

УДК 338.4

**А.В. Кузьмин**

**ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ  
НЕМАТЕРИАЛЬНЫМИ АКТИВАМИ  
В СИСТЕМЕ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ РОССИИ**

**A.V. Kuzmin**

**FORMATION MECHANISM OF INTANGIBLE ASSETS  
IN THE GRADUATE SCHOOL OF RUSSIA**

---

Рассмотрены проблемные вопросы управления нематериальными активами в образовательных учреждениях. Изложены основные направления организации элементов механизма управления нематериальными активами в высшей школе в рамках формирования внешних и внутренних отношений.

ВНЕШНИЕ ОТНОШЕНИЯ. ВНУТРЕННИЕ ОТНОШЕНИЯ. УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ. УПРАВЛЕНИЕ НЕМАТЕРИАЛЬНЫМИ АКТИВАМИ. ЭЛЕМЕНТЫ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ.

The article deals with the problematic issues of intangible assets management in educational institutions. The basic directions of the organization elements of the mechanism of intangible assets management in higher education in the form of internal and external relations.

EXTERNAL RELATIONS. DOMESTIC RELATIONS. MANAGEMENT INTELLECTUAL RESOURCES. MANAGEMENT INTANGIBLE ASSETS. ELEMENTS OF MECHANISM MANAGEMENT.

---

Деятельность образовательных учреждений высшей школы, как и деятельность любых хозяйствующих субъектов, связана с формированием экономических отношений. Однако система высшей школы строит внешние и внутренние экономические отношения в зависимости от уровня развития нематериальных активов.

Внешние отношения регулируются, в основном, современным российским законодательством. Сюда можно отнести отношения:

- с государством по поводу бюджетного финансирования и выплаты налогов;
- с финансово-кредитной системой в случаях функционирования целевого капитала, получения банковских кредитов, инвестиций от паевых и инвестиционных фондов;
- со страховыми компаниями для страхования инвестиционных и инновационных рисков;

– с Федеральной службой по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам (бывший Роспатент переименован Указом Президента № 314 от 09.03.04 г.) для получения правоохранительных документов;

– с научно-исследовательскими организациями с целью приобретения лицензий, для создания совместных предприятий, в случаях обучения и повышения квалификации сотрудников;

– с учреждениями при формировании целевого капитала или при продаже лицензий на объекты интеллектуальной собственности;

– с конкурентами по поводу правомерного использования нематериальных активов и защиты прав на интеллектуальную собственность.

Внутренние отношения регламентируются наряду с законодательными актами системой общекорпоративных документов, внутренним

регламентом учреждения. Общекорпоративные механизмы осуществления политики в области развития нематериальных активов должны обеспечить учреждениям предотвращение возникновения критических ситуаций, которые могут привести к прекращению действия исключительных прав. Тщательно спланированные и доведенные до сведения служащих политика и процедуры деятельности учреждения в области нематериальных активов устанавливают нормы поведения служащих применительно к частной конфиденциальной информации. Во многих случаях права интеллектуальной собственности учреждения могут быть сильно скомпрометированы одним-единственным служащим, который, например, осознано или случайно раскрывает коммерчески значимый секрет конкуренту. Для снижения риска необходимы конкретные единые процедуры, доведенные до каждого работника.

К внутренним отношениям можно отнести:

- взаимодействия между собственниками, учредителями, высшим управляющим составом и структурными подразделениями, а также персоналом, непосредственно создающим нематериальный актив, для понимания краткосрочных и долгосрочных целей учреждения;
- отношения между работодателем и служащими, оформленные в виде служебного договора или ограничительного договора с целью в письменном виде уведомить служащего в том, что учреждение имеет исключительные права на нематериальные активы и намерено их защищать даже после завершения работы служащего на учреждение;

