

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Уральский федеральный университет  
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»  
Институт Высшая школа экономики и менеджмента  
Кафедра экономики и управления на металлургических предприятиях

Допустить к защите

Зав. кафедрой, профессор, д.э.н.

\_\_\_\_\_ Н.Р. Кельчевская

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2015 г.

---

Управление интеллектуальной собственностью на промышленном  
предприятии»

## МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Направление подготовки **080200 – Менеджмент**  
38.04.02 Производственный менеджмент в металлургии

Научный руководитель \_\_\_\_\_ Кельчевская Н.Р.

Консультант \_\_\_\_\_ Бабенко М.Г.

Нормоконтроль \_\_\_\_\_ Пелымская И.С.

Магистрант группы \_\_\_\_\_ Стукова Ю.Д.

ЭММ-230204

Екатеринбург  
2015

## Содержание

Введение.....	3
1. Рынок объектов интеллектуальной собственности: компоненты и связи .....	8
1.1. Идентификация корпоративных систем управления интеллектуальной собственностью: постановка задачи исследования .....	8
1.2. Анализ национальных приоритетов в сфере интеллектуальной собственности .....	18
1.2.1. Приоритеты государственного регулирования интеллектуальной собственности США. ....	18
1.3 Инфраструктура рынка интеллектуальной собственности .....	29
2. Интеллектуальная собственность как стратегический ресурс развития промышленности.....	32
2.1. Динамическая модель развития интеллектуальных ресурсов предприятия на основе управления интеллектуальной собственностью.....	32
2.2. Конкурентные стратегии предприятия, основанные на интеллектуальных правах .....	36
2.3. Капитализация интеллектуальных прав.....	39
2.3.1. Оценка и декомпозиция стоимости бренда и других нематериальных активов предприятия.....	40
3. Стратегии и механизмы управления интеллектуальной собственностью на предприятии.....	44
3.1 Формирование корпоративной идеологии управления интеллектуальной собственностью .....	44
3.2.1. Коммерциализация, трансфер технологий и интеллектуальная собственность .....	46
3.2.2 Проблемы и тенденции развития систем трансфера технологий .....	61
3.3 Формирование структур управления интеллектуальной собственностью ...	70
Заключение .....	76
Список использованных источников .....	83

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Основными особенностями современного этапа развития экономики являются ее глобализация и преимущественная ориентация на результаты интеллектуальной деятельности. В этих условиях особую значимость приобретают мотивационные механизмы эффективного использования интеллектуальных ресурсов, направленные на доведение нематериальных результатов интеллектуальной деятельности до материализованных рыночных продуктов, удовлетворяющих различные потребности общества. Одним из наиболее эффективных экономико-правовых институтов, ориентированных на решение этой проблемы, является система привилегий на результаты интеллектуальной деятельности - институт интеллектуальной собственности (ИС).

Анализ формирования института ИС показал, что к настоящему времени сформировался целый ряд теорий, раскрывающих его экономическую сущность и направленных на разрешение фундаментального противоречия в сфере создания и использования новых знаний, которые, с одной стороны, должны являться общественным благом, обеспечивающим научно-технический прогресс, а с другой стороны, — наоборот, являются естественным правом создателя этих знаний, т.е. частным благом. Отмеченное противоречие оказывает принципиальное влияние на формирование сдерживающих развитие инновационных систем конфликтов экономических интересов в сфере создания и коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, а институт ИС - это достигнутый обществом компромисс и установленные государством правила разрешения этого противоречия и условия обеспечения эффективного взаимодействия субъектов рынка инноваций.

Совершенствование правовых и экономических механизмов развития рынка инноваций в России и, в частности, в Уральском регионе способствует в последнее время перемещению внимания предприятий к объектам ИС из области тактических операций в сферу системного формирования и развития

конкурентных стратегий, основанных на исключительном праве на объекты ИС, механизмов их реализации и соответствующих организационных структур. Причем система управления ИС, являясь одной из множества других подсистем управления организацией, должна быть органично встроена в общекорпоративную систему управления с учетом сложившихся организационной структуры и организационной культуры.

Весьма существенным фактором эффективного управления ИС является формализация бизнес-процессов - определение функций, последовательности их выполнения, управляющих факторов и ресурсов, а также участников процесса. Сегодня отсутствие отработанных механизмов и процедур управления ИС приводит к тому, что, несмотря на принятие в конце 90-х г. во многих организациях прогрессивной идеологии в сфере интеллектуальной собственности, а также развитие мотивационных схем, институциональной базы и соответствующей инфраструктуры, процесс управления ИС постоянно "натывается" на подводные камни в виде неотработанных технологических и финансовых процедур, несогласованности документации, дублирования функций различных подразделений, низкой информированности персонала и Т. Д.

При коммерческом использовании результатов интеллектуальной деятельности невозможно обойти вопрос о разделении прав. Причем, несмотря на существование формальных правил разделения интеллектуальных прав, на практике они нередко оказываются недостаточными, что приводит к возникновению трудноразрешимых конфликтов. Богатый зарубежный и формирующийся российский опыт в этой сфере свидетельствует о том, что весьма эффективным инструментом управления конфликтами экономических интересов в сфере ИС является принцип эффективной взаимозависимости, известный также как принцип "выиграл-выиграл", который пришел в экономику из теории игр для ситуаций, когда выигрывают обе стороны. Принцип "выиграл-выиграл" может быть эффективно использован на всех этапах процесса создания и коммерциализации инноваций, в том числе и при

управлении наиболее антагонистическими - конкурентными конфликтами интересов, поскольку, несмотря на то, что права ИС изначально предполагают исключение других из конкуренции, и в этой ситуации весьма целесообразным является применение принципов взаимовыгодного партнерства.

Особую роль при формировании корпоративных систем управления ИС играет согласованность с корпоративной инновационной системой, причем в идеальном варианте управление ИС должно быть построено как ее составная часть. На практике, к сожалению, это по различным причинам получается не всегда. Иногда, вероятно, потому, что инновационная система является системой более высокого порядка и, как следствие, требует более высокого уровня корпоративных изменений и инвестиций, и предприятие или организация пока может быть не готово к ее формированию. В такой ситуации система управления ИС (как "более четко формализованный" сегодня предмет системного исследования) может стать первым шагом создания инновационной системы, и поэтому особенно важным условием разработки идеологии и механизмов управления ИС является их ориентация на коммерциализацию новых знаний, инновационное развитие организации и повышение эффективности инновационных процессов.

Разработанность темы исследования. Исследованию институциональных основ ИС посвящены работы таких зарубежных исследователей как А.Н. Елисеев, В.И. Мухопад А.П. Сергеев, И.Е. Шульга, А.Н. Козырев, О.В. Новосельцев и других.

В целом сложившаяся в этой сфере российской экономики ситуация характеризуется, с одной стороны, наличием основных элементов и подсистем управления инновационной деятельностью предприятия, региона и страны в целом и, с другой стороны, нехваткой важнейших системообразующих взаимодействий и процессов. В результате - система "существует, но не работает". Очевидно, что системное формирование и развитие эффективных механизмов использования института ИС играет в решении этой проблемы весьма значимую роль. Именно это обстоятельство и предопределило выбор

темы настоящего исследования.

Объект исследования - процессы воспроизводства и использования интеллектуальных ресурсов развития промышленности.

Предмет исследования - совокупность правовых и социально-экономических отношений, оказывающих влияние на процессы формирования и коммерциализации ИС, направленные на повышение эффективности воспроизводства и использования интеллектуальных ресурсов развития промышленного предприятия.

Цель и задачи исследования. Целью настоящего исследования является разработка корпоративных систем управления ИС, основанных на оптимальном сочетании интересов всех участников рынка объектов ИС и обеспечивающих эффективное воспроизводство и использование интеллектуальных ресурсов развития промышленности.

Реализация этой цели основана на решении следующих задач:

- выявить и обосновать влияние института ИС на воспроизводство и использование интеллектуальных ресурсов развития промышленного предприятия;
- провести анализ экономической сущности и противоречий института ИС, а также сравнительную оценку систем государственного регулирования рынка объектов ИС в РФ и за рубежом;
- выявить наиболее эффективные стратегии и механизмы использования института ИС для промышленного предприятия;

Научная новизна результатов исследования:

1. Выявлены специфические закономерности взаимного влияния особенностей развития экономики, основанной на знаниях и института ИС, которые позволяют осуществлять эффективное стратегическое позиционирование промышленного предприятия, базирующееся на эффективном воспроизводстве и использовании его интеллектуальных

ресурсов и обеспечивающее повышенную экономическую ренту на основе реализации свойства неидеальной воспроизводимости объектов ИС;

2. Развита концепция института ИС, ориентированного на разрешение противоречия между частным и общественным характером знаний как экономического блага за счет достижения динамического равновесия между экономическими интересами авторов объектов ИС и общества, позволяющая идентифицировать и обоснованно аргументировать выбор способов использования интеллектуальных прав при формировании конкурентных стратегий предприятия.

## 1. Рынок объектов интеллектуальной собственности: компоненты и связи

### 1.1. Идентификация корпоративных систем управления интеллектуальной собственностью: постановка задачи исследования

За несколько столетий своего существования институт интеллектуальной собственности неоднократно доказывал свою состоятельность как эффективный фактор ускорения научно-технического прогресса и экономического развития, и к настоящему времени интеллектуальные права стали важнейшим инструментом формирования национальных инновационных систем, который затрагивает все сферы деятельности как отдельной организации или предприятия, так и экономики региона и государства в целом.

Вместе с тем, практический опыт работы на региональном рынке услуг в сфере интеллектуальной собственности свидетельствует о весьма противоречивом отношении как к самому институту ИС, так и к механизмам его использования, например, разделению прав на объекты ИС, полученных за счет средств государственного бюджета, подходам и тактике разрешения конфликтов интересов в сфере ИС и т. д. Следствием этого противоречия являются, в частности, трудноразрешимые конфликты в области создания и коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, а также отсутствие необходимой мотивации в правовой охране и коммерциализации объектов ИС, которые в результате снижают эффективность корпоративных и региональных инновационных процессов.

Наши исследования свидетельствуют о том, что основными причинами неудач и разочарований субъектов рыночных отношений в институте ИС на различных уровнях экономики являются несистемные попытки его использования, неоправданное сужение комплекса действий до исключительно патентных и юридических мероприятий, а также абсолютизация роли прав на объекты ИС, как инструмента повышения конкурентоспособности продукции и бизнеса. Многообразие правовых, экономических и социальных отношений, внутренние противоречия института ИС, стратегический характер рынка



объектов ИС для развития национальной и региональной экономик и другие факторы и проблемы формирования и развития рынка объектов ИС делают весьма актуальной разработку многоуровневой системы управления, определяющей цели и стратегии управления этим ресурсом, а также соответствующие механизмы, структуру и привлекаемые ресурсы.

Однако, несмотря на высокую активность исследователей в области управления инновационными процессами в целом [4,16,47,48], а также отдельных сферах применения института ИС таких, как, например, оценка стоимости ИС публикаций, посвященных глубоким системным исследованиям проблем корпоративного управления интеллектуальной собственностью в России, пока немного.

В работе [16] рассмотрены аспекты использования прав ИС для управления стоимостью компании, особое внимание обращается на уязвимость при слиянии и приобретении тех инновационных предприятий и организаций, которые игнорируют капитализацию своих нематериальных активов.

В работе [17] рассмотрены количественный и качественный подходы к управлению нематериальными активами предприятия. Под управлением портфелем объектов ИС в рамках качественного подхода авторы понимают изменение состава и стоимости объектов ИС, принадлежащих предприятию с целью повышения экономической их эффективности, определяемой настоящей и ожидаемой доходностью предприятия. Рассмотрены количественные методы оценки целесообразности и доходности использования объектов ИС и рисков, а также вопросы стратегического учета нематериальных активов на предприятии.

В работе [12] предложены принципы сохранения и развития интеллектуального капитала университетских комплексов, концептуальные подходы к созданию системы управления ИС в университетах на основе центра трансфера технологий и коммерциализации интеллектуальной собственности, а также организационно-структурные схемы взаимодействия центров трансфера технологий с другими подразделениями, обеспечивающими правовое, информационное финансовое и маркетинговое сопровождение. Проблемам и

результатам деятельности по управлению ИС в российских вузах посвящены, в частности, работы [12, 18, 22, 23].

Ряд работ посвящен формированию информационно-аналитических систем управления ИС [18]. Необходимость таких систем существенно возрастает при высоком уровне изобретательской активности в организации, характерной для вузов, других исследовательских организаций и крупных компаний. Известны также автоматизированные системы управления базами данных о РИД и формируемых на их основе нематериальных активов [19].

Следует также подчеркнуть, что представленные в российской печати работы в основном посвящены вопросам идеологии управления ИС, причем преимущественно в исследовательских организациях и университетах, критике государственной политики в сфере разделения прав на результаты интеллектуальной деятельности, полученные за счет средств государственного бюджета. В работах [29,55] рассмотрены теоретические аспекты формирования и развития национальных и международных патентных систем, а также механизмов регулирования отношений в сфере создания и использования средств индивидуализации продуктов и услуг хозяйствующих субъектов. Значительное количество прикладных исследований посвящено механизмам и структурам управления интеллектуальной собственностью, а также процессным моделям управления интеллектуальными активами .

Таким образом, проведенный анализ публикаций, касающихся вопросов управления интеллектуальной собственностью, свидетельствует о том, что в развитых странах существует и эффективно работают механизмы повышения эффективности управления интеллектуальными ресурсами и инновационными процессами на основе разделения и использования интеллектуальных прав, а сложившаяся в этой сфере российской экономики ситуация хорошо характеризуется высказыванием автора работы [24]: "российская инновационная система существует, но не работает". Очевидно, что системное формирование и развитие эффективных механизмов использования института интеллектуальной собственности играет в решении этой проблемы весьма

значимую роль. На каждом уровне экономики - федерация, регион, предприятие - нужна четкая система управления интеллектуальной собственностью с принятой идеологией, отработанными механизмами, ясной структурой и формализованным процессом.

С учетом вышеизложенного в качестве методологической основы исследования проблемы управления интеллектуальной собственностью нами выбран системный подход [26, 27], позволяющий увязать воедино связи и взаимодействия подсистем и элементов управления ИС, приоритеты взаимодействия с внешней средой, выявить системообразующие факторы и закономерности развития на различных уровнях управления и предложить оптимизированные модели.

Теоретические основы этого подхода были заложены в общей теории систем, родоначальником которой считают австралийского биолога Берталанфи, который, однако, сам полагает, что "...понятие системы также старо, как стара европейская философия ..." [29]. В XX веке потребность развития системного подхода как научной дисциплины возникла в связи с попытками исследования сущности управления, поиском структурного сходства законов, устанавливаемых в различных отраслях знания - технике, биологии, управлении, экономике.

На рубеже XX и XXI веков в связи с процессами глобализации, а также развитием экономики, основанной на знаниях, значимость системного подхода при формировании многофакторных моделей управления существенно возрастает. В частности, в работе [34] системный подход рассматривается не только как метод научных исследований, но и как мировоззренческий принцип. Значительное число публикаций, например [36, 37], посвящено развитию и практическому использованию системного подхода для моделирования организационных систем управления. Особую актуальность в последнее время приобретают также вопросы применения системного подхода в области управления бизнес-процессами, в том числе с применением программных средств [37].

В целом к настоящему времени в литературе накоплен весьма значительный объем публикаций в области исследования теоретических и прикладных аспектов системного подхода. Некоторые из широкого спектра определений понятия "система" приведены в табл. 1.1.

В приведенном перечне определений достаточно отчетливо прослеживаются два подхода к исследованию систем - описательный (дескриптивный) и конструктивный [41]. Наиболее приемлемыми для целей и объекта нашего исследования являются определения понятия "система" в рамках конструктивного подхода, приведенные, в частности, в работах [27, 39]. Эти определения, на наш взгляд, наиболее точно "настроены" на исследование инновационных систем и процессов, включающих целый комплекс аспектов института ИС и ориентированных на удовлетворение потребностей современного технологически ориентированного рынка.

Следует также отметить, что для системы управления ИС в значительной мере характерны свойства больших эргатических (управляемых при участии человека [39, 27, 42]) систем, такие как:

- организованность и управляемость;
- иерархичность и взаимосвязанность с внешней средой;
- многосубъектность;
- многокритериальность;
- многовариантность функционирования и развития;
- разнообразие состояний и свойств;
- динамизм развития.

Таблица 1.1

Некоторые определения понятия "система"

Определение	Источник
-------------	----------

<p>Система представляет собой определенное множество взаимосвязанных элементов, образующих устойчивое единство и целостность, обладающее интегральными свойствами и закономерностями.</p>	<p>Дж. Клир</p>
<p>Система есть объединение элементов, образующих связанное целое в некотором заранее принятом смысле.</p>	<p>Д.А. Арзамасцев</p>
<p>Под системой может пониматься естественное соединение составных частей, самостоятельно существующих в природе, а также нечто абстрактное, порожденное воображением человека. Такой подход к определению понятия системы заранее предполагает существование связей между ее элементами.</p>	<p>Дж. Ван Гиг</p>
<p>Системой можно назвать только такой комплекс избирательно-вовлеченных компонентов, у которых взаимодействие и взаимоотношение приобретает характер взаимодействия компонентов на получение фокусированного полезного результата.</p>	<p>П.К. Анохин</p>
<p>Система определяется в Оксфордском словаре английского языка просто как "набор или комплекс связанных между собой или взаимозависимых объектов, которые образуют сложное единство; целое, состоящее из частей, расположенных упорядоченно в соответствии с какой-то схемой или планом.</p>	<p>Г. Кунц</p>
<p>Система – множество элементов, объединенных структурно и функционально таким образом, чтобы обеспечить на заданном множестве условий достижений некоторых целей при ограниченных ресурсах и времени.</p>	<p>Глущенко В.В.</p>

<p>В слово система вкладывается смысл, отличный от того, в котором его употребляет директор предприятия или азартный игрок. Под этим термином мы подразумеваем взаимосвязь самых различных элементов. Таким образом, все, состоящее из связанных друг с другом частей, мы будем называть системой.</p>	<p>Ст. Бир</p>
--	----------------

С учетом вышеизложенного, нами определены следующие приоритеты исследования систем управления интеллектуальной собственностью:

- идентификация сущности интеллектуальной собственности как объекта управления;
- идентификация свойств и целей компонентов и связей систем управления ИС;
- определение системообразующих факторов - элементов, явлений и связей, определяющих оптимальные способы разделения прав и использования объектов ИС, направленные на повышение эффективности управления ИС;
- оптимизация идеологии, процессов и структуры управления ИС.

