

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

2017 г.

## Оглавление

I. Общие положения .....	3
II. Структура управления правами на РИД .....	6
III. Управление правами на РИД в дочерних и зависимых организациях.....	9
IV. Анализ рынка, на котором функционирует Организация, и особенностей системы управления правами на РИД.....	11
V. Реализация задач (функций) в сфере управления правами на РИД .....	13
VI. Коммерциализация прав на результаты интеллектуальной деятельности .....	20
VII. Особенности осуществления внешнеэкономической деятельности.....	22
VIII. Управление персоналом .....	23
IX. Финансовое обеспечение системы управления правами на РИД.....	26
X. Особенности применения патентных исследований и патентных ландшафтов.....	27
XI. Мониторинг эффективности системы управления правами на РИД.....	29

## **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.

Внедрение Рекомендаций в деятельность организации, в том числе в части определения применимости их отдельных положений, объема внедрения Рекомендаций и необходимости регламентации соответствующих процессов, целесообразно осуществлять с учетом специфики деятельности Организации. Настоящий документ носит рекомендательный характер. Отклонения от рекомендуемых мероприятий не могут быть трактованы в качестве нарушений в деятельности Организаций.

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, в том числе средства индивидуализации (далее – РИД).

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

Управление правами на РИД следует рассматривать как часть деятельности Организации 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 для повышения их эффективности и достижения целевых показателей.

Для обеспечения внедрения настоящих Рекомендаций целесообразно решением высшего коллегиального органа управления Организации (совет директоров, наблюдательного совета) утвердить Основные положения (Политику) по управлению правами на РИД в Организации (далее – Основные положения) и план мероприятий по их реализации (далее – План) с учетом настоящих Рекомендаций. Рекомендуются обеспечивать соответствие Основных положений и Плана стратегии Организации долгосрочной программе развития Организации и положениям программы инновационного развития Организации.

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 и исполнителя научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ (далее – НИОКР);

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

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

- выявление и предотвращение нарушения третьими лицами прав на РИД Организации, а также выявление нарушения Организацией прав на РИД третьих лиц.

Для эффективной реализации задач (функций) по управлению правами на РИД в Основных положениях и Плате рекомендуется, в том числе

предусмотреть положения, касающиеся формирования целостной системы управления правами на РИД:

определения оптимальной организационной структуры управления правами на РИД (внутренние подразделения; аутсорсинг; специализированная структура по управлению правами на РИД в рамках холдинговой структуры);

отражения подходов к созданию РИД, их внедрению и коммерциализации прав на них;

способов стимулирования и развития профессиональных навыков работников в целях создания ими РИД в интересах Организации;

организации постоянно действующих процессов анализа патентной информации в интересах определения направлений развития, мониторинга и контроля реализации портфелей НИОКР Организации;

обеспечения финансирования системы управления правами на РИД;

мониторинга эффективности системы управления правами на РИД;

взаимодействия с дочерними и зависимыми организациями (при их наличии);

осуществления внешнеэкономической деятельности.

Указанные положения рекомендуется формировать с учетом результатов анализа рынка, на котором функционирует Организация (включая патентные исследования), и особенностей системы управления правами на РИД в рамках процессов обеспечения инновационного развития Организации.

В целях обеспечения эффективного внедрения утвержденных Основных положений в Плане рекомендуется 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 уровень регламентации деятельности в области управления правами на РИД.

Организация самостоятельно определяет форматы и механизмы формирования системы управления правами на РИД с учетом специфики ее деятельности, настоящих рекомендаций и сложившейся системы корпоративного управления. Рекомендуется в рамках организации системы управления правами на РИД предусмотреть осуществление и регламентацию основных бизнес-процессов, предусмотренных настоящими рекомендациями, во внутренних документах Организации.

В Основных положениях рекомендуется определить 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.

Рекомендуется рассмотрение не реже одного раза в три года на заседании высшего коллегиального органа управления Организации (совета директоров, наблюдательного совета) вопроса функционирования системы управления правами на РИД Организации.

