

Управление рисками при коммерциализации интеллектуальной собственности

© 2009 В.Р. Смирнова

кандидат экономических наук, доцент

Российский государственный институт интеллектуальной собственности

В статье рассматриваются вопросы управления инновациями в контексте смены парадигм управления, перехода к “открытым инновациям”, использующим новые механизмы коммерциализации интеллектуальной собственности, вопросы создания системы управления инновационными рисками при трансфере инноваций в реальный сектор экономики страны.

Ключевые слова: управление инновациями, система управления инновационными рисками, коммерциализация интеллектуальной собственности.

Инновационные процессы, активно происходящие в экономике России, подвергаются глубокому и всестороннему анализу как со стороны научного сообщества, так и со стороны практиков, реализующих результаты интеллектуальной деятельности в инновационных проектах. Понятие “управление инновациями” не так давно вошло в сферу деятельности менеджеров компаний. И хотя процесс управления созданием, разработкой и введением в хозяйственный оборот результатов интеллектуальной деятельности существовал и в плановой экономике, для рыночной экономики этот процесс должен быть организован наиболее эффективно. Если же говорить о стремлении России построить экономику, основанную на знаниях, то в этом процессе управление инновациями и интеллектуальной собственностью играет ключевую роль. Обычно под управлением инновациями подразумевают деятельность от получения прикладного научного знания, разработки, изобретения до инновации¹.

По мнению практиков, управлять инновациями означает:

1) ориентировать инновации на потребителя, т.е. своевременно выявлять его потребности, создавать новую ценность для потребителей товаров, услуг, технологий;

2) выводить инновации на рынок как можно быстрее, опережая конкурентов, завоевывая тем самым новые сегменты и получая доминирующие позиции на рынке;

3) управлять инновационными рисками, контролируя и снижая их на всех стадиях инновационного процесса;

4) создавать многомерные инновации, ориентируясь на несколько видов инноваций, создаваемых на одном предприятии, - продуктовые, процессные и т.д.;

¹ Румянцев А.А. Менеджмент инноваций. Как научную разработку довести до инновации: Учеб пособие. СПб., 2007.

5) стремиться к осуществлению прорывных, пионерных инноваций, призванных обеспечить переворот на соответствующем рынке.

Управление инновациями осуществляется в рамках инновационного процесса и сопровождает все этапы его реализации: зарождение идеи, поисковые исследования, прикладные исследования, подготовку производства, тиражирование объекта. Действительно, чаще используют понятие управления инновационным процессом, определяя последний как процесс последовательного превращения идеи в товар через этапы фундаментальных и прикладных исследований, конструкторских разработок, маркетинга, производства, сбыта². Инновационный процесс - понятие комплексное и многоуровневое. В него включаются не только оригинальные идеи, разработка новой технологии и получение нового продукта. Чрезвычайно важны также распространение нововведения в другие отрасли, адаптация новых технологий и продуктов для других сфер деятельности, формирование новых секторов рынков.

Несомненно, инновационный процесс носит нелинейный, итерационный характер. Он приближает всех участников процесса - автора идеи, разработчика, инновационного менеджера, инвестора - к конечной цели. Только от их слаженной работы зависят результаты трансфера результатов интеллектуальной деятельности в реальный сектор экономики.

Используем развернутую итерационную модель при анализе инновационного процесса (см. рисунок). В данной модели, помимо традиционных элементов, введены дополнительные элементы, а именно:

- рыночные испытания;
- НИОКР II (научно-техническая доработка);
- оценка рынком.

² Тычинский А.В. Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт. Таганрог, 2006.