институт исключительного права на результаты интеллектуальной деятельности является важнейшим мотивационным механизмом реализации инновационной политики государства как на федеральном, так и на региональном уровнях;

- в условиях рыночной экономики основными субъектами управления процессом создания и коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности являются хозяйствующие субъекты.

Значимость института ИС определяется в первую очередь его ролью в повышении эффективности использования и воспроизводства интеллектуальных ресурсов развития промышленности, рис. 1.2. Для государства - это инструмент регулирования рынка нововведений, мотивации инновационной деятельности, разделения прав на РИД, создаваемые за счет средств государственного бюджета, для предприятий - способ повышения

конкурентоспособности продукции, повышения инвестиционной привлекательности бизнеса на основе идентификации охраноспособных интеллектуальных ресурсов.



Рис. 1.2. Ролевые функции объектов ИС

На корпоративном уровне управление ИС должно быть построено как составная часть корпоративной инновационной системы. На практике, к сожалению, это по различным причинам получается не всегда. Иногда, вероятно, потому что инновационная система является системой более высокого порядка и, как следствие, требует более высокого уровня корпоративных изменений и инвестиций, и предприятие или организация пока

может быть не готово к ее формированию. В такой ситуации система управления ИС (как "более четко формализованный" сегодня предмет системного исследования) может стать первым шагом создания инновационной системы, и поэтому особенно важным условием разработки идеологии и механизмов управления ИС является их ориентация на коммерциализацию новых знаний, инновационное развитие организации и повышение эффективности инновационных процессов.

Участники рынка объектов ИС. Проведение специальных исследований структуры рынка объектов ИС необходимо для выявления основных продавцов и покупателей объектов ИС, их экономических интересов, а также ресурсов и управляющих факторов.

Как показывают результаты исследований в этой области, например, [4, 45] основными точками роста инноваций являются университеты, исследовательские организации, крупные компании, имеющие собственные исследовательские центры. Вместе с тем поскольку результаты ИД не могут возникнуть без участия человека, важнейшим участником рынка объектов ИС являются авторы технических решений, научных или литературных произведений. Авторы произведений могут являться самостоятельными правообладателями или быть авторами служебных произведений или изобретений, права на которые принадлежат организации- работодателю.

Государство выступает на рынке объектов ИС в двух основных ролях: как регулятор экономических отношений (формируя законодательство) и как участник (заказывая и финансируя исследования из государственного бюджета), причем соответствующие ролевые функции и возможные притязания государства на результаты ИД, как участника рынка объектов ИС, до сих пор являются предметом активных дискуссий, см. например, [29, 61].

Потребителями на рынке объектов ИС являются преимущественно промышленные предприятия, а также малые инновационные предприятия, создаваемые для коммерциализации технологий, созданных в университетах и других исследовательских организациях [10, 45].



Способ использования. Как уже отмечено выше, нематериальный характер, тиражируемость объектов ИС, а также способность исключительных прав на объекты ИС влиять на формирование рынков технологий свидетельствует о возможности использования комплекса стратегий коммерческого использования прав на объекты ИС [10]. В зависимости от уровня и целей использования ИС может быть объектом купли продажи, инструментом государственной экономической политики, конкурентной борьбы на рынке или активом, обладающим высокой рыночной стоимостью.

Процесс коммерциализации. Институт ИС выступает как инструмент стимулирования инновационного предпринимательства и технологически ориентированного бизнеса на всех этапах, начиная от формирования новых идей, разработки новых технических решений и заканчивая реализацией конкурентных стратегий. Эффективность использования этого инструмента во многом определяется уровнем оптимизации и формализации процесса управления ИС как важной составной части инновационных процессов [4].

Инфраструктура. Проблема управления ИС лежит на стыке целого ряда дисциплин, таких как техника, экономика, право, психология, менеджмент, поэтому весьма значимую роль в обеспечении эффективного управления ИС на всех уровнях играет инфраструктура соответствующего сегмента рынка. Это и образовательные учреждения, призванные решить острую проблему недостатка кадров управления ИС, и консалтинговые, юридические и финансовые

структуры, обеспечивающие сопровождение процесса коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности [45].

Архитектура управления играет определяющую роль в обеспечении эффективного управления интеллектуальной собственностью и инновационными процессами [34]. Причем особое значение для успешного формирования рынка объектов ИС имеют идеология государства и организации в сфере инновационной деятельности. В истории развития рынка инноваций известно несколько подходов к разделению прав на результаты интеллектуальной деятельности на государственном и корпоративном уровнях.

В частности, для первых этапов развития рынка ИС (в США до 1980 г., в России до 2003 г.) было характерно закрепление прав на результаты, созданные за счет средств государства за правительством [29, 61]. Однако впоследствии этот подход показал свою несостоятельность, и в настоящее время практически во всех странах для привлечения частных инвестиций в коммерциализацию результатов НИОКР права на РИД, создаваемые за счет средств государственного бюджета, передают разработчикам.

Стратегии и приоритеты корпоративного управления ИС также являются определяющими для обеспечения эффективного использования результатов РИД в организации. Многие российские предприятия начинают рассматривать формирование нематериальных активов как один из важнейших приоритетов, возрождать мотивационные схемы для развития изобретательской деятельности и формировать соответствующие механизмы и структуры. Не менее важными компонентами управления ИС являются механизмы и соответствующие им структуры и ресурсы, позволяющие реализовать стратегические направления и приоритеты. Причем особую значимость в последнее время приобретают подходы и методы процессного управления, в том числе на основе автоматизированных систем.

## 1.2. Анализ национальных приоритетов в сфере интеллектуальной собственности

### 1.2.1. Приоритеты государственного регулирования интеллектуальной собственности США.

США. Вопросам регулирования рынка объектов интеллектуальной собственности в Соединенных Штатах Америки посвящено более двадцати законов и указов президента США. Наиболее часто обсуждаемым из них (в том числе за пределами США) является Закон Бай- Доула, принятый в 1980 г. [61], и коренным образом изменивший государственную политику в сфере распределения прав на результаты интеллектуальной деятельности,

создаваемых за счет средств государственного бюджета.

Историю принятия этого закона принято связывать с отчетом Ваневара Буша "Наука - бесконечный предел", представленным президенту США в 1945 г. Считается, что отчет Буша во многом содействовал началу активного финансирования научных исследований с целью создания фонда знаний для ускорения экономического роста в стране [29]. В то время были созданы новые правительственные научно-исследовательские организации, такие как национальный научный фонд и национальные институты здоровья.

В послевоенный период права на создаваемые в университетах и национальных лабораториях объекты интеллектуальной собственности принадлежали правительству США. В рамках этой политики правительство стало собственником 30 тысяч американских патентов. Однако менее 5 % этих патентов были переданы в промышленность и еще меньшее количество этих патентов дошло до рынка. В 70-е г. стало видно, что принятая правительством политика в отношении прав собственности на результаты научных исследований не работает, а централизованное управление результатами научно исследовательской деятельности оказалось неэффективным. Эта ситуация вызвала целый ряд дебатов в конгрессе США, в результате которых был принят Закон Бай-Доула (1980 г.), а также целый ряд других законодательных актов. Через 22 года после принятия закона его соавторы - бывшие сенаторы США Берч Бай и Боб Доул в интервью газете Вашингтон Пост в апреле 2002 г., описывая ситуацию тех лет, отмечали, что поскольку правительство не смогло добиться успеха в коммерциализации новых технологий - единственной надеждой оставался частный сектор. Принятый закон был призван обеспечить экономический интерес частного сектора к результатам научных исследований, а также создать условия и механизмы передачи новых технологий в промышленность.

Акт Бай-Доула коренным образом изменил ситуацию в отношении прав собственности на результаты научных исследований: до 1980 г. инновационные разработки и права на интеллектуальную собственность находились в

собственности Правительства США - а после 1980 г. а владельцами инновационных разработок стали университеты, создающие эти разработки. Данный акт способствовал развитию сотрудничества между университетами и малым бизнесом и главное содействовал притоку частных инвестиций в сферу коммерциализации научных исследований.

Основой новой политики, провозглашенной актом Бай-Доула, стали следующие приоритеты:

некоммерческие организации, включая университеты и малый бизнес, могут присваивать права на результаты исследований, полученные за счет средств бюджета;

- поощряется взаимодействие университетов с коммерческими организациями, особенно с малым бизнесом в целях коммерциализации результатов исследований;

- правительство оставляет за собой неисключительное право использования патента без ограничения территории.

Следует также подчеркнуть, что законом Бай-Доула предусмотрены ситуации, когда право собственности не должно переходить представителю частного сектора, а также ограничения в области последующего использования запатентованных технологий. В частности, правительство оставляет за собой

права на РИД в случаях, когда получатель финансовой помощи не находится в США, а также если его деятельность не протекает на территории США или находится под контролем иностранного правительства, если финансируемые правительством исследования и разработки используют организации, связанные с оборонными видами деятельности, а также в "исключительных обстоятельствах", когда финансирующее агентство выясняет, что ограничение или отмена права патентообладания на изобретение лучшим образом обеспечит политику и цели, которые лежат в основе закона Бай-Доула.

Кроме того, обладатель прав на РИД, полученные за счет средств государственного бюджета, берет на себя обязательства предоставлять правительству США неэксклюзивные, безотзывные, безвозмездные лицензии,

периодические отчеты об усилиях, направленных на использование соответствующего изобретения, включать во все патентные заявки, поданные получателем финансовой помощи, указание о том, что данное изобретение было сделано при правительственной поддержке и что правительство обладает в этом изобретении определенными правами, признавать право правительства выдать принудительную лицензию на использование изобретения, а также согласиться с условием, что выдача эксклюзивной лицензии на изобретение, на которое получатель финансирования имеет патент, производится при согласии лицензиата на то, что любой продукт, включающий данное изобретение или полученный благодаря данному изобретению, будет изготавливаться в США.

Конечно, закон Бай-Доула не раскрывает механизмов всех возможных вариантов взаимодействия по технологическому трансферу, которые могут иметь место между правительством, университетами и частным сектором. Однако именно в законе Бай-Доула заложены важнейшие принципы этого взаимодействия, учитывающие интересы всех сторон и одновременно позволяющие получить максимальную выгоду для общества в целом. Действительно разработчику (как профессионалу в своей области) даются все возможности коммерциализовать технологию, и только в том случае, если он не смог этого сделать сам, он может быть лишен исключительного права на свою разработку в соответствии с общественными интересами.

Следует подчеркнуть, что закон Бай-Доула достиг своей цели. После 1980 г. партнерские отношения университетов с промышленностью и финансовым сектором расширились, т. к. внесение ясности в сфере владения правами на результаты ИД защищало корпоративные инвестиции в научно-исследовательские разработки. Это в значительной степени способствовало развитию сотрудничества между университетами и предприятиями в сфере научно-технических разработок. После принятия закона ежегодное число патентов, получаемых университетами, увеличилось с 250 в 1980 г. до 1600 - в 1993 г. и до 2000 - в последние годы. Число университетов, участвующих в технологическом трансфере, возросло в восемь раз.

Предложенные в акте Бай-Доула механизмы значительно развиты в ряде последующих законодательных и нормативных актах США, которые по свидетельству одного из наиболее влиятельных экономических изданий в мире "The Economist" "разблокировали" все изобретения, созданные в исследовательских лабораториях за деньги налогоплательщиков.

Великобритания. В Великобритании на государственном уровне вопросы коммерциализации ИС входят в компетенцию Патентного офиса - подразделения министерства торговли и промышленности. Причем, несмотря на то, что представители Патентного офиса Великобритании с сожалением констатируют недостаточно, по сравнению с США, развитую законодательную базу в области ИС, правительство Великобритании уделяет большое внимание проблеме коммерциализации интеллектуальной собственности. Коммерциализация ИС, как неотъемлемая часть технологического трансфера, является важнейшим элементом научной и инновационной политики Великобритании, сформулированной, в трех так называемых "белых книгах". Это - "Наша конкурентоспособность в будущем - построение экономики знаний" (1988), "Превосходство и возможность - Научная и инновационная политика на 21 век" и "Возможности для всех в меняющемся мире - предпринимательство, профессионализм и инновации". Видение своего будущего у британцев приблизительно такое - "Мировой центр науки и инноваций". Причем достижение этой цели сопровождается жесткой конкуренцией с такими мировыми научными центрами, как, в частности, в Европе - Германия, в Азии - Япония. Высокую ставку британцы делают также на коммерциализацию научно-технических результатов, в частности, объектов интеллектуальной собственности. Отсюда - один из приоритетов инновационной политики - усиление вклада интеллектуальной собственности в наукоемкую индустрию.

Новая политика начала приносить результаты. Например, в отчете "Конкуренция в глобальной экономике - Инновационный вызов",

опубликованном Министерством торговли и промышленности Великобритании в декабре 2003 г. отмечается, что с 1997 г. произошли заметные культурные сдвиги в отношениях между промышленностью и университетами. В 2000/2001 гг. в Британских университетах было создано 248 startup компаний в сравнении с 203 в предыдущем году и в среднем 70 в год за предыдущие 5 лет. Число лицензий на объекты ИС, проданных британским компаниям возросло, на 38 %.

О внимании правительства Великобритании к вопросам ИС свидетельствует, в частности, и тот факт, что в 1999 г. была создана специальная правительственная комиссия (Intellectual Property Group) с целью анализа ситуации в стране в сфере ИС. По результатам работы комиссии был подготовлен отчет с рекомендациями, в соответствии с которыми выделены три важнейших приоритета государственной политики Великобритании в области ИС. Во-первых, интеллектуальная собственность должна принадлежать тому, кто ее создавал при сохранении за государством определенных рычагов контроля. Это положение основано на предположении, что разработчик лучше знает механизмы коммерциализации своей технологии и может эффективнее осуществить технологический трансфер. Такая политика хорошо коррелирует с политикой США в этой области, в частности определяемой законом Бай-Доула. Кроме того, комиссия предложила провести изменения в системе бюджетного финансирования исследований. В частности, если раньше при конкурсном отборе проектов важнейшим критерием было число публикаций, то в последнее время это стало приводить к конфликту между стремлением повысить рейтинг исследовательской структуры (прежде всего это университеты) за счет увеличения числа публикаций, с одной стороны, и необходимостью "сдерживания" преждевременного раскрытия результатов с учетом возможности их патентования. Сейчас в Правительстве Великобритании рассматривается возможность приоритетного учета числа получаемых университетом патентов, в том числе коммерциализованных при конкурсном финансировании научных исследований университетов.

Кроме того, по оценкам Патентного офиса Великобритании 70%

компаний в Великобритании не охраняют ИС. Около 20 млрд GBP в Европе ежегодно теряется на "изобретение велосипеда", т. е. на повторение уже проведенных исследований и ОКР. Отсюда - важнейшая задача государственной политики в сфере ИС: повышение информированности исследователей, менеджеров, преподавателей, студентов, школьников в вопросах ИС.

В январе 2004 г. в Парламенте Великобритании был представлен новый Патентный Билль, дополняющий и развивающий Патентный закон, принятый в 1977 г., а также приводящий его в соответствие с принятыми после 1977 г. международными соглашениями.

Япония. Япония добилась значительных успехов в области интеграции науки и промышленности и отразила в выбранных ей механизмах технологического трансфера присущие этой стране культурные традиции. В конце 90-х г Японское правительство приняло существенные шаги по развитию национальной системы трансфера технологий, включая ряд законов о развитии трансфера технологий и взаимодействии startup-компаний с национальными университетами.

Среди мер, принятых Министерством экономики, торговли и промышленности Японии в сфере поддержки развития системы трансфера технологий, следует также отметить такие, как финансовая поддержка развития контактов между университетами и промышленностью, двукратное снижение пошлин за поддержание патентов для университетских офисов трансфера технологий, поддержка создания университетских startup компаний. В частности, бюджет программы поддержки создания университетских венчурных компаний в 2003 финансовом году составил 150 млн йен. Государство также финансирует специалистов по менеджменту, финансам и правовой поддержке деятельности университетов, связанной с созданием startup компаний, разработкой корпоративной инновационной политики, маркетинговой стратегии, лицензионной деятельностью, налогообложением,



поиском инвестиций.

Кроме того, в Японии принята система налоговых привилегий для развития кооперации между университетами, промышленностью и правительством [16]. Организациям (национальным университетам, частным университетам и исследовательским институтам) предоставляется налоговый кредит на 3 года в размере 15 %. Привилегия предоставляется на расходы частных компаний, связанные с реализацией исследовательских контрактов.

