

## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ ОЦЕНКИ НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ

Никитина М.А.

Научный руководитель – к.т.н., доцент Смирнова Л.П.

*Сибирский федеральный университет*

В новой экономике для оценки деятельности компании важной становится та часть активов, которая относится к нематериальным (intangible assets). И это относится не только к «открытым» компаниям, имеющим ценность для инвесторов (market value), но и к компаниям, разрабатывающим будущую стратегию в соответствии с имеющимися активами, как материальными, так и нематериальными.

Анализируя зарубежные исследования по данному вопросу, Sadowski and Ludewig (2003), Lev and Radhakrishnan (2003), Black and Lynch (2002), Lacuesta and etc. (2009), к нематериальным активам можно отнести следующую часть активов компании: авторские права, стоимость торговой марки, дифференциацию продукта, R & D капитал, человеческий капитал, отношенческий капитал и организационный капитал.

Разрабатывая стратегию, не зависимо от ее уровня (функциональную, корпоративную), компания должна опираться на имеющиеся нематериальные активы, а также факторы изменений и их комбинации (технология, продукт, рынок, структура).

Для разработки стратегии в соответствии с имеющимися активами, как материальными, так и нематериальными, помимо известных функциональных стратегий (маркетинговой, производственной, финансовой, кадровой и т.д.) вводятся новые функциональные стратегии, которые непосредственно связаны с учетом нематериальных активов в деятельности компании:

- Стратегия организационных изменений;
- Развитие человеческого капитала;
- И др.

Задача компании разрабатывающей стратегию развития состоит в том, чтобы использовать потенциальное конкурентное преимущество, возникающее в ходе установления стратегического соответствия и интеграции нематериальных активов.

Существует методика приведения нематериальных активов в соответствии с разрабатываемой стратегией.

Шесть целей, приведенных далее, описывают важнейшие нематериальные активы и обеспечивают дальнейшее приведение их в соответствие со стратегией компании и интегрирования.

1. Стратегические компетенции: наличие умений, таланта и ноу-хау для осуществления деятельности в соответствии со стратегией (относятся к человеческому капиталу);

2. Стратегическая информация: наличие информационных систем, инфраструктур и прикладных знаний, необходимых для поддержки стратегии (относится к информационному капиталу);

3. Культура: осведомленность и интернализация общей миссии, видения и ценностей, требуемых для реализации стратегии (относится к организационному капиталу);

4. **Лидерство:** наличие на всех уровнях квалифицированных лидеров, способных мобилизовать всю организацию на выполнение намеченных планов (относится к организационному капиталу);

5. **Соответствие:** согласование принятой стратегии, целей и стимулов на всех организационных уровнях (относится к организационному капиталу);

6. **Работа в команде:** совместное использование знаний и квалифицированных специалистов как стратегического потенциала (относится к организационному капиталу).

Нематериальные активы, такие как способности сотрудников, информационные технологии, организационный климат и культура, которые характеризуются своей неосвязаемостью, не могут и не должны измеряться таким показателем, как сумма затраченных на их развитие денег, равно как и независимыми параметрами, описывающими их ценность (человеческие ресурсы или информационные технологии). Ценность нематериальных активов определяется их соответствием стратегическим приоритетам предприятия, но не объемами денежных средств, затраченных на их создание, или тем, сколько они стоят сами по себе. Если нематериальные активы полностью отвечают стратегии, то их ценность для организации существенно возрастает. И наоборот, если нематериальные активы не соответствуют стратегии компании, то даже пусть на их развитие была затрачена большая сумма денежных средств, ценность их несравнимо мала.

Для описания статуса нематериальных активов и их роли в поддержке стратегии, существует понятие стратегическая готовность, которая представляет собой общую картину возможностей каждого вида нематериальных активов выполнять свою стратегическую роль.