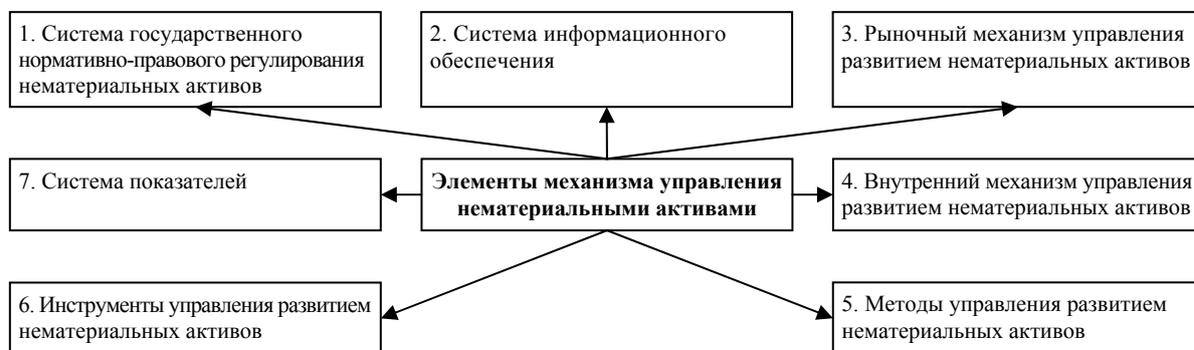
- отношения учреждения с авторами результатов интеллектуальной деятельности с целью стимулирования деятельности служащих, направленной на развитие нематериальных активов;
- отношения с субъектами, объединенными одной формой интеграции.

Для обеспечения высокого уровня развития нематериальных активов учреждениям рекомендуется сформировать механизм управления ими, элементы которого представим здесь в виде схемы.

Итак, первым базовым элементом механизма управления является *система государственного нормативно-правового регулирования* нематериальных активов. Такая система носит многоуровневый характер, определяемый полномочиями отдельных государственных органов, приоритетом принимаемых ими нормативных актов.

Второй элемент механизма управления – *система информационного обеспечения*, от которого в значительной степени зависит эффективность управления.

В условиях перехода к рыночной экономике известная формула «время–деньги» должна дополняться формулой «информация–деньги». В современных условиях информация – это самый дорогой товар. Объективная достоверная информация – основа для принятия управленческих решений, причем, от качества используемой информации в значительной степени зависит выбор приоритетных направлений развития нематериальных активов, скорость реагирования на угрозы потери исключительных прав, альтернативность выбора мер их защиты.



Элементы механизма управления нематериальными активами

Содержание системы информационного обеспечения определяется особенностями деятельности высших учебных заведений. Конкретная информация этой системы формируется за счет как внешних, так и внутренних источников. В соответствии с группами этих источников всю совокупность информации рекомендуется предварительно классифицировать.

Информация из внешних источников делится на три группы.

Первая группа – показатели, характеризующие общеэкономическое развитие страны;

Вторая группа – информация о развитии научно-технического прогресса, о состоянии фундаментальных и прикладных наук. Такого рода информацию необходимо классифицировать следующим образом: публичная информация, предоставляемая средствами массовой информации; патентная информация; секретная информация из закрытых источников.

Публичная информация общедоступна. Ценность представляет собой информация с выставок, ярмарок, тематических семинаров, симпозиумов. Однако публичная информация не всегда отвечает критериям качества и достоверности, так как конкуренты могут запустить в средства массовой информации дезинформацию для введения в заблуждение конкурирующих учреждений или для повышения собственной инвестиционной привлекательности.

Патентная информация для развития нематериальных активов представляет особую ценность. Она обладает следующими достоинствами: оперативность, достоверность, полнота сведений, упорядоченность. Согласно патентному законодательству описание изобретений не могут содержать неверных сведений и должны отличаться новизной, поэтому патентная информация дает возможность осуществлять новые разработки на уровне лучших мировых образцов с учетом имеющихся решений и основных тенденций развития техники.

Секретная информация связана с промышленным шпионажем. Мы не можем рекомендовать учреждению стремиться к ее получению, но любое учреждение должно отдавать себе отчет в реальности существования промышленного шпионажа в мире и предпринимать все необходимые меры для надежной защиты своей информации.

Распространение информации немислимо без применения новых информационных технологий.

В последние годы самым распространенным средством доступа к мировым информационным ресурсам стала Интернет. Исследования Интернет показали наличие доступных баз данных патентных ведомств ведущих стран мира. Недостатки проанализированных баз данных – ограниченный доступ к информации. Так, например, об отечественных изобретениях представлены данные начиная с 1994 г., о европейских изобретениях – только с 1998 г.