Принятые меры позволили существенно развить патентно-лицензионную деятельность японских университетов. В частности, число подаваемых заявок увеличилось с 280 в 1999 г. до 1335 в 2002 г. (за три года более чем с три раза), число созданных startup-компаний с 2001 по 2002 г. увеличилось с 7 до 17 [45].

Российская Федерация. После принятия в 1990 г. закона "О собственности в РСФСР", а затем в 1994 г. Гражданского кодекса РФ права на результаты творческой деятельности стали товаром, который можно оценить, купить или продать. В 1992 г. принят комплекс законов Российской Федерации об интеллектуальной собственности, в которых определены условия

возникновения, охраны и передачи прав на объекты интеллектуальной собственности. Это Патентный закон РФ от 23 сентября 1992 г. № 3517-1, Закон РФ от 23 сентября 1992 г. № 3520-1 "О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров", Закон РФ от 9 июля 1993 г. № 5351-1 "Об авторском праве и смежных правах", Закон РФ от 23 сентября 1992 г. № 3523-1 "О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных" и Закон РФ от 23 сентября 1992 г. № 3526-1 "О правовой охране топологий интегральных микросхем".

На базе указанных законов был принят ряд постановлений и нормативных писем Правительства Российской Федерации, регламентирующих налогообложение операций, связанных с созданием и приобретением объектов интеллектуальной собственности, а также вопросы бухгалтерского учета объектов интеллектуальной собственности [4]. Следует отметить, что

практически с момента введения в действие законов в сфере интеллектуальной собственности Правительством Российской Федерации для стимулирования деятельности по введению в хозяйственный оборот объектов интеллектуальной собственности был введен целый ряд налоговых льгот в отношении патентно-лицензионных операций. Многие из этих льгот были впоследствии упразднены, по-видимому, из-за определенных злоупотреблений. Это несколько уменьшило активность предприятий в сфере коммерциализации интеллектуальной собственности. Однако введенные в начальный период развития рынка интеллектуальной собственности в России льготы "заслонили" главную стратегию использования объектов интеллектуальной собственности, а именно "стратегию запрета" как инструмента конкурентной борьбы. Именно возможность использования организациями монопольного права на принадлежащие им объекты интеллектуальной собственности, как важнейшего фактора повышения их конкурентоспособности, на самом деле является гораздо более эффективным фактором мотивации патентно-лицензионной деятельности, чем, например, различного рода налоговые льготы.

Углубление интеграции России в мировое экономическое сообщество, развитие международной правовой базы в сфере ИС, а также практический опыт охраны и коммерциализации ИС в России обусловили необходимость усовершенствования законодательства в этой сфере. В 2002-2003 г. был принят ряд законов о внесении дополнений и изменений в законодательную базу РФ в сфере ИС. Принятые изменения и дополнения касались в основном проблем правовой охраны и экспертизы объектов промышленной собственности, в том числе обусловленные введением в действие измененного законодательства, а также экономических проблем изобретательской деятельности, связанных с государственной политикой в сфере патентно-лицензионной деятельности.

В целях повышения эффективности использования результатов интеллектуальной деятельности, развития рынка объектов ИС в Российской Федерации в конце 90-х г. был принят ряд нормативных документов, определяющих политику РФ в области вовлечения в хозяйственный оборот

результатов научно-технической деятельности, созданных за счет средств государственного бюджета. Основными документами того периода являются Указ президента Российской Федерации от 28 июля 1998 г. № 863 "О государственной политике по вовлечению в хозяйственный оборот результатов научно-технической деятельности объектов интеллектуальной собственности в сфере науки и технологий", а также постановление Правительства Российской Федерации от 2 сентября 1999 г. № 982 "Об использовании результатов научно-технической деятельности. Согласно постановлению Правительства РФ исключительные права на результаты научно-технической деятельности, которые были получены за счет средств госбюджета, подлежат закреплению за государством за исключением особо оговоренных случаев.

Такой подход (закрепление за государством объектов ИС, созданных за счет средств государственного бюджета), по-видимому, явился запоздалой реакцией государства на то, что при приватизации государственных предприятий не учитывались нематериальные активы (в широком понимании), т. е. в частные руки практически бесплатно были отданы результаты интеллектуальной деятельности, созданные в Российской Федерации за последние десятилетия. Вместе с тем определение и разграничение прав собственности на результаты интеллектуальной деятельности является ключевым моментом управления ИС, т. к. именно обладание правами на ИС должно быть ясным и определенным для того, чтобы обеспечить стимул для частного сектора инвестировать в научные исследования и в коммерциализацию прав на ИС [41].

К сожалению, основные законодательные и нормативные акты РФ в сфере интеллектуальной собственности, по крайней мере, до 2002 г. повторяли ошибку Правительства США в 70-е г., когда права на результаты исследований принадлежали Федеральному правительству с централизованным контролем из Вашингтона. Именно так практически до 2003 г. определяло свою политику в сфере управления интеллектуальной собственностью Правительство РФ. Большинство из законодательных и нормативных документов Правительства

РФ закрепляли права на результаты интеллектуальной деятельности за ведомствами, частично или полностью финансировавшими процесс исследовательской работы. Участие исполнителей в процессе коммерциализации, как правило, не предполагалось.

Такая государственная политика в сфере разделения прав на результаты интеллектуальной деятельности, а также практическое отсутствие контроля за эффективностью использования оборотоспособных результатов НИР сдерживали инновационное развитие страны и регионов, т. к. при таком подходе очень низка мотивация исполнителей НИР, а также потенциальных инвесторов на введение полученных результатов в хозяйственный оборот. Однако в последние годы ситуация стала меняться в положительную сторону. Одним из первых нормативных документов, в котором приоритет на получение исключительных прав на результаты ИД закрепляется за исполнителем является Распоряжение Правительства РФ от 30 ноября 2001 г. № 1607-р "Об одобрении Основных направлений реализации государственной политики по вовлечению в хозяйственный оборот результатов научно-технической деятельности".

В соответствии с указанным распоряжением, права государства на результаты научно-технической деятельности следует вводить в хозяйственный оборот, в том числе путем их передачи либо организации-разработчику, либо инвестору, либо иному хозяйствующему субъекту. Детально вопросы прав на результаты научно-технической деятельности должны определяться в государственных контрактах на выполнение работ для государственных нужд, других предусмотренных законодательством договорах (соглашениях). При этом в контрактах и договорах, одной из сторон в которых выступает государство (федеральный орган исполнительной власти от имени государства), и которые предусматривают последующую передачу прав на результаты научно-технической деятельности, необходимо предусматривать получение государством неисключительной, безотзывной и безвозмездной лицензии на использование результатов научно-технической деятельности для

государственных нужд. В этих контрактах и договорах следует предусматривать конкретные обязательства организаций, которым передаются права государства по обеспечению доведения разработок до стадии промышленного применения и реализации готовой продукции, порядок материального поощрения организаций-исполнителей, порядок выплаты вознаграждения авторам, а также конкретные обязательства стороны, реализующей в производственной практике результат научно-технической деятельности, и санкции за невыполнение этих обязательств. Одним из важнейших приоритетов, провозглашенных указанным постановлением, является то, что при передаче хозяйствующим субъектам прав на результаты научно-технической деятельности, созданные за счет средств федерального бюджета, государство не рассматривает в качестве основной цели возмещение затрат на финансирование этой деятельности.

### 1.3 Инфраструктура рынка интеллектуальной собственности

Специфические особенности прав на объекты ИС как рыночного продукта обуславливают высокую значимость участников инфраструктуры рынка, обеспечивающих организационную, финансовую и консалтинговую поддержку процесса коммерциализации технологий. В частности, в настоящее время вопросами охраны, экспертизы, оценки объектов ИС, а также подготовкой специалистов инновационной деятельности в России занимаются более 1000 патентных поверенных, наверное, не меньшее число патентоведов высокой квалификации, сети Технопарков, бизнес-ангелов, венчурных фондов и других организаций.

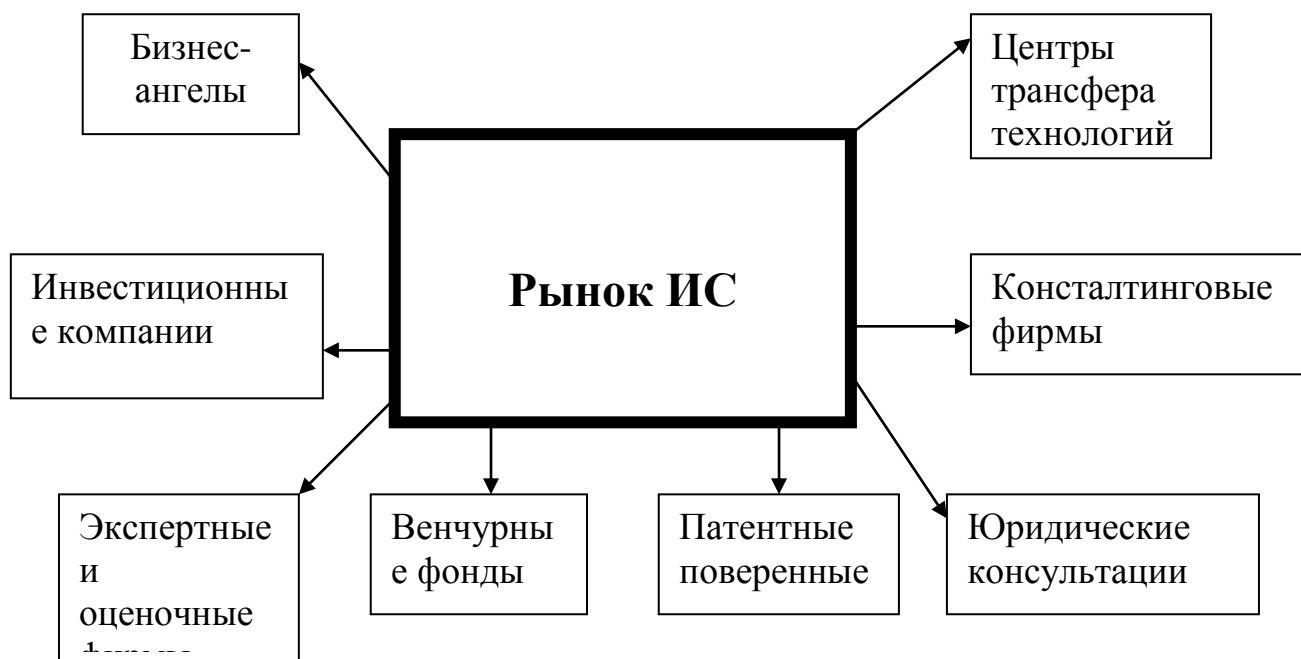


Рис. 1.2. Инфраструктура рынка объектов ИС

Существенную помощь предприятиям в продвижении охраноспособных технологий на рынок оказывают организации, специализирующиеся в области коммерциализации технологий, такие как Центры трансфера технологий (ЦТТ) и инновационные агентства. Центры трансфера технологий, как показывает опыт ряда зарубежных стран, таких как США, Великобритания, Германия действуют весьма эффективно, особенно когда передача объекта интеллектуальной собственности ориентирована на международный рынок.

Некоторые такие центры работают на условиях комиссионного вознаграждения от суммы лицензионного соглашения, что весьма привлекательно для наших предприятий, которые не всегда имеют возможность оплатить прямые расходы на привлечение квалифицированных специалистов по трансферу технологий.

Особую роль на технологическом сегменте рынка объектов ИС играют в последнее время ассоциации организаций и специалистов в области охраны и коммерциализации ИС, такие как, например, ассоциация патентных поверенных, Евразийская ассоциация менеджеров по трансферу технологий,

Российская ассоциация венчурного инвестирования и другие.

## 2. Интеллектуальная собственность как стратегический ресурс развития промышленности

### 2.1. Динамическая модель развития интеллектуальных ресурсов предприятия на основе управления интеллектуальной собственностью

Для дальнейшего обсуждения нам понадобятся такие используемые в ресурсной теории понятия как основные ресурсы, активы и способности. Под основными ресурсами понимают все, что может быть приобретено на рынке, а под активами - совокупность факторов производства, которыми владеет и управляет организация. Более сложным для описания является собирательно понятие способности, которое, например, в работе [19] определено как совокупность факторов, позволяющих координировать деятельность и использовать ресурсы.

Взаимосвязь этих понятий мы будем рассматривать так, как показано на рис.2.1.

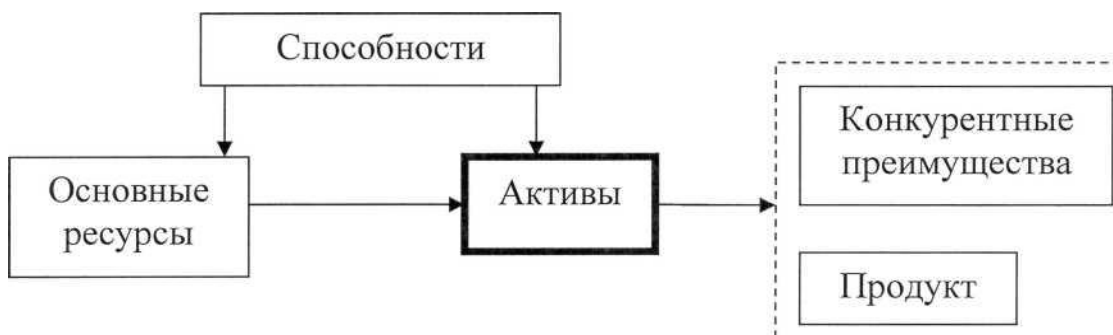


Рис.2.1. Взаимосвязь некоторых понятий ресурсной теории

На наш взгляд, при обсуждении интеллектуальных ресурсов с точки зрения собственников и менеджмента корпоративной организации, наибольший интерес в приведенной выше классификации ресурсов представляют именно активы, т.е. те ресурсы, которые идентифицированы и формализованы и права на которые закреплены за предприятием. Причем, как отмечено выше, основным инструментом идентификации, а также закрепления и разделения прав на

нематериальные активы как основы формирования интеллектуальных ресурсов является институт интеллектуальной собственности.



Следует, однако, подчеркнуть, что соответствие ресурсов критериям VRIN, как правило, неустойчиво, в том числе и для объектов интеллектуальной собственности, для которых возможности правовой охраны, обеспечивающей исключительные права не абсолютны.

Относительный характер монополии, обеспечиваемой интеллектуальными правами, обусловлен целым комплексом причин. Во-первых, не на все результаты интеллектуальной деятельности признаются интеллектуальные права. Так, например, авторы [11] приводят в качестве ограничительных причин отказа в предоставлении монополии на некоторые результаты интеллектуальной деятельности степень их неконкурентности и неисключаемости как общественных благ. В другой ограничительной причины идентификации результатов ИД как объектов ИС авторы [11] называют "запретительно" высокие издержки верификации автора, например, для произведений народного творчества, которым исключительные права не предоставляются. Во-вторых, "контракт на знания" между автором и государством, как правило, носит временный характер, например, патент на изобретение действует в течение 20 лет, после чего техническое решение переходит в общественное достояние.

Кроме того, институт интеллектуальной собственности, как правило, достаточно четко ограничивает объем притязаний правообладателя. В частности, объем прав собственника патента изобретения определяется совокупностью признаков независимого пункта формулы изобретения, а использованием изобретения признается применение в объекте техники всех признаков формулы. Это обстоятельство обуславливает ненулевую вероятность того, что даже выданный и действующий патент можно обойти. "Обход" патента означает нахождение технического решения, не попадающего под действие патента, но позволяющего получить аналогичный технический результат.

Неабсолютный характер патента на изобретение проявляется также и в

возможности оспорить действующий патент, т.е. найти обстоятельства, свидетельствующие о несоответствии технического решения критериям патентоспособности изобретения и подать соответствующее ходатайство в национальное Патентное ведомство.

Другими словами, несмотря на эксклюзивность, объекты интеллектуальной собственности, не являются абсолютно недостижимыми ресурсами, из чего следует необходимость поиска принципов и методов динамической поддержки этого качества, а именно уровня недостижимости ресурса, который определяет степень его соответствия критериям VRIN и обеспечивает получение повышенной экономической ренты.

При решении проблемы достижимости ресурсов получила развитие динамическая ресурсная теория, в частности, концепция "динамических способностей" [19, 31]. "Динамические способности" авторы [19] понимают как способность развивать новые формы конкурентных преимуществ. Причем термин "динамические" предполагает развитие компетенций, обеспечивающих достижение конгруэнтности с изменяющимся бизнес окружением за счет инновационного отклика в условиях быстрого технологического развития [19]. В свою очередь термин "способности" используют, чтобы подчеркнуть ключевую роль стратегического менеджмента в адаптации, интеграции и реконфигурации внешних и внутренних организационных и технологических компетенций.

Важнейшим практическим выводом исследований авторов [19], а также других работ, посвященных этой проблеме, является то, что для получения повышенной экономической ренты необходимо постоянное воспроизводство недостижимых ресурсов. Понимая, однако, что динамическое изменение возможно в большей мере именно для "способностей", а не активов предприятия динамическая ресурсная теория в основном концентрирует свое внимание на именно на этом компоненте ресурсов организации.

Отсюда возникает следующее противоречие. С одной стороны способности как неформализованные ресурсы в большей степени по сравнению

с формализованными ресурсами обладают возможностью динамично развиваться, повышая уровень недостижимости ресурсов компании с точки зрения ресурсной теории. С другой стороны, с точки зрения собственников и менеджмента корпоративной организации, наибольший интерес в приведенной выше классификации ресурсов представляют именно активы, т.е. те ресурсы, которые идентифицированы и формализованы и права на которые закреплены за предприятием.