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

Распределение полномочий и функций по управлению правами на РИД, которое рекомендуется закрепить в Основных положениях, рекомендуется 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 рекомендуется закрепить основные функции в указанной сфере за отдельным структурным подразделением, находящимся

непосредственно в подчинении лица, занимающего должность (имеющего ранг) не ниже заместителя руководителя Организации и находящегося в непосредственном подчинении руководителя Организации и предпочтительно входящего в состав коллегиальных исполнительных органов управления Организации. В состав полномочий и функций указанного лица (профильного подразделения) рекомендуется включать в том числе следующие:

- управление правами на РИД Организации, а также реализацию Основных положений и Плана:

- организацию (участие в организации) формирования основных направлений научно-технологического и стратегического развития Организации, а также, при необходимости, техническое развитие продуктов и технологий;

- организацию (участие в организации) закупок НИОКР для нужд организации или их выполнения;

- организацию формирования (участие в формировании) плана НИОКР и полномочия по контролю их эффективности и результативности.

В зависимости от масштаба Организации и объемов деятельности, связанной с управлением правами на РИД, могут быть приняты иные организационные решения, которые рекомендуется закрепить в Основных положениях, включая:

- создание или передача полномочий отдельной организации в составе холдинговой компании, которая будет осуществлять функции в сфере управления правами на РИД;

- передача функций в сфере управления правами на РИД на аутсорсинг организации, не входящей в структуру Организации;

- передача и закрепление ряда функций в сфере управления правами на РИД за специалистами других подразделений Организации.

В целях подготовки решений, в том числе о целесообразности обеспечения правовой охраны РИД и выборе формы, объема и территории правовой охраны РИД, и обеспечения их независимой оценки возможно

создание коллегиального совещательного органа при органах управления Организации (например, совет при руководителе или правлении Организации, совет по интеллектуальной собственности, комитет, экспертная группа) по вопросам управления правами на РИД, который будет на регулярной основе проводить свои заседания. В состав указанного совещательного органа рекомендуется включать работников Организации и ее дочерних (зависимых) организаций, задействованных в различных аспектах управления правами на РИД и обладающих знаниями в соответствующей области. К участию в работе органа могут быть также привлечены независимые эксперты.

Рекомендуется обеспечить установление во внутренних документах порядков взаимодействия при управлении правами на РИД между руководством, экспертными органами и подразделениями, ответственными за:

- научные, конструкторские и технологические работы (разработчики РИД, при наличии).

- управление инновациями/коммерциализацию прав на РИД;

- защиту информации, государственной и коммерческой тайны;

- вопросы финансов и бухгалтерии;

- юридические вопросы;

- кадровые вопросы, включая стимулирование и поощрение изобретательской и рационализаторской работы.

По указанным направлениям рекомендуется обеспечить соответствие корпоративных регламентов взаимодействия всех участников процесса создания, обеспечения правовой охраны, коммерциализации, обеспечения правовой защиты объектов интеллектуальной собственности, требованиям научно-технологической политики Организации в части управления правами на РИД.



### **III. Управление правами на РИД в дочерних и зависимых организациях.**

Рекомендуется учитывать в Основных положениях и Плате деятельность в сфере интеллектуальной собственности дочерних и зависимых организаций (в случае их наличия).

В случае если Основные положения и План Организаций (холдинговых компаний) не распространяются на дочерние и зависимые организации, головным организациям рекомендуется обеспечить разработку и утверждение аналогичных документов дочерними и зависимыми организациями. Рекомендуется обеспечивать взаимосвязь и гармонизацию документов, регулирующих деятельность в сфере интеллектуальной собственности головной и дочерних (зависимых) организаций, а также обеспечить согласование документов дочерних организаций головной Организацией.

Головной Организации рекомендуется осуществлять регулярный контроль за реализацией Основных положений и Планов дочерних организаций.

В целях координации при реализации Основных положений и Плана Организациям, имеющим дочерние и зависимые организации, рекомендуется в составе коллегиальных совещательных органов по вопросам управления правами на РИД, предусмотренных разделом II настоящих Рекомендаций, обеспечивать участие представителей дочерних и зависимых организаций.

