

ИНСТРУМЕНТАРИЙ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ ХОЛДИНГА И ЕГО ПОДСИСТЕМАМИ

УДК 347.77

Николай Николаевич Самойленко, аспирант кафедры инновационной экономики Башкирской академии государственной службы и управления при Президенте Республики Башкортостан
Эл. почта: nik_sam2010@mail.ru

В данной статье рассматривается понятие и сущность управления интеллектуальной собственностью, а также модели, методы и инструменты управления интеллектуальной собственностью холдинговых структур. В частности, описан жизненный цикл объекта интеллектуальной собственности, сформировано понятие «управление интеллектуальной собственностью», выявлены наиболее эффективные модели управления интеллектуальной собственностью, а также определен инструментарий управления интеллектуальной собственностью холдинга и его подсистемами.

Ключевые слова: интеллектуальная собственность, управление интеллектуальной собственностью, жизненный цикл ОИС, модели структуры управления, холдинг, подсистемы холдинговой структуры, бизнес-процесс, взаимосвязь элементов управления, подсистема системы управления интеллектуальной собственностью, функциональные подсистемы, инструменты.

Nicolai N. Samoilenko, Post-graduate student, the Department of Innovation Economy, Bashkir Academy of Public Service and Administration under the President of the Republic of Bashkortostan, E-mail: nik_sam2010@mail.ru

TOOLS OF INTELLECTUAL PROPERTY MANAGEMENT OF A HOLDING COMPANY AND ITS SUB-SYSTEMS

The concept and essence of intellectual property management are considered in the article, as well as the models, the methods and the tools of intellectual property management of holding structures. In particular, the life cycle of object of intellectual property is described, the concept "intellectual property management" is created, the most effective models of intellectual property management are revealed, and also the instruments of intellectual property management of a holding company and its sub-systems are defined.

Keywords: intellectual property, intellectual property management, life cycle of the objects of intellectual property, models of structure of management, holding company, sub-systems of holding structure, business process, interrelation of elements of management, sub-system of intellectual property management system, functional sub-systems, tools.

1. Введение

Интеллектуальная собственность становится одним из важнейших инновационных ресурсов, который обеспечивает эффективное функционирование предприятий в рыночных условиях. В качестве объектов интеллектуальной собственности, в соответствии с Гражданским кодексом РФ (IV часть), являются следующие: объекты промышленной собственности (изобретения, полезные модели, промышленные образцы), которые должны служить основой для создания новых образцов техники и технологий; товарный знак (в случае использования договора коммерческой концессии); секреты производства (ноу-хау); программы для ЭВМ и базы данных и т.д. Объекты интеллектуальной собственности могут быть как основой производства инновационной продукции, так и выступать в качестве самостоятельного товара, реализуемого по лицензионным договорам или договорам уступки прав для получения прибыли.

Эффективное применение интеллектуальной собственности в деятельности крупных предприятий основывается на построении соответствующей современной требованиям систем управления интеллектуальной собственностью, что и будет рассмотрено далее.

2. Управление интеллектуальная собственность холдинговых структур: понятие и модели управления

В настоящее время общепринятого понятия управления интеллектуальной собственностью. В большинстве научных работ ярко выражен функциональный подход, в основу которого ложатся основные стадии жизненного цикла объекта интеллектуальной собственности, рассматривающих управление интеллектуальной собственностью как систематизацию и анализ использования объектов интеллектуальной собственности, выявление среди них избыточных и необходимых, определение форм и методов их правовой охраны, определение доминирующего объекта ИС, осуществление его правовой охраны и коммерциализации, а также пресечение нарушений исключительных прав [3].

Жизненный цикл ОИС начинается с анализа необходимости создания и определения «места» на рынке наукоемкого продукта, в котором будут реализованы инновационные технические решения (РИД), на стадии маркетинговых исследований рынка.

Далее следует стадия информационно-патентных исследований, в рамках которой проводится анализ всего возможно доступного объема патентной и научно-технической информации в части субъектной и объектной составляющей по выбранному на начальной стадии научно-техническому направлению («кто» активно участвует в развитии данного научно-технического направления, «что» – разрабатывается и «как» – защищается).

По результатам выполненных на этих первых двух стадиях мероприятий осуществляется формирование требований к перспективному инновационному продукту его техническим показателям.