Формирование баз данных на основе различного рода информации, сопряженное с переработкой описаний нематериальных активов, позволяет создать своеобразное досье на каждое новшество, периодически дополняемое и корректируемое. Анализ таких данных дает возможность установить следующие факторы развития нематериальных активов:

- выявление тенденций развития;
- уяснение степени активности фирм на рынках конкретных стран;
- определение направлений работ и движения потребностей потребителей;
- определение коммерческой значимости конкретных инноваций;
- сегментация рынка, и т. п.

Третья группа – информация, характеризующая деятельность контрагентов и конкурентов.

К контрагентам можно отнести научно-исследовательские организации, банки, управляющие компании, инвестиционные фонды, коммерческие организации, которые являются потенциальными источниками финансирования образования при осуществлении интеграционных процессов, страховые компании, которые способны взять на себя долю рисков при вложении инвестиций в развитие нематериальных активов, и т. п.

К конкурентам можно отнести учреждения, которые потенциально способны использовать подобные нематериальные активы.

Третьим элементом механизма управления нематериальными активами является *рыночный механизм*. Этот механизм, по нашему мнению, формируется в сфере рынка нематериальных активов в разрезе их отдельных видов. Он определяет уровень спроса и предложения на рынке предоставления нематериальных активов и рынке товаров и услуг с их использованием. Другими словами, проанализировав информацию внешнего и внутреннего характера каждого учреждения,

рекомендуется сформировать портфель нематериальных активов. При этом необходимо ответить как минимум на три вопроса.

1. Какие нематериальные активы могут принести вузу дополнительный доход?

2. Хватит ли у вуза квалифицированных специалистов, специального оборудования, денежных средств и времени для собственных разработок с целью создания нематериальных активов?

Возможно, учреждению выгоднее купить лицензию на использование интеллектуальной собственности, а не заниматься собственными разработками. При этом прогнозируемый доход от использования нематериальных активов ( $P$ ) должен быть больше затрат на создание нематериальных активов ( $Z_c$ ) [3]:

$$(Z_c) P > Z_c.$$

3. Какая правовая охрана необходима для новой идеи, которая в будущем станет нематериальным активом?

Любому учреждению следует рассматривать как минимум три варианта решения этого вопроса: использовать без правовой охраны, получить охраненный документ, засекретить инновационную информацию.

Четвертый элемент механизма управления нематериальными активами – *внутренний механизм*. Он тесно связан с рассмотренным выше рыночным механизмом. Но система внутреннего механизма формируется в рамках самого вуза. Основу формирования этого механизма составляет философия учреждения, которая воплощается в определенных стратегиях. При этом авторами выделены несколько стратегий.

*Стратегия оборонного патентования*, характеризуется получением охраненных документов и монопольных прав на новую продукцию или услугу в максимальном объеме.

*Стратегия нападения* на основе получения монопольных прав на результаты исследований и разработок, даже если эти результаты еще окончательно не определены. Практика показывает, что время с даты подачи заявки в Роспатент до проведения экспертизы может составить около трех лет. На весь этот период дается временная охрана и у учреждения есть возможность довести исследования до логического завершения. При этом все другие учреждения, которые используют аналогичные, но незащи-

щенные результаты, вынуждены приобрести у их правообладателя разрешение на продолжение использования. Так, имея права на нематериальный актив, можно на законном основании контролировать весь рынок и преследовать конкурентов путем лицензирования.

*Стратегия создания имиджа учреждения* путем управления нематериальными активами через создание корпоративной культуры.

*Стратегия оптимизации учетных операций с нематериальными активами* путем:

- снижения налоговой нагрузки налогооблагаемой базы налога на прибыль на величину амортизации нематериальных активов и величину затрат на создание объектов интеллектуальной собственности;

- экономии отчислений на зарплату при оплате труда работников через авторское вознаграждение за передачу исключительных прав по договору о передаче объектов интеллектуальной собственности (авторскому или лицензированному договору), созданных на инициативной основе, а не по служебному заданию; при этом у получателей авторского вознаграждения возникает экономия налогооблагаемой базы по налогу на доходы физических лиц.

Особенности использования данной стратегии: для постановки на учет объектов интеллектуальной собственности проводится их инвентаризация, которая включает в себя проверку наличия охраненных документов, проверку оплаты ежегодной пошлины на поддержание патента (в противном случае охрана снимается), проведение оценки стоимости, определение сроков использования.