Разрешение этого противоречия возможно путем обеспечения динамического равновесия между развитием способностей и их формализацией в виде тех или иных активов. При этом очевидно, что динамично развиваться должны оба фактора - способности и способы их правовой охраны и идентификации как активов. Следует подчеркнуть, что именно институт ИС позволяет распространить динамический подход и на нематериальные активы предприятия на основе динамической трансформации видов интеллектуальных прав на идентифицированные ресурсы с использованием всех правовых инструментов института ИС.

С учетом изложенного выше, в терминах динамической ресурсной теории для повышения устойчивости соответствия интеллектуальных ресурсов показателям "VRIN" на основе интеллектуальных прав нами предложена динамическая модель их развития, основанная на использовании закономерностей взаимосвязи таких понятий ресурсной теории как динамические, статические способности и активы. Суть модели заключается в том, что динамическое равновесие между способностями, как активно развивающимися, но трудно идентифицируемыми компонентами интеллектуальных ресурсов, с одной стороны и идентифицированными в виде объектов ИС трансформируемыми интеллектуальными активами, с другой стороны, мотивирует и обеспечивает эффективное воспроизводство и использование интеллектуальных ресурсов в целом.

Методологическую основу модели составляет системная реализация трех принципов развития интеллектуальных ресурсов:

1. Мотивация творческой деятельности, направленная на развитие "динамических способностей" предприятия, обеспечивающих формирование уникальных интеллектуальных ресурсов, а также материальных факторов производства.

2. Системная Идентификация "способностей" как комплекса технических решений, технологических и управленческих процессов, а также их правовая охрана.

3. Фиксация, справедливое распределение и закрепление интеллектуальных прав и динамическая трансформация видов интеллектуальных прав на идентифицированные ресурсы на основе комплексного использования всех правовых инструментов института ИС.

## 2.2. Конкурентные стратегии предприятия, основанные на интеллектуальных правах

С момента возникновения института интеллектуальной собственности прошло уже не одно столетие, и все это время главной стратегией коммерциализации исключительных прав на объекты ИС было использование их в качестве наступательного или оборонительного инструмента в конкурентной борьбе в зависимости от ситуации. Использование прав интеллектуальной собственности в качестве инструмента повышения конкурентоспособности является непосредственным использованием исключительного права, т. е. охраняемого законом права на запрет применения технологии или других результатов ИД третьими лицами без разрешения правообладателя. Именно это, обеспечивает интеллектуальным активам свойства, позволяющие получать повышенную экономическую ренту.

Наступательная стратегия правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности [10, 59] используется при активной

конкуренции на сегменте рынка, к которому относится запатентованное техническое решение. Обладание исключительными правами на инновационную технологию или продукт позволяет владельцу объекта интеллектуальной собственности либо заставлять конкурента отказаться от выпуска попадающей под действие патента продукции. Важно понимать, что права интеллектуальной собственности - это, в первую очередь, права собственника обратиться за защитой к государству в случае их нарушения. При пассивной позиции собственника вероятность нарушения его прав очень высока.

С другой стороны, применение наступательной стратегии должно предусматривать возможность адекватной реакции со стороны нарушителя, который может таковым и не являться. Так, например, автор [10] описывает ситуацию, когда в результате судебного разбирательства по поводу нарушения патента были найдены факты, свидетельствующие о несоответствии технического решения критериям охраноспособности, и патент был аннулирован.

Кроме того, анализ литературы и практический опыт свидетельствуют также о том, что даже при отсутствии известных конкурентов или потенциальных лицензиатов патентная защита является весьма эффективным инструментом формирования конкурентных преимуществ компании в долгосрочной перспективе, в том числе для предотвращения патентования аналогичных разработок конкурентами. И наоборот, пренебрежение формированием патентного портфеля организации может приводить к весьма негативным последствиям в будущем.

Одной из разновидностей оборонительной стратегии в случаях, когда патентование представляется нецелесообразным и техническое решение основано на идеях неочевидных, но " витающих в воздухе", является обнародование информации. Для компании-лидера в некоторой области рынка весьма эффективной стратегией в сфере правовой охраны своих разработок является публикация результатов научных исследований и опытно-

конструкторских работ. Например, компания IBM, раскрывая в печати некоторые свои новинки, лишает возможности другие компании запатентовать такие решения. По данным, такая стратегия позволяет IBM ежегодно закрывать возможность патентования свыше 2000 чужих изобретений.

К правовым мерам конкурентной борьбы в сфере интеллектуальной собственности следует отнести также и мероприятия по снижению рисков нарушения патентных прав конкурентов - обеспечению патентной чистоты собственной продукции. Простой и весьма действенный способ решения этой проблемы - проведение патентных исследований в соответствии с ГОСТ 15.011-96 на начальной и конечной стадии разработки и производства новой продукции.

Таким образом, выбор стратегий и механизмов формирования патентного портфеля является оптимизационной задачей, требующей анализа возможности выявить нарушение патента, сопоставления затрат на патентование и поддержание в силе патентов, затрат на возможные судебные издержки, рисков нарушения прав или патентования засекреченного решения, прогнозируемых доходов от использования исключительных прав, а также ряда других факторов

Таблица 2.1.

Условия и приоритеты согласования конкурентных стратегий и приоритетов управления ИС

Способы и стратегии правовой охраны РИД	Приоритеты	Условия	Вероятное стратегическое позиционирование
Патентование			
Наступательная	-разделение рынка -вытеснение конкурентов	- открытый конкурентный рынок; - активность конкурентов; - возможность эффективной патентной	Виоленты

		защиты.	
Оборонительная	-предотвращение патентования конкурентами; -правовая "маркировка" приоритетных направлений инновационной стратегии.	-невысокая активность конкурентов; -недостаточно эффективная патентная защита	Эксплеренты
Введение режима коммерческая тайна			
Наступательная	-поддержка маркетинговой стратегии "снятия сливок"	- возможность быстрого вывода продукции на рынок; - невысокая эффективность возможной патентной защиты	Эксплеренты
Публикация материалов			
Оборонительная	-предотвращение патентования конкурентами.	- экономическая нецелесообразность патентования; - возможность быстрого вывода продукции на рынок; -невысокая эффективность возможной патентной защиты	Эксплеренты

### 2.3. Капитализация интеллектуальных прав

Начало 90-х г. XX столетия ознаменовалось формированием и развитием новой корпоративной стратегии - слияний и приобретений, которая радикально изменила экономический фон и показала, что, как правило, факторы, в наибольшей степени обеспечивающие привлекательность бизнеса, оказывались за рамками из финансового учета. Эти факторы, такие как, например средства индивидуализации и другие объекты ИС, являются особой, нематериальной формой активов, а синергетический финансовый эффект их использования в корпоративных стратегиях предприятий, безусловно может быть отнесен к числу наиболее значимых явлений в экономике конца XX столетия [24].

В России заметный интерес к этой проблеме возник не так давно. Во-первых, потому, что лишь немногим больше пятнадцати лет назад в России вновь возник институт частной собственности. Во-вторых, потому что на начальном этапе приватизации новые собственники стремились приобрести предприятия по как можно более низкой цене и, как следствие, стоимость активов искусственно занижалась. Государство же, по-видимому, в надежде на переход предприятий в руки более эффективных собственников не прилагало особых усилий для того, чтобы получить за приватизируемые предприятия реальную рыночную стоимость. Поэтому и направленность управления стоимостью предприятий была исключительно в сторону ее уменьшения. Одним из последствий такого подхода стал "прочерк" в статье "нематериальные активы" балансов многих приватизированных предприятий [15].

Повышение интереса к нематериальным активам в последующие годы связано с активным развитием отечественного бизнеса и финансовых институтов, а также возрастающей потребностью развивающихся компаний в инвестиционных ресурсах. Важнейшим фактором, обеспечивающим инвестиционную привлекательность бизнеса, является капитализация компании

### 2.3.1. Оценка и декомпозиция стоимости брэнда и других нематериальных активов предприятия

Практический опыт оценки стоимости российских предприятий



свидетельствует о широком диапазоне соотношений между стоимостью чистых активов предприятия (как имущественного комплекса) и его рыночной стоимостью

Этот тезис подтверждается также информацией, опубликованной в журнале "Эксперт" [58], по данным которого для 500 крупнейших мировых компаний соотношение рыночной и балансовой стоимости составляет 8:1. Другими словами, около 80 % стоимости успешных компаний составляют неотраженные в балансе активы, в числе которых доля объектов ИС может составлять от 20 до 70 %.

Усиление роли нематериальных факторов в формировании стоимости и инвестиционной привлекательности бизнеса заметно повысило интерес к этой теме со стороны экономистов [36]. В обиход исследователей стали входить такие термины, как нематериальные активы, интеллектуальные активы [51], нематериальная собственность [21], интеллектуальный капитал, причем в различных интерпретациях. Например, даже официальный термин "нематериальные активы" обладает еще более широким по сравнению с понятием "интеллектуальная собственность" диапазоном трактовок, которые различаются для целей бухгалтерского и налогового учета, а также в стандартах оценки и бухгалтерского учета разных стран.

В частности, в правилах бухгалтерского учета ПБУ 14/2007 дано следующее определение нематериального актива: актив не имеет материально-вещественной структуры, может быть идентифицирован, используется в процессе хозяйственной деятельности и в течение периода времени свыше 12 месяцев способен приносить доход, отражен должным образом в оформленной документации. В соответствии с ПБУ 14/2007 к нематериальным активам относятся:

- произведения науки, литературы и искусства;
- программы для ЭВМ;
- изобретения;
- полезные модели;

- селекционные достижения;
- секреты производства;
- товарные знаки и знаки обслуживания.

Таким образом, в соответствии с правилами бухгалтерского учета права интеллектуальной собственности могут быть превращены в нематериальные активы в случае получения дохода при их долгосрочном использовании

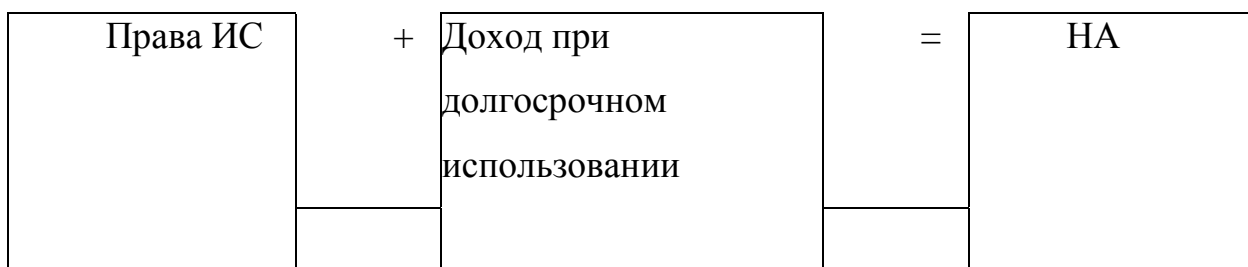


Рис. 2.2. Взаимосвязь понятий интеллектуальная собственность и нематериальные активы (ИА)

Попытки каким-то образом устранить неоднозначность трактовки таких терминов, как брэнд, некоторые исследователи определяют это понятие "в узком смысле" и "в широком смысле" [11]. Например, в узком смысле определяют брэнд как "известную, узнаваемую торговую марку", а в широком смысле - "совокупность характеристик материального и нематериального свойства, обеспечивающих узнаваемость соответствующего производителя или его продукции покупателем".

Согласно нашей модели стоимость брэнда - это стоимость превышения рыночной стоимости бизнеса над стоимостью его чистых активов или, как правило, их материальной составляющей, которая для многих российских предприятий составляет основную часть активов. В содержательном плане в качестве "брэнда", мы понимаем совокупность всех нематериальных факторов, увеличивающих стоимость бизнеса. Это, во-первых, интеллектуальный потенциал компании, который обеспечивается уровнем менеджмента, организационной культурой, квалификацией специалистов.

Во-вторых, это "коммерциализованные" результаты интеллектуальной деятельности, или, правильнее сказать, введенные в хозяйственный оборот и

приносящие доход исключительные (и другие) права на эти результаты. Указанные факторы, на наш взгляд, являются основными составляющими стоимости брэнда.



Рис. 2.4. Восприятие и содержание брэнда

В коммунальном хозяйстве и тяжелой промышленности вклад нематериальных активов и, в частности, товарного знака в формирование активов компаний - минимальный. В фармацевтической отрасли наиболее важными нематериальными активами являются технологические и, прежде всего, патенты. Торговые марки имеют особое значение для компаний, выпускающих предметы роскоши и продовольственные товары. В частности, доля товарных знаков в сфере производства продуктов и напитков составляет в среднем 55%.

### 3. Стратегии и механизмы управления интеллектуальной собственностью на предприятии

#### 3.1 Формирование корпоративной идеологии управления интеллектуальной собственностью

Проведенные нами исследования возможностей и угроз современного рынка инноваций свидетельствуют о том, что эффективное использование результатов ИД на рынке, а также адекватная реакция на патентную активность конкурентов возможны лишь при наличии системы управления ИС с целенаправленной идеологией, отработанными механизмами, четкой структурой и формализованным процессом [9]. В частности, отношения организации с авторами изобретений или программ для ЭВМ, как правило, выходят далеко за рамки патентного или авторского права, поэтому подсистема управления кадрами в организации должна включать в себя и согласованные элементы управления интеллектуальной деятельностью персонала, а также правами на ее результаты.

Особую роль в эффективном управлении ИС играет использование ресурсов и возможностей маркетинга как на этапе разработки нового товара, так и на этапе оценки коммерческого потенциала инновационных разработок.



Рис. 3.1. Подсистема управления ИС: компоненты и связи

Коммерциализацией РИД подразделения ИС занимаются во взаимодействии с подразделениями маркетинга организации или предприятия, а также со специализированными подразделениями, такими как, например, отделы трансфера технологий.

Подразделения, ответственные за инновационное развитие и НИОКР, должны находиться в постоянном взаимодействии со службой интеллектуальной собственности организации в сфере патентно-

конъюнктурных исследований, а также в области правовой охраны новых технических решений. Причем особую роль в обеспечении экономической безопасности организации играют систематические исследования на патентную чистоту создаваемой продукции.

Весьма значимую роль в управлении ИС играет локальная нормативная база, однако нередко предприятия совершают ошибку, начиная формирование системы управления ИС именно с разработки нормативной документации - положений, регламентов, стандартов, поручая эту задачу специалисту по патентной работе (патентоведу). Вместе с тем указанные документы лишь закрепляют принятые предприятием цели, стратегии, приоритеты и принципы, поэтому их разработка будет эффективной только после формирования основ корпоративной идеологии, механизмов и структуры управления ИС.

Четко обозначенные стратегии коммерциализации объектов ИС и приоритеты инновационного развития позволяют обоснованно формировать лицензионную политику, политику разрешения конфликтов интересов и, как следствие, решать такие частные задачи, как выбор способа и территории правовой охраны инновационной разработки, тип лицензионного соглашения, размер авторского вознаграждения изобретателям - работникам предприятия и т. д. Формализация этих положений существенно влияет на эффективность инновационных процессов.

### 3.2.1. Коммерциализация, трансфер технологий и интеллектуальная собственность

Понятие "коммерциализация интеллектуальной собственности" неразрывно связано с понятием "коммерциализация технологий", которое является для российского бизнеса относительно новым, но вместе с тем достаточно прочно вошедшим в употребление [10, 45]. На наш взгляд, наиболее просто и четко понятие "коммерциализация технологии" определяет следующая ситуация: "Покупателю нужны права на использование технологии, и он заплатил за них деньги правообладателю". Очевидным достоинством

такого понимания термина "коммерциализация" является нацеленность его на результат - получение дохода.

Вместе с тем коммерциализация технологии - это не просто акт купли-продажи. Коммерциализация технологии представляет собой весьма продолжительный процесс, который начинается с момента ее создания и проходит целый ряд последовательных этапов. Причем процесс коммерциализации может быть как внутрикорпоративным, так и выходить за рамки одной или даже нескольких организаций, например, в случае создания технологии в университете, организации на ее основе startup-компании с последующей продажей бизнеса крупной корпорации. Именно рассмотрение коммерциализации как процесса помогает вскрыть его механизмы, использование которых сделает управление им более эффективным. Одно из наиболее обобщенных и емких, на наш взгляд, определений понятия "коммерциализация технологий" представлено, в частности, на сайте проекта "Наука и коммерциализация технологий" программы Europeiad [177]: "создание стоимости, которое включает в себя все шаги и меры, которые могут дать возврат инвестиций, вложенных в знания..."

Важнейшей частью процесса коммерциализации технологии является охрана и коммерциализация интеллектуальной собственности. Дело в том, что созданная технология (при условии ее технической исключительности и востребованности рынком) приобретает коммерческую ценность, только если подтверждены исключительные права на ее использование (патент на изобретение, свидетельство на полезную модель и др.).

Иными словами, сегодня практически любая инновационная технология неразрывно связана с исключительными правами на ее использование - правами интеллектуальной собственности. Кроме того, как правило, завершающий этап коммерциализации, в частности, трансфера технологий юридически представляет собой передачу прав на ее использование. Указанное справедливо и для других форм передачи инноваций, таких как, например, заказные НИОКР и приобретение предприятия целиком вместе с его

технологиями. В частности, при выполнении заказных НИОКР важнейшим элементом исследовательского контракта является раздел о правах не только на создаваемые объекты интеллектуальной собственности, но и на предшествующие патенты и сопутствующие разработки. Учитывая вышеизложенное, а также собирательный характер понятия ИС в дальнейшем, мы будем рассматривать коммерциализацию интеллектуальной собственности как неотъемлемый элемент коммерциализации технологий, а в ряде случаев использовать эти понятия в качестве синонимов.