На стадии НИОКР в рамках договорной работы осуществляется:

- закрепление условий и порядка использования предшествующей ИС;
- распределение прав на создаваемые в рамках выполнения НИОКР результаты интеллектуальной деятельности;
- порядок выявления и закрепления прав на созданные в рамках выполнения НИОКР охраноспособные РИД.

Кроме того, на стадии НИОКР осуществляется активное выявление охраноспособных РИД, анализ их патентной чистоты и готовится решение о форме правовой охраны выявленных РИД.

На стадии патентной охраны проводятся комплексные мероприятий по обеспечению надёжной правовой охраны созданных РИД, которые кроме простого патентования изобретений (промышленных образцов и т.п.) могут включать процедуры по введению режима коммерческой тайны в отношении секретов производства, обеспечивающих техническую и технологическую реализацию запатентованных решений. Возможны также серии «дозированных» открытых

публикаций по определённым научно-техническим направлениям в интересах защиты приоритета и авторских прав по перспективным инновационным направлениям.

Аналогичные мероприятия должны проводиться и на стадиях создания прототипа и освоения промышленного производства наукоемкой продукции.

На этапе коммерциализации ИС (стадиях использования для собственных нужд при производстве выпускаемой продукции предприятиями, при продаже прав на использование и уступке прав на ИС) правообладатель ИС, используя монопольное право на охраняемую ИС обеспечивает конкурентоспособность выпускаемой продукции и защищает свои права на государственном и внешнеэкономическом уровне, а также получает на основании соответствующих договоров дополнительные финансовые доходы.

Таким образом, в течение всего жизненного цикла ИС обеспечивается непрерывность управления ИС в интересах основной деятельности холдинга как правообладателя.

Под управлением интеллектуальной собственностью понимается процесс целенаправленного систематического воздействия на объект управления, представленный на первом уровне в виде холдинга, подсистем холдинговой структуры и иных лиц, занятых в процессах создания, защиты и коммерциализации ОИС, а на втором – в виде регулируемых вышеназванных процессов, посредством комплекса мер, осуществляемых применительно к нему, который обеспечивает наиболее эффективное правовое, экономическое и социальное использование ИС и накопление интеллектуального капитала как стратегического ресурса.

Управление интеллектуальной собственностью возможно лишь при наличии системы управления интеллектуальной собственностью с единой для всех участников процесса идеологией, регламентированным механизмом, четкой структурой и формализованным процессом [1, 5].

С точки зрения теории, типичной структурой, в рамках которой возрождаются сегодня патентные службы предприятий, является линейно-функциональная модель. В этой модели патентный отдел (бюро) выполняет полный комплекс функций и взаимодействует с подразделениями, обес-

печивающими процесс выявления, охраны, и коммерческого использования результатов интеллектуальной деятельности.

Одной из разновидностей этой модели является вариант, когда ряд функций патентной службы возложен на одного менеджера или специалиста, которые выполняют ряд функций, связанных с выявлением, и первичным анализом охраноспособных научно-технических разработок. Другие функции, в частности, требующие специальной квалификации, выполняют сторонние организации. Иногда такие функции возложены на одного из заместителей директора, иногда на руководителя технического отдела.

К числу достоинств линейно-функциональной модели управления интеллектуальной собственностью является ее традиционность и простота. Основным недостатком – весьма высокие требования к организаторским способностям руководителя подразделения интеллектуальной собственности. Дело в том, что на первом этапе эта деятельность затратная, заметный успех приходит не сразу, практически все вопросы требуют согласования на различных уровнях [2]. В ситуации с большим предприятием неспособность менеджера по ИС эффективно решать эти задачи может поставить под угрозу успех работы. Одним из способов решения этой проблемы является использование элементов матричной структуры управления (рис. 1).

Именно системность, то есть рассмотрение проблем управления

интеллектуальной собственностью как подсистемы управления предприятия в целом является важнейшим фактором успеха инновационной деятельности организации – развития интеллектуального потенциала, повышения конкурентоспособности, увеличения доходности и рыночной стоимости бизнеса.

3. Взаимосвязь элементов управления интеллектуальной собственностью холдинговой структуры

На основе системного подхода, процесс создания интеллектуальной собственностью предлагается рассматривать как бизнес-процесс с технологическими переделами по стадиям жизненного цикла интеллектуальной собственности.

Схема элементов бизнес-процесса управления интеллектуальной собственностью холдинга представлен на рис. 2.

