

УДК 347.78(075.8)

С.Ю. ПОЛЯКОВ, к.ю.н., НЮАУ, Харьков
А.И. КУРТОВ, к.т.н., доц., НЮАУ, Харьков
О.Б. НИКИТЮК, к.т.н., УИПА, Харьков
Г.А. ЗМИЕВСКОЙ, НЮАУ, Харків
А.И. ПОТИХЕНСТИЙ, НЮАУ, Харків

ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ В КОМПАНИЯХ

Представлено исследование основ формирования и реализации систем управления интеллектуальной собственностью и интеллектуальным капиталом субъектов разного иерархического уровня (компании, предприятия, отрасли, региона, государства).

Research of bases of forming and realization of control system is presented by intellectual property and intellectual capital of subjects of different hierarchical level (company, enterprise, industry, region, state).

Ключевые слова: система управления интеллектуальной собственностью, органы управления интеллектуальной собственностью, инновационная деятельность.

Введение. Для сегодняшнего дня характерно усиление доминирующей роли инновационного вектора в развитии мировой экономики. Наивысшую норму прибыли сегодня приносит высокотехнологичный бизнес и, в частности, информационный, построенный на основе интеллектуальной собственности (ИС). Здесь норма прибыли нередко превышает тысячу и более процентов. Стратегия развития экономики Украины строится на колоссальном научно-техническом потенциале, созданном в нашей стране за предыдущие десятилетия, и имеет целью формирование эффективной инновационной системы на базе ИС. Стихийно складывающаяся сегодня национальная инновационная система в конечном итоге предполагает объединить инновационные системы регионов, отраслей, корпораций, предприятий и даже отдельных физических лиц [1, 2]. Ведущими элементами национальной инновационной системы являются региональные, отраслевые и корпоративные инновационные системы. Экономико-правовые отношения между участниками инновационного рынка в своей фундаментальной основе строятся на правах в области ИС как единой международной правовой базе [3, 4].

Формирование систем управления интеллектуальной собственностью (СУИС) в крупных и мелких компаниях – задача, прежде всего, организационная, а не чисто юридическая. Вместе с тем, можно выделить типичные, часто встречающиеся у крупных компаний проблемы, которые могут и должны быть разрешены именно юристами. Это, во-первых, так называемая структурная проблема, которая заключается в несогласованности деятельности маркетинговых, производственных и юридических подразделений крупных компаний, что приводит к бесконтрольному выпуску на рынок товаров, IP-составляющая которых не защищена надлежащим образом и не проверена юристами. Во вторых, проблема, возникающая в силу холдинговой структуры многих крупных компаний. Необходимо отметить, что «минимизировать данные риски можно путем разработки системы юридического контроля ИС компании, периодической инвентаризации, а также путем выстраивания юридически и логистически выверенной структуры холдинга».

Постановка задачи. В статье ставятся и решаются следующие задачи:

- выявить функции интеллектуальной собственности в бизнесе и других типах социально-экономических систем;
- обосновать иерархию уровней организации управления интеллектуальным капиталом на промышленных предприятиях;
- разработать принципы формирования систем управления инновационной деятельностью для социально-экономических систем разного иерархического уровня.

Методология. Научными методами, использованными при написании статьи, следует считать сбор, систематизацию и комплексный анализ релевантной информации.

Результаты исследования. Процесс управления интеллектуальной собственностью (УИС) в крупных компаниях необходимо выстраивать с учетом модели и стратегии ведения бизнеса, структуры компании и характеристик продукта, а также многих других составляющих, индивидуальных для каждого субъекта предпринимательской деятельности.

Эффективное использование результатов интеллектуальной деятельности (РИД) на современном рынке, а также адекватная реакция на патентную активность конкурентов возможны лишь при комплексном и системном УИС компании. Особое значение при формировании корпоративных СУИС имеют прозрачная идеология, принятая руководством и работниками организации, отработанные механизмы и формализованный процесс, отлаженная структура и

эффективное взаимодействие подразделений, а также прогрессивные схемы мотивации и развития творческой деятельности персонала.