### Выбор способа и территории правовой охраны

Стратегии и механизмы охраны интеллектуальной собственности при продвижении новых разработок разрабатываются с учетом целого комплекса факторов [104] и набора различных способов правовой охраны, таких как авторское право, патентное право, ноу-хау, опубликование с целью предотвращения патентования конкурентом, на различных этапах жизненного цикла инновационного продукта может использоваться в различных комбинациях. Выбор между патентом и ноу-хау можно сделать, лишь тщательно проанализировав область технической исключительности изобретения, состояние рынка и свои собственные возможности. Например, если речь идет об элементе производственного процесса, факт использования которого трудно установить, то патент возможно не обеспечит достаточную защиту из-за сложности доказать сам факт использования такого изобретения. Если же изобретение легко "выделить" в готовом продукте (как, например, противоугонная маркировка автомобилей "ЛИТЭКС" [149]), то патент способен предотвратить несанкционированное копирование с весьма высокой вероятностью.

Охрана коммерческой тайны (режим ноу-хау) гарантируется только усилиями владельца коммерческой информации по соблюдению строжайшего режима ее конфиденциальности. Как правило, такую форму охраны используют в случае создания технологии, для которой реализовать режим патентной охраны по каким-либо причинам не представляется возможным или



целесообразным, но имеется потенциальная возможность ее успешной коммерческой реализации. Кроме того, режим ноу-хау целесообразно использовать также в отношении сопроводительной технической документации для запатентованных технологий.

Беспатентная охрана, осуществляемая в режиме авторского права на технологическом сегменте рынка, на наш взгляд, недостаточно эффективна и используется в основном для защиты программ для ЭВМ и баз данных.

В целом при решении вопроса о необходимой и достаточной форме правовой охраны и территории охраны специалистам подразделения ИС необходимо провести всесторонний анализ предполагаемого объекта охраны и найти ответы на следующие вопросы [45]:

- принадлежность к объектам, не подлежащим открытой публикации;
- цели охраны и предполагаемые стратегии коммерциализации;
- актуальность и перспективность РИД;
- патентоспособность объекта охраны в целом или его отдельных частей;
- наличие права третьих лиц на РИД;
- возможность контроля несанкционированного использования объекта охраны;
- расходы на обеспечение предполагаемой формы охраны и территории ее распространения;
- доходы от использования ОИС;
- субъективный фактор.

Следует подчеркнуть, что принципиальное решение о патентовании за рубежом должно быть принято до истечения срока конвенционного приоритета -12 месяцев с даты поступления заявки в национальное патентное ведомство заявителя. Выбор конкретной страны патентования может быть произведен позже в рамках процедуры РСТ, которая позволяет сэкономить средства и более взвешенно подойти к выбору стран для зарубежного патентования [153].

На практике патентование или другой способ правовой охраны может осуществляться как специалистом организации, в которой работает изобретатель, так и специалистами сторонней организации. Интересно, что существует два противоположных организационных подхода к правовой охране изобретений в России и за рубежом. За рубежом, в частности в США и Великобритании, патентование изобретений осуществляется патентными специалистами из адвокатских фирм. По свидетельству американских менеджеров по передаче технологий заказывать патентование в сторонней организации дешевле, чем платить собственному специалисту такой же квалификации.

В России исторически патентованием изобретений занимались патентные службы организаций, которые в настоящее время восстанавливаются или реорганизуются в подразделения интеллектуальной собственности. И в настоящее время существенно отличающийся от западного уровень доходов патентных специалистов, а точнее разница между зарплатой собственного патентоведа и стоимостью соответствующей услуги сторонней организации, а также пока еще недостаточное "уважение" к патентам как таковым, обуславливают нежелание организаций оплачивать дорогостоящие услуги сторонних организаций по патентованию. На наш взгляд, по мере развития рынка ИС в России, развития судебной практики в сфере нарушения патентных прав повысят квалификационные требования к патентным специалистам организаций, что может привести к развитию практики привлечения сторонних организаций для оказания патентных услуг.

#### Трансфер технологий

Несмотря на многообразие способов использования интеллектуальных прав на инновационные технологии, все они могут быть классифицированы по следующим основным группам:

- повышение конкурентоспособности собственного бизнеса (стратегия запрета);
- управление стоимостью бизнеса (повышение капитализации);

- лицензирование (прямые доходы от продажи технологий);
- создание startup компаний.

Первый и второй способы коммерциализации объектов ИС могут быть широко использованы в практике действующих предприятий, однако не характерны для исследовательских организаций, не имеющих собственного производства.

Для исследовательских организаций и университетов, не имеющих собственной производственной базы, весьма перспективным способом коммерциализации объектов ИС является создание малых инновационных предприятий (startup-компаний) и лицензирование. Идеология и механизмы реализации этих форм коммерциализации технологий подробно рассмотрены в настоящем разделе.

Следует также подчеркнуть, что приведенная выше классификация способов коммерциализации технологий весьма условна и на практике обычно встречается сочетание различных способов, включая и другие формы передачи знаний, такие как, например договор на выполнение НИОКР. Передача прав на объекты ИС обычно сопутствует договору на НИОКР, причем, как отмечено выше, особенностью российской лицензионной практики является то, что при выполнении НИОКР, как правило, исполнитель не обсуждает с заказчиком использование базовой интеллектуальной собственности - тех разработок, на основе которых создается научно-техническая продукция по договору [143]. Урегулирование этого вопроса с заказчиком, в том числе оплаты использования патентов исполнителя очень важно как с точки зрения правомерности использования заказчиком принадлежащих исполнителю объектов ИС, лежащих в основе результатов НИОКР, так и с экономической точки зрения, т. к. реальная стоимость передаваемой заказчику продукции должна учитывать и стоимость указанных прав. С другой стороны лицензионное соглашение нередко сопровождается комплексом работ, таких как разработка проектов, обучение, поставка комплектующих, авторский надзор.

Весьма интересной представляется предложенная В.Г. Зиновым [130]

двухэтапная схема коммерциализации технологий. Основной идеей этого варианта является создание основанного на технологии и востребованного рынком "товара" или объекта купли-продажи, а также формирование дополнительных организационных структур, ориентированных на подготовку и принятие технологии, т. е. "организацию-продавца" и "организацию-покупателя". Первая структура (организация-продавец) должна разработать и продать техническую документацию, технические знания и опыт. Задачей второй структуры (организация-покупатель) является подготовка производства, использующего разработанную технологию. Целесообразность создания таких структур продиктована тем, что, как правило, организация-разработчик и организация-покупатель функционально не приспособлены к такой деятельности. Практически описанный вариант трансфера технологий представляет собой сочетание таких форм, как лицензирование, НИОКР и создание startup-компаний.

Актуальными проблемами развития технологий лицензирования объектов ИС является формирование коммуникационных каналов между разработчиком и потребителем, а также разработка форм и способов представления информации о технологических решениях для потенциального лицензиата или инвестора. [150, 151]. Причем с проблемой поиска эффективных технологий маркетинга инноваций сталкиваются не только участники российского рынка технологий, но также и многие зарубежные исследовательские организации, в частности, университеты США. Весьма показательным в этом плане явилось обсуждение вопроса подготовки коммерческого предложения (value proposition) на одном из семинаров конференции Ассоциации менеджеров по трансферу технологий (AUTM) в феврале 2005 г. (США, Аризона) [150]. По мнению автора [150], среди менеджеров по трансферу технологий распространено заблуждение о том, что специально заниматься маркетингом технологий нецелесообразно, т.к. 70 % лицензионных соглашений заключаются университетами благодаря контактам изобретателей с представителями промышленности. Однако именно отсутствие

средств и возможностей для эффективного маркетинга технологий может являться причиной подобной статистики. Кроме того, грамотный маркетинг необходим для продвижения технологий, для которых пока не известен потенциальный покупатель.

Одним из ключевых аспектов продвижения технологии является подготовка коммерческого предложения. Именно на основании этой информации происходит "первое знакомство" потенциального покупателя с предлагаемой на рынке инновационной разработкой. Основными вопросами подготовки коммерческого предложения являются следующие: какую информацию, в каком объеме и "на каком языке" необходимо представить для потенциального лицензиата [150, 151]. Первый шаг построения коммерческого предложения - идентификация наиболее вероятного потребителя технологии, его возможных интересов, потребностей, проблем. Далее необходимо определить, каким образом предлагаемая технология позволит удовлетворить эти потребности и увязать потребности и проблемы потенциального лицензиата с преимуществами предлагаемой технологии. Для обеспечения эффективного восприятия объем информации в первичном коммерческом предложении, на наш взгляд, не должен превышать 1-2 страниц и содержать следующую основную информацию:

- рыночный продукт и соответствующий сегмент рынка;
- проблема, решаемая предлагаемым техническим решением;
- конкурентные преимущества технического решения (включая информацию о сопоставимых характеристиках аналогов).

Специалисты отмечают также дискуссионность вопроса насколько "техническим" может быть язык коммерческого предложения [150]. Некоторые менеджеры по трансферу технологий считают, что если лицензиат заинтересован в приобретении лицензии, то он сможет понять соответствующую терминологию сам либо с помощью технического консультанта. Однако маркетинологи рекомендуют при разработке коммерческого предложения делать акцент на рыночных и экономических

аспектах использования технологии.

После того как состоялся первый контакт лицензиара и лицензиата дальнейшие взаимоотношения целесообразно строить в рамках письменных

соглашений, причем в сфере ИС, наверное, больше чем в других областях развита практика заключения соглашений, предшествующих договорам о передаче прав интеллектуальной собственности. Дело в том что, несмотря на требование к заявочной документации на изобретение обеспечить возможность воспроизводства конкретного технического решения, на практике, даже внимательно изучив патент, реализовать соответствующую технологию удастся далеко не всегда. Полная информация о технологии, как правило, конфиденциальна, поэтому процесс передачи технологии, обычно осуществляется постепенно, по мере того как лицензиар и лицензиат убеждаются в серьезности намерений партнера и соответствии передаваемой технологии заявленным параметрам и характеристикам.

На практике обычно применяются следующие формы предлицензионных соглашений:

- договор о намерениях;
- соглашение о конфиденциальности;
- опционное соглашение.

Договор о намерениях как предлицензионное соглашение несет такую же смысловую нагрузку, как любой другой протокол о намерениях. Несмотря на то, что при подписании такого соглашения не возникает никаких обязательств, стороны письменно фиксируют понимание намерений друг друга и принимают ряд обязательств, таких как, например, обязательство ограничить на определенный период переговоры с третьими лицами о передаче лицензии на технологию. Кроме того, в предшествующем лицензионному соглашению договору о намерениях могут быть систематизированы сферы сотрудничества сторон по промышленному освоению лицензируемой технологии, а также ориентировочная программа мероприятий. Таким образом, сам факт

подписания договора о намерениях свидетельствует о серьезности намерений сторон.

Основная цель соглашения о конфиденциальности - защита информации о передаваемой технологии особенно, если по лицензионному соглашению передаются не запатентованные секреты производства. Несмотря на то, что такое соглашение не содержит раздела о взаимных расчетах, оно имеет очень четкий экономический смысл. Коммерческая ценность конфиденциальной информации сохраняется до тех пор, пока эта информация не известна третьим лицам и к ней отсутствует свободный доступ. При разглашении или утечке конфиденциальной информации ее ценность (рыночная стоимость) падает до нуля. В этом не заинтересован ни продавец, ни, как правило, покупатель, заинтересованный в получении дополнительных доходов от использования этой информации.

Опционное соглашение, как правило, предшествует договору о передаче ноу-хау. В этой ситуации конфиденциальный характер информации о технологии создает определенные трудности при ее передаче стороне по договору. С одной стороны, продавец боится преждевременно раскрывать информацию, с другой стороны, покупатель не может быть уверен в готовности объекта сделки. Иногда покупателю для принятия решения требуется проверка возможности реализации ноу-хау у себя на производстве и нередко для этого нужна именно та информация, которую продавец скрывает. С другой стороны, преждевременное раскрытие информации дает возможность потенциальному покупателю воспользоваться ноу-хау без заключения сделки. Для разрешения этой проблемы перед заключением лицензионного договора часто используется такая форма договорных отношений, как опционное соглашение. Такое соглашение позволяет продавцу ноу-хау ознакомить покупателя с информацией без риска бесплатного раскрытия ноу-хау и использования его покупателем при формальном отказе от сделки. Фактически вознаграждение по опционному соглашению выплачивается потенциальному лицензиару за возможность ознакомления с конфиденциальной информацией, за риск, связанный с ее

раскрытием, за временную приостановку маркетинговых усилий продавца по реализации технологии.

К числу предлицензионных соглашений, на наш взгляд, следует также отнести предварительное лицензионное соглашение, вступающее в силу после получения охранного документа и содержащее основные положения будущего лицензионного соглашения, а также договоры между заявителями и авторами о механизмах использования и распоряжения исключительными правами и распределении соответствующих доходов.

Что касается лицензионных соглашений, то, несмотря на отличия, обусловленные различной природой результатов интеллектуальной деятельности, предмета правовой охраны для всех видов объектов ИС они имеют ряд общих (обязательных для согласования) условий, таких как срок, территория, объем выпускаемой продукции и т. п., которые дают определенную свободу выбора альтернатив при обсуждении соглашения между лицензиатом и лицензиаром. Кроме того, каждое из этих условий может оказывать существенное влияние на стоимость лицензии, поэтому важнейшим правилом лицензионной практики является то, что цена лицензии может быть рассчитана только после обсуждения всех условий соглашения.

Хотелось бы также подчеркнуть, что экономическим смыслом цены лицензии для лицензиара является плата за раздел монополии на техническое решение, а для лицензиата - это стоимость доступа на рынок [8]. Из сказанного следует, что наиболее адекватным способом оценки стоимости лицензии являются различные вариации доходного метода. Вместе с тем к числу существенных недостатков данного подхода следует отнести высокую неопределенность (особенно при лицензировании новых технологий, не прошедших технологическую и рыночную апробацию). В этой связи особый интерес представляет предложенный американскими специалистами эмпирический метод оценки так называемой "модифицированной стоимости" замещения (MRC) объекта оценки [43].

Действительно на начальной стадии коммерциализации изобретения и



особенно в ситуации практического отсутствия конкурирующего продукта определить "стоимость замещения" представляется весьма логичным. Причем здесь имеется ввиду не стоимость затрат, понесенных разработчиком на создание продукта, а стоимость затрат, которые можно было бы понести с учетом того, что алгоритм или основные технологии идеи уже известны. Эту стоимость автор [51] называет модифицированной стоимостью MRC. Обычно эту величину определяют экспертным способом, задавая специалистам вопрос: "сколько бы стоило создать аналогичный продукт, если бы Вы знали то, что знаете сейчас?". В соответствии с проведенными автором [51] исследованиями, величина разового платежа за использование изобретения, как правило, укладывается в интервал 5-30 % MRC, поэтому методику MRC иногда называют "правилом 15 %".

Предметом лицензионного договора является обязательство патентообладателя предоставить право на использование охраняемого объекта промышленной собственности в объеме, предусмотренном договором, другому лицу (лицензиату), и обязательства лицензиата вносить лицензиару обусловленные договором платежи и осуществлять другие действия, предусмотренные договором. При исключительной лицензии лицензиару предоставляется исключительное право на использование объекта промышленной собственности в пределах, оговоренных договором, с сохранением за лицензиаром права на его использование в части, непередаваемой лицензиату. При неисключительной лицензии лицензиар, передавая лицензиату право на использование объекта промышленной собственности, сохраняет за собой все права, подтвержденные патентом, в том числе и на предоставление лицензий третьим лицам. Лицензионные договоры на изобретения, полезные модели, промышленные образы и товарные знаки подлежат обязательной регистрации в патентном ведомстве.

Договор о передаче ноу-хау существенно отличается от других аналогичных договоров в силу специфики передаваемого по договору продукта - секретности информации. Одно из основных условий договора -

обеспечение конфиденциальности в отношении ноу-хау. Отсюда важнейшим условием договора о передаче ноу-хау должна быть ответственность сторон за преднамеренное или непреднамеренное разглашение конфиденциальной информации.

Что касается форм оплаты лицензионных соглашений, то на практике применяют либо единовременный (паушальный) платеж либо роялти (периодические платежи за использование объекта интеллектуальной собственности). Нередко встречается смешанная форма - единовременный платеж плюс последующие периодические выплаты. Единого рецепта выбора конкретной формы оплаты, по-видимому, не существует, т. к. этот выбор определяется целым комплексом факторов и является компромиссом между возможностями лицензиата, запросами лицензиара и коммерческим потенциалом объекта интеллектуальной собственности. Вместе с тем в офисах по передаче технологий США принято считать [53], что "...получение разового платежа всегда успех для менеджера по передаче технологий". По данным [55], около 60 % лицензионных соглашений, которые заключают офисы трансфера технологий США, предусматривают паушальный платеж. С другой стороны, многие компании-лицензиаты не готовы выплачивать сразу значительную сумму за использование технологии. В частности, для startup - компаний выплата роялти, связанных с выручкой от продажи продукции, как правило, является единственным приемлемым вариантом. В зависимости от размеров платежей и других факторов роялти могут выплачиваться ежегодно, ежеквартально или ежемесячно. Как правило, чем выше сумма платежа, тем чаще предполагаются выплаты.

