

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

На правах рукописи

Спиридонова Екатерина Анатольевна

**ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ**

Специальность 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством

Специализация: Управление инновациями и инвестиционной деятельностью

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Санкт-Петербург

2008 г.

Диссертация выполнена на кафедре экономики исследований и разработок
экономического факультета Санкт-Петербургского государственного университета

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Молчанов Николай Николаевич

Официальные доктор экономических наук, профессор
оппоненты: Цветков Алексей Николаевич

кандидат экономических наук
Дудник Ольга Владиславовна

Ведущая организация: Санкт-Петербургский государственный
университет экономики и финансов

Защита состоится «___» _____ 2009 г. в ____ часов на заседании Совета
Д 212.232.38 по защите докторских и кандидатских диссертаций при Санкт-
Петербургском государственном университете по адресу 191123, Санкт-Петербург, ул.
Чайковского, дом 62, аудитория № ____

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке им. А.М. Горького
Санкт-Петербургского государственного университета.

Автореферат разослан «_____» _____ 2008 г.

Ученый секретарь Диссертационного Совета
кандидат экономических наук, доцент

Е. Г. Чернова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. На сегодняшний день в России все большую роль играют процессы, происходящие в интеллектуальной сфере, в которой создается научно-технический потенциал не только отдельной компании, но и государства в целом.

Результаты НИОКР являются интеллектуальной собственностью, которая выступает одним из самых важных факторов перехода России к постиндустриальному обществу, основанному на высоких технологиях, поэтому вопросы создания, охраны и коммерциализации интеллектуальной собственности приобретают сегодня особую значимость.

Согласно «Основам политики РФ в области развития науки и технологий на период до 2010 года и дальнейшую перспективу», утвержденных Президентом РФ 30. 03. 2002г., повышение эффективности использования результатов научной и научно-технической деятельности наряду с формированием национальной инновационной системы и развитием международного научно-технического сотрудничества, является важнейшей стратегической задачей.

На сегодняшний день актуальной задачей является определение механизмов оптимизации процесса коммерциализации объектов интеллектуальной собственности, позволяющих ее владельцу грамотно выбрать и реализовать стратегию коммерциализации. Поэтому все большее значение приобретает инновационный сектор экономики, так как именно здесь происходит превращение научно-технического продукта, базирующегося на результатах фундаментальных и прикладных исследований, в рыночный товар с высокими потребительскими свойствами.

Цель диссертационной работы сводится к разработке методики обоснования стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности.

Данная цель предопределяет постановку и решение следующих задач:

- рассмотрение интеллектуальной собственности как элемента интеллектуального капитала;
- определение места объектов интеллектуальной собственности в инновационном цикле;
- анализ специфики процесса коммерциализации интеллектуальной собственности;
- определение основных факторов, влияющих на выбор стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности;
- критический анализ существующих подходов и методов оценки интеллектуальной собственности;

- исследование возможности использования критерия максимизации экономической ценности объекта интеллектуальной собственности для обоснования выбора стратегии его коммерциализации;
- критический анализ существующих подходов и методов оценки интеллектуальной собственности;
- идентификация основных этапов стратегического планирования коммерциализации интеллектуальной собственности.

Объектом исследования является процесс коммерциализации объектов интеллектуальной собственности, являющихся результатами НИОКР.

Предметом исследования является совокупность факторов, оказывающих влияние на выбор стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности.

Теоретическую и методологическую базу исследования составили работы отечественных и зарубежных авторов, посвященные оценке интеллектуальной собственности, управлению интеллектуальным капиталом, проблемам коммерциализации интеллектуальной собственности в современных российских условиях. Вопросу классификации интеллектуального капитала, частью которого являются объекты интеллектуальной собственности, посвящены работы К.Э. Свейби, Л.Эдвинссона, М. Малоне, Э.Брукинг, Е. Мотта. Важность рациональной эксплуатации знаний постулируется в работах Б. Карлсона, Е. Теймаза, П. Ромера. Определению интеллектуального капитала как части стратегических активов организации, а также необходимости комплексного управления ими посвящены работы Л. Эдвинссона, М. Малоне, Р.Каплана, Д. Нортон, П. Хорвата. Исследование специфики оценки интеллектуальной собственности представлено в работах С.А.Смирнова, С.В.Валдайцева, Г.Г. Азгальдова, Н.Н. Карповой. Проблемам коммерциализации объектов интеллектуальной собственности посвящены работы С.В. Валдайцева, В.И. Мухина, Н.Н. Молчанова, Ю.П. Иноземцева, С.М. Климова, Г.В. Бромберга, А. Шермана.

