

Література

1. *Ілляшенко С. М.* Економічна безпека підприємства / С. М. Ілляшенко // Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. — Суми : Університетська книга, 2012. — С. 803—818.
2. *Криворучкіна О. В.* Управління продуктивністю підприємства на основі ресурсозбереження / О. В. Криворучкіна // Бізнес-інформ: науковий журнал. — 2013. — № 5. — С. 258—263.
3. *Орлов А. И.* Проблемы управления экологической безопасностью. Итоги двадцати лет научных исследований и преподавания / А. И. Орлов. — Saarbrücken: Palmarium Academic Publishing, 2012. — 344 с.

О. В. Мельник,
старший викладач кафедри стратегії підприємств
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,
e-mail: kina44@rambler.ru

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Мельник Оксана
Разработка стратегии
управления нематериальными
активами предприятия

Melnik Oksana
Development of the strategy
management of intangible assets
companies

З позиції теорії стратегії розрізняють загально корпоративну, конкурентну стратегію (чи бізнес- стратегії), функціональну та операційну стратегії. Існує два підходи до розробки стратегії : це так званий зверху вниз (розробляємо стратегію і вже під неї здійснюємо пошук необхідних ресурсів) та знизу вверху (коли є ресурси і відповідно розробляємо стратегію з використанням даних ресурсів).

У контексті управління НМА корпоративна стратегія розглядається як спосіб, у який компанія намагається створити вартість, окреслюючи масштаби своєї діяльності на ринках і координуючи їх. Ефективність такої стратегії не зводиться лише до придбання цінних стратегічних ресурсів, якості окремих елементів чи ефективної системи управління, але й залежить від того, як функціонують і взаємодіють усі елементи системи стратегічного управління.

Загалом, стратегічний потенціал підприємства ґрунтується на таких складових, як рівень розвитку стратегічно значущих ресурсів (до яких ми відносимо саме нематеріальні активи), можливість їх створення чи залучення та відповідність стратегічній меті фірми. В свою чергу рівень розвитку стратегічно значущих ре-

сурсів залежить від ефективності їх використання, чому сприяє саме вдало розроблена стратегія.

На наше переконання, стратегія це симбіоз і взаємодія п'яти сфер: трьох зовнішніх-споживачі, конкуренти і технології та двох внутрішніх — ресурси та менеджмент (організація). Таким чином, ціллю стратега є досягнення максимальної вигоди від використання ресурсів і створення активів, які створюють джерело конкурентної переваги бізнесу.

В силу своєї унікальності саме нематеріальні активи надають відчутної переваги бізнесу, оскільки їх зазвичай не можна купити за гроші, вони можуть використовуватися і розвиватися в різних підрозділах фірми, їх можна комбінувати чи використовувати в нових напрямках, які забезпечують розвиток компанії [1].

Під стратегією управління нематеріальними активами автор розуміє управлінський процес, який орієнтований на підтримку конкурентоспроможності підприємства шляхом створення стратегічного профілю НМА (через ідентифікації, створення, прирощення та обліку НМА) а також їх баланс, що сприятиме в короткостроковій перспективі — підвищенню прибутковості, в довгостроковій — збільшення капіталізації підприємства.

Стратегія управління НМА передбачає формування профілю НМА, тобто виділення наявних і необхідних НМА, а також так званих активних НМА (ті, що активно використовуються в діяльності підприємства і формують стратегічний портфель НМА) та пасивних НМА (ті, що не використовуються в даний момент, однак можуть бути корисними в майбутньому).

Отже, стратегія управління нематеріальними активами може бути:

1. захисна (отримання монопольного права на користування нематеріальними активами, тобто їх формалізація);
2. наступальна (перетворення ресурсів у стратегічно значущі активи, тобто створення та генерація нематеріальних активів);
3. спрямована на оптимізацію (зменшення податкової бази на суму амортизації нематеріальних активів).

Можна стверджувати, що стратегія управління нематеріальними активами спрямована на перетворення ресурсів як таких у активи, які відповідно генерують прибуток і створюють вартість як продукту, так і фірми.

Література

1. *Hiroyuki Itami, Thomas Roehl: Mobilizing Invisible Assets.* Harvard University, 1991, 200 p.