Содержание бизнес-процессов с целью преобразования интеллектуального капитала холдинга в конкурентные бизнес-преимущества [3, 6], на основе созданной интеллектуальной собственности, включает в себя:

- стратегическое управление интеллектуальной собственностью;
- формирование корпоративной культуры управления интеллектуальной собственностью;
- взаимодействие с подразделениями и внешними консультантами по вопросам интеллектуальной собственности;

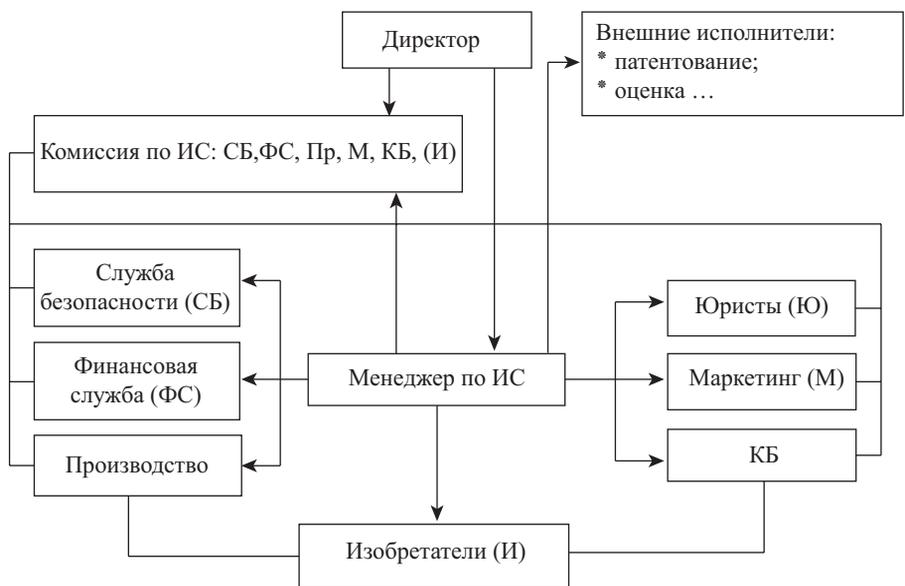


Рис. 1. Функционально-матричная модель структуры управления интеллектуальной собственностью на предприятии

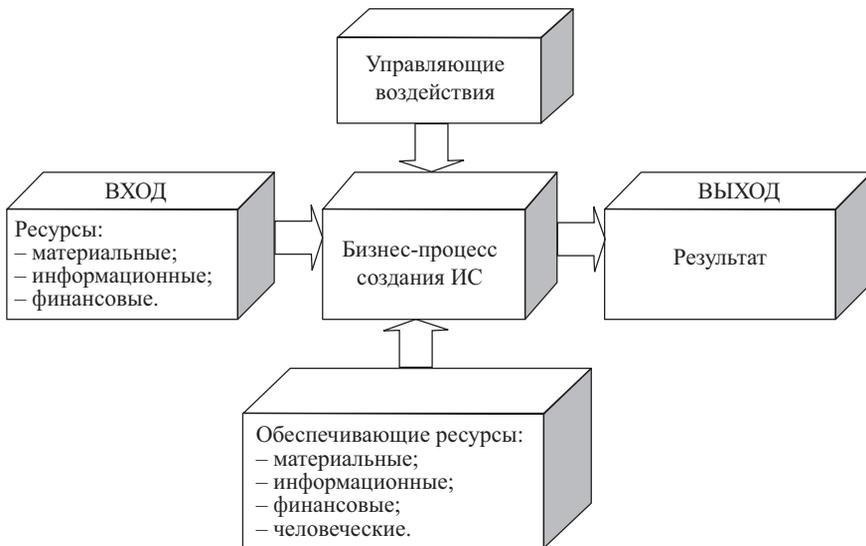


Рис. 2. Элементы процесса создания интеллектуальной собственности холдинговой структуры

- патентование результатов интеллектуальной деятельности и предупреждение нарушений прав на них;
- формирование портфеля прав на результаты интеллектуальной деятельности;
- учет и мониторинг внутренней информации о создаваемых (созданных) объектах интеллектуальной собственности;
- согласование контрактов в части вопросов, касающихся интеллектуальной собственности, в т. ч. лицензирования и уступки прав;
- контроль исполнения лицензионных договоров;
- подготовка предложений о капитализации и коммерциализации объектов интеллектуальной собственности;
- тренинги изобретателям, бизнес подразделениям, технологическим структурам вы области интеллектуальной собственности;
- организация процесса обучения по курсу интеллектуальной собственности (возможно в режиме он-лайн).