ИС на рынке инноваций

1. В настоящее время угрозы внешней среды, обусловленные недооценкой необходимости системного управления процессом создания, правовой охраны, коммерциализации и защиты РИД, достигли критической массы и требуют незамедлительной реакции со стороны украинских предприятий. Формирование национальной инновационной системы, принятие правил Всемирной торговой организации могут обострить эти проблемы еще больше, так как предполагают дальнейшее развитие международной торговли и повышение активности на территории Украины иностранных компаний, имеющих большой опыт "патентных войн" [1]. Конкуренты будут все более жестко отслеживать нарушения исключительных прав на новые разработки; могут увеличиться потери бизнеса при арестах контрафактной продукции (из-за пренебрежения экспертизой инновационных разработок на патентную чистоту); в менее выгодные условия при создании и слиянии компаний попадут украинские разработчики, которые не защитили права на объекты интеллектуальной собственности (ОИС), не провели их оценку и не учли их стоимость в составе своих активов.

2. Учитывая эти обстоятельства, многие предприятия в последние годы вновь начали стимулировать изобретательскую и рационализаторскую деятельность и восстанавливать патентные службы, практически ликвидированные в середине 1990-х гг. Однако при возрождении патентных подразделений украинские компании столкнулись со следующей проблемой: существовавшая в дореформенный период модель управления патентно-лицензионной деятельностью в организации сейчас не работает. Казалось бы, приняли на работу патентоведа – есть кому работать с изобретателями, а практических результатов, за исключением нескольких поданных в Укрпатент заявок на изобретения и полезные модели, не видно. Организации продолжают жаловаться на учащающееся копирование их незащищенной патентами продукции на рынке или, наоборот, получают предупредительные письма о нарушении "чужих" патентов; маркетинговые службы, в общих чертах понимая механизм действия правовой охраны ИС, требуют от производителей срочно все запатентовать, а те считают, что патентовать нечего; изобретатели не всегда хотят изобретать.

Основная причина сложившейся ситуации, на наш взгляд, заключается в том, что старая модель организации изобретательской деятельности на

предприятию была ориентирована в основном на патентно-информационное сопровождение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. Вопросам коммерциализации РИД, а также разрешения возникающих в этой сфере конфликтов экономических интересов уделялось значительно меньше внимания и, как следствие, на предприятиях отсутствовали соответствующие функциональные и структурные элементы и подсистемы. Вместе с тем возможности и угрозы современного рынка инноваций свидетельствуют о том, что эффективное использование РИД на рынке, а равно и адекватная реакция на патентную активность конкурентов возможны лишь при наличии СУИС с целенаправленной идеологией, отработанными механизмами, четкой структурой и формализованным процессом.

Система УИС

УИС, как и другие подсистемы управления организацией, должно быть органично встроено в общекорпоративную систему управления с учетом сложившихся организационной структуры и культуры. В частности, поскольку отношения организации с авторами изобретений или других ОИС, как правило, выходят далеко за рамки патентного или авторского права, подсистема управления кадрами в организации должна включать в себя согласованные элементы управления интеллектуальной деятельностью персонала, а также правами на ее результаты. Кроме того, патентно-лицензионная деятельность требует затрат, а следовательно, она должна быть встроена в систему бюджетирования организации в рамках инновационных стратегий развития и финансовой политики [2].

Особую роль в эффективном УИС играет использование ресурсов и возможностей маркетинга как на этапе разработки нового товара, так и на этапе оценки коммерческого потенциала инновационных разработок. 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, должны находиться в постоянном взаимодействии со службой ИС организации в сфере патентно-конъюнктурных исследований, а также в области правовой охраны новых технических решений. Особую роль в обеспечении экономической безопасности компании играют систематические исследования на патентную чистоту создаваемой продукции.

