОИС (аспект «Обучение и развитие» в концепции Каплана и Нортон к внедрению РИД в производство (аспект «Бизнес-процессы»), затем к выводу продукции на рынок (аспект «Клиенты»), и, наконец, к главной цели — оптимизации финансовых показателей деятельности компании (аспект «Финансы»). Стоит отметить, что инвестиции в процесс разработки объектов интеллектуальной собственности могут и не выступить катализатором роста денежного потока при условии, к примеру, если новая разработанная продукция потерпит неудачу на рынке (этот факт еще раз подчеркивает необходимость комплексного планирования процесса коммерческого использования интеллектуальной собственности). Однако не стоит забывать, что прирост текущих денежных потоков является важным, но не единственным фактором роста стоимости компании. Фондовый рынок может положительно отреагировать на сам факт наличия у компании перспективного, пусть даже еще не опробованного на практике объекта интеллектуальной собственности. В таком случае компания-владелец данной разработки сможет использовать акционерную форму финансирования проекта по коммерциализации этого ОИС. Таким образом, коммерциализация РИД является комплексным процессом, на который оказывает влияние совокупность различных факторов, представленных на рис. 2.



Рис. 1. Иерархическая система ключевых показателей, влияющих на эффективность коммерческого использования интеллектуальной собственности.



Рис. 2. Ключевые факторы, влияющие на выбор стратегии коммерциализации РИД.

С учетом идентифицированных факторов, оказывающих влияние на процесс коммерческого использования РИД, стратегическое управление коммерциализацией РИД можно представить как совокупность следующих этапов (рис. 3), содержание которых будет подробно раскрыто далее.

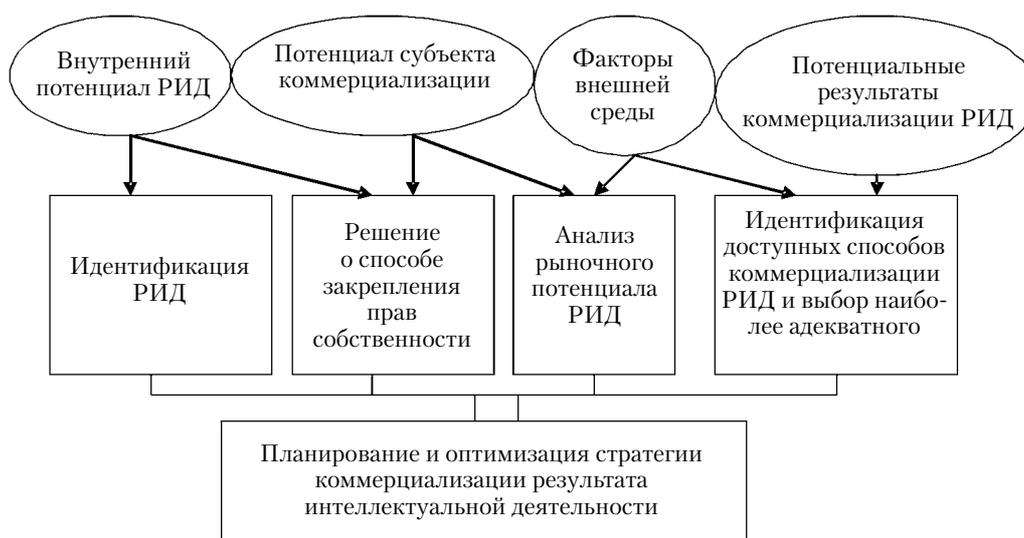


Рис. 3. Идентификация основных этапов стратегического управления коммерциализацией результатов интеллектуальной деятельности.

1. Идентификация результатов интеллектуальной деятельности

Данный этап подразумевает определение и анализ назначения и сферы применения РИД, расчет научно-технического уровня объекта, исследование степени готовности и необходимости доработки. Также на данном этапе следует определить стоимость объекта в стандарте «как есть», т. е. без учета дополнительных инвестиций в организацию его коммерциализации.

2. Решение о способе закрепления прав собственности

Стратегическими направлениями анализа на данном этапе должны выступать:

- исследование конкурентной ситуации на рынке технологий;
- сравнение альтернатив;
- анализ необходимости оформления смежных патентов.