В бизнес-процессе создания ОИС выделяются основные, вспомогательные и управляющие бизнес-процессы.

Основной бизнес-процесс представляет собой преобразование интеллектуального капитала в результаты в виде объектов интеллектуальной собственности для внутреннего и внешнего потребления в соответствии с предназначением. При этом внешнее потребление требует включения в основной бизнес-процесс процессов коммерциализации. Вспомогательный бизнес-процесс выполняет функции обеспечения материальными;

информационными; финансовыми и человеческими ресурсами основного бизнес-процесса. Управляющий бизнес-процесс реализует функцию системы управления интеллектуальной собственностью.

Вместе с тем реализация вышеперечисленных функций управления интеллектуальной собственностью образует бизнес-процесс создания

результатов (ОИС). Функции сгруппированы по функциональным подсистемам, которые представлены на рис. 3.

К функциональным подсистемам отнесены следующие: маркетинг, логистика, экономическая безопасность, НИОКР, финансы, персонал, локальная нормативная база, производство. Взаимосвязь функциональных подсистем во внутренней среде холдинга по поводу управления интеллектуальной собственностью осуществляется на основе механизма, который включает в себя следующие инструменты: цели, стратегии, политика, регламентирующие документы, структура, ресурсы, бизнес-процесс.

В интересах обеспечения управления интеллектуальной собственностью в Стратегии предложено определить следующие положения: основные цели, задачи и приоритеты Стратегии холдинга; важнейшие направления использования интеллектуальной собственности в организации инновационного процесса холдинговой структуры; механизм организации инновационного процесса в холдинге на основе интеллектуального ресурса; условия эффективного распоряжения исключительными

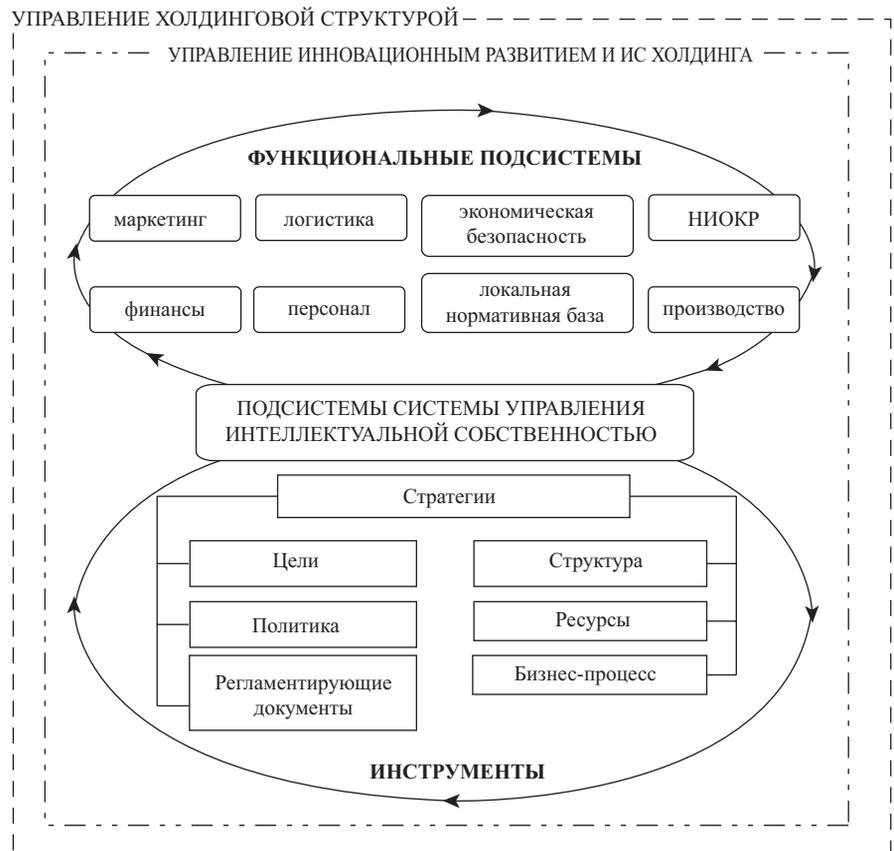


Рис. 3. Взаимосвязь элементов управления интеллектуальной собственностью холдинговой структуры

правами, принадлежащими холдингу, его подсистемам; мероприятия по обеспечению использования результатов интеллектуальной деятельности в экономике на основе управления интеллектуальной собственностью; ресурсное обеспечение Стратегии холдинга; ожидаемые результаты, индикаторы и показатели реализации Стратегии; основные мероприятия по реализации Стратегии холдинговой структуры; этапы реализации Стратегии холдинга.