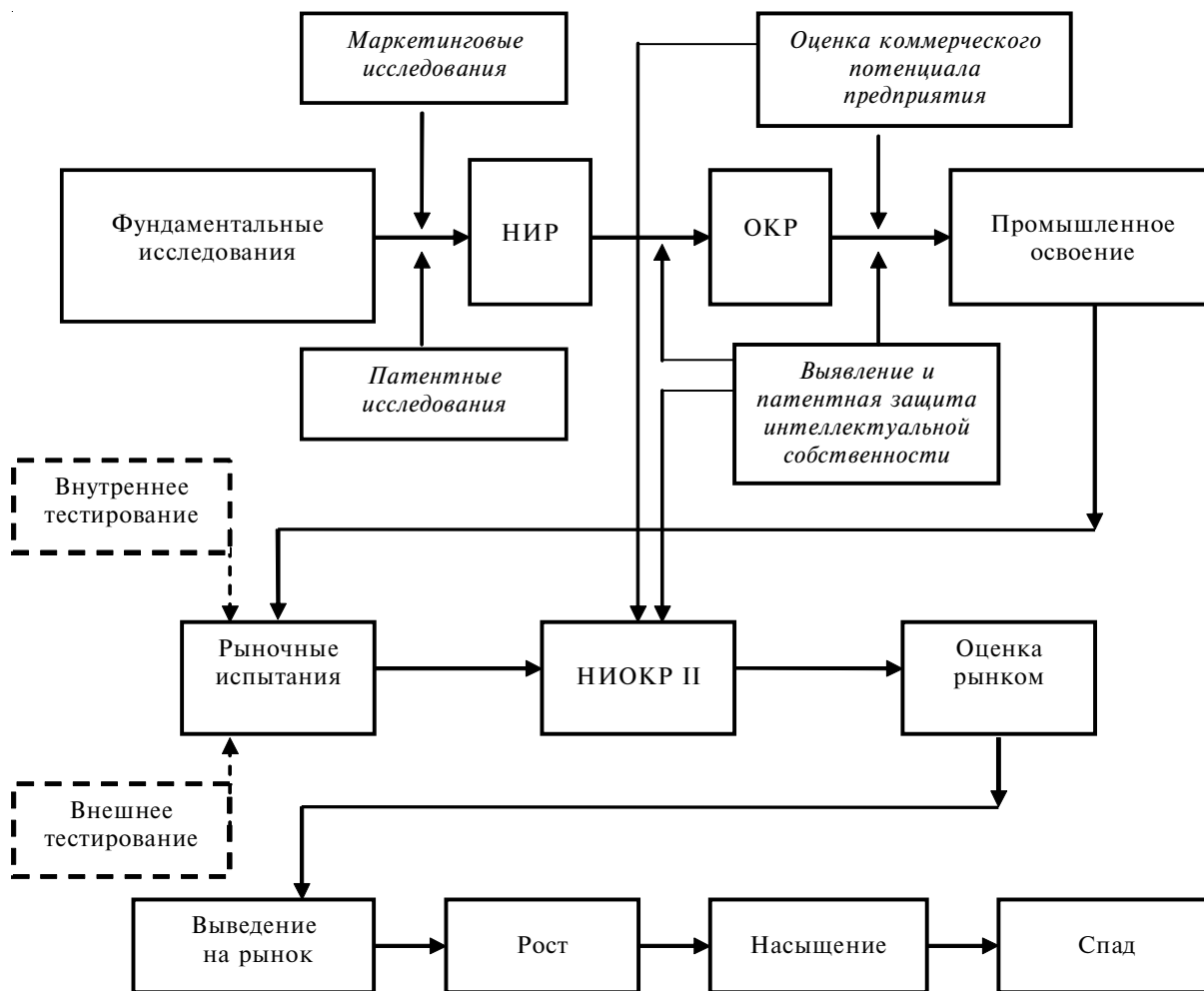


Рис. Развернутая итерационная модель инновационного процесса

Рыночные испытания инновации - это тестирование нового товара, технологии. Они включают в себя:

1) *тестирование предприятием (внутреннее тестирование)* - проведение дополнительных маркетинговых исследований (включая исследование рынка, потребителей, конкурентов, фирменной структуры рынка, товаров, рыночных цен), оценка вероятности успеха или неуспеха на рынке, уточнение потенциальных объемов продаж, уровня издержек производства, предполагаемого уровня риска и дохода и др.;

2) *тестирование рынком (внешнее тестирование)* - характеристика цены товара, спроса, исследование системы сбыта и рекламы, качества товара, дизайна, упаковки, сбор информации о недостатках предложенного товара, возможных доработках и потенциальных покупателях доработанного товара и др.

В процессе проведения рыночных испытаний накапливается информация о недостатках предложенного товара. Подобная информация оценивается, после чего проводится его доработ-

ка (стадия НИОКР II). При этом она может сопровождаться мероприятиями по оценке коммерческого потенциала предприятия, т.е. состояния управления инновациями, технологии бизнес-процессов, маркетинга, кадров, финансового обеспечения (собственных средств, заемных, возможности государственной поддержки), по оценке интеграционной возможности приспособления процесса производства к выпуску нового продукта.

Кроме того, может проводиться дополнительная патентная защита в соответствии с выбранной патентной стратегией предприятия. На этой же стадии важно оценить работу системы управления инновационными рисками предприятия, так как в инновационном процессе она играет ключевую роль. Стадия НИОКР II осуществляется как с целью завоевания дополнительных позиций на существующем рынке, так и с целью освоения новых ниш рынка.