При наличии таких органов в дочерних организациях рекомендуется обеспечивать участие в них представителей головной организации (при условии обеспечения эффективности такого участия с учетом в том числе количества дочерних организаций).

Организации, имеющей дочерние и зависимые организации, рекомендуется обеспечить учет РИД, права на которые принадлежат ей, её дочерним структурам или иным лицам, но при этом полностью или частично находятся в распоряжении Организации или были созданы при участии

Организации). В состав учитываемых данных могут быть включены в том числе:

- краткое описание РИД;
- реквизиты патента, свидетельства на РИД или заявок на их получение;
- сведения о постановке прав на РИД на бухгалтерский учет в качестве нематериального актива;
- сведения о введении в отношении РИД режима коммерческой тайны;
- сведения об авторах объектов учета или их составных частей;
- сведения об использовании объектов учета или их составных частей;
- сведения об исполнителях работ;
- сведения о государственных заказчиках, и об основаниях возникновения и объеме прав Организации (головной или дочерних организаций), Российской Федерации или иных лиц на объекты учета;
- сроки правовой охраны РИД Организации или иного правообладателя.
- информация о необходимости, объемах и сроках платежей в адрес Организации или иных лиц (в том числе авторам, лицензиарам), обусловленных наличием и использованием РИД;
- информация о поступивших претензиях третьих лиц в отношении РИД и о текущих спорах.

Рекомендуется информировать головную Организацию о любых изменениях учитываемых данных.

Организации рекомендуется обеспечивать доступ к учитываемым РИД со стороны дочерних и зависимых организаций (при возможности и необходимости).

Организации рекомендуется обеспечивать рациональное использование ресурсов, предполагающее организацию системы трансфера и обмена РИД в холдинговых структурах (в том числе путем создания центров коллективного пользования, единых информационных платформ), разработку соответствующих методик ценообразования использования прав на РИД (определив их порядок в отдельном документе или в качестве раздела

Основных положений), отсутствие дублирования РИД у дочерних организаций, а также заказов на выполнение работ, предполагающих создание дублирующихся РИД. Контроль за реализацией данного направления рекомендуется осуществлять головной Организации или отдельно уполномоченной организации в рамках холдинговой структуры (организации на аутсорсинге).

Организации рекомендуется предусмотреть порядок представления и рассмотрения предложений о совершенствовании системы управления правами на РИД со стороны дочерних и зависимых организаций.

#### **IV. Анализ рынка, на котором функционирует Организация, и особенностей системы управления правами на РИД**

В целях обеспечения собственного стратегического лидерства через эффективное управление правами на РИД Организации рекомендуется обеспечивать постоянное наличие наиболее полной информации о рынках, на которых она функционирует, о собственном уровне научно-технологического и инновационного развития, о перспективных направлениях развития. Основными направлениями анализа рынка и специфики деятельности Организации могут быть следующие:

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, а также повышения результативности НИОКР;

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) проведение патентных исследований, при необходимости построение патентных ландшафтов для определения тенденций патентования, стратегий охраны РИД, углубленного технического анализа РИД в области технологических приоритетов Организации;

г) 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 конфиденциальности в отношении РИД, созданных в рамках выполнения служебных обязанностей, повышения квалификации работников, участвующих в процессе создания РИД и коммерциализации прав на них;

д) 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;

е) анализ локальных нормативных актов, регламентирующих деятельность по управлению правами на РИД в Организации, в том числе о порядке и способах стимулирования авторов РИД, о порядке уведомления автором соответствующего подразделения Организации о созданных РИД, об организации изобретательской деятельности, об организации коммерциализации РИД, об обеспечении режима коммерческой тайны, об обеспечении правовой охраны секретов производства (ноу-хау), в том числе служебных, о взаимодействии со сторонними организациями по вопросам создания РИД и управления правами на РИД, о предоставлении правовой

охраны РИД, используемых в экспортируемой продукции и услугах за рубежом.