Очевидно, что чем сильнее конкурентная борьба на рынке технологий, тем быстрее происходит смена поколений новшеств и тем короче становится жизненный цикл ОИС. Этот факт может оказать значительное влияние на экономический срок службы патента. В качестве альтернативы патентованию может выступать передача полученного результата (в том виде, в котором он находится на текущем этапе), третьему лицу, который впоследствии оформит права собственности на себя. Такая альтернатива, по сути, является запродажей патента. Также альтернативным решением может стать использование полученного результата в качестве ноу-хау. Целесообразность такого решения определяется путем сравнения затрат на охрану объекта в статусе ноу-хау с затратами на оформление и поддержание патента. Еще одним стратегическим направлением анализа является определение технологической ниши, охраняемой патентом. Для этого необходимо оценить область

технической исключительности. Также важным стратегическим вопросом выступает решение о целесообразности расширения области технологической исключительности путем подачи заявок на дополнительные патенты или путем разработки смежных РИД.

3. Анализ рыночного потенциала РИД

Ключевой задачей данного этапа является проекция технических параметров рассматриваемого РИД на текущую рыночную ситуацию. Поэтому анализ, проводимый на данном этапе, тесным образом связан с первым шагом алгоритма. Для анализа рыночного потенциала РИД необходимо определить:

- потребность, удовлетворяемую с помощью оцениваемого РИД или продукции, выпускаемой на его основе;
- потенциальные рыночные сегменты;
- конкурентоспособность продукции, выпускаемой на основе рассматриваемого РИД;
- потенциальную долю рынка и стратегию ценообразования;
- необходимые меры по продвижению продукции, выпускаемой на основе РИД, и способность субъекта, реализующего коммерциализацию, осуществить данные мероприятия.

4. Идентификация доступных способов коммерциализации РИД и выбор наиболее адекватного

Во-первых, владелец может использовать все права интеллектуальной собственности сам, таким образом применяя РИД в качестве нематериального актива предприятия, способного обеспечить выпуск конкурентоспособной продукции. В данном случае весь доход от коммерциализации РИД будет принадлежать владельцу.

Во-вторых, владелец может отказаться от самостоятельной коммерциализации интеллектуальной собственности путем переуступки прав на РИД в полном объеме другому лицу (путем запродажи патента или предоставления полной лицензии) при этом, получив только разовый доход и теряя возможность получения полного размера потенциального дохода от использования. Необходимо отметить, что отказ от самостоятельной коммерциализации может быть не только продиктован ограниченностью собственных финансовых средств или отсутствием опыта коммерциализации у владельца РИД, но и являться осознанным стратегическим решением в сфере конкурентной борьбы, при котором владелец РИД сам не занимается коммерциализацией РИД (например, концентрируя усилия на другом стратегическом направлении) и не уступает права на РИД конкурентам, таким образом блокируя их смежные разработки и как бы придерживая имеющийся РИД в качестве «козыря» на будущее.

В-третьих, владелец может использовать одно из самых главных свойств интеллектуальной собственности — если обычный товар однократно обменивается на деньги и, переходя к новому собственнику, не способен приносить доход бывшему владельцу, то права на использование РИД могут участвовать в обмене любое количество раз, при этом каждый раз приносить высокий доход собственнику и даже в условиях обмена оставаться в частичном владении собственника. Таким образом, правообладатель получает доход и от переуступки прав на РИД, и от его самостоятельного использования (например, в рамках предоставления неисключительной лицензии или заключения договора франчайзинга). В первом случае имеет место вертикальный трансферт РИД, во втором — горизонтальный, в третьем — совмещенный. Необходимо отметить, что самостоятельная коммерциализация РИД является потенциально самым прибыльным, но в то же время и самым дорогим способом, поэтому для привлечения дополнительных финансовых

ресурсов возможно использовать некоторые формы горизонтального трансфера РИД, таких как научно-техническая кооперация, совместная разработка объекта с заинтересованным партнером, вступление в стратегические альянсы и т. д.

Для экспресс-анализа способов коммерческого использования РИД можно применить метод анализа иерархий, ориентированный на решение многокритериальных задач, содержащих количественные и качественные факторы. Именно к подобной категории задач относится выбор способа коммерциализации РИД.

На первом этапе необходимо определить значимость критериев выбора для субъекта, планирующего процесс коммерческого использования РИД. Данные критерии целесообразно определить на основе уже упоминавшейся выше концепции стратегических сбалансированных показателей. К ключевым критериям, оказывающим влияние на выбор способа коммерческого использования РИД, предлагается отнести:

- планируемый объем инвестиций;
- потенциальную прибыль;
- необходимость доработки РИД;
- адекватность бизнес-процессов (необходимость модификации имеющегося бизнеса или создание нового бизнеса);
- требуемые маркетинговые усилия.