Одновременно Стратегия определяет механизм использования созданных на средства холдинга ОИС, основные цели и приоритеты холдинга по направлениям создания и правовой защиты ОИС; меру участия подсистем холдинговой структуры в формировании системы управления интеллектуальной собственностью, в бизнес-процессе создания интеллектуальной собственности, в распоряжении исключительными правами на ОИС, а также механизм согласования интересов по поводу присвоения результатов ИС.

Таким образом, основными целями Стратегии определены:

- повышение конкурентоспособности холдинга на внутреннем и международном рынках на основе использования интеллектуальной собственности;
- обеспечение защиты экономических интересов и экономической безопасности холдинга;
- увеличение капитализации холдинга за счет правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности и их использования, повышение уровня деловой репутации холдинга и его инвестиционной привлекательности.

Централизация управления (иерархия управления) интеллектуальной собственностью достигается за счет использования существующих механизмов управления в рамках холдинга, а также за счет формирования и реализации единой корпоративной политики и стратегии управления интеллектуальной собственностью. Механизм координации деятельности подсистем холдинговой структуры по поводу управления интеллектуальной собственностью реализуется Координационным советом в соответствии с технологическими процессами внутри холдинга, а также базируясь на операционной системе бизнес-процесса

создания интеллектуальной собственности. При этом каждая из взаимодействующих структур осуществляет действия в рамках своей компетенции, определенной в регламентирующих документах (Положениях, Инструкциях, Правилах и т.д.).

Отличительной особенностью ресурсной компоненты реализации Стратегии является выделение на первый план интеллектуальной составляющей в качестве основы создания ОИС.

В качестве инструмента механизма взаимодействия также выступает организационная структура, структура управления и их функциональная наполненность.

Комитет по инновационной деятельности и интеллектуальной собственности является регулирующим и регламентирующим органом по управлению интеллектуальной собственностью, который предоставляет руководству бизнес-подразделений и подсистем холдинговой структуры инструментов и процедур для формирования и развития интеллектуальной собственности. Это предполагает более обширные функциональные обязанности по поводу планирования и контроля всех бизнес-процессов создания интеллектуальной собственности и всех подсистем системы управления интеллектуальной собственностью. В рамках функционала Комитета решается комплекс задач от построения системы осведомленности об интеллектуальных ресурсах холдинга до вопросов ненадлежащего использования ОИС во внешней среде (контрафактная продукция).

Координационный совет по управлению РИД и ИС осуществляет функцию координации взаимодействий внутри системы управления интеллектуальной собственностью на стратегическом уровне. На тактическом и оперативном уровнях координацию управлением РИД обеспечивает Планово-экономическое управление, непосредственно выполняющее функцию координации работы по управлению РИД. Основной задачей Планово-экономического управления в области управления РИД является повышение экономической эффективности управления интеллектуальной собственностью холдинга и его подсистем.

Основными функциями Планово-экономического управления в области управления интеллектуальной собственностью являются следующие:

– организация и осуществление мероприятий по формированию и целевому использованию фонда финансирования НИОКР и развития производства холдинга;

– оценка и оформление результатов интеллектуальной собственности, организация и осуществление управленческого учета объектов интеллектуальной собственности (ОИС) холдинга;

– обеспечение взаимодействия холдинга с уполномоченными федеральными органами исполнительной власти по урегулированию вопросов управления принадлежащими Российской Федерации результатами интеллектуальной деятельности (РИД) в холдинге и его структурных единицах;

– участие в работе по вовлечению ОИС холдинга в экономический и гражданско-правовой оборот, проведение мониторинга и оценки результатов экономического и гражданско-правового оборота ОИС холдинга и его подсистемах;

– проведение анализа состояния, оценки результативности и эффективности работы по управлению интеллектуальной собственностью в подсистемах холдинговой структуры;

– формирование, ведение и актуализация информационной базы данных ОИС холдинга и его подсистем.

