

УДК 338.24.01

UDC 338.24.01

**УПРАВЛЕНИЕ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ
ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННЫХ
КОРПОРАЦИЙ НА ОСНОВЕ РАЗВИТИЯ
НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ**

**MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF
THE VERTICALLY-INTEGRATED
CORPORATIONS ON THE BASIS OF
DEVELOPMENT OF INTANGIBLE ASSETS**

Мирошниченко Алексей Александрович
аспирант кафедры общего, стратегического,
информационного менеджмента и бизнес
процессов
*Кубанский государственный университет,
Краснодар, Россия*

Miroshnichenko Alexey Aleksandrovich
post-graduate student of chair of the general, strategic,
information management and business of processes
Kuban state university, Krasnodar, Russia

В статье рассмотрено современное развитие
нематериальных активов в управлении
вертикально-интегрированными корпорациями

In this article modern development of intangible assets
in management of the vertically-integrated
corporations is considered

Ключевые слова: КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ,
УПРАВЛЕНИЕ, ВЕРТИКАЛЬНО-
ИНТЕГРИРОВАННЫЕ КОРПОРАЦИИ,
НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Keywords: COMPETITIVENESS, MANAGEMENT,
VERTICALLY-INTEGRATED CORPORATIONS,
INTANGIBLE ASSETS

Изучение проблем конкурентной борьбы и прикладные вопросы повышения конкурентоспособности корпораций являются актуальными на современном этапе развития общества, и экономическая наука продолжает ими заниматься.

Позитивные наработки различных теорий, анализирующих отдельные аспекты конкуренции, выделяют пять основных типов конкурентных преимуществ корпораций [3]:

- *ресурсные* - конкурентные преимущества корпораций, связанные с ценовыми характеристиками продукции, приобретаемой для хозяйственной деятельности;

- *технологические* - конкурентные преимущества корпораций, обусловленные эксплуатацией технологий, позволяющих использовать эффект масштаба производства, увеличивающих потребительский спрос за счет ценовых и качественных характеристик;

- *инновационные* - конкурентные преимущества, связанные с качественными параметрами продукции, сформированными за счет использования результатов НИОКР;

- *глобальные* - конкурентные преимущества корпораций, сформировавших и выполняющих стандарты общегуманитарной хозяйственной деятельности и реализуемой совместными действиями фирм и государства;

- *культурные* - конкурентные преимущества корпораций, обусловленные историческими и культурными связями стран, позволяющие фирмам поддерживать рынки сбыта и ресурсов.

Способность корпораций работать в динамичной конкурентной среде при удержании имеющихся конкурентных преимуществ является ее фактором конкурентного преимущества, который и называется конкурентоспособностью корпорации. Конкурентоспособность - это определяемый показатель, характеризующий устойчивость корпорации к изменениям внешней среды.

Поскольку конкурентоспособность является одним из показателей управленческой деятельности корпорации, определяющим ее настоящее и перспективное состояние на рынке, и конкурентоспособность корпорации зависит от степени взаимодействия и оптимальности внутренних связей, следовательно, верным будет утверждение о том, что в случае выполнения задания планового показателя конкурентоспособности корпорации, можно отрегулировать внутренние связи оптимальным образом.

Тогда основной задачей настройки системы управления и внутреннего взаимодействия является построение ее количественной оценки, адекватно отображающей показатель конкурентоспособности корпорации в динамической внешней среде. Конкурентоспособность корпорации должна оцениваться системой показателей или комплексным (интегральным) показателем.

Задача формализации комплексного показателя конкурентоспособности должна вестись в зависимости от глубины исследования состояния рынка, в направлении разработки стандартов для

компании или отрасли конкурентоспособности, привязанных для конкретного рыночного пространства и отображающих сферу деятельности корпорации.

Для управленческой структуры, производящей анализ мгновенного состояния своей корпорации на рынке и принимающего решение о дальнейших путях развития корпорации, важно понять координатную систему, в которой находится их корпия, и векторы дальнейшего развития. А для этого необходимо разработать и описать понятные показатели, применимые в разработке стратегии развития и оперативной оценке складывающейся рыночной ситуации.

Для определения местоположения корпорации на поле показателей конкурентоспособности необходимо применять современные методы маркетинговых исследований, которые позволят с допустимой точностью определить значение конкурентных преимуществ компании на занимаемом (или планируемом для захвата) сегменте рынка.