Весьма значимую роль в УИС играет локальная нормативная база, однако предприятия нередко совершают ошибку, начиная формирование системы УИС именно с разработки нормативной документации – положений, регламентов, стандартов, поручая эту задачу специалисту по патентной работе (патентоведу). Между 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 УИС.

Идеология УИС

Важнейшим фактором успешной патентно-лицензионной деятельности является активная позиция высшего руководства компании [3]. Четко обозначенные цели и стратегии коммерциализации ОИС и приоритеты инновационного развития позволяют обоснованно формировать лицензионную политику, политику разрешения конфликтов экономических интересов и решать такие частные задачи, как выбор способа и территории правовой охраны инновационной разработки, типа лицензионного соглашения, определение размера авторского вознаграждения изобретателям – работникам предприятия и т. д. Формализация этих положений существенно влияет на эффективность инновационных процессов.

Цели УИС как стратегическим ресурсом компании (предприятия), на наш взгляд, не должны ограничиваться, например, лишь увеличением числа заявок на изобретения на n процентов или даже достижением конкретного экономического эффекта от их внедрения на предприятии. ИС – это весьма эффективный инструмент развития интеллектуального потенциала компании, реализации инновационной стратегии, повышения конкурентоспособности за счет использования монопольных прав на РИД. Основными стратегиями УИС являются [3]:

- мотивация творческой деятельности персонала;
- обеспечение правовой охраны и патентной чистоты продукции;
- контроль нарушения патентов предприятия третьими лицами;
- развитие организационной структуры и организационной культуры.

Важнейшим приоритетом корпоративной политики в сфере ИС должно быть соблюдение экономических интересов всех участников процесса создания, правовой охраны коммерциализации и последующего использования ОИС.

Процесс и структура УИС

Весьма существенным условием эффективного УИС как важнейшей части корпоративной инновационной системы является формализация процесса

управления – определение функций, последовательности их выполнения, управляющих факторов и ресурсов, а также участников процесса [4].

К сожалению, процессы корпоративного управления во многих компаниях, предприятиях и в организациях не определены и не формализованы и, как следствие, эффективность управленческой деятельности недостаточно высока. Это подтверждает и наш практический опыт в сфере УИС, свидетельствующий о том, что из-за отсутствия отработанных механизмов и процедур УИС, несмотря на принятие во многих организациях в конце 1990-х гг. прогрессивной идеологии в сфере ИС, а также развитие мотивационных схем, институциональной базы и соответствующей инфраструктуры, ориентированной на коммерциализацию РИД, процесс УИС постоянно "натывается" на подводные камни в виде неотработанных технологических и финансовых процедур, несогласованной документации, дублирования функций различных подразделений, низкой информированности персонала и т. д. Весьма эффективный способ решения этих проблем – внедрение автоматизированных СУИС.

Основными элементами структуры УИС являются подразделение ИС, подразделение трансфера технологий (инноваций), а также орган, координирующий УИС в рамках общекорпоративной инновационной системы.

Подразделение ИС. Как уже отмечено выше, для небольших компаний (предприятий) с ежегодным числом заявок на регистрацию ОИС не превышающим 10-15, по-видимому, более эффективно наличие координирующего подразделения или менеджера, наделенного функциями УИС (планирования, организации, координации, мотивации, контроля) и обеспечивающего взаимодействие с внешними организациями, специализирующимися в области правовой охраны ОИС. Для крупных компаний, предприятий, исследовательских институтов более целесообразным может быть формирование собственного подразделения ИС, выполняющего полный комплекс работ в данной области.

Подразделение трансфера технологий. Несмотря на то что трансфер технологий характерен скорее для университетов и исследовательских организаций, наличие подразделения или специалистов и менеджеров, выполняющих функции коммерциализации новых разработок на предприятиях, также весьма актуально. Во-первых, многие компании 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 свидетельствует

о важности наличия на промышленных предприятиях структур, осуществляющих взаимодействие с подразделениями трансфера – "передачи" технологий исследовательских организаций – и обеспечивающих эффективный "прием" этих технологий.