В целях обоснования выбора направлений реализации утверждаемых Организацией Основных положений рекомендуется включить в них ключевые выводы проведенного анализа и руководствоваться его результатами, а также использовать их при разработке Плана.

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

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

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

- содействовать формированию планов проведения НИОКР в целях обеспечения наиболее эффективного использования затрачиваемых ресурсов для получения наилучшего результата для решения поставленных задач с учетом:

результатов проведения патентных исследований;

текущего уровня научно-технического и технологического развития Организации;

выполнимости поставленных задач, наличия у третьих лиц аналогичных решений;

возможности выполнения совместных исследований с заинтересованными организациями;

возможностей внедрения и коммерциализации планируемых к получению результатов.

- 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 (в случае, если права по ним передаются

исполнителю, в том числе, в совместное с заказчиком правообладание) или в соответствии с государственным или муниципальным заданием, размещение заказов в других организациях или приобретение исключительных прав или прав использования 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, получения запланированных результатов и доведения их до практического применения (внедрения);

- осуществлять экспертизу отчетной документации и результатов всех этапов проведения НИОКР, в том числе по государственным или муниципальным контрактам или в соответствии с государственным или муниципальным заданием в целях выявления потенциально охраноспособных РИД, их учета и подготовки рекомендаций по их правовой охране (в том числе с уведомлением государственного заказчика, если это предусмотрено государственным контрактом), а также в целях исключения получения РИД, аналогичным уже имеющимся;

- осуществлять регулярное проведение патентных исследований, в том числе исследований на патентную чистоту для конечных продуктов Организации, в состав которых входят РИД, с целью избежания нарушений прав третьих лиц на территории конкретных стран, где реализуется/производится продукция Организации, построение и анализ патентных ландшафтов в сфере деятельности Организации, в том числе определение и актуализация технологических приоритетов, 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;

- проводить проверки на наличие охраноспособных технических решений, а также сведений, раскрывающих охраноспособные технические

решения во всех планируемых к публикации работах, авторы которых участвуют в проведении НИОКР, а также связанных с проводимыми Организацией НИОКР, в том числе по государственным или муниципальным контрактам или в соответствии с государственным или муниципальным заданием;

- 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 использование РИД;

- взаимодействовать с третьими лицами по вопросам приобретения/отчуждения прав на РИД, заключения лицензионных соглашений по использованию РИД;

- разработать и утвердить порядок уведомления автором соответствующего подразделения Организации (уполномоченных должностных лиц) о созданных с применением ресурсов Организации потенциально охраноспособных РИД, в том числе инициативных РИД, в том числе не являющихся служебными;

- проводить мониторинг эффективности, объемов и динамики создания и выявления РИД,

- проводить инвентаризацию прав на РИД Организации, а также результатов НИОКР, с целью выявления РИД, определения их правообладателей, оценки и правомерного вовлечения прав на них в экономический и гражданско-правовой оборот и постановки выявленных результатов на учет, в том числе при необходимости на бухгалтерский учет

в качестве нематериальных активов Организации, повышая капитализацию Организации. При необходимости Организации рекомендуется рассмотреть возможность установления регулярности проведения инвентаризации РИД.

б) в рамках подготовки контрактов на выполнение НИОКР (в том числе типовых контрактов, для последующего их применения в качестве шаблонов), исполнителем или заказчиком по которым является Организация, рекомендуется обеспечить включение в них общих положений, которые могут включать:

- порядок формирования и представления заказчику НИОКР сведений о созданных (использованных) в ходе выполнения контракта охраноспособных (охраняемых) РИД с указанием среди них на ключевые технические решения с предложениями по форме и объему правовой охраны таких РИД;

- случаи и порядок проведения патентных исследований, в том числе требования к их содержанию (в зависимости от характера работ), их цели, порядок представления и приемки отчетности о проведенных патентных исследованиях и их результатах, порядок финансирования патентных исследований в рамках контракта;

- порядок распределения и закрепления прав на РИД (в том числе, если применимо, с учетом постановления Правительства Российской Федерации от 22 апреля 2009 г. № 342 «О некоторых вопросах регулирования закрепления прав на результаты научно-технической деятельности»);