Следующий этап - этап окончательной оценки рынком. В случае положительной оценки начинается своего рода диффузия товара на рынок, стадия роста. При этом предприниматель-

кий доход начинает расти и постепенно перекрывает затраты на освоение новой продукции.

В России, по данным Роспатента, только 1-2% из 100% охраноспособных результатов интеллектуальной деятельности реально доходят до рынка, пройдя все стадии инновационного процесса³. Такой низкий процент диффузии инноваций говорит о неудовлетворительном управлении данным процессом, о слабой поддержке инноваций со стороны всех участников и, в первую очередь, государства, о неразвитости инновационного рынка в России.

Действительно, на мировом рынке гражданской наукоемкой продукции доля России составляет менее 0,5%, (тогда как США принадлежит 36%, Японии - 30%, Китаю - 6%), что является следствием плохо организованного процесса создания, использования объектов интеллектуальной собственности и механизмов коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности.

Один из возможных способов преодоления данной ситуации - организация отлаженной системы управления рисками на предприятии, а также учет огромного значения интеллектуальной собственности в инновационном процессе. По нашему мнению, ключевая роль в управлении инновационным процессом принадлежит системе управления рисками. При этом, в отличие от инвестиционного проектирования, инновационное проектирование сопровождается набором специфических рисков, возникающих на самых ранних этапах проекта и слабо поддающихся количественной оценке. К сожалению, большинство компаний стремится сделать управление рисками вспомогательной функцией. Наиболее распространенными видами деятельности подразделения по управлению рисками являются идентификация и ранжирование рисков. Отсутствие ясных, четких методологических основ управления рисками - одна из основных причин неэффективного управления данным процессом на сегодняшний день. Комплексное управление рисками, включая разработку стратегии предприятия с учетом соотношения "риск-прибыль", практически не применяется.

Комплексная система управления инновационными рисками может включать в себя:

- подсистему планирования управления рисками, отвечающую за анализ внутренней и внешней неопределенности, толерантности к риску со стороны руководителя, соотношения целей и содержания проекта системе управления рисками;
- подсистему качественного анализа риска, отвечающую за выявление конкретных неопре-

деленностей по проекту, идентификацию всего спектра рисков, описание рисков, их классификацию и анализ исходных данных;

- подсистему количественного анализа рисков, отвечающую за представление рисков в формализованном виде, их расчет, оценку и учет в экономике предприятия. При этом подсистема качественного анализа рисков должна строиться на методологически обоснованной экономикоматематической модели, учитывающей влияние рисков на экономику предприятия;

- подсистему реагирования и минимизации рисков, отвечающую за построение стратегий реагирования и минимизации рисков, выбор оптимальной для данного проекта (предприятия) стратегии, анализ реализации стратегии;

- подсистему оперативного управления и контроля рисков, отвечающую за мониторинг рисков, переоценку рисков и корректировку первоначальных оценок, принятие оперативных решений при отклонении от выбранной стратегии реагирования и минимизации.

При рассмотрении вопросов управления инновационными проектами необходимо осознавать, что значение интеллектуальной собственности носит определяющий характер для итогов его осуществления. Интеллектуальная собственность может быть рассмотрена и как результат инновационной деятельности, и как предпосылка дальнейшего использования инновации. При организации системы управления рисками на предприятии важно понимать, что практически каждый этап инновационного процесса может быть закончен получением конкретного вида интеллектуальной собственности. Поэтому так важно, по мнению автора, своевременно вырабатывать и осуществлять патентную, маркетинговую, инновационную стратегии, а также стратегию коммерциализации интеллектуальной собственности. Часто в процессе первоначальных исследований появляются побочные или дополнительные результаты, а многие наукоемкие технологии, реализуемые в настоящее время, имели длительный латентный период. Поэтому вопросы коммерциализации интеллектуальной собственности могут возникнуть и на ранних стадиях инновационного процесса. Более того, в настоящее время о коммерциализации результатов творческой деятельности необходимо задумываться на стадии теоретических исследований, предопределяя пути практического использования результатов этих исследований. Действительно, проблема российского рынка интеллектуальной собственности заключается, в первую очередь, в отсутствии спроса, востребованности результатов интеллектуальной деятельности. И дело

³ Интеллектуальная собственность. Актуальные проблемы теории и практики: Сб. науч. тр. Т.1 / Под ред. В.Н.Лопатина. М., 2008.

даже не в недостатке финансовых средств у потенциальных покупателей, а в “ненужности” предлагаемых инновационных идей. Только ориентация на потребителя, знание его нужд, формирование его будущих потребностей позволяют повысить процент диффузии инноваций в реальный сектор экономики страны.