Планово-экономическое управление взаимодействует с различными подразделениями холдинга, осуществляющими управление производственно-хозяйственной деятельностью в функции которых, в рамках предлагаемой системы управления и механизма взаимодействия, предлагается включить следующие направления взаимодействия по поводу управления интеллектуальной собственностью: со всеми структурными подразделениями холдинга; с управлением по научно-техническому развитию, системным и прикладным исследованиям; с управлением по военно-техническому сотрудничеству; с финансовым управлением; с центральной бухгалтерией; с управлением производственно-технологической политики; с управлением делами; с отделом сертификации и качества; с управлением по работе с персоналом; с управлением режима и безопасности; с управлением корпоративной политики и акционерного капитала; с управлением корпоративной политики и акционерного капитала; с юридическим управлением.

4. Заключение

Следовательно, управление интеллектуальной собственностью представляет собой сложный процесс, который основывается на построении эффективной системы управления и применения соответствующего инструментария. Построение системы управления интеллектуальной собственностью, как подсистемы системы управления холдинга является важнейшим фактором успеха его инновационной деятельности, развития интеллектуального потенциала, повышения конкурентоспособности, увеличения доходности и рыночной стоимости бизнеса. Реализация данного подхода позволит сформировать результативно функционирующую корпоративную систему управления интеллектуальной собственностью, обеспечивающую реализацию всех функций управления в полном объеме в целях, предусмотренных единой политикой холдинга в области управления интеллектуальной собственностью, и обеспечит возможность реализации механизмов технологического контроля и использования интеллектуальной собственности с наибольшим экономическим эффектом.

Литература

1. Коммерциализация объектов интеллектуальной собственности и повышение капитализации компании / Материалы секционного заседания Третьего Всероссийского форума «Интеллектуальная собственность – XXI век» 20-23 апреля 2010 г. / Под ред. Е.В. Королевой. – М.: Российский государственный институт интеллек-

туальной собственности (РГИИС), 2010. – 96 с.

2. Коптелов А. Создание процесса управления инновациями в компании // Финансовая газета. – 2011. – № 18.

3. Лушников А. Управление интеллектуальной собственностью: инструмент инновационного развития // Финансовая газета. Региональный выпуск. – 2009. – № 41.

4. Мазур Н.З., Гречковский С.В., Никишов А.В. Экономико-правовое регулирование защиты и распоряжения результатами интеллектуальной деятельности. Организационно-экономические и управленческие аспекты развития инновационно-инвестиционных процессов в современной экономике. Сборник научных трудов. – Уфа: БАГСУ, 2010 г.

5. Соколов М.Э., Позднышева Ю.А. Проблемы управления интеллектуальной собственностью в инновационном проекте в РФ // Государственное управление в XXI веке: Материалы 8-й международной конференции факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; 26-28 мая 2010г.: В 3 ч. Часть 1 / Отв. Ред. И.Н. Мысляева. – М. Издательство Московского университета, 2010.

6. Устинов В.С., Сергеева К.Н. Институциональные механизмы повышения эффективности инновационной деятельности высокотехнологичных организаций // Вестник университета. – 2010. – № 14.

References

1. The Commercialization of Objects of the Intellectual Property and the Increase of the Capitalization of

the Company/ The Materials of section meeting of the Third All-Russian forum "Intellectual property – the XXI century" on April 20-23, 2010/ Under E.V.Koroleva's edition. – M: Russian State Institute of Intellectual Property (RSIIP), 2010. – 96 pages.

2. Koptelov A. The Creation of Management Process of Innovations in the Company//The Financial newspaper. – 2011. – No. 18.

3. Lushnikov A. The Intellectual Property Management: instrument of innovative development//The Financial newspaper. Regional release. – 2009. – No. 41.

4. Masur N. Z., Grechkovsky S.V., Nishov A.V. Economic-Legal Regulation of Protection and Regulation of Results of Intellectual Activity. Economic-Organizing and Administrative Aspects of Development of the Innovative Investment Processes in the Modern Economy. The collection of scientific works. – Ufa: BAGSU, 2010.

5. Sokolov M. E., Pozdnysheva Yu.A. The Problems of Intellectual Property Management in the Innovative Project in the Russian Federation//The Public administration in the XXI century: Materials of the 8th international conference of faculty of public administration of M.V. Lomonosov Moscow State University; May 26-28, 2010: In 3 parts. Part 1 / Managing Editor I.N.Myslyayev. – M. Publishing House of the Moscow University, 2010.

6. Ustinov V. S., Sergeeva K.N. Institutional mechanisms of efficiency increases of innovative activity of the hi-tech organizations//Vestnik of university. – 2010. – No. 14.