В лицензионное соглашение целесообразно также включать условия контроля лицензиаром за выплатой роялти в форме, например, элемента ежегодной аудиторской проверки. Однако, как показывает личный опыт автора, именно это условие в России нередко "пугает" и отталкивает потенциального лицензиата от заключения договора. Это, по-видимому, именно российская

специфика, обусловленная в ряде случаев непрозрачностью финансовой отчетности некоторых предприятий.

В последнее десятилетие такая форма коммерциализации технологий исследовательских организаций, как создание малых инновационных предприятий (startup-компаний) получила широкое распространение в США,

Великобритании, Японии. По данным AUTM (ассоциация университетских менеджеров по передаче технологий), около 15 % всех университетских технологий продвигаются на рынок именно в виде startup компаний [50]. Многие из таких фирм (которые часто называют spinout или startup компаниями) впоследствии выросли в крупные, иногда в транснациональные корпорации, такие как Cirrus Logic, Lycos и другие. Некоторые специалисты даже говорят об этой форме коммерциализации технологий, как о новом экономическом явлении.

Экономическая база этого механизма коммерциализации достаточно проста. Для того чтобы инновационная идея, предполагающая создание нового товара, была доведена до конечного потребителя, необходим соответствующий бизнес, сочетающий в себе все необходимые факторы, такие как технология, производство, финансы и менеджмент. Если такой бизнес, готовый принять созданную технологию или только инновационную идею уже существует, то возможно заключение лицензионного соглашения. Если готового бизнеса нет, то при наличии определенных предпосылок, для доведения технологии до конечного потребителя весьма перспективным может являться создание новой компании.

Кроме того, создание startup компании имеет ряд преимуществ по сравнению с "обычным" лицензированием. Во-первых, доведение разработанной в исследовательской организации технологии до стадии готового бизнеса повышает ее коммерческий потенциал. Менеджеры по передаче технологий университетов США часто говорят так: "инвесторам и бизнесменам нравится не технология, а бизнес". С другой стороны, у университета появляется дополнительная возможность получения дохода, не

только в форме лицензионных платежей, но и в форме дохода от продажи бизнеса.

Результаты проведенного авторами [43] исследования свидетельствуют о том, что основное влияние на вероятность создания startup-компаний оказывают внутренние факторы базовой исследовательской организации, такие как инновационная политика, интеллектуальный потенциал университета, навыки инновационного предпринимательства изобретателей. Существенно меньшее влияние на частоту создания startup - компаний оказывают внешние факторы, в частности активность венчурного капитала в регионе.

Форма взаимодействия инновационной фирмы с базовой организацией может быть различной. В практике создания startup-компаний встречаются примеры с минимальным участием университета (обычный лицензионный договор) как, например, это сделано в университете штата Мэдисон, США. Другой вариант взаимодействия - активное участие университета в подборе команды и менеджмента компании - реализован, в частности, в Оксфордском университете в Великобритании [45].

Опыт создания таких startup-компаний есть и в России. В частности, в начале 90-х г. после резкого снижения уровня всех видов финансирования научных исследований во многих российских университетах и исследовательских организациях было принято решение выделить наиболее перспективные технологические направления в отдельные бизнесы. Это была вынужденная мера, которая позволила сохранить и развить ведущие научные школы, профессорско-преподавательский состав, исследовательскую и лабораторную базу университетов, научно-исследовательских и отраслевых институтов.

Основными отличиями российских startup-компаний от западных аналогов являются менее широкое использование инструментов развития инновационного бизнеса, которыми пользуются наши зарубежные коллеги, в том числе недостаточно четкое определение прав собственности на результаты интеллектуальной деятельности, в частности, объекты ИС, недостаточно

активная позиция в защите исключительных прав, обеспеченных, например, патентами на изобретения, а также менее высокая активность на рынке ценных бумаг.

### 3.2.2 Проблемы и тенденции развития систем трансфера технологий

Как уже отмечено выше в настоящее время существует множество определений понятия трансфер технологий, а также классификаций его форм в широком и узком понимании. В частности, некоторые специалисты считают понятия коммерциализация и трансфер технологий синонимами, другие - под трансфером технологий понимают любую форму передачи знаний из научной сферы в промышленность, включая НИОКР, консультирование, инжиниринг и т.д..

Вместе с тем на настоящем этапе формирования инновационной системы в РФ с практической точки зрения большую, на наш взгляд, ценность представляет более узкое понимание этого термина, а именно - передача в промышленность "сформировавшейся" и "упакованной" технологии. При таком подходе, основными формами трансфера технологий являются лицензирование и создание startup-компаний. Причем вторая форма включает в себя первую плюс создание и управление новым бизнесом. Дальнейшее обсуждение проблем трансфера технологий мы будем вести исходя из такого "узкого" понимания понятия трансфер.

#### Зарубежный опыт развития трансфера технологий

Несмотря на то, что продажа лицензии - это всегда дополнительный доход как университета, так и изобретателя, это не единственная и, наверное, не главная цель развития системы коммерциализации технологий в университетах США и Великобритании. Для иллюстрации в табл. 4.5. приведены результаты исследований, проведенных специалистами Эдинбургского университета (Великобритания). Это сравнительный анализ

"рентабельности" вложений в науку в США и Великобритании.

Таблица 4.1.

Сравнительная "рентабельность" НИОКР в США и Великобритании - сумма ежегодного финансирования исследований, приходящаяся на:

Результат	Объем финансирования	
	Университеты США	Университеты Великобритании
Один патент	\$2.3 млн.	\$1.4 млн.
Одно изобретение	\$3.6 млн.	\$4 млн.
Одна spin-out компания	\$68.1 млн.	\$15.5 млн.

Как следует из данных приведенных в таблице 4.5. доходы университетов США и Великобритании от продажи лицензий составляют, как правило, единицы процентов от сумм, затраченных на исследования, но, несмотря на это, государство и университеты прилагают значительные усилия для развития трансфера технологий. Очевидно, что в основе такой государственной политики лежит стратегия развития экономики знаний и конкурентоспособности государства в целом на основе инновационных технологий. Правительства США и Великобритании и многих других стран прилагают значительные усилия для ускорения инновационного развития своих стран, в том числе через создание правовых условий (экономического интереса субъектов рынка), в целях повышения эффективности использования результатов исследований, получаемых в университетах. Причем активное взаимодействие университетов с промышленностью активно поощряется и получает реальную поддержку как со стороны федерального правительства, так и (в большей степени) со стороны правительств регионов. Косвенный макроэкономический эффект от лицензирования технологий проявляется, в частности, в существенном увеличении рабочих мест за счет внедрения новых

технологий. Как показали исследования, проведенные Массачусетским институтом технологий, финансовый эффект воздействия трансфера технологий на экономику США в десятки раз превышает доход от лицензионных поступлений [25].

Другой причиной активного развития систем коммерциализации интеллектуальной собственности в университетах США и других экономически развитых стран, очевидно, является снижение бюджетного финансирования исследований (это характерно не только для России) и "старение" профессорско-преподавательского состава. Весьма подробно эта ситуация исследована в рамках проекта "University Project", проведенного Зальцбургским семинаром в 2002 году [26]. Как следствие, перед университетами встала задача сохранения и развития интеллектуального потенциала научных школ, созданных в 60-70-е годы. Коммерциализация технологий и пусть небольшие по сравнению с общими объемами финансирования дополнительные доходы исследователей - это дополнительная мотивация при привлечении профессорско-преподавательского состава. Например, в университете штата Иллинойс в Чикаго вознаграждение за использование патентов составляет в среднем порядка 15-20% от общего дохода среднего "изобретающего" профессора.

Важнейшим аспектом управления ИС является определение прав собственности на создаваемые результаты интеллектуальной деятельности. Например, политика Системы университетов штата Техас в сфере интеллектуальной собственности включает в себя требование, что изобретение, ставшее результатом деятельности, связанной с профессиональными обязанностями или при поддержке университета, или с помощью университетского оборудования, должно находиться в собственности университета [30].

Выявление объекта ИС и определение прав на него является лишь элементом процесса создания РИД. Важное значение при решении вопроса определения прав собственности имеет разрешение конфликта интересов при

выполнении исследований. Проблема возникает, когда изобретатель выполняет работу по заказу другого работодателя или заказчика и эта работа связана с выполнением им трудовых обязанностей в университете. Эта проблема характерна также и для Российских университетов, где научные работники

вынуждены искать дополнительные источники доходов в сторонних организациях. Как правило, эти организации предпочитают заключать договор напрямую с изобретателем, чтобы исключить дополнительные затраты. Основой правового конфликта здесь является то, что, решая частную исследовательскую задачу при работе по совместительству, исследователь неизбежно использует наработки, созданные в университете, что может являться нарушением законодательства в сфере патентных прав. Именно поэтому в документах, регламентирующих политику университетов США, положения о разрешении конфликтов интересов, связанных с выполнением работ по совместительству, имеют первоочередное значение.

Каждый университет решает эту проблему по-своему. Например, в Оксфордском университете (Великобритания) профессорско-преподавательскому составу не разрешено выполнять работу по найму в сторонней организации. В других университетах эта возможность существует, но четко регламентирована. Очень важно, чтобы в организации была четкая политика в этой сфере, что пока, к сожалению, нет в российских университетах.

#### Развитие трансфера технологий в России

Число офисов трансфера технологий университетов и исследовательских организаций постоянно растет, в том числе при поддержке международных фондов и программ, таких как CRDF, EuropeAid и других. Формируются сети трансфера технологий, такие как RTTN, Сеть трансфера технологий высшей школы, Евразийская ассоциация менеджеров по трансферу технологий и другие. За последние 5 лет принят ряд постановлений Правительства РФ, а также новых редакций законов РФ в сфере ИС, направленных на повышение эффективности коммерческого использования, технологий, полученных за счет средств государственного бюджета. Однако принятых Правительством РФ мер



явно недостаточно для успешного развития трансфера технологий как важнейшей части национальной инновационной системы.

Опыт зарубежных стран в развитии систем трансфера университетских технологий свидетельствует о необходимости реализации следующих приоритетов государственной политики в области трансфера технологий:

- Формирование и развитие условий для наиболее эффективного использования инновационных разработок, создаваемых за счет средств государственного бюджета,
- Формирование и развитие инфраструктуры трансфера технологий,
- Мотивация и поддержка инновационного предпринимательства.

Весьма перспективным, на наш взгляд, является использование опыта США (Закон Стивенсона-Уайдлера), Франции (Закон об инновациях и научных исследованиях) и других стран в сфере развития мотивационных систем участия университетов и их работников в создании малых инновационных предприятий. Такие мотивационные схемы не только разрешают, но и стимулируют и регламентируют участие сотрудников университетов в частном инновационном бизнесе. Это весьма актуально в условиях невысокого технологического запроса со стороны предприятий в РФ.

Следует также подчеркнуть необходимость наряду с поддержкой инновационного предпринимательства развивать систему контроля за эффективностью использования результатов ИД, полученных за счет средств государственного бюджета. В последние годы в этом направлении сделаны заметные шаги с участием РОСПАТЕНТА.

Нередко менеджеры по трансферу технологий в качестве причин невысокой эффективности своей деятельности называют слабый интерес промышленности к университетским разработкам. Причем в качестве компенсационной меры, как правило, предлагают стимулирующие меры со стороны государства. По-видимому, такие меры имеют смысл (конечно в пределах, определяемых условиями регулируемой рыночной экономики).

Однако, на наш взгляд, проблема не только и не столько в отсутствии

интереса к российским разработкам, сколько в недостаточной готовности российских разработок к коммерциализации. Один из путей решения указанной проблемы - развитие малого инновационного предпринимательства с целью подготовки инновационных технологий к продаже не в виде технологической документации, а в виде готового бизнеса.

Весьма эффективным способом государственной поддержки трансфера технологий в виде создания startup-компаний является финансирование ранних стадий создания инновационных предприятий. Важнейшую роль здесь играет программа "Старт", в рамках которой в 2006 году был поддержан 461 проект (для сравнения в 2005 году - 428 проектов). Причем большинство заявок было подано от сотрудников университетов. Об эффективности и значимости программы свидетельствует, в частности, личный опыт автора настоящей работы, который является экспертом программы «Старт», а также участником одного из выигравших проектов.

Показатели эффективности трансфера технологий Ключевой проблемой (одновременно внешней и внутренней) развития системы трансфера технологий является выбор критериев эффективности деятельности офисов трансфера технологий (ОТТ). Казалось бы, очевидным ответом на этот вопрос является сумма заработанных ОТТ средств. На самом деле это не совсем так. Как уже отмечено выше, зарубежные университеты выделяют следующие цели деятельности ОТТ:

- Содействие коммерциализации результатов научных исследований.
- Вознаграждение, сохранение и подбор профессорско-преподавательского состава.
- Создание более тесных связей с промышленностью.
- Создание дохода и содействие экономическому росту.

Для России такой подход также весьма актуален и, на наш взгляд, в настоящее время ошибочно в качестве основного критерия эффективности трансфера ставить финансовый результат работы ОТТ. Более корректно оценивать деятельность ОТТ по показателям, характеризующим вклад ОТТ в

формирование региональных и национальных инновационных систем, что в конечном итоге приводит к повышению валовой доходности инновационного сектора экономики.

Так, в частности, одна из неявных, но наиболее серьезных угроз развития системы центров трансфера технологий - требование скорейшего выхода на самоокупаемость. Отсюда на сегодняшнем этапе развития экономики РФ в качестве критериев эффективности работы ОТТ было бы правильно рассматривать не прямые финансовые, а косвенные показатели развития региональной и национальной инновационных систем, такие как, например:

- Число выигравших заявок в программу "Старт", поддержанных ОТТ.
- Число заявок на изобретения, поданных от имени университета.
- Количество контактов с предприятиями - потенциальными лицензиатами.
- Количество семинаров по трансферу технологий для профессорско-преподавательского состава.

Связано это, на наш взгляд, со следующими обстоятельствами: В сегодняшних условиях развивающейся в РФ инновационной системы выход ОТТ на самоокупаемость в течение 3-5 лет возможно только в виде исключения. Как правило, это бывает связано с выдающейся личностью и возможностями руководителя офиса трансфера технологий, поддержкой первого лица университета или научной организации, а также региональных и федеральных органов власти.

Другая опасность требования от ОТТ скорейшего выхода на самоокупаемость - отказ от работы с казалось бы неперспективными разработками своего университета и концентрация на коммерческих услугах сторонним организациям. Это могут быть консалтинговые услуги по трансферу технологий, а также услуги в области патентования разработок. Они приносят реальные деньги, которыми можно в частности отчитаться по эффективности работы ОТТ, но не решают задач, ради которых создавался ОТТ.

В зарубежных университетах, в частности в США, этот вопрос решен однозначно - ОТТ продвигает только технологии своего университета. В России, к сожалению, это не так. В большинстве своем ОТТ занимаются коммерческой деятельностью в ущерб главной миссии - развитию технологического сектора экономики региона и страны, через развитие связей науки с промышленностью. Причем это характерно даже для тех ОТТ университетов, которые были созданы при финансовой поддержке Министерства образования и науки, CRDF других программ.

Решение проблемы, на наш взгляд, заключается в следующем: для эффективного развития инновационной системы в России, необходима долгосрочная финансовая поддержка деятельности ОТТ, обеспечивающая возможность заниматься технологиями собственного университета. Эта поддержка сейчас оказывается, но в недостаточном объеме и в течение недостаточного периода времени.

На сегодняшний день первоочередная задача ОТТ - формирование положительного опыта, примеров собственного успеха. Трансфер технологий в университетах развивается сейчас независимо от деятельности ОТТ и во многом - стихийно. Это, действительно, потребность времени и особую значимость приобретает способность ОТТ сделать этот процесс более эффективным.

Следует также подчеркнуть, что при решении вопроса распределения инвестиций в создание офисов трансфера технологий в настоящее время значительно недооценивается важнейший ресурс ОТТ - кадры. Ключевая фигура ОТТ - менеджер по трансферу технологий. Как свидетельствует опыт деятельности офисов трансфера технологий (ОТТ) в США уровень специализации менеджеров в разных ОТТ варьируется от весьма узкой до достаточно широкой. Как правило, на начальном этапе развития ОТТ менеджер выполняет широкий спектр функций, иногда включая функции клерка и рассыльного. Трансфер технологий - это бизнес, а его первые работники - во многом предприниматели, поэтому они должны уметь и быть готовыми делать

любую работу.

По мере развития офисов специализация менеджеров по трансферу технологий становится более узкой. В ряде случаев каждый инновационный проект последовательно проходит двух менеджеров: менеджера по интеллектуальной собственности и менеджера по лицензиям. Менеджер по интеллектуальной собственности обеспечивает взаимодействие ОТТ с изобретателями, а также адвокатской фирмой, осуществляющей деятельность по патентованию изобретений. Менеджер по лицензированию отвечает за коммерциализацию защищенных патентами технологий. В его обязанности входят поиск потенциальных покупателей, подготовка лицензионных соглашений, проведение переговоров и заключение сделки (или помощь руководителю в выполнении этой функции).

Менеджер по трансферу технологий - относительно новая профессия, которой пока специально не обучают в российских вузах. Следует также подчеркнуть, что такой специальности нет и в зарубежных университетах, а формирование профессии технологического менеджера в мире сейчас происходит в основном на базе деятельности профессиональных ассоциаций, которые способствуют распространению успешной практики в области коммерциализации технологий, формированию устойчивых связей между университетами, исследовательскими организациями и промышленностью, а также организуют профессиональное обучение в области трансфера технологий.

Такие ассоциации уже существуют в Европе (ASTP), Великобритании (AURIL), США (AUTM), странах Юго-Восточной Азии и Австралии. Основными формами деятельности ассоциаций менеджеров по трансферу технологий является проведение конференций, семинаров, тренингов, выпуск журналов, а также информационная и консультационная помощь специалистам по трансферу технологий.