Однако комплексное исследование факторов влияющих на процесс коммерциализации объектов интеллектуальной собственности, а также критериев выбора стратегии коммерциализации до сих пор не проводилось. Необходимость экономического обоснования стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности определяет актуальность выбора темы диссертационного исследования.

Исследование проводилось с использованием системного анализа факторов, влияющих на коммерциализацию интеллектуальной собственности, а также метода синтеза различных подходов стратегического менеджмента.

Научная новизна диссертационного исследования состоит в развитии научно-методических положений по организации процесса коммерциализации интеллектуальной собственности. Наиболее существенные положения и результаты, обладающие элементами научной новизны, и выносимые на защиту состоят в следующем:

- систематизированы факторы, оказывающие влияние на выбор стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности;
- определена адекватность применения методов оценки объектов интеллектуальной собственности (в том числе концепции экономической добавленной стоимости) в рамках различных стратегий коммерциализации;
- предложено использовать метод анализа иерархий для выбора способа коммерциализации объектов интеллектуальной собственности;
- обосновано применение концепции экономической добавленной стоимости для стратегического планирования процесса коммерциализации с целью оптимизации его осуществления;
- разработана методика экономического обоснования стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности.

Достоверность научных положений и выводов обеспечивается системным и комплексным характером исследования, проверкой работоспособности разработанной методики экономического обоснования стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности, использованием теоретических предложений и практических рекомендаций, выводов в практике преподавания дисциплин экономического факультета Санкт-Петербургского государственного Университета, а также в публикациях автора.

Теоретическая значимость исследования состоит в развитии научно-методических аспектов стратегического планирования процесса коммерциализации интеллектуальной собственности.

Практическая значимость исследования состоит в том, что полученные результаты и рекомендации автора могут быть применены в качестве инструментария более объективного и адекватного экономического обоснования выбора стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности. Основные материалы и положения диссертации могут быть использованы в учебном процессе высших образовательных

учреждений при разработке учебно-методических материалов по курсам: «Франчайзинг», «Оценка интеллектуальной собственности», «Передача технологий» и др.

Апробация результатов исследования.

Разработанная методика экономического обоснования стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности опробована на проекте компании ООО «Неохим» по разработке и коммерческому использованию новой технологии производства антипиренов. Также предлагаемая методика была апробирована на условном примере. В результате практического опробования была подтверждена практическая применимость разработанной методики.

Основные положения и результаты диссертационного исследования докладывались автором на научно-практических конференциях: на Международной конференции, посвященной 65-летию экономического факультета «Экономическая наука в начале третьего тысячелетия: история и перспективы развития» в СПбГУ в 2005 году, на конференции молодых ученых «Экономический рост в России: факторы, предпосылки, перспективы» в СПбГУ в 2006 году, на Международной научной конференции «Экономическое развитие: теория и практика» в СПбГУ в 2007 году.

По результатам исследования опубликовано 6 научных работ общим объемом 2,8 п.л.

Структура и логика исследования подчинены решению поставленных задач. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ И РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ

Во Введении обоснована актуальность диссертационной работы, сформулированы цель, задачи, объект, предмет, теоретическая и методологическая база исследования, раскрыты научная новизна и практическая значимость полученных результатов.

В первой главе «Основные понятия и стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности» исследована роль интеллектуальной собственности в деятельности инновационно-ориентированной фирмы, проведен критический анализ современных концепций интеллектуального капитала, рассмотрен процесс коммерческого использования интеллектуальной собственности с точки зрения основных этапов, форм и участников, определена взаимосвязь стратегий коммерциализации интеллектуальной собственности с прочими функциональными стратегиями компании.

Проведённое исследование показало, что в целях разработки экономического обоснования выбора стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности

необходимо проводить оценку и объектов, и прав интеллектуальной собственности, что предусмотрено Международными стандартами оценки. Это обусловлено их возможным разделным влиянием на стоимость соответствующего предприятия-владельца, а также эффекта синергии, возникающем одновременно при владении и объектом, и правом интеллектуальной собственности.

