



СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ НЕМАТЕРИАЛЬНЫМИ АКТИВАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Е. В. САВИКОВСКАЯ,
директор патентно-оценочного агентства
"ИНВЕРС", пат. поверенный РФ, оценщик ИС,
Санкт-Петербург*

1. ПОНЯТИЕ УПРАВЛЕНИЯ

Управление – это информационный процесс, который:

- осуществляется для достижения объектом управления заданного конечного результата или для поддержания необходимого состояния;
- формулируется в виде управленческих решений (команд приказов, распоряжений, планов, программ и т. п.);
- реализуется в специально сформированных структурах по определенным процедурам;
- требует участия специалистов, имеющих необходимые знания, опыт и соответствующие полномочия.

2. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ УПРАВЛЕНИЯ НМА

Для реализации управленческих решений любое предприятие можно рассматривать как относительно замкнутую систему, и, соответственно, можно оперировать понятиями "внешний" и "внутренний".

Основные этапы управления нематериальными активами

1. Подготовительный этап (внутренний)

- Создание реестра выявленных интеллектуальных ресурсов, включающий все необходимые правовые, технические, экономические данные по каждому объекту интеллектуальной собственности
- Отражение выявленных интеллектуальных ресурсов в балансе предприятия в качестве нематериальных активов
- Создание внутреннего правового механизма для создания и использования нематериальных активов на предприятии

2. Исследование внешней конкурентной среды

- Выявление фирм-конкурентов
- Поиск всесторонней информации о продукции, выпускаемой конкурентами
- Исследование потребностей потребителей
- Поиск нарушителей патентных прав

3. Определение типа конкурентной стратегии и разработка конкретных управленческих решений

- Выбор типа конкурентной стратегии
- Определение тематической направленности и глубины НИОКР
- Обеспечение патентной защиты

4. Оперативный этап (реализация принятых решений)

- Использование объектов ИС (внедрение)
- Проведение сделок с ИС (купля-продажа, залог и т. д.)
- Формулирование изобретательских задач
- Преследование нарушителей

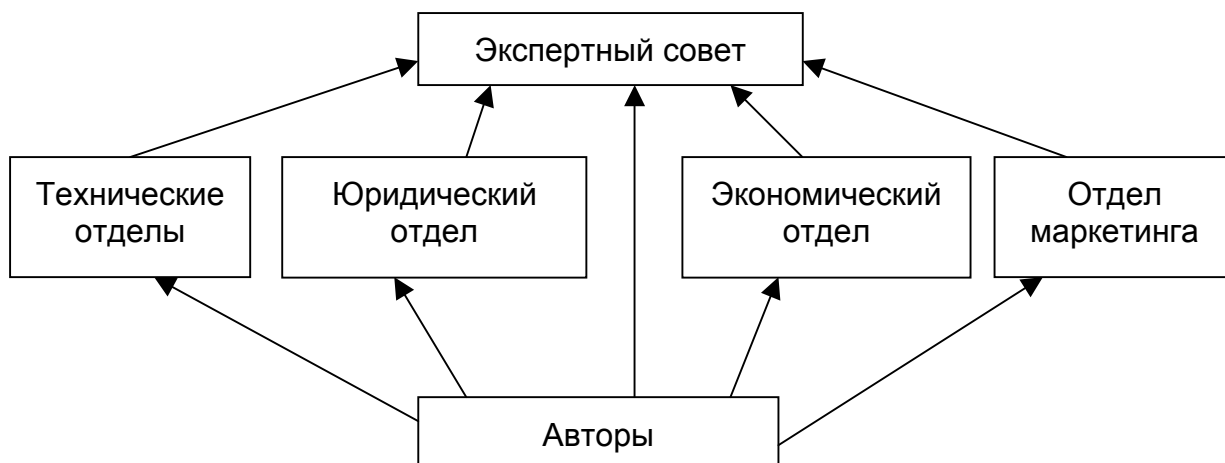
Все этапы управления обязательно необходимо повторять с определенной периодичностью, например, несколько раз в год.

Так, например, меняется законодательство по интеллектуальной собственности, изменяется внешняя среда, создаются новые технические решения. Может меняться и конкурентная стратегия поведения на рынке.

3. ИНФРАСТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ НМА

Для реализации перечисленных выше этапов управления необходимо создать инфраструктуру. Конечно, инфраструктура управления должна иметь иерархический характер. При этом очень важно отметить, что возглавлять инфраструктуру управления НМА должно либо первое лицо предприятия, либо ведущий менеджер.

Можно предложить инфраструктуру, состоящую из трех иерархических уровней, показанных на рисунке.



Уровень 1. Коллегиальный орган (например, экспертный совет), в состав которого входят представители всех ведущих отделов предприятия. Возглавляет коллегиальный орган руководитель предприятия, либо ведущий менеджер.

Уровень 2. На втором уровне инфраструктуры управления представлены структурные подразделения предприятия, которые имеют отношение к НМА: технические отделы, юридический отдел (включая патентную группу), экономический отдел (включая бухгалтерию, финансовый, плановый отделы), а также в обязательном порядке отдел маркетинга.

Уровень 3. Физические лица – авторы новых технических решений.

4. СООТВЕТСТВИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ НМА ОБЩИМ ПРИНЦИПАМ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА

Общие принципы системного подхода формулируются следующим образом.

- Определяются границы системы и внешней среды и особенности их взаимодействия.
- Система характеризуется комплексом внешних и внутренних целей, показателей их достижения, а также используемых для достижения целей стратегий.
- Взаимодействие между системой и внешней средой, а также между элементами внутри системы осуществляется на основе прямых и обратных связей.
- Систему исследуют в динамике, на основе чего выявляются новые проблемы, происходит корректировка системы целей и необходимых для их достижения стратегий.
- Одни и те же цели системы могут достигаться на основе различных комбинаций используемых стратегий деятельности и привлекаемых ресурсов.

Анализируя предложенную систему управления, можно убедиться в ее полном соответствии общим принципам системного подхода.

5. ВЫВОДЫ

Предложенная система управления НМА на предприятии:

- является универсальной (не зависящей от организационно-правовой формы или отраслевой принадлежности коммерческого предприятия);
- полностью соответствует российскому законодательству;
- позволяет максимально повысить вероятность коммерциализации НМА.