### 3.3 Формирование структур управления интеллектуальной собственностью

Наиболее значимыми для промышленных предприятий элементами этой структуры помимо обычных функциональных подразделений являются подразделение интеллектуальной собственности, подразделение трансфера технологий, а также орган, координирующий управление ИС в рамках общекорпоративной инновационной системы.

Подразделение интеллектуальной собственности. Как уже отмечено выше, для небольших предприятий с ежегодным числом заявок на регистрацию объектов ИС не превышающим 10-15 по-видимому более эффективным является наличие координирующего подразделения или менеджера, наделенного функциями управления ИС (планирования, организации, координации, мотивации, контроля) и обеспечивающего взаимодействие с внешними организациями, специализирующимися в области правовой охраны объектов ИС.

Для крупных предприятий, исследовательских институтов, также как и для университетов более целесообразным является формирование собственного подразделения ИС, выполняющего полный комплекс работ в области ИС. Специфической особенностью вузов по сравнению с промышленными предприятиями является гораздо более широкий спектр видов интеллектуальной деятельности. В частности, наряду с изобретательской деятельностью в вузе весьма значимую роль играет учебная и издательская деятельность. Например, в Уральском Федеральном университете ежегодно издается и внедряется в учебный процесс более 1000 наименований учебной литературы. Правовое (в области авторского права) обеспечение этой деятельности требует взаимодействия подразделения ИС с преподавателями, научными работниками, редакционно-издательским подразделением, кафедрами и другими подразделениями, участвующими и координирующими издательскую деятельность.

Подразделение трансфера технологий. Актуальность наличия подразделения или специалистов, выполняющих функции трансфера

технологии не только в вузах, но и на промышленных предприятиях, обусловлена следующими обстоятельствами. Во-первых, многие предприятия имеют свои собственные исследовательские, конструкторские и опытные подразделения и подразделение трансфера взаимодействует с ними, осуществляя технологический аудит и внутрифирменный трансфер технологий. Кроме того, практический опыт развития региональных и национальных инновационных систем [59] свидетельствует о важности наличия на промышленных предприятиях структур, осуществляющих взаимодействие с университетскими подразделениями трансфера - "передачи" технологий и обеспечивающих эффективный "прием" этих технологий.

Подразделение трансфера технологий может быть как отдельной структурой, так и объединенным с подразделением ИС. К числу достоинств раздельной структуры можно отнести более узкую специализацию, способную в ряде случаев обеспечить более высокую эффективность, а числу слабых сторон - значительную взаимосвязь процессов и отдельных функций, требующих весьма высокой степени взаимодействия и качества координации.

Координирующий орган. Роль координирующего подразделения помимо специально создаваемых для этой цели комиссий могут выполнять уже имеющиеся на предприятиях структуры, такие как, например, научно-технические советы. В связи со значительным объемом и сложностью выполняемых НИОКР НТС включает в себя секции НТС, действующие в структурных единицах НПО, а также технические советы на производстве и других службах. Одна из прямых функций НТС - экспертиза новизны, научно-технического уровня эффективности принимаемых в НИОКР решений естественным образом переносится и на результаты интеллектуальной деятельности. Заключение НТС по каждому из объектов ИС является основанием для принятия решения о введении этого объекта ИС в хозяйственный оборот: постановки его на учет в балансе или вне его, организации амортизации в конкретном заказе, выплаты авторского вознаграждения, передачи заказчику и т. д.

Кроме того, в компетенцию НТС должны входить вопросы общекорпоративного управления инновационной деятельностью и специальные вопросы, связанные с управлением ИС, такие как, например:

- принятие решений о способе коммерциализации технологии (использование в собственном производстве, продажа лицензии);
- согласование лицензионных договоров;
- согласование договоров о взаимоотношениях между предприятием и работником (изобретателем);
- рассмотрение споров, жалоб и заявлений и разрешение конфликтов в сфере интеллектуальной собственности.



Рис. 4.4. Возможная структура управления ИС на промышленном предприятии



Для университетов в качестве координирующего органа может выступать, например, Координационный совет по инновационной деятельности. К компетенции таких структур в сфере управления ИС помимо отмеченных выше могут быть отнесены такие вопросы, как:

- разработка стратегии и политики инновационной деятельности организации;

- бюджетирование инновационной деятельности организации, в том числе правовой охраны инновационных разработок;

- координация инновационной деятельности научных, учебных и инновационных подразделений организации;

принятие решений о коммерциализации инновационных разработок.

В частности, в УрФУ, ряд указанных выше функций осуществляет институт инноватики и маркетинга.

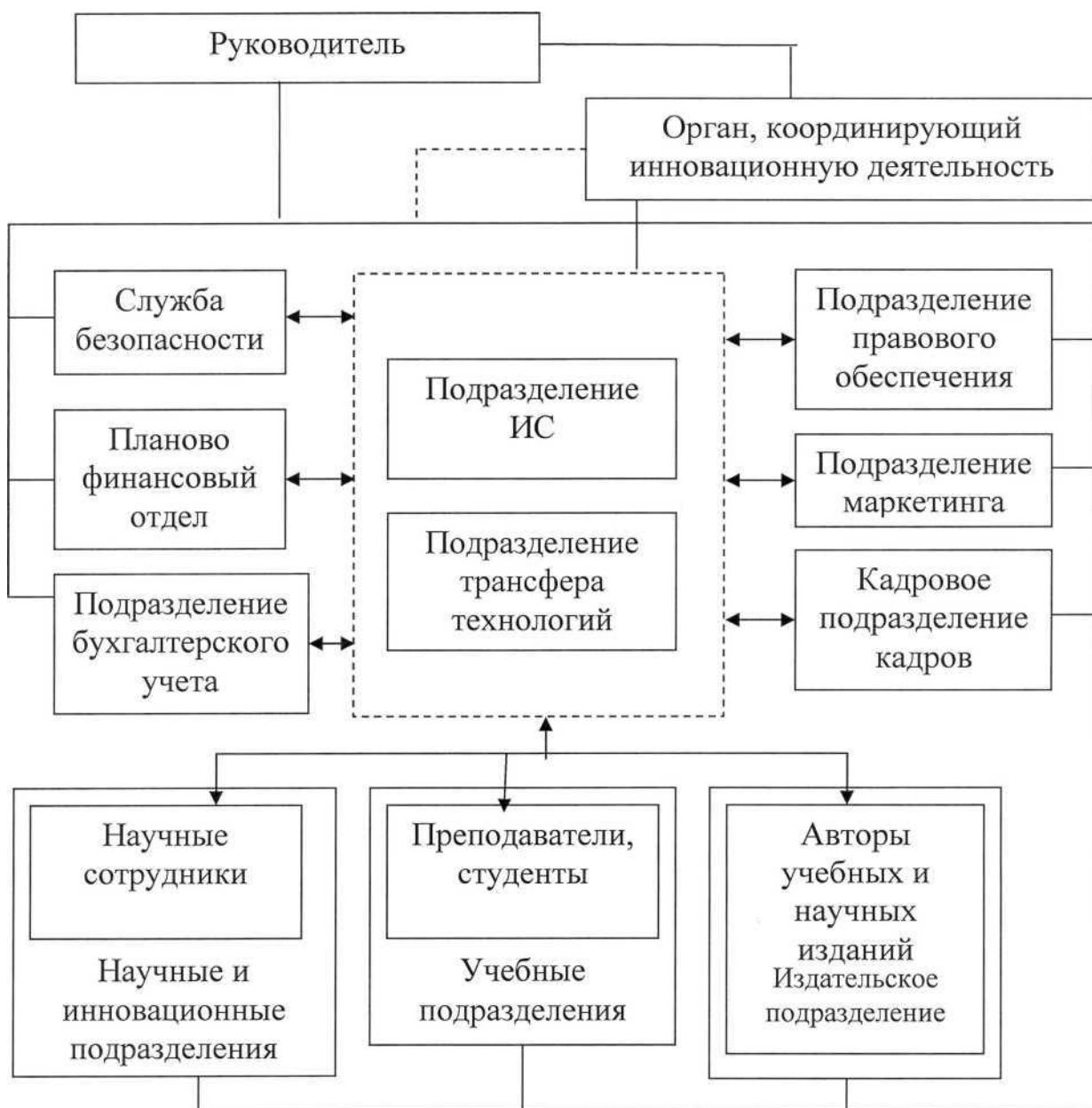


Рис. 4.5. Примерная структура управления ИС в университете

Взаимодействие с внешними организациями. Основной задачей взаимодействия подразделения интеллектуальной собственности с заказчиком/исполнителем НИОКР является разделение прав на охраноспособные результаты выполняемых работ и закрепление этого разделения в договоре на выполнение работ. Взаимодействие ОИС с потенциальным покупателем прав на объекты интеллектуальной собственности предполагает обсуждение условий и подготовку лицензионного соглашения.

Взаимодействие с конкурентами связано с предотвращением фактов неправомерного использования объектов интеллектуальной собственности

вуза, анализом патентной чистоты собственной продукции и при необходимости разрешением конфликтов интересов.

При оформлении заявочной документации на изобретения, полезные модели и промышленные образцы, регистрация лицензионных соглашений подразделение ИС взаимодействует с Патентным ведомством. Для программ для ЭВМ и баз данных, права на которые обладают достаточной ликвидностью, также целесообразно депонирование материалов в ФИПС для облегчения доказательства правомерности происхождения прав в случае возможного судебного разбирательства. Этот механизм охраны становится сейчас важнейшим элементом расширяющейся арбитражной практики.

Взаимодействие с подразделениями организации. Спектр взаимодействия здесь также весьма широк. В первую очередь - это взаимодействие с финансовыми и кадровыми подразделениями с целью активизации творческой деятельности в области создания охраноспособных разработок за счет различных мотивационных механизмов.

В случае нарушения прав на принадлежащие организации объекты ИС особую значимость приобретает взаимодействие с правовым подразделением (для юридического обеспечения процесса разрешения конфликта) и службой безопасности (для проведения оперативных мероприятий).

Взаимодействие подразделения ИС с бухгалтерией организации связано с оплатой пошлин, выплатой вознаграждения, а также оценкой и постановкой объектов ИС на учет в качестве нематериальных активов.

Взаимодействие с учебными, научными и инновационными подразделениями связано с повышением информированности сотрудников в сфере ИС, аудитом, правовой охраной результатов ИД и контролем за соблюдением прав на объекты ИС.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Научная база, промышленный комплекс и все больше возрастающая инвестиционная привлекательность Свердловской области создает все необходимые предпосылки для формирования полноценной региональной инновационной системы. Одним из важнейших инструментов повышения эффективности этой системы и происходящих в ней инновационных процессов является институт интеллектуальной собственности. Для корпораций - это фактор повышения конкурентоспособности бизнеса, для региональных органов власти - инструмент разделения прав на результаты интеллектуальной деятельности, получаемые за счет средств бюджета, а также управления процессом коммерциализации этих результатов.

Вместе с тем опыт работы на региональном рынке услуг в сфере интеллектуальной собственности свидетельствует о весьма противоречивом отношении как к самому институту ИС, так и к механизмам его использования, например, разделения прав на РИД, полученные за счет средств государственного бюджета, тактике разрешения споров в сфере ИС и т. д. Это обстоятельство, а также сохраняющаяся в течение полутора десятилетий после принятия комплекса законов РФ в сфере ИС низкая активность предприятий и организаций на рынке объектов ИС являются одними из наиболее значимых факторов невысокой эффективности инновационных процессов в регионе.

Одна из основных причин сложившейся ситуации заключается в том, что "старая" модель патентно-лицензионной деятельности в организациях была ориентирована в основном на патентно-информационное сопровождение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. Вопросам коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, а также разрешения конфликтов экономических интересов в сфере использования объектов интеллектуальной собственности внимания практически не уделялось и, как следствие, на предприятиях отсутствовали соответствующие функциональные и структурные элементы и подсистемы. Вместе с тем внешние

и внутренние взаимодействия современного предприятия в сфере ИС требуют решения целого спектра правовых, экономических и технических вопросов, связанных с правами на РИД при выполнении НИОКР, возникающих при лицензировании продукции, при взаимодействии между подразделениями предприятия, администрации с работниками, а также с конкурентами. Попытки решить эту проблему разовыми действиями по патентованию тех или иных технических решений к заметному положительному результату не приводят.

Возможности и угрозы современного рынка инноваций свидетельствуют о том, что эффективное использование результатов ИД на рынке, а также адекватная реакция на патентную активность конкурентов возможны лишь при наличии системы управления ИС с целенаправленной идеологией, отработанными механизмами, четкой структурой и формализованным процессом. Это обстоятельство обусловило практическую цель проведенных нами исследований, а именно разработку оптимальных моделей управления ИС на основе анализа возможностей и противоречий института ИС, а также поиска тех существенных элементов и системообразующих факторов, которые позволили развитым странам добиться значительных успехов в управлении ИС на государственном и корпоративном уровнях.

Анализ формирования института интеллектуальной собственности показал, что к настоящему времени сформировался целый ряд теорий, раскрывающих его экономическую сущность, каждая из которых является попыткой разрешения фундаментального противоречия в сфере создания и использования новых знаний, которые, с одной стороны, должны являться общественным благом, а с другой стороны, - наоборот, являются неотъемлемым, естественным правом создателя этих знаний. Очевидно, что отмеченное противоречие оказывает принципиальное влияние на формирование на рынке инноваций конфликтов экономических интересов в сфере создания и коммерциализации результатов ИД, а институт ИС - это установленные обществом правила разрешения этого противоречия и управления формирующимися на его основе конфликтами экономических

интересов субъектов рынка.

В частности, в основе теорий, обосновывающих роль патента как стимулятора научно-технического прогресса, лежит предположение о том, что патентная система стимулирует не только и не столько изобретательскую активность, сколько частные инвестиции в НИОКР и передачу полученных в научной сфере знаний в промышленность. Кроме того, получая временную монополию на изобретение и частично реализуя свое естественное право на идею, автор вынужден раскрыть его сущность, тем самым предоставляя обществу доступ к новым знаниям, снижая общественные издержки, связанные с "изобретением велосипеда".

Многие из доводов против патентной системы, на наш взгляд, связаны с абсолютизацией ее роли в развитии экономики. В частности, патентная защита является не единственным мотивационным фактором для инноваторов как на уровне государства, так и на корпоративном уровнях. Кроме того, в силу высокой неопределенности патентной защиты, а также сложности и высокой стоимости судебных разбирательств в области патентного права "патентные войны" имеют смысл только как крайняя мера и при условии финансовой состоятельности истца.

Таким же образом на основе экономических соображений построены правила получения и распоряжения исключительными правами на средства индивидуализации, при использовании которых следует избегать преувеличения возможностей, предоставляемых их правовой охраной.

Вместе с тем отмеченные выше проблемы не снижают роли объектов интеллектуальной собственности в повышении эффективности инновационных процессов, а лишь свидетельствуют о неэффективности "точечных" мер по защите РИД и средств индивидуализации и необходимости системного подхода к формированию патентного портфеля, обеспечивающего конкурентоспособность и привлекательность бизнеса. Институт интеллектуальной собственности - эффективный, но не единственный и не универсальный инструмент повышения эффективности инновационных

процессов. Абсолютизация возможностей этого института приводит к разочарованиям и нередко конкурентным потерям. Наиболее эффективная корпоративная стратегия использования института ИС — оптимальное сочетание исключительных прав на РИД наряду с другими инструментами повышения конкурентоспособности инновационного бизнеса, таких как, например, - засекречивание информации о новых технологиях, ускорение вывода продукции на рынок, выпуск сопутствующих товаров и услуг на корпоративном уровне и развитие инфраструктуры инновационного предпринимательства, системы финансирования ранних стадий инновационных проектов на федеральном и региональном уровнях.

Независимо от принятия (или непринятия) решения о патентовании или другом способе правовой охраны инновационной разработки в качестве инструмента повышения ее конкурентоспособности невозможно обойти вопрос о разделении прав на РИД. Причем, несмотря на то, что формальные правила разделения прав на РИД существуют, на практике они нередко оказываются недостаточными, что приводит к возникновению трудноразрешимых конфликтов. Отношения в сфере использования РИД, как правило, выходят за рамки права, что связано как с противоречивостью самого института ИС, так и с тем, что одним из основных участников процесса создания и коммерциализации РИД является человек. Как следствие, особую значимость приобретают социально-экономические и психологические аспекты управления конфликтами экономических интересов.

Богатый зарубежный и формирующийся российский опыт в этой сфере свидетельствует о том, что весьма эффективным инструментом управления конфликтами экономических интересов в сфере ИС является принцип эффективной взаимозависимости, известный также как принцип "выиграл-выиграл", который пришел в экономику из теории игр для ситуаций, когда выигрывают обе стороны. Одним из ярких примеров эффективности этого принципа при разделении прав на РИД, созданные за счет средств государственного бюджета являются, в частности, закон Бай-Доула (США,

1980 г.) и новая редакция патентного Закона РФ (2003 г.).

Принцип "выиграл-выиграл" может быть эффективно использован на всех этапах процесса создания и коммерциализации инноваций, в том числе и при управлении наиболее антагонистическими - конкурентными конфликтами интересов, поскольку, несмотря на то, что права ИС изначально предполагают исключение других из конкуренции, и в этой ситуации весьма целесообразным является применение принципов взаимовыгодного партнерства. Эффективность применения принципа "выиграл-выиграл" в конкурентной борьбе на рынке объектов ИС во многом обусловлена двойственным характером интеллектуальной собственности как временной монополии на РИД, поскольку многие РИД нельзя однозначно отнести к чистым частным благам, обладающим полной конкурентностью и исключаемостью. Следствием этого обстоятельства является наличие комплекса ограничений исключительных прав на использование объектов ИС, а также целого набора конкурентных инструментов на рынке объектов ИС как у правообладателя, так и у потенциального нарушителя исключительных прав.

