

## **Рекомендации по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности в организациях**

### **I. Общие положения**

Настоящие рекомендации предназначены для организаций, реализующих программы инновационного развития (далее соответственно – Рекомендации, Организации), а также могут применяться иными организациями различных организационно-правовых форм и форм собственности.

Рекомендации разработаны в целях содействия повышению конкурентоспособности и созданию условий для устойчивого развития Организаций, реализации их целей и задач в области инновационного и технологического развития, в том числе достижения целевых показателей программ инновационного развития, путем совершенствования механизмов создания и управления правами на результаты интеллектуальной деятельности (далее – права на РИД).

Для целей настоящих Рекомендаций под управлением правами на РИД в Организации понимается, в том числе деятельность по выявлению потенциально охраноспособных РИД, обеспечению правовой охраны РИД, постановке исключительных прав на РИД на бухгалтерский учет, инвентаризации и коммерциализации РИД, мониторингу и защите исключительных прав на РИД, а также контролю ненарушения Организацией прав третьих лиц, содействию деятельности по созданию РИД.

Управление правами на РИД следует рассматривать как часть деятельности Организации, в том числе в области инновационного и технологического развития, в целях осуществления бизнес-стратегии на внутреннем и мировом рынках, в том числе как часть программ инновационного развития, которая осуществляется в целях повышения их эффективности и достижения целевых показателей.

Для обеспечения внедрения настоящих Рекомендаций целесообразно решением совета директоров (наблюдательного совета) или иного коллегиального органа управления Организации утвердить Основные положения

по управлению правами на РИД в Организации (далее – Основные положения) и план мероприятий по их реализации (далее – План) с учетом настоящих Рекомендаций, а также утвержденной программы инновационного развития.

Организациям (холдинговым компаниям) также рекомендуется обеспечить разработку аналогичных документов дочерними и зависимыми организациями с учетом Основных положений и Плана, одобренных головной Организацией, в случае если указанные Основные положения и План на них не распространяются.

В целях координации при реализации Основных положений и Плана Организациям, имеющим дочерние и зависимые общества, рекомендуется сформировать совет(ы) из представителей дочерних и зависимых организаций, работников Организации и независимых экспертов (по возможности), который будет на регулярной основе проводить свои заседания.

Система управления правами на РИД Организации должна обеспечить выполнение, в том числе следующих задач (функций):

- содействие созданию, выявлению потенциально охраноспособных РИД, в том числе путем нормативно-методического, информационно-аналитического обеспечения указанной деятельности, в том числе при осуществлении функций заказчика научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ (далее – НИОКР) Организации;

- обеспечение правовой охраны РИД, в том числе выявление потенциально охраноспособных РИД, осуществление соответствующих процедур по обеспечению правовой охраны, поддержанию охранных документов в силе, а также организация учета прав на РИД;

- коммерциализация прав на РИД, в том числе определение перспективных направлений и рынков;

- предотвращение нарушения прав на РИД Организации, а также Организацией прав на РИД третьих лиц.

Для эффективной реализации задач (функций) по управлению правами на РИД в Основных положениях и Планах целесообразно, в том числе предусмотреть положения, касающиеся:

определения оптимальной организационной структуры управления правами на РИД (внутренние подразделения; аутсорсинг);

способов стимулирования персонала;

обеспечения финансирования системы управления правами на РИД;

мониторинга эффективности системы управления правами на РИД.

Указанные положения рекомендуется формировать с учетом результатов анализа конъюнктуры рынка и особенностей функционирования Организации.

В целях обеспечения эффективного внедрения утвержденных Основных положений в Плане целесообразно установить сроки разработки и утверждения локальных нормативных актов (в том числе положений о подразделениях Организации, регламентов их взаимодействия, типовых соглашений с авторами РИД, положений об обеспечении правовой охраны РИД и защите исключительных прав, регламентов осуществления основных функций в сфере управления правами на РИД), устанавливающие необходимый и достаточный уровень регламентации деятельности в области управления правами на РИД.

В Основных положениях должно быть определено должностное лицо Организации, которое несет ответственность за эффективное функционирование системы управления правами на РИД, реализацию Основных положений и Плана. В случае наличия в Организации локальных нормативных актов, регулирующих вопросы управления правами на РИД, рекомендуется провести анализ соответствия указанных нормативных актов настоящим Рекомендациям и при необходимости внести в них соответствующие изменения.