Для ранжирования критериев по значимости следует произвести попарное сравнение критериев. Для этого необходимо, чтобы руководители соответствующих функциональных отделов или лица, планирующие коммерциализацию РИД, выставили соответствующие баллы от 1 до 9 в зависимости от степени превосходства одного критерия над другим. Например, если показатель «необходимые инвестиции» гораздо более значим, чем показатель «потенциальная прибыль», a_{22} будет равно 7. Если же, напротив, показатель «потенциальная прибыль» превосходит показатель «необходимые инвестиции», a_{22} будет равно 1/7.

Таблица 1

Матрица парного сравнения значимости критериев для субъекта, реализующего процесс коммерциализации ОИС

Выбор стратегии*	Инвестиции	Прибыль	Доработка ОИС	Адекватность бизнес-процессов	Маркетинговые усилия	W_i	Вектор приоритетов
Инвестиции	1						
Прибыль		1					
Доработка ОИС			1				
Адекватность бизнес-процессов				1			
Маркетинговые усилия					1		
Сумма							

* В данном случае имеется в виду узкое понимание стратегии (как способа коммерческого использования РИД).

После формирования матрицы парных сравнений необходимо рассчитать среднее геометрическое по каждой строке (W_i).

Вектор приоритетов рассчитывается как результат деления W_i на нормирующий множитель (нормирующий множитель — сумма W_i).

На основе использования векторов приоритетов возможно проранжировать критерии по значимости.

На втором этапе проводится сопоставление всех возможных путей коммерциализации РИД по каждому из пяти критериев. В качестве наиболее часто используемых способов коммерциализации РИД, как правило, выступают:

- самостоятельная коммерциализация РИД (т. е. организация бизнеса на его основе);
- стратегия лицензирования, ориентированная в первую очередь на коммерциализацию прав интеллектуальной собственности;
- стратегия полного отказа от самостоятельной коммерциализации РИД.

Таблица 2

Матрица парного сравнения стратегий по каждому идентифицированному критерию

Критерий	Стратегия самостоятельной коммерциализации	Стратегия лицензирования	Стратегия полного отказа от самостоятельной коммерциализации	W_i	Вектор приоритетов
Стратегия самостоятельной коммерциализации	1				
Стратегия лицензирования		1			
Стратегия полного отказа от самостоятельной коммерциализации			1		
Сумма					

Алгоритм расчета при этом полностью аналогичен алгоритму предыдущего этапа. Результатом этапа должно стать получение пяти матриц, направленных на сравнение стратегий по каждому критерию.

На последнем этапе проводится синтез полученных результатов — формируется матрица глобальных приоритетов (табл. 3).

Таблица 3

Матрица расчета глобальных приоритетов

Стратегии	Векторы приоритетов					Глобальные приоритеты
	Инвестиции	Прибыль	Доработка ОИС	Адекватность бизнес-процессов	Маркетинговые усилия	
Вектор приоритета для критерия						
Стратегия 1						
Стратегия 2						
Стратегия 3						

«Глобальный» приоритет для каждой стратегии определяется как сумма произведений вектора приоритета каждого критерия на соответствующее значение вектора приоритета по данному критерию в рамках каждой стратегии. Основанием для выбора способа коммерциализации является максимальное значение глобального приоритета.

Однако стратегическое управление РИД на выборе способа коммерциализации не заканчивается, так как необходимо определить и оптимизировать основные стратегические показатели в рамках определенного способа коммерческого использования объекта.

5. Планирование и оптимизация стратегии коммерциализации РИД

Данный этап стратегического управления коммерциализацией РИД заключается в идентификации, анализе и оптимизации ключевых показателей в рамках выбранного направления коммерческого использования РИД.

При полном отказе от самостоятельного коммерческого использования РИД стратегическими вопросами являются:

- определение справедливой с точки зрения владельца стоимости РИД;
- изучение условий возможных сделок;
- определение целесообразности технической помощи покупателю РИД.

В случае если отказ от самостоятельной коммерциализации является инструментом конкурентной борьбы, ключевыми аспектами анализа должны выступать:

- надлежащее оформление прав собственности на РИД;
- срок, в течение которого компания-владелец будет блокировать организацию бизнеса на основе данного РИД.

При принятии решения о коммерциализации интеллектуальной собственности путем переуступки прав на нее (в рамках проводимого анализа мы рассматриваем только стратегию лицензирования как наиболее часто применяемую) основными направлениями стратегического планирования выступают:

- выбор наиболее адекватного типа лицензии;
- выбор способа расчетов в рамках лицензионного договора;
- в случае выбора оплаты в форме роялти — определение наиболее адекватной ставки роялти;
- определение объема технической помощи со стороны лицензиара;
- определение стоимости ОИС в рамках стратегии.