Объекты интеллектуальной собственности можно рассматривать как результат соответствующей стадии инновационного цикла. Для инновационно-ориентированной фирмы принципиальное значение имеют такие результаты интеллектуальной деятельности, как изобретения, полезные модели, промышленные образцы и ноу-хау.

Содержательный анализ различных подходов к структурированию интеллектуального капитала показал, что интеллектуальная собственность является важным элементом интеллектуального капитала. Многие авторы, в частности П. Ромер, Б. Карлсон, Е. Теймаз, подчеркивали, что для достижения стратегических конкурентных преимуществ на основе интеллектуального капитала важен не только сам факт обладания им, но и способность владельца грамотно организовать процесс его коммерческого использования.

Под коммерциализацией интеллектуальной собственности следует понимать совокупность стратегических мероприятий, направленных на организацию практического использования интеллектуальной собственности с целью получения прибыли. Коммерциализация интеллектуальной собственности может быть реализована путем создания собственного бизнеса на ее основе, путем уступки части прав на нее третьему лицу, путем передачи всей совокупности прав третьему лицу. Необходимо иметь в виду, что отказ от коммерческого использования и самого объекта интеллектуальной собственности, и прав на него, может быть продиктован не только отсутствием у владельца возможностей для самостоятельной коммерциализации, но и являться осознанным стратегическим решением в сфере конкурентной борьбы, направленным на блокирование разработок и обновления производства тем фактическим и потенциальным конкурентам, которые действительно хотели бы заниматься данным обновлением.

Во **второй главе** диссертационного исследования «Выбор стратегии коммерциализации объекта интеллектуальной собственности на основании максимизации его экономической ценности» идентифицированы факторы, влияющие на выбор стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности, проведен сравнительный анализ адекватности различных методов оценки интеллектуальной собственности целям определения экономической ценности объекта интеллектуальной собственности в расчете на выбранную стратегию коммерциализации. Также во второй главе доказана

возможность использования метода анализа иерархий для обоснования выбора направления коммерческого использования объекта интеллектуальной собственности, исследованы направления применения концепции экономической добавленной стоимости (EVA) для управления процессом коммерциализации интеллектуальной собственности.

Ключевые факторы, оказывающие влияние на выбор стратегии коммерциализации были идентифицированы автором на основе критического анализа современных концепций стратегического управления интеллектуальным капиталом. С точки зрения автора, наиболее адекватной концепцией, отвечающей современным условиям бизнеса, является система сбалансированных стратегических показателей (Balanced Scorecard), предложенная Р.Капланом и Д.Нортоном. Главной идеей концепции является постулат о том, что интеллектуальный капитал (частью которого является интеллектуальная собственность) в отрыве от других активов бизнеса не может использоваться эффективно, поэтому стратегическое планирование должно, прежде всего, обеспечивать сбалансированность всех аспектов бизнеса: финансового, маркетингового, аспекта внутренних бизнес-процессов и развития (основой последнего является интеллектуальная собственность).

Предлагаемая автором классификация основных факторов, оказывающих влияние на выбор стратегии коммерциализации, представлена в таблице 1.

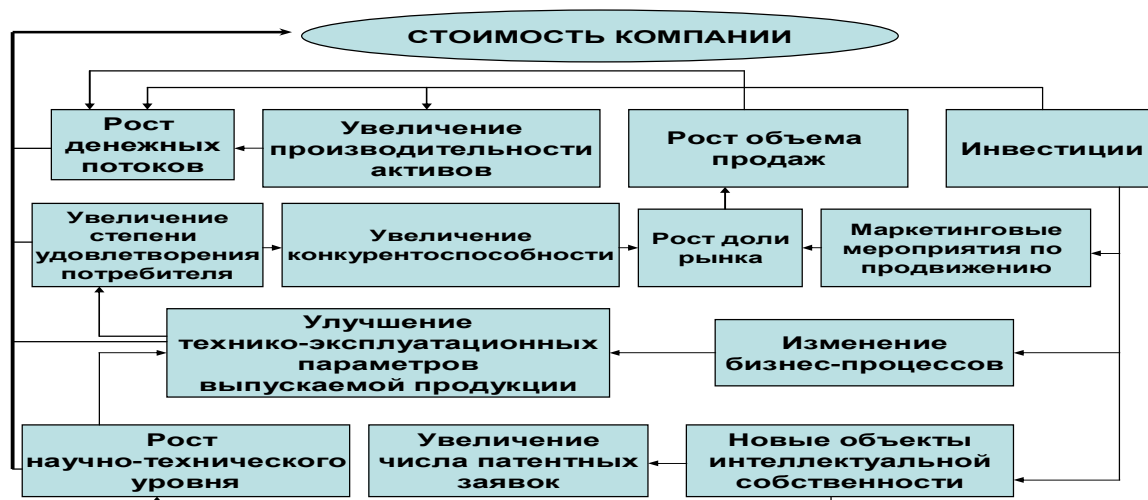
Таблица 1. Ключевые факторы, влияющие на выбор стратегии коммерциализации результата интеллектуальной деятельности (РИД)