- порядок обеспечения правовой охраны РИД, в том числе порядок патентования за рубежом, включая определение стран, на территории которых необходимо осуществить такое патентование, а также порядок введения и поддержания режима конфиденциальности информации в отношении РИД;

- порядок поддержания в силе охранных документов на РИД, включая обязательства о поддержании в силе охранных документов на РИД и порядок передачи прав на РИД при решении об отказе поддержания патента в силе;

в) 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;

- определить подходы к правовой охране и защите средств индивидуализации, используемых Организацией, в том числе на зарубежных рынках;

- определить случаи правовой охраны РИД в режиме секрета производства (ноу-хау), использования механизмов коммерческой тайны для защиты сведений любого характера (производственные, технические, экономические, организационные и другие) о РИД в научно-технической сфере;

- 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. При этом, в случае принятия решения о патентовании РИД, рекомендуется заключать с работниками, участвовавшими в создании и обеспечении правовой охраны таких РИД, договора о неразглашении информации, составляющей такие результаты;

- 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 оптимальные форму и объем и территорию правовой 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 охранных документов на РИД, способные к правовой охране, их сопровождение, введение режима коммерческой тайны и другое;

- проанализировав возможные рынки сбыта продукции, в которой могут быть выражены РИД, права на которые принадлежат Организации, проработать вопрос обеспечения правовой охраны таких РИД в том числе за рубежом в рамках иных процедур, предусмотренных международными соглашениями (например, Женевского акта Гаагского соглашения о международной регистрации промышленных образцов, Договора о патентной кооперации и Евразийской патентной конвенции, Парижской конвенции об охране промышленной собственности). Рекомендуется обеспечить подачу заявок на международную регистрацию РИД в течение 12 месяцев с даты подачи в национальное патентное ведомство для изобретений и полезных моделей и в течение 6 месяцев для промышленных образцов и товарных знаков после подачи заявки на выдачу патентов (свидетельств) на такие РИД в Российской Федерации (в целях соблюдения конвенционного приоритета);

- обеспечить учет исключительных прав на РИД Организации (в том числе прав на РИД, приобретенных у сторонних организаций; государственный учет результатов НИОКТР, в случае, если это предусмотрено законодательством, в том числе в соответствии с постановлениями Правительства Российской Федерации от 26 февраля 2002 г. № 131 «О государственном учете результатов научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ военного, специального и двойного назначения» и от 12 апреля 2013 г. № 327 «О единой государственной информационной системе учета научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ гражданского назначения»), 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;

г) в рамках защиты исключительных прав на РИД:

- осуществлять регулярный мониторинг реализуемой третьими лицами продукции (оказываемых услуг, выполняемых работ), 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 РИД, выраженных в производимой и (или) реализуемой Организацией продукции, используемых при выполняемых работах, оказываемых услугах в целях недопущения нарушения Организацией прав третьих лиц;

- обеспечить защиту прав на РИД Организации, в том числе в административном, досудебном и судебном порядке, с возможным использованием механизмов третейских судов и медиации, а также с привлечением, в случае необходимости, экспертных организаций, экспертов, иных лиц.

д) в рамках взаимодействия Организации с внешней средой:

- в рамках процедур слияний и поглощений Организации рекомендуется проводить обязательную предварительную проверку правового статуса, а также настоящего и потенциального полезного эффекта РИД, права на которые принадлежат приобретаемому лицу (лицу, с которым осуществляется слияние), а также рисков нарушения в результате такой сделки интеллектуальных прав третьих лиц.

- обеспечить формирование публичных (при возможности) требований к техническим решениям, которые могут быть востребованы Организацией в среднесрочной и долгосрочной перспективах.