При принятии решения о самостоятельном использовании результата интеллектуальной деятельности в рамках имеющегося или вновь создаваемого бизнеса в качестве инструмента стратегического планирования коммерциализации интеллектуальной собственности целесообразно использовать концепцию экономической добавленной стоимости.

В случае организации процесса коммерческого использования разработчиками объекта, которые являются физическими лицами, прежде всего нужно выбрать наиболее адекватную организационно-правовую форму ведения бизнеса. Необходимо проанализировать целесообразность создания юридического лица и осуществление бизнеса в рамках индивидуального частного предпринимательства без образования юридического лица. В качестве преимуществ второго способа можно рассматривать налоговую экономию и упрощенное ведение бизнеса, однако весомым недостатком является низкая кредитоспособность, что выступает, безусловно, важным фактором в рамках стратегии самостоятельной коммерциализации.

В случае организации коммерциализации юридическим лицом следует определить, будет ли коммерческое использование РИД осуществляться в рамках текущего бизнеса компании или будет создана отдельная дочерняя фирма, занимающаяся исключительно реализацией проекта по коммерциализации данного РИД.

При стратегическом планировании процесса коммерциализации ОИС наиболее рациональным является применение критерия максимизации экономической ценности ОИС

в рамках наилучшей (что соответствует принципу наилучшего использования оцениваемого имущества) стратегии его использования.

Такой подход адекватен и целям другого частного случая коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности — росту стоимости бизнеса, составной частью которого являются ценные объекты интеллектуальной собственности, в целях его последующей перепродажи и получения таким образом прибыли для владельцев бизнеса.

Для определения экономической ценности ОИС рационально использовать концепцию экономической добавленной стоимости (EVA)⁶, которая позволяет не только провести оценку объекта, но и осуществить рациональное управление им с целью максимизации его экономической ценности. Стоимость имущества, согласно концепции, оценивается как сумма того, что стоит имущество, если его продавать в данный момент без расчета на коммерческое использование и развитие этого имущества и текущей стоимости чистых доходов, инициируемых коммерческим использованием данного имущества в будущем (с учетом дополнительных вложений, фактора времени и рисков). Экономическая добавленная стоимость определяется как «разница между скорректированной величиной чистой прибыли и стоимостью использованного для ее получения капитала компании (собственных и заемных средств)»⁷. Однако более корректно вместо показателя чистой прибыли использовать показатель чистого операционного дохода за вычетом всех расчетных налоговых платежей (NOPLAT — net operating profit less adjusted tax). Особенностью модели EVA является то, что учитываемые в ней чистые доходы уменьшаются на некоторые суммы прибыли, которые все равно надо было бы зарабатывать для того, чтобы оправдать стоимость вложенного в оцениваемое имущество капитала по его сегодняшней стоимости.

В рамках концепции экономической добавленной стоимости становится возможным идентифицировать ключевые параметры управления (рис. 4).

А. Рыночная стоимость объекта интеллектуальной собственности в стандарте «как есть», т. е. при условии его оценки без учета дополнительных вложений («Акт»). В ракурсе оценки всего бизнеса компании, в числе прочих активов которой выступает рассматриваемый объект интеллектуальной собственности, данную величину можно определить как прирост активов компании (предприятия) вследствие проведения НИОКР и закрепления за компанией прав интеллектуальной собственности. Данная величина с трудом поддается стратегическому управлению, так как зависит от степени завершенности объекта, характера конкуренции на рынке ОИС и прочих факторов. Кроме того, оценка данного показателя в стандарте «как есть» сама по себе не предполагает каких-либо стратегических действий, способных изменить результат этой оценки.

Б. Стартовые инвестиции (I) в развитие рассматриваемого объекта интеллектуальной собственности. С одной стороны, чем меньше значение этого показателя, тем больше конечная величина справедливой рыночной стоимости оцениваемого имущества, но, с другой стороны, больший объем инвестиционных вложений способен обеспечить и более значительный прирост чистого операционного дохода.

В. Средневзвешенная стоимость капитала (Wacc). Логично предположить, что найдется очень небольшое количество предприятий, способных профинансировать все затраты по организации процесса коммерциализации ОИС самостоятельно. Большинство организаций финансирует свою деятельность из различных источников. Естественно, что пользование авансированными в деятельность организации финансовыми ресурсами является не бесплатным. Минимизация показателя средневзвешенной стоимости капитала влечет рост экономической добавленной стоимости.