## **II. Анализ конъюнктуры рынка и особенности функционирования Организации**

Основные направления анализа конъюнктуры рынка и особенностей функционирования Организации:

а) исследование рынка поставщиков и потребителей продукции, работ, услуг Организации, деятельности компаний-конкурентов с целью определения существующего спроса и предложения на продукцию, работы, услуги, перспективных направлений проведения НИОКР с учетом особенностей

деятельности Организации, с целью определения перспектив коммерциализации РИД Организации;

б) анализ существующих в Организации процессов управления правами на РИД, в том числе линейных, функциональных связей, процессов принятия решений по созданию, обеспечению правовой охраны РИД, коммерциализации и защите исключительных прав, анализ состояния изобретательской и патентно-лицензионной деятельности, проведение инвентаризации прав на РИД Организации, анализ трудовых ресурсов, осуществляющих деятельность по управлению правами на РИД, включая функционал и квалификацию соответствующих работников;

в) анализ существующей системы регламентирования отношений между авторами РИД и Организацией, исполнителями НИОКР и Организацией, в том числе по вопросам распределения и закрепления прав на РИД, мотивации и вознаграждения авторов, обеспечения режима коммерческой тайны в отношении РИД, созданной в рамках выполнения служебных обязанностей, повышения квалификации работников, участвующих в процессе создания и коммерциализации РИД;

г) анализ финансирования деятельности по управлению правами на РИД, в том числе определение источников, объема и направлений финансирования указанной деятельности, анализ системы планирования доходов и расходов, определение направлений оптимизации расходов;

д) анализ локальных нормативных актов, регламентирующих деятельность по управлению правами на РИД в Организации, в том числе о порядке стимулирования авторов РИД, об организации изобретательской деятельности, об организации коммерциализации РИД, об обеспечении коммерческой тайны, о взаимодействии со сторонними организациями по вопросам создания РИД и управления правами на РИД.

В целях обоснования выбора направлений реализации утверждаемых Организацией Основных положений представляется необходимым включить в Основные положения результаты проведенного анализа, а также использовать их при разработке Плана.

### **III. Реализация задач (функций) в сфере управления правами на РИД**

При реализации задач (функций) в сфере управления правами на РИД целесообразно проводить следующие мероприятия:

а) в рамках деятельности по содействию созданию, выявлению РИД:

- определить направления интеграции системы управления правами на РИД и имеющихся в Организации подходов к созданию, выявлению РИД с учетом возможности выбора Организацией различных способов их получения (собственные разработки, выполнение НИОКР по государственным или муниципальным контрактам или в соответствии с государственным или муниципальным заданием, размещение заказов в других организациях или приобретение исключительных прав или прав на использование РИД);

- провести анализ целесообразности и возможности финансирования собственных исследований, при выполнении которых возможно создание РИД, и наличия необходимого кадрового потенциала в Организации, а также перспектив выполнения НИОКР;

- осуществлять регулярное проведение патентно-информационных исследований, в том числе построение патентных ландшафтов в сфере деятельности Организации, в том числе мониторинг объемов и динамики охраняемых РИД (прежде всего патентных заявок и патентов) компаний-конкурентов, как в Российской Федерации, так и в странах, являющихся важнейшими производителями аналогичной продукции или текущими и перспективными рынками Организации;

- определить направления использования РИД, возможности проведения дополнительных исследований в целях создания решений, необходимых для внедрения уже имеющихся РИД;

- осуществлять мониторинг внешней среды с целью выявления перспективных для Организации РИД и получения прав на РИД, использование которых в деятельности Организации целесообразно, в том числе в отношении РИД, созданных в рамках государственных заказов, по которым государственными заказчиками принято решение об отчуждении

исключительных прав и (или) предоставлении безвозмездной простой (неисключительной) лицензии на РИД;

- взаимодействовать с третьими лицами по вопросам приобретения/отчуждения прав на РИД, заключения соглашений по использованию РИД, в том числе лицензионных.