В руках у управленческой структуры корпорации должен появиться инструментарий, позволяющий моделировать и оценивать динамичные процессы для выработки показателей конкурентоспособности корпорации.

Процесс управления конкурентоспособностью в зависимости от параметров внутреннего состояния корпорации выстраивается по следующему алгоритму;

1) выработка интегрального показателя (шкалы) конкурентоспособности корпорации;

2) определение факторов и зависимостей влияния внутрифирменного взаимодействия на интегральный показатель конкурентоспособности корпорации;

3) выбор желаемого положения компании на рынке через задание планового интегрального показателя конкурентоспособности корпорации;

4) расчет и определение необходимых изменений во внутренней структуре и внутреннем взаимодействии для достижения желаемого интегрального показателя конкурентоспособности корпорации;

5) оценка необходимых затрат на проведение мероприятий по изменению структуры управления и взаимодействия. В случае невозможности проведения необходимых затрат следует смена желаемого значения интегрального показателя конкурентоспособности корпорации и проведение новых расчетов.

Применение указанного алгоритма носит итерационный характер, что связано с необходимостью поиска оптимального решения структуры управления и внутреннего взаимодействия.

На основе вышесказанного можно констатировать:

- конкурентоспособность — это определяемый показатель, характеризующий устойчивость корпорации к изменениям внешней среды;

- конкурентоспособность корпорации зависит в числе прочих факторов и от степени взаимодействия предприятий в составе современной корпорации;

- путем проведения экономического анализа можно настроить оптимальную с точки зрения конкурентоспособности модель взаимодействия предприятий в составе современной корпорации.

Проблемами повышения конкурентоспособности корпораций весьма результативно занимаются как в нашей стране, так и за рубежом. Здесь можно отметить работы следующих ученых: Бухвалов А., Глуховой А., Горбашко Е., Каткало В., Клейнер Г., Литвиненко В., Лаврухиной Н., Магомедова Ш., Мильгрота Д., Мишина В., Моисеевой Н., Молчанова Н., Николаевой Э., Орехова Н., Пенроуз Э., Печенкина А., Рикардо Д., Стреховой С, Уруева В., Фатхутдинова Р., Фомина В., Чайки И., Чубинского А., Шкардуна В., Шумпетера Й., Юданова А. и многих других.

Ряд фундаментальных исследований получено российскими учеными в решении таких сопутствующих задач повышения конкурентоспособности, направленных на повышение качества продукции и снижение затрат на ее производство. Однако, несмотря на достигнутые результаты в рассматриваемой области все еще остается ряд слабоизученных проблем, например, таких как построение эффективных систем управления конкурентоспособностью вертикально–интегрированных корпораций и требующегося для этого совершенствования методов оценки конкурентоспособности корпораций, управления снижением себестоимости и повышением качества выпускаемой продукции [4].

Несмотря на это современные российские корпорации имеют низкую конкурентоспособность. Это обусловлено тем, что в отраслевой структуре инвестиций преобладают инвестиции сырьевой направленности. Инвестиции в нематериальные активы даже не упоминаются. Конкурентное превосходство проявляется на рынке как некоторая комбинация продуктовых, технологических и управленческих нематериальных активов.

Конкурентное превосходство проявляется на рынке как некоторая комбинация большей потребительной ценности и меньших издержек по ее доставке потребителю. Эти преимущества обеспечиваются за счет более активного вовлечения в хозяйственный оборот объектов нематериальных активов.

Рыночная значимость продуктовых нематериальных активов, обладающих мультипликативным эффектом — единственный способ выдержать конкуренцию за счет монополизации производства новых товаров и услуг с высокими потребительскими свойствами. Осуществляя патентование своих разработок, фирмы блокируют выход на рынок конкурентов путем продажи лицензий добросовестным конкурентам и

существенно затрудняют доступ на рынок «пиратам» — недобросовестным конкурентам.

Конкурентоспособность оказывает определяющее влияние на траекторию развития корпорации. Для перехода на новый уровень конкурентоспособности необходимы целенаправленные взаимосогласованные преобразования всех основных элементов структуры корпорации как системы. Основным условием при этом является формирование элементов новой системы внутри прежней. Точка перехода от старой структуры к новой является, так называемая точкой распараллеливания системы. Переход на положительную ветвь происходит тогда, когда в структуру целенаправленно вводится инновационный элемент и контролируется эволюционное развитие.