## **VI. Коммерциализация прав на результаты интеллектуальной деятельности**

Организации рекомендуется с учетом специфики своей деятельности осуществлять следующие мероприятия, направленные на коммерциализацию и использование в производстве и производимой продукции имеющихся разработок:

- определить возможные эффекты от коммерциализации прав на 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 заключения лицензионных договоров 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;

анализ барьеров, особенностей охраны РИД на существующих и перспективных рынках, анализ стратегий патентования, используемых ведущими компаниями в России и за рубежом;

заключение лицензионных 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 с учетом требований к защите государственной тайны и коммерческой тайны в информационных источниках, в том числе на официальных сайтах Организации в сети «Интернет» сведения о РИД

Организации, по которым Организация готова заключить лицензионные соглашения, договоры об отчуждении исключительных прав.

Для стимулирования коммерциализации прав на РИД в Организациях могут быть созданы специализированные подразделения, которые будут осуществлять поддержку процессов внедрения РИД как внутри Организации, так и в рамках взаимодействия со сторонними компаниями. Также эта функция может быть возложена на специализированную (в том числе аутсорсинговую) организацию в рамках холдинговой структуры.

Организациям рекомендуется активно использовать предусмотренный Программами инновационного развития функционал по использованию РИД для достижения целей инновационного развития.

Организациям рекомендуется разработать и утвердить типовые формы договоров на заключение сделок, предусматривающих вовлечение прав на РИД в гражданский оборот, при которых Организация является стороной сделки, а также договоров, регулирующих порядок совместного правообладания РИД.

Организациям рекомендуется рассмотреть возможность взаимодействия со специализированными элементами инновационной инфраструктуры (институты развития, технопарки, бизнес-инкубаторы, кластеры, технологические платформы, а также в рамках Национальной технологической инициативы) в целях:

- расширения возможностей по разработке новых продуктов;
- использования возможностей центров коллективного пользования, применения нового и уникального оборудования;
- получения информационной, консультационной и финансовой поддержки, предоставляемых указанными субъектами;
- привлечения соинвесторов и партнеров для реализации новых проектов;
- снижения собственных издержек на разработку новой продукции;
- активного включения в российскую инновационную экосистему;
- использования предоставляемых площадок для продвижения собственных разработок.

## **VII. Особенности осуществления внешнеэкономической деятельности**

В рамках реализации Организацией внешнеэкономической деятельности, в том числе экспорта продукции, в которой выражены РИД, права на которые принадлежат ей, рекомендуется осуществлять следующие мероприятия:

- сформировать раздел Основных положений или отдельный специальный документ, описывающий политику Организации в части обеспечения правовой охраны и правовой защиты РИД за рубежом;

- с учетом мероприятий, реализованных в рамках раздела настоящих Рекомендаций, описывающего реализацию задач и функций в сфере управления правами на РИД, обеспечить предоставление правовой охраны РИД, выраженных в экспортируемой продукции, работах и услугах, в соответствующих странах;

- прорабатывать вопрос обеспечения правовой охраны РИД и последующего экспорта с торговыми представительствами Российской Федерации в соответствующих странах, а также с Российским экспортным центром, в том числе по вопросам:

- А) консультационной поддержки, в том числе по вопросам зарубежного законодательства в сфере интеллектуальной собственности;

- Б) предоставления поддержки в вопросах обеспечения правовой охраны за рубежом;

- В) получения перечня организаций, с которыми возможно конструктивное взаимодействие по вопросам интеллектуальной собственности, в том числе рекомендуемых иностранных организаций патентных поверенных и юристов в области интеллектуальной собственности.

Организации рекомендуется на постоянной основе анализировать международные рынки соответствующих государств и регионов. На основании такого анализа Организации рекомендуется принимать решения

об обеспечении правовой охраной РИД, об отказе от ее обеспечения (или поддержания в силе).

### **VIII. Управление персоналом**

Организации необходимо сформировать систему управления персоналом, обеспечивающую наличие у ее работников необходимых профессиональных компетенций по управлению правами на РИД, увязанных с их должностными обязанностями, а также наличие системы стимулов для работников, обеспечивающей развитие и эффективное использование их интеллектуального потенциала.