Координирующий орган. Роль координирующего инновационную деятельность подразделения помимо специально создаваемых для этой цели комиссий могут выполнять уже имеющиеся на предприятиях структуры, например научно-технические советы. В компетенцию такого подразделения должны входить вопросы общекорпоративного управления инновационной деятельностью и специальные вопросы, связанные с УИС, в частности:

- 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 и разрешение конфликтов в сфере ИС.

Мотивация изобретательской деятельности и подготовка кадров

Анализ опыта зарубежных организаций в сфере разрешения внутренних и внешних конфликтов, связанных с правами на ОИС, а также не очень длительной украинской практики [3, 4] показывает, что основой успеха здесь является реализация подхода "выиграл-выиграл". Это относительно новая конкурентная стратегия в бизнесе, принципиально отличающаяся от типичного понимания конкуренции. Несмотря на то что данный подход пока не стал общепринятым ни на Западе, ни у нас в Украине, многие компании и руководители, использующие его, считают, что он позволяет добиться более эффективных решений. В соответствии с ним поощрение и всесторонняя поддержка творческой деятельности, в том числе проведения научных исследований на уровне изобретений (получение новых, неочевидных результатов) должны являться обязательным элементом организационной культуры любого предприятия. Очевидно, что в выигрыше при этом оказываются и работник, и работодатель.

Менеджер и специалисты по вопросам охраны и коммерциализации ИС должны решать множество проблем, начиная с формирования стратегии в сфере продвижения охраноспособных разработок на рынок, стратегии в отношении персонала и заканчивая выбором формы и территории правовой охраны конкретного технического решения, а также механизма его коммерциализации. Здесь у предприятия есть выбор: или воспитывать собственные кадры, как это было принято раньше, или использовать схемы аутсорсинга – привлекать

внешних квалифицированных специалистов-патентоведов, специализированные фирмы. Кроме того, для повышения эффективности творческой деятельности персонала целесообразно проведение семинаров и программ повышения квалификации:

– для руководителей среднего и высшего звена – по вопросам формирования стратегии и политики предприятия в сфере охраны и коммерциализации ОИС;

– для руководителей подразделений – по вопросам механизмов УИС, в том числе активизации изобретательской деятельности, процедуре управления формированием и коммерциализацией нематериальных активов, тактике поведения на рынке ИС;

– для инженеров-конструкторов – по теории и методологии решения интеллектуальных задач.

Выводы. В заключение хотелось бы подчеркнуть, что особую роль при формировании корпоративных систем УИС играет согласованность с корпоративной инновационной системой. В идеальном варианте УИС должно быть построено как составная часть последней. 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 могут быть не готовы к ее формированию. В такой ситуации система УИС может стать первым шагом создания инновационной системы, поэтому при разработке идеологии и механизмов УИС особенно важна их ориентация на коммерциализацию новых знаний, инновационное развитие организации и повышение эффективности инновационных процессов.

Список литературы: 1. Б.Б. Леонтьев, Х.А. Мамаджанов Основы оценки интеллектуальной собственности в России / . - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ПАТЕНТ, 2007. 2. Нападовская Л.В., Бакурова А.А. и др. По заг.ред Нападовской Л.В. Управленческий учет: Учеб. пособ / - М.: Киев. нац. торг.-экон.ун-т, 2006. 3. Цибульов П.М., Чеботарьов В.П. та ін. Управління інтелектуальною власністю / Під ред. П.М. Цибульова: монографія. - К.: «К.І.С.», 2005. 4. Цыбулев П.М. Управление интеллектуальной собственностью. - К.: Держ. ин-т интел.власн, 2009.

Подано до редакції 24.12.2010