<p>1. Внутренний потенциал РИД</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Степень завершенности разработки; - Технологические риски; - Степень соответствия технологической парадигме; - Научно-технический уровень; - Потенциальна сфера применения.
<p>2. Потенциал субъекта коммерциализации</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Способность оформить и поддерживать патент; - Наличие собственных средств для коммерциализации; - Доступность заемного капитала; - Доступность необходимых ресурсов, степень их критичности; - Опыт коммерциализации; - Соответствие текущему бизнесу.
<p>3. Факторы внешней среды</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Наличие потребности, степень ее осознания и удовлетворенности; - Барьеры по входу и выходу с данного рынка - Острота конкуренции; - Наличие связей с поставщиками и сбытовыми сетями; - Коммерческие риски.

4. Потенциальные результаты коммерциализации РИД	<ul style="list-style-type: none"> - Потенциальный среднегодовой чистый операционный доход за минусом расчетных налоговых платежей; - Срок окупаемости; - Чистый дисконтированный доход; - Индекс доходности; - Экономическая добавленная стоимость и т.д.
---	---

Глобальной целью процесса коммерциализации является максимизация финансового результата, что становится возможным путем управления ключевыми показателями, относящимися к указанным аспектам бизнеса. Сбалансированность ключевых показателей продемонстрирована на рисунке 1

Рисунок 1. Иерархическая система ключевых показателей, влияющих на эффективность коммерческого использования интеллектуальной собственности



Очевидно, что доход владельца интеллектуальной собственности напрямую зависит от того, какая стратегия коммерциализации будет выбрана. Поэтому важным стратегическим аспектом анализа является определение принципов оценки интеллектуальной собственности, а также идентификация методов оценки, сопоставимых с соответствующими стратегиями коммерциализации. Сравнительный анализ адекватности методов оценки интеллектуальной собственности стратегиям коммерциализации представлен в таблице 2.

Таблица 2. Критический анализ методов оценки объектов интеллектуальной собственности (ОИС)

Метод	Специфика оцениваемого объекта интеллектуальной собственности	Характеристика метода	Стратегическая целесообразность использования метода
Метод стоимости восстановления	Уникальные ОИС	+ Доступность информации - Невозможность учета рыночной конъюнктуры	Стратегия отказа от самостоятельной коммерциализации
Метод стоимости замещения	ОИС широкого спроса	+ Учет рыночной ситуации - Необходимость наличия объекта, эквивалентного оцениваемому	
Метод избыточной прибыли	Оценка всей совокупности нематериальных активов	- Сложность определения доли, относимой на стоимость отдельного ОИС	Оценка конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности предприятия
Метод дисконтированных денежных потоков	ОИС, способные генерировать потоки доходов в будущем	+ Учет принципов сбалансированности и наилучшего использования - Сложность определения прогнозных данных и доли дохода, генерируемого непосредственно ОИС	Стратегия самостоятельного использования: Стратегии расширения, повышения инвестиционной привлекательности, наращивания. Стратегия лицензирования
Метод капитализации дохода	ОИС, способные генерировать потоки доходов в будущем	- Сложность определения доли дохода, генерируемого непосредственно ОИС	Экспресс оценка ОИС
Метод преимущества в прибыли	ОИС, являющиеся основой инкрементальных инноваций	- Необходимо наличие предприятия, выпускающего аналогичную продукцию, но без оцениваемого ОИС, либо рассмотрение оцениваемого предприятия до внедрения ОИС (при условии выпуска той же продукции)	Стратегия лицензирования, стратегия франчайзинга, обоснование целесообразности разработки
Метод выигрыша в себестоимости	ОИС, являющиеся основой инкрементальных процессных инноваций		Стратегия лицензирования, обоснование целесообразности разработки
Метод освобождения от	Любые ОИС	- Сложности в	Стратегия лицензирования