В Основных положениях и (или) в 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 и нематериальное стимулирование изобретательской активности работников, в том числе за участие в деятельности по созданию РИД и коммерциализации прав на РИД, путем определения условий и порядка предоставления материального вознаграждения работникам, минимальных ставок вознаграждения и порядка его расчета в зависимости от уровня полезности РИД для Организации и его специфики, вклада работника в их создание и положительных эффектов в том числе в части получаемых доходов, снижения издержек, которые достигаются путем использования РИД. С целью реализации данного пункта возможна разработка локальных нормативных актов Организации, содержащих в том числе порядок расчета вознаграждения за вклад работника в создание и (или) управление интеллектуальной

собственностью (при принятии Организацией решения о стимулировании работников Организации или дочерних структур с учетом полученных доходов или экономии от использования РИД), а также порядок нематериального стимулирования работников, отличившихся в сфере создания и (или) управления интеллектуальной собственностью в том числе в части содействия публикациям работников в профессиональных и научных изданиях и участии в научно-практических мероприятиях (круглых столах, конференциях), представления к награждению;

- обучение работников Организации по профилю их деятельности, а также по программам и курсам повышения квалификации в сфере интеллектуальной собственности, а также материальное и нематериальное стимулирование работников, приобретших и (или) обладающих соответствующими компетенциями, удостоверенными документами о наличии образования;

- взаимодействие с профильными высшими учебными заведениями с целью обеспечения преподавания лицам инженерных, менеджерских и юридических специальностей, являющимся потенциальными работниками организации, дисциплин в сфере интеллектуальной собственности;

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

обеспечения режима коммерческой тайны (конфиденциальности) в отношении информации, связанной с профессиональной деятельностью работника, в том числе в части нераспространения информации, полученной в рамках профессиональной деятельности, в научных изданиях без согласования с заместителем руководителя Организации (или иным уполномоченным на соответствующие согласования лицом), ответственным за управление правами на РИД;

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, обеспечение защиты секрета производства (ноу-хау), коммерческой тайны;

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

Рекомендуется сформировать систему непрерывного обучения работников Организации, включая руководящих работников. Система обучения может предусматривать долгосрочное взаимодействие с высшими учебными заведениями в области учебной и научной деятельности в указанных вопросах, а также обучение по программам и курсам переподготовки и повышения квалификации в сфере интеллектуальной собственности по профильным программам для различных категорий.

Для работников профильного подразделения рекомендуется разработать внутренние стандарты Организации с учетом требований профессионального стандарта «Специалист по патентоведению» (утвержденный приказом Минтруда России от 22 октября 2013 г. № 570н), отражающие (при наличии) отраслевую специфику управления правами на РИД.

Для специалистов, непосредственно участвующих в выполнении НИОКР, а также для специалистов, выполняющих поддерживающие функции в сфере интеллектуальной собственности (бухгалтеров, юристов, экономистов, маркетологов и др.), положения по работе с интеллектуальной собственностью рекомендуется закрепить в их должностных инструкциях.

Рекомендуется разработать документы, инструкции и методические рекомендации (при наличии – предусмотреть раздел в корпоративной системе управления знаниями), в том числе в легкой для восприятия форме, типовые формы и примеры по управлению правами на РИД для разных категорий работников (в зависимости от должностного функционала).

Рекомендуется знакомить всех работников, непосредственно участвующих в выполнении НИОКР или выполняющих поддерживающие

функции в сфере интеллектуальной собственности, с Основными положениями по управлению правами на РИД при приеме на работу.

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

В целях обеспечения эффективной реализации разрабатываемых Организацией Основных положений рекомендуется 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;

- проведению патентных исследований различного уровня в зависимости от потребности Организации, включая построение патентных ландшафтов, их мониторинг и анализ;

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

- стимулированию изобретательской активности 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, государственные субсидии на правовую охрану РИД за рубежом), внутренних (собственные средства, в том числе средства специализированных фондов, прибыль);

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

г) планирование затрат на систему управления правами на РИД и их учет при определении стоимости договоров на проведение НИОКР;

д) отражение положений финансового обеспечения системы управления правами на РИД в программе инновационного развития, долгосрочной программе развития, Основных положениях.