Из такого понимания конкурентоспособности должны решаться следующие задачи по ее обеспечению в контексте экономического роста:

- повышение эффективности процессов роста. Если целью является обеспечение экономического роста для всего мира, то это требует осуществления политики перераспределения расходов в пользу создания новых продуктов и эффективных технологий. Устойчивое развитие потребует изменения качественного содержания роста. Он должен быть менее ресурсоемким, а темпы и структура экономического развития должны гарантировать удовлетворение основных потребностей людей в таких масштабах и на таком уровне производительности, которые позволили бы всем слоям населения достигнуть необходимых минимальных норм потребления. Для этого нужно предусмотреть активное вовлечение в экономический оборот практически неисчерпаемого ресурса — интеллектуальной собственности и расширение участия в процессе развития наиболее творчески одаренных людей;

- переориентация создания продуктов от случайного к плановому. «Продукты — ключевое звено связи между людьми и предприятиями.

Продукты должны быть ориентированы не на повышение их рыночной стоимости, а на производство социальных товаров, то есть таких товаров, которые разрешают возникшее противоречие между запросами потребителей и качеством продукта, который определяется степенью реализации стоимости нематериальных активов в продукте.

Всё многообразие форм развития предприятий можно свести к двум типам, различным по своему содержанию и последствиям. Первую форму развития можно условно назвать механизмами адаптационного (классического) типа, наподобие биологического развития. Вторая форма развития ведет к производству современных по технической мысли и дизайну товаров. Инновационная стратегия реализуется в рамках второй формы в виде двух инновационных стратегий.

Первая стратегия поведения заключается в приобретении исключительных прав на объект интеллектуальной собственности и производство нового продукта по лицензионному соглашению.

Вторая стратегия имеет иную природу и заключается в проведении активной инновационной политики, когда корпорация стремится самостоятельно и первым выйти на рынок с принципиально новым продуктом, основанным на новом поколении развития нематериальных активов. В общетеоретическом плане такая стратегия предполагает существенную перестройку всей системы деятельности корпорации за счет трансформационных издержек. Такие перестройки в системе происходят в тех случаях, когда нагрузки на систему начинают превосходить некоторый порог. Тогда ее старое состояние теряет устойчивость, и система как бы выходит на пересечение нескольких направлений развития, и в этом случае допустимой оказывается целая совокупность новых состояний.

Инновационная стратегия заключается в том, что корпорация путем проведения патентно-конъюнктурных исследований отслеживает тенденции развития отрасли, определяет модель оптимального

экономического роста, которая может быть в виде некоторой линии в координатах «время — объем выпуска продукции». Выявляются противоречия, складывающиеся между потребностями и предлагаемым на данном сегменте рынка техническим уровнем продукции. С разрешением этих противоречий на уровне изобретения предлагается новый продукт, ожидаемый потребителем. Это позволяет предвидеть новые возможности продукта, опережая конкурентов путем формирования патентного блока, который на первом этапе создается на основе принципиально новых комбинаций существенных признаков продукта, на втором — на основе комбинаций технологических - управления нематериальными активами и на третьем — на основе новых комбинаций управленческих нематериальных активов.

Именно встроенные в организацию управленческие компетенции, а не доступность ценных физических или нематериальных ресурсов (новейшее оборудование или сильные бренды), оказывается определяющим условием конкурентных преимуществ фирмы. В современной мировой практике бизнеса имеется множество примеров компаний, уделявших первостепенное внимание инвестированию в свою ресурсную базу и одновременно принижавших роль организационных способностей [2].

Для плодотворного развития ресурсной концепции важно выявить те специфичные ресурсы корпорации, которые могут быть источником устойчивых конкурентных преимуществ. К началу 1990-х гг. накоплен опыт в изучении нематериальных ресурсов, в том числе: организационные рутины; функциональные отличительные компетенции; организационная культура; «невидимые активы», которые по своей природе трудно поддаются имитации; человеческие ресурсы и т. д. (подр. см.: [Hoskisson et al., 1999]). Однако в этих работах акцент был сделан на их общие

характеристики, необходимые для генерирования устойчивых конкурентных преимуществ, а не на особенности отдельных ресурсов.