Параметрами, влияющими на величину данного показателя, выступают:

- доли собственного ($d_{ск}$) и заемного капитала ($d_{зк}$),
- кредитная ставка ($i_{кре}$),
- норма доходности на собственный капитал (i),
- величина потенциальной налоговой экономии.

Г. Среднегодовой чистый операционный доход за минусом налоговых платежей (NOPLAT). Очевидно, что максимизация данного показателя зависит от степени сбалансированности всех аспектов бизнеса, о чем мы уже упоминали в ходе проводимого исследования. На величину данного показателя, прежде всего, возможно повлиять за счет установления более высокой цены (в случае реализации радикальных продуктовых инноваций), или за счет минимизации себестоимости (процессные инновации). Необходимо отметить, что в показателе среднегодового чистого операционного дохода за минусом налоговых платежей присутствует также параметр, управление которым со стороны компании, осуществляющей коммерциализацию ОИС, ограничено. Этим параметром является величина налоговых ставок (T_{ax}).

Д. Величина рентабельности инвестированного капитала (ROIC). Данный показатель тем больше, чем меньше объем необходимых инвестиций и чем больше величина среднегодового чистого операционного дохода за вычетом налоговых платежей.

Таким образом, конечная величина экономической добавленной стоимости зависит от грамотного управления идентифицированными факторами стоимости — объемом инвестиций, способом их обеспечения (т. е. средневзвешенной стоимостью капитала), продолжительностью бесприбыльного периода и величиной среднегодового чистого операционного дохода.

Предлагаемая в статье методика может быть использована владельцами интеллектуальной собственности (в качестве которых могут выступать и физические, и юридические лица) для экономического обоснования выбора стратегии ее коммерциализации. Также

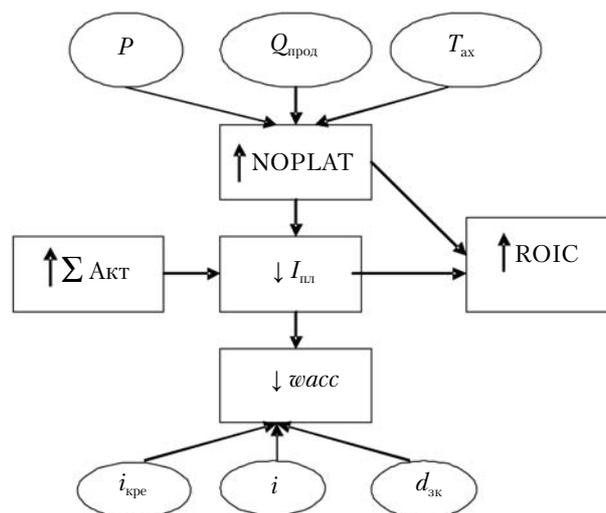


Рис. 4. Взаимосвязь стратегических параметров управления коммерциализацией объектов интеллектуальной собственности.

данная методика может быть полезна лицам, занимающимся управлением процессом коммерческого использования результатов интеллектуальной деятельности.

Объекты интеллектуальной собственности способны стать ключевым инструментом конкурентной борьбы и основополагающим фактором роста стоимости компании. Однако для того, чтобы их коммерческий потенциал был реализован, необходимо осуществить грамотное стратегическое планирование процесса коммерциализации.

Использование критерия максимизации показателя экономической добавленной стоимости позволяет осуществить процесс коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности наиболее рациональным способом с учетом внутренних и внешних аспектов бизнеса.

¹ Гражданский кодекс РФ (по состоянию на 15 июня 2008 г.). М., 2008. Гл. 69. Ст. 1225.

² ФЗ «Об оценочной деятельности» от 16 июля 1998 г. № 135-ФЗ в ред. от 24 июля 2007 г. № 220-ФЗ. Ст. 4.

³ IAS38/2004 «Intangible Assets» of 29.12.04 // Official Journal. 2004. 31 Dec. N L392. P. 120–145.

⁴ Положение по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов» ПБУ 14/2000, утвержденное Приказом Минфина России от 16 октября 2000 г. № 91н. (в ред. приказов Минфина России от 18 сентября 2006 г. № 115н, от 27 ноября 2006 г. № 155н), п. 3.

⁵ *Kaplan R. S, Norton D. P.* The Balanced Scorecard – Measures that drive performance // Harvard Business Review. 1992. Vol.70. N 1. P. 71.

⁶ См. подробнее: *Stewart G. Bennet* The Quest for Value: the EVA™ management guide. New York, 1990. P. 10–20.

⁷ *Янгель Д.* Модель добавленной экономической стоимости EVA // Консультант. 2005. № 23. С. 63.

Статья поступила в редакцию 12 марта 2009 г.