Проведенные исследования показали также, что развитие правовых и экономических механизмов рынка инновационных технологий в России и, в частности, в Уральском регионе способствует перемещению внимания со стороны предприятий к объектам ИС как нематериальным активам из области тактических операций, связанных с оптимизацией налогообложения в сферу формирования и развития конкурентных стратегий, основанных на исключительном праве на объекты ИС. Кроме того, начало 90-х г. ознаменовалось формированием и развитием новой корпоративной стратегии - слияний и приобретений, которая радикально изменила экономический фон и показала, что синергетический финансовый эффект использования в

корпоративных стратегиях предприятий таких факторов, как, например, средства индивидуализации и другие объекты ИС, безусловно может быть отнесен к числу наиболее значимых явлений в экономике конца XX столетия.

Как следствие, в последние несколько десятилетий за рубежом и в



последние годы в России владельцы и менеджеры компаний стали все больше внимания уделять объектам интеллектуальной собственности как нематериальным активам, причем не в бухгалтерской трактовке этого термина, а вообще - как к особому виду активов компании. Очевидно, что более активное использование основанных на объектах ИС нематериальных активов на всех уровнях экономики России является одним из эффективных способов решения проблемы низкой капитализации российского бизнеса.

Система управления ИС, являясь одной из множества других подсистем управления организацией, должна быть органично встроена в общекорпоративную систему управления с учетом сложившихся организационной структуры и организационной культуры. В частности, отношения организации с авторами изобретений или программ для ЭВМ, как правило, выходят далеко за рамки патентного или авторского права, поэтому подсистема управления кадрами в организации должна включать в себя и согласованные элементы управления интеллектуальной деятельностью персонала, а также права на ее результаты. Кроме того, поскольку патентно-лицензионная деятельность требует затрат, она должна быть встроена в систему бюджетирования организации в рамках инновационных стратегий развития и финансовой политики. Подразделения, ответственные за инновационное развитие и НИОКР, должны находиться в постоянном взаимодействии со службой интеллектуальной собственности организации в сфере патентно-конъюнктурных исследований, а также в области правовой охраны новых технических решений.

Четко обозначенные стратегии коммерциализации объектов ИС и приоритеты инновационного развития позволяют обоснованно формировать лицензионную политику, политику разрешения конфликтов интересов и, как следствие, решать такие частные задачи, как выбор способа и территории правовой охраны инновационной разработки, тип лицензионного соглашения, размер авторского вознаграждения изобретателям - работникам предприятия и т. д. Формализация этих положений существенно влияет на эффективность

инновационных процессов. Весьма существенным фактором эффективного управления ИС, как важнейшей части инновационной системы, является формализация процесса управления - определение функций, последовательности их выполнения, управляющих факторов и ресурсов, а также участников процесса.

Особую роль при формировании корпоративных систем управления ИС играет согласованность с корпоративной инновационной системой, причем в идеальном варианте управление ИС должно быть построено как ее составная часть. На практике, к сожалению, это по различным причинам получается не всегда. Иногда, вероятно, потому что инновационная система является системой более высокого порядка и, как следствие, требует более высокого уровня изменений и инвестиций, и предприятие или организация пока может быть не готово к ее формированию. В такой ситуации система управления ИС (как "более четко формализованный" сегодня предмет системного исследования) может стать первым шагом создания инновационной системы, и поэтому особенно важным условием разработки идеологии и механизмов управления ИС является их ориентация на коммерциализацию новых знаний, инновационное развитие организации и повышение эффективности инновационных процессов.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс РФ. Часть четвертая. Права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации.
2. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.).
3. Методические рекомендации по инвентаризации прав на результаты научно-технической деятельности, утверждены распоряжением Минимущества России, Минпромнауки России, Минюста России от «22» мая 2002г. № 1272-р/Р-8/149
4. Методические рекомендации по определению рыночной стоимости интеллектуальной собственности, утверждены Минимуществом РФ 26.11.2002 г. №>СК-4/21297
5. Модельный закон «Об инновационной деятельности». Утвержден постановлением МПА СНГ № 27-16 от 16.11.06. // Инновации 2007. № 1. С. 12-28
6. Основы Гражданского Законодательства Союза ССР и республик (утверждено ВС СССР 31 мая 1991 г. № 2211-1, действует в части, не противоречащей Гражданскому кодексу РФ) (ред. от 26.11.2001)
7. Порядок включения объектов интеллектуальной собственности в состав нематериальных активов. № 809 от 20.3.1995.
8. Постановление Правительства Российской Федерации от 02 октября 2004г. № 514 «О федеральных органах исполнительной власти, уполномоченных рассматривать заявки на выдачу патента на изобретения, содержащие сведения, составляющие государственную тайну»
9. Постановление Правительства Российской Федерации от 16 июня 2004 г. № 299 «Об утверждении Положения о Федеральной службе по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам» (22.04.2005)

10. Постановление Совета Министров Правительства Российской Федерации от 12 февраля 1993 г. № 122 "Об утверждении положения о патентных поверенных"
11. Приказ от 27.12.07 № 153н. Об утверждении положения по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов» (ПБУ 14/2007)
12. Абовский Н.П. Методология научного творчества. Научиться исследовать и изобретать: учебное пособие для вузов. - Красноярск: СФУ, 2011. - 268 с.
13. Абрамов А. Изобретение: сегодняшняя попытка определения // Инновации. 2006. № 6. С. 15-16
14. Азгальдов Г.Г., Карпова Н.Н. Оценка стоимости интеллектуальной собственности и нематериальных активов: Учебное пособие. — М.: Международная академия оценки и консалтинга, 2006. 400 с.
15. Аксенов А.П. Нематериальные активы: структура, оценка, управление: учеб.-метод. Пособие. М.: Финансы и статистика, 2007. — 192 с: ил.
16. Баринов Н., Синельников Е. Развитие организации в конкурентной среде // Менеджмент в России и за рубежом, №6, 2000
17. Баутин В.М. Права на результаты интеллектуальной деятельности автора и патентообладателя: состояние и перспективы.- М.: РГАУ-МСХА, 2011. - 223 с.
18. Бекетов Н. Государственная политика инноваций. Журнал «Экономист» №9, 2004. С. 64-70
19. Джермакян В.Ю. Правоприменительная практика по товарным знакам: 100 вопросов и ответов. Вып. 2: вопросы 101-200. - М.: Патент, 2012. - 188 с.
20. Зайченко Д. Оценка конкурентоспособности предприятия на основе процессного подхода // Маркетинг [Текст] / Д. Зайченко, О. Каплина— №4(83), 2005. С. 24-38

21. Инновационная экономика./ Под ред. акад. РАН А.А. Дынькина, д.э.н. Н.И. Ивановой. 2-е изд., исправленное и дополненное М.: Наука, 2004. - 352с.
22. Инновационный менеджмент: Концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития: Учеб. пособие/Под ред. В.М. Аньшина, А.А. Дагаева. 2-е изд., перераб., доп. - М.: Дело, 2006. - 584 с.
23. Колпакова О.Н. Интеллектуальная собственность как элемент интеллектуального капитала (монография), М.: Издательство Палеотип, 2006.
24. Зинов В.Г. Управление интеллектуальной собственностью: учеб. пособие / М. : Монолит, 2002. 552 с.
25. Елисеев А.Н. Институциональный анализ интеллектуальной собственности: учебное пособие / А.Н. Елисеев, И.Е. Шульга М. : ИНФРА-М, 2005. 192 с.
26. Касаев Т. Т. Реализация интеллектуальной собственности в экономике современной России : автореф. дис. канд. экон. наук : 08.00.01 / Т. Т. Касаев ; Нац. исслед. Том. гос. ун-т. — Томск 2012. — 27 с.
27. Каширин А.И. Новый подход к формированию инновационного законодательства. // Инновации. 2006. № 3. С. 12-17
28. Клейнер Г.Б. Управление корпоративными предприятиями и экономика знаний / Мир России. 2005. № 6
29. Лаптев Г.Д. Инфраструктура трансфера университетских технологий/ Г.Д. Лаптев, М. В. Рычев, С.А. Цыганов. М. : Московский государственный университет, 2000. 81с.
30. Леонтьев Б.Б. Оценка нематериальных активов высокотехнологичных предприятий. / Б.Б.Леонтьев, Х.А.Мамаджанов.- М.: Патент, 2012. - 305 с.
31. Липкес А.М. Право интеллектуальной собственности: Учебное пособие. - М.: РИОР, 2006. - 69с.

- 32.Лукеичева Л.И. Управление интеллектуальным капиталом: (учеб.пособие) /Л.И. Лукичева. Москва; Омега - Л, 2007. - 552с. - (Высшая школа менеджмента).
- 33.Мазур Н. З. Механизмы управления интеллектуальной собственностью . — Самара: типография АИТО «Издательство СНЦ РАН», 2007.
- 34.Методы управления инновационной деятельностью: учебное пособие / Л.Н. Васильева, Е.А. Муравьева. М.: КНОРУС, 2009. - 320 с.
- 35.Мухопад В.И. Коммерциализация интеллектуальной собственности. Москва. Магистр. Инфра-М . 2010. с. 218- 219.
- 36.Ощепков, В. Модель управления компанией на основе оценки нематериальных активов / Тория и практика управления. 2007. №11. С. 60-64
- 37.Патентное право в России / под ред. А.Н. Павловского М. : Арбат-Информ, 2002. 248 с. 245 с.
- 38.Пузыня Н.Ю. Оценка интеллектуальной собственности и нематериальных активов / Н.Ю. Пузыня // СПб. : Питер, 2005. 325 с.
- 39.Сенников Н.Л. Институциональные аспекты оценки объектов интеллектуальной собственности // Экономика и управление. 2006. № 1. С. 57-59
- 40.Сравнительный анализ патентных систем стран постсоветского пространства / Е.В.Скиданова, Н.К.Николаенко, О.О.Шпак и др.. - М.: Патент, 2012. - 235 с.
- 41.Свиридов В.А. Право на результаты интеллектуальной деятельности: учебное пособие. - Самара: НОАНО ВПО СИБиУ, 2011. - 216 с.
- 42.Свиридова Е.А. Условия возникновения прав на результаты интеллектуальной деятельности и обеспечение их защиты: учебное пособие. - М.: Финансовый университет, 2011. - 120 с.
- 43.Сердюк Е.Б. Право интеллектуальной собственности: учебно-методическое пособие. - М.: МГИУ, 2011. - 141 с.
- 44.Симс Питер Мелкие ставки. Великую идею нельзя выдумать, но можно

- открыть. / П. Симс, пер. с англ. А.Пряжникова.- М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. - 191 с.
- 45.Смирнов В.И. Интеллектуальная собственность как шарада российской цивилизации. Патенты и лицензии, 2004, № 8. С. 9.
- 46.Столяров А.В.Информационная свобода и информационное насилие : автореф. дис. ... канд. филос. наук : 09.00.11 / А. В. Столяров ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. — М. :, 2012. — 27 с.
- 47.Судариков С.А. Право интеллектуальной собственности : учебник / С. А. Судариков. — Москва : Проспект, 2008. — 368 с. ; 22 см.
- 48.Супрун В.А. Интеллектуальный капитал: главный фактор конкурентоспособности экономики в XXI веке. / В.А. Супрун М. : КомКнига, 2006. - 192 с.
- 49.Товарные знаки в Российской Федерации: Сборник / Под общей ред. С.В. Дудушкина М. : Арбат-Информ, 2004. 400 с.
- 50.Тюрина В.Ю. Концепция системы управления интеллектуальной собственностью университетского комплекса / В.Ю. Тюрина // Инновации, 2005. № 4. С.60-64.
- 51.Управление конкурентоспособностью организации: учебник [Текст] / под ред. Фатхутдинова Р. А. 2-е изд., испр. и доп. М.: Изд. Эксмо, 2005. 544 с.
- 52.Экономические основы общества знания П.А. Дэвид, Д. Форэ Экономический вестник Ростовского государственного университета, 2003, Том 1 №1.
- 53.Шипова Е.В. Оценка интеллектуальной собственности Учеб. пособие. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2003. – 122 с.
- 54.Щедровицкий Г.П. Проблемы логики научного исследования и анализ структуры науки. М. : 2004.
- 55.Мухопад В.И. Коммерциализация интеллектуальной собственности. Москва. Магистр. Инфра-М . 2010. с. 218- 219.

56. Florent Latrive, Du bon usage de la piraterie : culture libre, sciences ouvertes, 2004, éditions Exils
57. Philippe Aigrain, Cause commune, l'information entre bien commun et propriété, 2005, éditions Fayard.

Электронные ресурсы:

58. Браверманн А. Еще один фактор капитализации. [Электрон. ресурс]: URL: [http://expert.ru/expert/2002/43/43ex-braver\\_35468/](http://expert.ru/expert/2002/43/43ex-braver_35468/) (дата обращения 19.03.2015)
59. Будник Р. Эволюционная развилка регулирования права интеллектуальной собственности в ЕС и США. [Электрон. ресурс]: URL: <http://www.hozpravo.ru/arch.php> (дата обращения 19.02.2015)
60. Ворожевич А. Исключительное право патентообладателя: содержание и институциональное назначение [Электрон. ресурс]: URL: <http://www.hozpravo.ru/arch.php> (дата обращения 19.02.2015)
61. Ворожевич А. Проблемы инновационного развития в свете модернизации гражданского законодательства. [Электрон. ресурс]: URL: <http://www.hozpravo.ru/arch.php> (дата обращения 03.04.2015)
62. Ермоленко. Е Анализ правового регулирования «свободных» лицензий в России и США [Электрон. ресурс]: URL: <http://www.hozpravo.ru/arch.php> (дата обращения 03.04.2015)
63. Зорькин. В. Трансформация отношений собственности: глобальные тенденции и российский опыт. Российская газета, 31.05.2012. [Электрон. ресурс]: URL: [www.rg.ru](http://www.rg.ru). (дата обращения 29.04.2015)
64. Карцхия А.А. Права промышленной собственности в российском праве: навстречу вызовам современности. Lambert Academic Publishing. Germany, 2013.
65. Кибербезопасность и интеллектуальная собственность [Электрон. ресурс]: URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/kiberbezopasnost-i-intellektualnaya-sobstvennost-chast-1> (дата обращения 06.05.2015)



66. Bremer H. W. The first two decades of the Bayh-Dole act as Public Policy / Y.W. Bremer [Электрон. ресурс]: URL: [www.nasulgc.org](http://www.nasulgc.org) (дата обращения 02.05.2015)
67. Denoël Charlotte, Presse et politique - L'Histoire par l'image, "Contexte historique". [Электрон. ресурс]: URL: [http://www.histoire-image.org/site/etude\\_comp/etude\\_comp\\_detail.php?i=727](http://www.histoire-image.org/site/etude_comp/etude_comp_detail.php?i=727) (дата обращения 02.11.2014)
68. EU Directive on the protection of undisclosed know-how and business information (trade secrets) against their unlawful acquisition, use and disclosure [Электрон. ресурс]: URL: <http://ec.europa.eu> (дата обращения 03.04.2015)
69. Gabriel de Broglie in Le droit d'auteur et l'internet , « Il est vrai que, pour aussi simpliste qu'elle puisse paraître, la distinction qui voudrait que le droit d'auteur protège avant tout le créateur alors que le copyright concernerait avant tout l'investisseur témoigne assez bien de la réalité des choses. L'un a vocation à protéger le preneur de risque financier, l'autre celui qui prend le risque de créer. L'œuvre est perçue par l'un surtout comme un produit susceptible d'être commercialisé, par l'autre d'abord comme un produit de l'esprit. » p 8 [Электрон. ресурс]: URL: <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Propriete-litteraire-et-artistique> (дата обращения 03.03.2015)
70. Historique de la propriété intellectuelle. Dossier du Centre (suisse) pour l'éducation et la sensibilisation à la coopération internationale [Электрон. ресурс]: URL: [http://www.eduki.ch/fr/doc/dossier\\_12\\_histo.pdf](http://www.eduki.ch/fr/doc/dossier_12_histo.pdf) (дата обращения 03.04.2015)
71. Intellectual Property Rights intensive industries: contribution to economic performance and employment in Europe. Report of the European Patent Office and the Office for Harmonization in the Internal Market [Электрон. ресурс]: URL: [http://europa.eu/rapid/pressrelease\\_IP-13-889\\_en.htm?locale=en](http://europa.eu/rapid/pressrelease_IP-13-889_en.htm?locale=en) (дата обращения 02.05.2015)

72. Irina D. Manta Spring 2011 The Puzzle of Criminal Sanctions for Intellectual Property Infringement Harvard Journal of Law & Technology 24(2):469-518 [Электрон. ресурс]: URL: <http://jolt.law.harvard.edu/articles/pdf/v24/24HarvJLTech469.pdf> (дата обращения 27.04.2015)
73. J.-M. Bruguière, Droit des propriétés intellectuelles, 2e édition, Ellipses, Mise au point, 2011, p. 4 [Электрон. ресурс]: URL: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Propri%C3%A9t%C3%A9\\_intellectuelle#cite\\_ref-14](https://fr.wikipedia.org/wiki/Propri%C3%A9t%C3%A9_intellectuelle#cite_ref-14) (дата обращения 19.03.2015)