Важнейшим экономическим ориентиром в конкуренции стал прирост рыночной ценности корпорации, сменивший в этой роли минимизацию издержек. При этом в информационной экономике, где информация стала важнейшим фактором производства, рост бизнеса все больше зависит от развития нематериальных активов, на долю которых (таких как бренды, патенты и клиентские базы данных) в США приходится уже более 50% рыночной стоимости открытых корпораций. (По данным ведущего мирового эксперта по оценке нематериальных активов Б. Лева, в конце 1990-х гг. американские компании ежегодно инвестировали в эти активы более 1 трлн долл. (Business Week. 2002. Aug. 26. P. 58).) [2].

Известно, что любое из произведенных благ есть результат использования объектов интеллектуальной собственности в виде нематериальных активов [1]. Можно выделить три категории нематериальных активов, составляющих инновационный потенциал корпорации и являющихся объектами управления:

- 1) нематериальные активы, неотделимые от предприятия;
- 2) нематериальные активы, неотделимые от индивидуума (человеческий капитал);
- 3) нематериальные активы, которые могут отделяться как от корпорации, так и от индивидуума.

Нематериальные активы действующей корпорации можно сгруппировать в технический, управленческий и маркетинговый блоки.

Составляющими технического блока являются продуктовые и технологические объекты интеллектуальной собственности.

Управленческие и маркетинговые нематериальные активы определяют систему комплексного экономического анализа, управленческого, производственного и финансового учета, включая

индивидуализирующие предприятие исключительные права на фирменное наименование, логотип, товарный знак, знаки обозначения, брэнд, потребительскую рекламу, маркетинговые технологии, гарантию качества продукции, концепцию продвижения товара, упаковку, этикетку, авторские права.

Объекты интеллектуальной собственности, используемые в качестве нематериальных активов корпорации, характеризуют его инновационную деятельность. Инновационная деятельность — это процесс разработки, производства и выпуска товара, объединяющий науку, технику, экономику, управление в рамках жизненного цикла продукта, основанного на новом поколении управления нематериальными активами и обусловленного оптимальным экономическим ростом.

Значит, эффективное управление интеллектуальной собственностью корпорации обеспечивается реализацией принципов: разработки и совершенствования продукта; совершенствования технологии; совершенствования организации и управления производством и реализацией продукта.

В процессе реализации принципов управления интеллектуальной собственностью решаются следующие задачи.

1. Формирование необходимого и достаточного объема состава нематериальных активов, обеспечивающих на первом этапе жизненного цикла продукта устранение противоречия между потребностями потребителей и техническим уровнем продукта на основе обеспечения эффективной работы в области создания, защиты и использования объектов промышленной собственности — изобретений, полезных моделей, промышленных образцов и других объектов интеллектуальной собственности. В выявлении значимых высокоэффективных изобретений, на основе которых появляется новое поколение продукции, устраняющей

противоречие между новыми потребностями и техническим уровнем прошлого поколения продукции.

2. Обеспечение максимальной доходности за счет оптимального соотношения рутинизированных и новых операций по изготовлению нового продукта. Решая эту задачу, необходимо иметь в виду, что максимизация дохода достигается, как правило, при использовании изобретений высокого уровня новизны, а это приводит к существенному возрастанию производственных и финансовых рисков.

Объекты интеллектуальной собственности создаются и реализуются в порядке и на условиях, действующих в сложившейся экономической ситуации. Во многом рынок нематериальных активов похож на рынки товаров и ресурсов. Рынок нематериальных активов имеет ряд существенных особенностей, которые отличают его от рынков ресурсов и товаров. Спрос на интеллектуальный ресурс отражает спрос на продукт, производимый с помощью этих ресурсов. Спрос на современные нематериальные активы является производным спросом.

При формировании спроса на нематериальные активы специфика ценообразования состоит в том, что величина цены измеряется не столько затратами труда на разработку объектов нематериальных активов, сколько экономией (вытеснением) общественного труда благодаря использованию самих нематериальных активов.

Исследование проблем функционирования объектов нематериальных активов на стадиях жизненного цикла продукта позволило сформулировать принципы управления их формированием в современных условиях и определить их основные факторы:

- оптимальное соотношение рутинизированных и инновационных мероприятий, которое обеспечивает оптимизацию затрат на НИР, ОКР, ПКР, связанных с созданием нового продукта, технологического процесса и управленческих инноваций, и должно быть, с одной стороны, подчинено

задачам обеспечения полного полезного использования нематериальных активов, а с другой — направлено на повышение совокупной инновационной способности генерировать операционную прибыль;