В рамках механизма рекомендуется реализовать программу наращивания потенциала нематериальных активов на основе повышения квалификации преподавателей путем сращивания теоретических и практических знаний через увеличение стажировок, увеличение внеобразовательной деятельности преподавателей, но в рамках практического использования теоретических знаний. Сюда можно отнести, например, организацию научных лабораторий, консалтинговых и аудиторских фирм, патентных служб, укомплектованных патентными поверенными.

Пятый элемент механизма управления нематериальными активами – *методы управления*, т. е. способы воздействия на хозяйственные операции учреждения, которые способствуют развитию



нематериальных активов. К таким методам можно отнести планирование и прогнозирование, самофинансирование, внешнее финансирование, кредитование, инвестирование, налогообложение, учет, инвентаризацию и аудит, оценку, амортизацию, организацию исследовательских работ, лицензирование, страхование, кадровое обеспечение, мотивацию и материальное стимулирование, правовую охрану и т. п.

Шестой элемент механизма управления нематериальных активов – это *инструменты управления*. Каждому методу управления, о которых говорилось выше, соответствует один или несколько инструментов. К таким инструментам можно отнести налоговые процентные ставки, проценты по кредитам, арендные ставки, амортизационные отчисления, заработную плату, лизинговые платежи, страховые взносы и т. д.

Седьмой элемент механизма управления нематериальными активами – *система показателей оценки эффективности*. В первую очередь, это социально-экономическая оценка учреждения в целом и социально-экономическая оценка нематериальных активов [1–3].

Мониторинг показателя характеризует эффективность использования нематериальных активов.

Также возможно использование общеизвестных показателей, применяемых для оценки инвестиционных проектов, рекомендованных официальным изданием «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов» [4].

За рубежом для экспертной оценки индекса устойчивости некоммерческих организаций широко используется методика международного развития США (USAID) [5].

Практические рекомендации по формированию элементов механизма управления нематериальными активами:

– строгое соблюдение законодательства по охране интеллектуальной собственности;

– сбор и анализ информации о приоритетных направлениях развития науки, техники, бизнеса для создания возможности реализации внеобразовательной деятельности;

– организация центров ответственности, в первую очередь, патентного отдела, укомплектованного патентными поверенными;

– формирование портфеля нематериальных активов; для этого необходимо выявить имеющиеся и потенциальные активы, если есть возможность – запатентовать, если нет – засекретить;

– обеспечение предоставления консалтинговых и юридических услуг по бухгалтерскому и управленческому учету, оценке, организации бизнеса, по разработке инвестиционных проектов, патентному делу, ликвидации финансовой безграмотности населения и т. п.;

– развитие человеческого капитала путем повышения квалификации специалистов, материальной и моральной заинтересованности, соблюдения авторских прав ППС;

– для мониторинга эффективности наряду с общепринятыми показателями использование предложенных в диссертационном исследовании показателей социально-экономической оценки и инвестиционной привлекательности нематериальных активов.

Основные задачи, заложенные в механизм управления нематериальными активами: сделать образовательные учреждения центрами творческой мысли, организаторами научных лабораторий, консалтинговых и аудиторских фирм, патентных служб, укомплектованных патентными поверенными и т. п.

Таким образом, проведенные исследования дают основание сформировать названный механизм управления нематериальными активами, который представляет собой совокупность основных элементов воздействия на процесс реализации управленческих решений по развитию высшей школы.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Об оценочной деятельности в Российской Федерации [Текст] : Федер. закон № 135-ФЗ от 29.07.1999 г. // Российская газета. 2010. № 5376.

2. Федеральные стандарты ФСО № 1, ФСО № 2, ФСО № 3 [Электронный ресурс] : сайт. Режим доступа: <http://www.labrate.ru/fso.htm> (дата обращения: 05.05.2013).

3. **Азгальдов, Г.Г.** Оценка стоимости интеллектуальной собственности и нематериальных активов [Текст] : учеб. пособие / Г.Г. Азгальдов, Н.Н. Карпова. М.: Международная академия оценки и консалтинга, 2006. 400 с.

4. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов [Текст]: [вторая

редакция] / Минэкономики РФ, Минфин РФ, ГК по стр-ву, архит. и жил. политике; рук. авт. кол.: В.В. Косов, В.Н. Лившиц, А.Г. Шахназаров. М.: Экономика, 2000. 421 с.

5. Индекс устойчивости некоммерческих организаций [Электронный ресурс] : сайт. Режим доступа: old.crno.ru/upload/iblock/e59/index\_2007.pdf (дата обращения: 07.05.2013).