## **Х. Особенности применения патентных исследований и патентных ландшафтов**

Проведение патентных исследований возможно осуществлять в целях определения научно-технического или технологического уровня, патентоспособности, патентной чистоты и конкурентоспособности РИД, стратегии правовой охраны РИД и распоряжении правами на РИД.

С учетом этого патентные исследования могут проводиться по мере необходимости на различных этапах деятельности, включая:

- планирование тематики НИОКР;
- принятие решения о разработке собственными силами, заказе разработки у третьих лиц, приобретении прав на РИД;
- оценка результативности НИОКР, выявление и определение потенциально охраноспособных РИД;
- принятие решения о стратегии правовой охраны РИД и распоряжении правами на РИД;
- определение уровня патентной чистоты продукции Организации;
- определение маркетинговой политики и территорий правовой охраны РИД, выраженных в продуктах Организации (используемых технологиях, осуществляемых работах, оказываемых услугах).

В случаях проведения патентных исследований рекомендуется осуществлять их с учетом ГОСТ Р 15.011-96 «Система разработки и постановки

продукции на производства. Патентные исследования. Содержание и порядок проведения» с соблюдением следующих принципов:

- определение задач патентных исследований, видов исследований и методов их проведения и разработка задания на проведение патентных исследований;

- определение требований к поиску патентной и другой документации, разработка регламента поиска;

- поиск и отбор патентной и другой документации в соответствии с утвержденным регламентом и оформление отчета о поиске;

- систематизацию и анализ отобранной документации;

- обоснование решений задач патентными исследованиями; обоснование предложений по дальнейшей деятельности Организации, подготовка выводов и рекомендаций;

- оформление результатов исследований в виде отчета о патентных исследованиях.

Реализация патентных исследований возможна как Организацией самостоятельно, так и путем привлечения внешних контрагентов.

В качестве комплексного инструмента определения направлений технологического развития Организации, ее научных и технологических приоритетов, формирования планов исследований и разработок, портфелей НИОКР Организации может выступать патентный ландшафт.

Ключевыми задачами разработки и практического применения патентного ландшафта являются:

- определение тенденций патентования для широкой области технологических приоритетов Организации;

- проведение технического анализа в привязке к ключевым сегментам области технологических приоритетов Организации;

- анализ современных стратегий патентования, применяемых ведущими отраслевыми организациями для охраны РИД на перспективных рынках;

- экспертное обоснование тенденций патентования, результатов технического анализа, стратегий патентования с привлечением ведущих отраслевых экспертов.

## **XI. 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, 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.

Среди показателей (с учетом специфики деятельности Организации) могут быть следующие:

- доля РИД, права на которые принадлежат Организации, используемых в собственном производстве;
- количество РИД, в отношении которых Организацией осуществлено распоряжение исключительным правом путем заключения лицензионных договоров;
- число заключенных лицензионных договоров в отношении прав на РИД, принадлежащих Организации;
- сумма лицензионных платежей и (или) доля доходов от лицензионных платежей за использование РИД, исключительные права на которые принадлежат Организации, в совокупных доходах Организации;
- доля выручки от реализации продукции, при производстве которой применяются РИД Организации, в том числе от ее экспорта;

- доля ключевых продуктов, содержащих РИД, исключительные права на которые принадлежат Организации, на основных рынках;

- доля ключевых продуктов и рынков, на которых проведены патентные исследования и обеспечена патентная чистота ключевых продуктов Организации;

- удельный вес выполненных НИОКР, завершившихся созданием коммерчески-ценных РИД (с учетом специфики деятельности Организации).

- количество охранных документов, полученных на РИД Организации, в том числе за рубежом.

Также рекомендуется обеспечить в системе КПЭ головной Организации холдинговых структур наличие показателей, отражающих деятельность дочерних и зависимых организаций в сфере управления правами на РИД и эффективность контроля за такой их деятельностью головной Организации.

Указанные КПЭ также рекомендуется увязать с реализацией программ инновационного развития в целях содействия достижению отраженных в них целевых показателей.

При этом рекомендуется закрепить периодичность проведения такого мониторинга (не реже одного 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.