- плановость и перспективность управления нематериальными активами, основанные на патентно-конъюнктурных исследованиях и предполагающих выявление тенденций развития отрасли, определения технического уровня разработок и на их основе — решение задач по обеспечению конкурентоспособности, прогнозирование дальнейшего развития по приоритетным направлениям развития науки и техники в соответствии с линией экономического роста;

- комплексность при управлении нематериальными активами, требующие взаимосвязанного планирования инновационного развития промышленного предприятия;

- сбалансированность, обуславливающая соотношение продуктовых, технологических, управленческих инноваций со стадиями жизненного цикла продукта и требующая увязки потребностей в расходах на создание интеллектуальной собственности (нематериальной) с материальными, трудовыми и финансовыми ресурсами;

- динамичность в процессе управления нематериальными ресурсами, проявляющаяся в учете фактора времени, выражающемся в постоянном изменении потребностей и предлагаемом техническом уровне продукта. Возникающее противоречие устраняется путем создания новых объектов нематериальных ресурсов, что требует прогнозирования этих изменений;

- принцип гибкости и эластичности, обусловленный использованием более прогрессивных объектов интеллектуальной собственности, срок исчерпания эффективности которых пролонгируется в результате усовершенствований базового образца без существенного изменения технологических процессов;

- эффективность должна обеспечивать концептуальную модель для комплексного анализа влияния различных факторов на достижение наилучшего результата. Применительно к управлению нематериальными ресурсами в рамках управления инновационным процессом принцип эффективности коррелирует с принципом оптимальности;

- принцип операционной и инвестиционной деятельности, означающий достижение целей с меньшими затратами в возможно короткие сроки и в прогнозируемом будущем.

Основные этапы формирования стратегии управления нематериальными ресурсами в инновационном процессе планирования составляют: идентификация рыночной среды в виде прогнозирования экономического роста; формулирование цели и определение задач; поиск и отбор информации; установление нормируемых критериев конкурентоспособности; выбор моделей факторного анализа; измерение факторов; использование методов оценки стоимости; определение эффективного срока службы; выработку амортизационной политики нематериальных активов; моделирование процессов управления конкурентоспособностью.

Для успешного управления инновациями на протяжении всего жизненного цикла продукта корпорации необходимо балансировать между противоречивыми крайностями. Должны обеспечиваться сочетания рутин, определяющих стабильность с переменами, характеризующими хаос, целостность с дробностью, централизацию с децентрализацией, порядок с беспорядком, ясность с терпимостью к неясности, предпринимателей и управленцев.

Вертикально-интегрированные корпорации за последние годы сумели продемонстрировать устойчивый рост в условиях нестабильности социально-экономической системы современной России. В основе такого роста лежит переплетение различных факторов, среди которых нельзя

недооценивать фактор стремительного развития значимости нематериальных активов вертикально-интегрированных корпораций. Благодаря наличию развитой социальной инфраструктуры данные корпорации обеспечивают свою деятельность комплексом качественных социальных услуг и формируют специфические конкурентные преимущества.

Вместе с тем развитие нематериальных активов в системе управления вертикально-интегрированных корпораций еще только начинает осваиваться экономической наукой и практикой. Многие исследования в данной области являются пионерскими. Установление основных факторов и обоснование базовых принципов развития нематериальных активов вертикально-интегрированных корпораций позволяет раскрыть общественный и экономический потенциал указанного феномена и определить наиболее эффективные пути его дальнейшего развития.

Система управления развитием нематериальными активами в операционном и инвестиционном процессе обеспечивает конкурентоспособность вертикально-интегрированных корпораций за счет своевременного перехода с одной ветви жизненного цикла продукта на другой, основанный на новом поколении нематериальных активов.

Список использованной литературы

1. Инновационный путь развития для новой России / отв. ред. В. П. Горегляд ; Центр социал.-экон. проблем федерализма, Ин-т экономики РАН. М.: Наука, 2005. 343 с. (Экономическая наука современной России). ISBN 5-0203-4930-5.
2. Каткало В.С. Эволюция теории стратегического управления / В.С.Каткало; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – 2-е изд. – СПб. Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Изд. Дом С.-Петеррб. гос.ун-та, 2008. – 548 с. ISBN 978-5-9924-0037-3.
3. Огородов С. Роль государства в повышении конкурентоспособности российских производителей. // Проблемы теории и практики управления. 2002. № 1.
4. Тренев Н.Н. Концепция повышения конкурентоспособности электротехнической продукции путем объединения предприятий электротехнической продукции. // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 3.