6. **Дамодоран, А.** Нематериальные активы: оценка товарных знаков, операционной гибкости и патентов [Текст] / А. Дамодоран // *Business Valuations Guide*. 2007. № 1. С. 31.

7. **Дероса, Ж.** Стандарт SFAS № 142: конкретный пример бухгалтерского обесценения нематериальных (неосязаемых) активов [Текст] / Ж. Дероса // *Business*

*Valuations Guide*. 2007. № 1. С. 122.

8. **Джейкоб, П. Русма.** Анализ упущенной выгоды и экономического ущерба от нарушения прав интеллектуальной собственности [Текст] / П. Русма Джейкоб, Л. Керр Джеймс, Ф. Рейли Роберт // *Business Valuations Guide*. 2007. № 1. С. 158.

9. **Джейкобсон, Крейг А.** Текущие разногласия по поводу заключений о справедливости сделки и «независимых» финансово-консультационных фирм [Текст] / Крейг А. Джейкобсон // *Business Valuations Guide*. 2007. № 1. С. 196.

10. **Дорош, С.Н.** Правовой режим некоторых видов нематериальных активов в России [Текст] / С.Н. Дорош // *Business Valuations Guide*. 2007. № 1. С. 176.

## REFERENCES

1. Ob otsenochnoi deiatel'nosti v Rossiiskoi Federatsii: Feder. zakon № 135-FZ ot 29.07.1999 g. *Rossiiskaia gazeta*. 2010. № 5376. (rus)

2. Federal'nye standarty FSO № 1, FSO № 2, FSO № 3 : sait. URL: <http://www.labrate.ru/fso.htm> (data obrashcheniia: 05.05.2013). (rus)

3. **Azgal'dov G.G., Karpova N.N.** Otsenka stoimosti intellektual'noi sobstvennosti i nematerial'nykh aktivov: ucheb. posobie. M.: Mezhdunarodnaia akademiia otsenki i konsaltinga, 2006. 400 s. (rus)

4. Metodicheskie rekomendatsii po otsenke effektivnosti investitsionnykh proektov: [vtoraia redaktsiia]. Minekonomiki RF, Minfin RF, GK po str-vu, arkh. i zhil. politike; ruk. avt. kol.: V.V. Kosov, V.N. Livshits, A.G. Shakhnazarov. M.: Ekonomika, 2000. 421 s. (rus)

5. Indeks ustoichivosti nekommercheskikh organizatsii : sait. URL: old.crno.ru/upload/iblock/e59/index\_2007.pdf (data obrashcheniia: 07.05.2013). (rus)

6. **Damodoran A.** Nematerial'nye aktivy: otsenka tovarnykh znakov, operatsionnoi gibkosti i patentov. *Business Valuations Guide*. 2007. № 1. S. 31. (rus)

7. **Derosa Zh.** Standart SFAS № 142: konkretnyi primer bukhgalterskogo obestseneniia nematerial'nykh (neosiazemykh) aktivov. *Business Valuations Guide*. 2007. № 1. S. 122. (rus)

8. **Dzheikob P. Rusma, Dzheims L. Kerr, Robert F. Reili.** Analiz upushchennoi vygody i ekonomicheskogo ushcherba ot narusheniia prav intellektual'noi sobstvennosti. *Business Valuations Guide*. 2007. № 1. S. 158. (rus)

9. **Dzheikobson Kreig A.** Tekushchie raznogliasiia po povodu zakliuchenii o spravedlivosti sdelki i «nezavisimykh» finansovo-konsul'tatsionnykh firm. *Business Valuations Guide*. 2007. № 1. S. 196. (rus)

10. **Dorosh S.N.** Pravovoi rezhim nekotorykh vidov nematerial'nykh aktivov v Rossii. *Business Valuations Guide*. 2007. № 1. S. 176. (rus)

---

**КУЗЬМИН Андрей Владимирович** – доцент кафедры «Финансы и кредит» Курганского государственного университета, кандидат экономических наук.

640669, ул. Гоголя, д. 25, г. Курган, Россия. E-mail: avk1704@mail.ru

**KUZMIN Andrey V.** – Kurgan State University.

640669, Gogol str. 25. Kurgan. Russia. E-mail: avk1704@mail.ru

---