роялти		определении ставки роялти - Необходимость прогнозирования всего жизненного цикла ОИС	
Метод прямого сравнения продаж	ОИС, имеющие аналоги	+ Учет рыночной конъюнктуры = Учет специфики оцениваемого ОИС - Оценка скорее исключительных прав, а не непосредственно ОИС	Стратегия лицензирования Стратегия полного отказа от самостоятельной коммерциализации
Метод экономической добавленной стоимости	Широкий спектр ОИС	+ Отсутствие необходимости детального прогнозирования денежных потоков + Возможность идентификации и управления параметрами, влияющими на стоимость (Value-drivers)	Стратегическое планирование процесса коммерциализации ОИС
Метод реальных опционов Блэка-Сколза	Нерадикальные ОИС	Оценка ОИС как опциона на развитие проекта	
Метод реальных опционов Кокса-Росса- Рубинштейна	Радикальные ОИС	-Сложность определения относительного роста и снижения стоимости в каждый период - Сложность определения вероятностей пессимистического и оптимистического сценариев	Обоснование принятия решения о патентовании

Стратегия коммерциализации интеллектуальной собственности – детально структурированная система параметров управления, задач и итоговых целевых показателей. На основе содержательного анализа ключевых факторов, влияющих на процесс коммерческого использования интеллектуальной собственности, автор предложил методику экономического обоснования выбора стратегия коммерциализации интеллектуальной собственности, основные этапы которой представлены на рисунке 2.

Рисунок 2 Идентификация основных стратегических этапов выбора стратегии коммерциализации на основании, факторов, влияющих на процесс коммерческого использования объектов интеллектуальной собственности



I. Идентификация результата интеллектуальной деятельности

Данный этап подразумевает определение и анализ назначения и сферы применения объекта, расчет научно-технического уровня объекта, исследование степени готовности и необходимости доработки.

II. Принятие решения о способе закрепления прав собственности.

Стратегическими направлениями анализа на данном этапе должны выступать:

- исследование конкурентной ситуации на рынке технологий,
- сравнение альтернатив
- анализ необходимости оформления смежных патентов.

III. Анализ рыночного потенциала объекта интеллектуальной собственности

Ключевой задачей данного этапа является проекция технических параметров рассматриваемого объекта интеллектуальной собственности на текущую рыночную ситуацию. Поэтому анализ, проводимый на данном этапе, тесным образом связан с первым шагом алгоритма. Необходимо определить потребность, удовлетворяемую с помощью оцениваемого объекта интеллектуальной собственности или продукции, выпускаемой на его основе; степень удовлетворенности, а также степень осознанности данной потребности; потенциальные рыночные сегменты; конкурентоспособность продукции, выпускаемой на основе рассматриваемого объекта интеллектуальной собственности; потенциальную долю рынка и стратегию ценообразования; необходимые меры по продвижению, и способность субъекта, реализующего коммерциализацию, осуществить данные мероприятия.

IV. Идентификация существующих доступных способов коммерциализации интеллектуальной собственности и выбор наиболее приемлемого пути коммерциализации.

Для обоснования выбора способа коммерциализации интеллектуальной собственности автор предлагает использовать метод анализа иерархий, нацеленный на решение многокритериальных задач, включающих как качественные, так и количественные факторы.

Наиболее часто используемыми способами коммерциализации интеллектуальной собственности выступают: организация самостоятельного бизнеса (бизнес-направления) на основе объекта интеллектуальной собственности; переуступка части прав на объект интеллектуальной собственности третьему лицу, например по лицензионному договору; передача всей совокупности прав на объект интеллектуальной собственности третьему лицу, например, путем запродажи патента или использования механизма полной лицензии.

Критерии выбора были идентифицированы автором на основании концепции сбалансированных стратегических показателей Р.Каплана и Д.Нортонa. В качестве критериев выбора предлагается использовать:

- Требуемые инвестиции и Потенциальная прибыль (аспект «Финансы»)
- Необходимость доработки соответствующего объекта интеллектуальной собственности (аспект «Обучение и развитие»)
- Адекватность бизнес-процессов выбираемому способу коммерциализации интеллектуальной собственности (аспект «Внутренние бизнес-процессы»)
- Требуемые маркетинговые усилия (аспект «Клиенты»).