б) в рамках обеспечения правовой охраны РИД:

- проанализировать целесообразность предоставления правовой охраны РИД, определяемую в том числе с учетом:

наличия финансовых средств на получение и поддержание охранных документов в силе;

востребованности РИД на рынке, в том числе за рубежом, потенциальных направлений коммерциализации РИД и его особенностей, закрепления за Организацией исключительных прав на перспективные технические (технологические) решения;

- ограничивать доступ к информации о РИД и не допускать ее разглашения или опубликования до проведения анализа коммерческой ценности РИД и принятия решения о форме запрашиваемой правовой охраны. В случае принятия решения о патентовании режим коммерческой тайны устанавливается для информации о РИД до публикации заявки;

- определить порядок уведомления автором соответствующего подразделения Организации (уполномоченных должностных лиц) о созданных потенциально охраноспособных РИД;

- рассмотреть особенности процедуры оформления прав на РИД и возможные сроки предоставления правовой охраны, наличие альтернативных способов охраны РИД и достигаемую каждым из них степень охраны РИД, в том числе возможность пресекать нарушения исключительных прав;

- выбрать оптимальный вариант охраны РИД, в том числе с учетом конкурентной среды и необходимости обеспечения комплексного подхода к правовой охране РИД, обеспечить подготовку и подачу заявок на выдачу патентов на РИД, способные к правовой охране в качестве изобретений,

полезных моделей, промышленных образцов, их сопровождение, введение режима коммерческой тайны и другое;

- обеспечить учет исключительных прав на РИД Организации (в том числе прав на РИД, приобретенных у сторонних организаций; государственный учет результатов НИОКР, выполняемых за счет средств федерального бюджета), в том числе бухгалтерский, актуализацию учетных данных, а также взаимодействовать с федеральными органами исполнительной власти по вопросам ведения реестров прав на РИД в соответствии с нормативными правовыми актами Российской Федерации.

в) в рамках реализации мероприятий по коммерциализации РИД:

- определить возможные эффекты от коммерциализации РИД с учетом приоритетов Организации на рынке и с учетом возможности:

расширения существующего рынка, выхода на новые для Организации рынки или создания нового рынка;

реализации разработок путем продажи лицензий или отчуждения прав на РИД;

- определить возможные механизмы коммерциализации создаваемых или приобретаемых прав на РИД, к которым могут быть отнесены следующие:

применение РИД в собственном производстве;

осуществление с другими компаниями, в том числе конкурентами, кросс-лицензирования для получения легитимного доступа продуктов и технологий Организации на существующие и новые рынки, технологического встраивания в существующие отраслевые цепочки создания продуктов;

заключение лицензированных договоров или отчуждение исключительных прав на РИД;

внесение исключительных прав на РИД в уставные капиталы проектных компаний (организаций), в том числе дочерние, реализующие соответствующий проект, в том числе с привлечением средств соинвесторов;

- размещать в информационных источниках сведения о РИД Организации, по которым Организация готова заключить лицензионные соглашения, договора об отчуждении прав.

г) в рамках защиты исключительных прав на РИД:

- осуществлять регулярное проведение мониторинга реализуемой третьими лицами продукции (оказываемыми услугами, выполняемыми работами), который позволит выявить нарушение исключительных прав на РИД Организации, в том числе путем анализа разработок основных конкурентов, продукции, представляемой на соответствующих выставках;

- обеспечить принятие своевременных мер по прекращению нарушения третьими лицами исключительных прав на РИД Организации;

- проводить проверку патентной чистоты производимой и/или реализуемой Организацией продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг в целях недопущения нарушения Организацией прав третьих лиц;

- обеспечить защиту прав на РИД Организации, в том числе в административном, досудебном и судебном порядке, с привлечением, в случае необходимости, экспертов, иных заинтересованных лиц.

#### **IV. Структура управления правами на РИД**

Распределение полномочий и функций по управлению правами на РИД, которое должно быть закреплено в Основных положениях, необходимо осуществлять с учетом специфики деятельности Организации, наличия или отсутствия отдельных подразделений по управлению правами на РИД, объемов деятельности, связанной с управлением правами на РИД, требуемой для осуществления указанной деятельности.

В целях обеспечения построения эффективной системы управления правами на РИД в Организации целесообразно закрепить основные функции в указанной сфере за отдельным структурным подразделением, наделив его полномочиями по координации и контролю в соответствующей сфере, с учетом возможности при необходимости передачи ряда функций другим структурным подразделениям и (или) сторонним организациям, экспертам.

Достижение реализации всех функций (задач) системы управления интеллектуальной собственностью в Организациях рекомендуется осуществлять в том числе путем взаимодействия финансовых, юридических, технических,



маркетинговых, кадровых служб с подразделением, ответственным за формирование стратегической и инновационной политики Организации по вопросам управления правами на РИД Организации.