Говоря об управлении инновациями, можно отметить, что в настоящий момент происходит смена парадигм управления, при которой осуществляется переход от закрытых к открытым инновациям⁴. Парадигма открытых инноваций заключается в том, что предприятия, наряду с собственными, должны использовать и внешние идеи, применять “внутренние” и “внешние” способы коммерциализации для выхода на рынок с более совершенными технологиями.

Можно констатировать, что в России рынок интеллектуальной собственности пока не сложился и большинство предприятий используют, в основном, собственные наработки при коммерциализации наукоемких технологий. Россия находится на этапе “закрытых инноваций”. Тем не менее, те механизмы коммерциализации, которые существуют и могут активно использоваться российскими инновационными предприятиями, должны помочь в переходе к парадигме “открытых инноваций”.

Коммерциализация интеллектуальной собственности включает в себя следующие основные механизмы трансфера технологий в реальный сектор экономики:

- использование в собственном производстве работодателя-правообладателя;
- предоставление или передача права на использование объекта интеллектуальной собственности по лицензионным договорам;
- использование объекта интеллектуальной собственности в период временной правовой охраны;
- внесение объекта интеллектуальной собственности в качестве вклада в уставный капитал и в качестве вклада в простое товарищество;
- передача исключительных прав на объект интеллектуальной собственности при совершении бартерной сделки или безвозмездно;
- внесение объекта интеллектуальной собственности в качестве залога;
- передача объекта интеллектуальной собственности по договору коммерческой концессии;
- использование объекта интеллектуальной собственности в собственном производстве до момента предоставления правовой охраны и ис-

пользование объекта интеллектуальной собственности при досрочном прекращении действия правовой охраны (право преждепользования и право послепользования);

- использование объекта интеллектуальной собственности в составе единой технологии или сложного объекта;
- передача объекта интеллектуальной собственности в доверительное управление;
- распределение исключительных прав при выполнении работ по научно-исследовательским, опытно-конструкторским и технологическим договорам;
- использование объекта интеллектуальной собственности в рамках частно-государственного партнерства.

Перечисленные механизмы коммерциализации, поддерживаемые российским законодательством, могут быть использованы российскими компаниями и, безусловно, должны сократить существующий на сегодняшний день разрыв между научным и производственным сектором и сформировать полноценный рынок интеллектуальной собственности для нужд инновационного развития России.

Среди механизмов коммерциализации интеллектуальной собственности при трансфере технологий в реальный сектор экономики особая роль принадлежит частно-государственным структурам организации и практической поддержки использования объектов интеллектуальной собственности при их введении в хозяйственный оборот предприятий. Особенно актуальна такая поддержка на начальном этапе инновационного процесса, когда риски вложения средств в разработку инноваций особенно велики. В числе уже сложившихся и получивших известность структур основную роль играют фонды, которые находятся в ведении Правительства РФ в лице Министерства образования и науки. В то же время существуют отраслевые, а также целевые внебюджетные фонды поддержки инноваций. Большинство из них создавалось и функционирует как программы реализации государственной инновационной стратегии или были созданы с участием государства в целях стимулирования освоения научно-технических достижений реальным сектором экономики. Другие механизмы коммерциализации интеллектуальной собственности также постепенно находят отражение в хозяйственной жизни предприятий и организаций.

Необходимо, чтобы система управления инновационными рисками, сформированная на предприятии, способствовала коммерциализации интеллектуальной собственности, трансферу инноваций. Это значит, что система управления

⁴ Чесбро Г. Открытые инновации / Пер. с англ. В.Н. Егорова. М., 2007.

рисками должна быть согласована со стратегией коммерциализации, действующей на предприятии, а также с патентной стратегией. Общее согласование должно проходить в подсистеме планирования инновационных рисков и сопровождать весь жизненный цикл инновации через подсистему оперативного управления и контроля рисков.

Отметим, что компании, занимающиеся вопросами коммерциализации интеллектуальной собственности, должны иметь штат профессиональных сотрудников, владеющих знаниями в сфере

риск-менеджмента, правовой охраны, защиты объектов интеллектуальной собственности, а также в сфере их использования.

Таким образом, коммерциализация интеллектуальной собственности при трансфере технологий в реальный сектор экономики имеет огромное значение и перспективы как на уровне отдельного хозяйствующего субъекта, так и на уровне региона, страны. При этом для успешного осуществления инновационного процесса должна быть создана эффективная система управления инновационными рисками.

Поступила в редакцию 06.07.2009 г.