## **V. Управление персоналом**

В Основных положениях и Плате рекомендуется предусмотреть реализацию, в том числе следующих мероприятий, направленных на повышение эффективности управления персоналом:

- создание корпоративной культуры, поощряющей изобретательскую активность работников, в том числе периодическую организацию мероприятий, направленных на повышение мотивации работников в соответствующей сфере, путем проведения конкурсов, присуждения почетных званий, награждения грамотами и благодарностями;

- материальное стимулирование изобретательской активности работников, в том числе за участие в деятельности по созданию РИД и коммерциализации РИД, путем определения условий и порядка предоставления материального вознаграждения работникам, минимальных ставок вознаграждения и порядка его расчета в зависимости от сложности РИД, вклада работника в их создание и положительных эффектов в том числе в части получаемых доходов, снижения издержек, которые достигаются путем использования прав на РИД;

- обучение работников Организации по профилю их деятельности, а также по программам и курсам повышения квалификации в сфере интеллектуальной собственности;

- уточнение трудовых договоров с работниками либо заключение отдельных соглашений с ними в части регламентации вопросов, касающихся:

  - обеспечения режима коммерческой тайны, связанной с профессиональной деятельностью работника;

  - распределения и закрепления прав на РИД, созданных или доработанных работником в связи с выполнением служебных обязанностей (в том числе в соавторстве), включая основания, условия и порядок закрепления прав,

недопущения нелегитимного использования прав на РИД работниками после увольнения из Организации;

вознаграждения за создание РИД в связи с выполнением служебных обязанностей, их использование в деятельности Организации.

## **VI. Финансовое обеспечение системы управления правами на РИД**

В целях обеспечения эффективной реализации разрабатываемых Организацией Основных положений целесообразно предусмотреть в них подходы к финансовому обеспечению системы управления правами на РИД Организации, в рамках которых может быть предусмотрено следующее:

а) выделение при планировании бюджета Организации расходов на финансирование мероприятий по:

- созданию, выявлению потенциально охраноспособных РИД, обеспечению их правовой охраны, инвентаризации прав на РИД, поддержанию охраняемых документов в силе, коммерциализации РИД;

- мониторингу патентного ландшафта, выявлению новых перспективных направлений, по которым осуществляется технологически и коммерчески оправданная патентная активность;

- стимулированию изобретательской активности среди работников, а также повышению их квалификации и мотивации;

- созданию и поддержанию материально-технической и информационной базы, необходимой для управления правами на РИД;

б) использование различных источников финансирования, в том числе внешних (государственный заказ, венчурное финансирование, заемные средства, средства, выделяемые в рамках государственной поддержки проведения НИОКР), внутренних (собственные средства, в том числе средства специализированных фондов, прибыль);

в) определение неснижаемого объема средств, выделяемых для целей управления правами на РИД Организации.

## **VII. Мониторинг эффективности системы управления правами на РИД**

В Основные положения рекомендуется включить положения, определяющие порядок проведения мониторинга и оценки эффективности системы управления правами на РИД, выполнения Плана.

Организациям рекомендуется разработать комплекс ключевых показателей эффективности (далее – КПЭ), включающий количественные и качественные показатели (среди которых могут быть следующие: количество поданных заявок на получение охранных документов, в том числе за рубежом; количество полученных охранных документов, в том числе за рубежом; доля РИД, используемых в собственном производстве; число заключенных лицензионных договоров в отношении прав на РИД Организации; доля выручки от реализации продукции, при производстве которой применяются РИД Организации), и определить их целевые значения в среднесрочной и долгосрочной перспективе, позволяющие оценить эффективность реализации Основных положений, выполнения Плана, а также эффективности функционирования системы управления правами на РИД. Указанные КПЭ также рекомендуется увязать с реализацией программ инновационного развития в целях содействия достижению отраженных в них целевых показателей.

При этом целесообразно закрепить периодичность проведения такого мониторинга (не реже 1 раза в год), возможность проведения бенчмаркинга и оценки рисков недостижения установленных КПЭ.

На основе данных мониторинга с целью повышения эффективности деятельности по управлению правами на РИД Организациям рекомендуется определять наличие или отсутствие необходимости корректировки Основных положений и созданной системы управления правами на РИД.