Для проведения сравнения в рамках метода анализа иерархий существует шкала, представленная в таблице 3¹:

Таблица 3 Шкала относительной важности

Интенсивность относительной важности	Определение
1	Равная важность
3	Умеренное превосходство одного над другим
5	Существенное или сильное превосходство
7	Значительное превосходство
9	Очень сильное превосходство
2,4,6,8	Промежуточное решение между двумя соседними суждениями
Обратные величины приведенных выше чисел	Если при сравнении одного критерия с другим получено одно из вышеуказанных чисел (например 3), то при сравнении второго критерия с первым, получается обратная величина (1/3)

¹ Воронцовский А.В., Добров А.В. Элементы теории оптимизации и принятия решений. М., 1999

Формирование матрицы парных сравнений для критериев должны проводить либо непосредственные владельцы интеллектуальной собственности, либо лица, занимающиеся планированием процесса ее коммерческого использования.

Матрица1 Оценка значимости критериев для субъекта, реализующего процесс коммерциализации ОИС

Выбор стратегии	Инвестиции	Прибыль	Доработка ОИС	Адекватность бизнес-процессов	Маркетинговые усилия
Инвестиции	1				
Прибыль		1			
Доработка ОИС			1		
Адекватность бизнес-процессов				1	
Маркетинговые усилия					1

Для определения относительной ценности каждого критерия необходимо найти геометрическое среднее – перемножить n – элементы каждой строки, а из полученного результата извлечь корень n – степени.

$$w_i = \sqrt[n]{a_{i1} * a_{i2} * \dots * a_{in}}$$

Затем необходимо провести нормализацию полученных чисел. Для этого следует определить нормирующий множитель r:

$$r = w_1 + w_2 + \dots + w_n$$

$$g_i = w_i / r$$

В результате получаем вектор приоритетов: $g_i = (g_1; g_2; g_3; g_n)$

Затем необходимо сравнить все доступные способы коммерциализации интеллектуальной собственности по каждому критерию. Например, если в качестве возможных способов коммерциализации выступают: организация собственного бизнеса на основе объекта интеллектуальной собственности; переуступка прав интеллектуальной собственности по лицензионному договору и запродажа патента, матрица будет иметь следующий вид.

Матрица 2. Оценка стратегий по каждому идентифицированному критерию

Критерий	Стратегия Организации собственного бизнеса на основе ОИС	Стратегия лицензирования	Стратегия полного отказа от самостоятельной коммерциализации путем запродажи патента	Wi	Вектор приоритетов
Организация собственного бизнеса на основе ОИС	1				
Передача части прав на ОИС третьему лицу		1			
Передача всей совокупности прав на ОИС третьему лицу			1		
Сумма					

Алгоритм определения векторов приоритетов и согласованности каждой матрицы аналогичен уже рассмотренной выше процедуре.

Заключительным шагом метода анализа иерархий является определение вектора глобальных приоритетов. Для этого составляется матрица, в верхнюю сторону которой вписываются вектора приоритетов каждого из пяти критериев (матрица1), а столбцы матрицы заполняются значениями векторов приоритетов для каждого критерия (матрица2). Глобальный приоритет вычисляется как сумма их произведений. Матрица глобальных приоритетов имеет следующий вид:

Матрица 3. Расчет глобальных приоритетов

Стратегии	Векторы приоритетов						Глобальные приоритеты
	Инвестиции	Прибыль	Риски	Доработка ОИС	Адекватность бизнес-процессов	Маркетинговые усилия	
1.							
2.							
3.							

Основанием для выбора стратегии коммерциализации объекта интеллектуальной собственности является максимальное значение глобального приоритета.

V. Планирование и оптимизация стратегии коммерциализации объекта интеллектуальной собственности

Ключевыми аспектами данного шага алгоритма являются:

А) При передачи всей совокупности прав на объект интеллектуальной собственности третьему лицу: Определение справедливой с точки зрения владельца стоимости объекта интеллектуальной собственности; Изучение условий возможных сделок; Определение целесообразности технической помощи покупателю объекта интеллектуальной собственности.

Б) При передачи части прав на объект интеллектуальной собственности третьему лицу (например, по лицензионному договору): Выбор наиболее адекватного типа лицензии; Выбор способа расчетов в рамках лицензионного договора; В случае выбора оплаты в форме роялти, определение наиболее адекватной ставки роялти; Определение объема технической помощи со стороны лицензиара; Определение стоимости объекта интеллектуальной собственности в рамках стратегии.

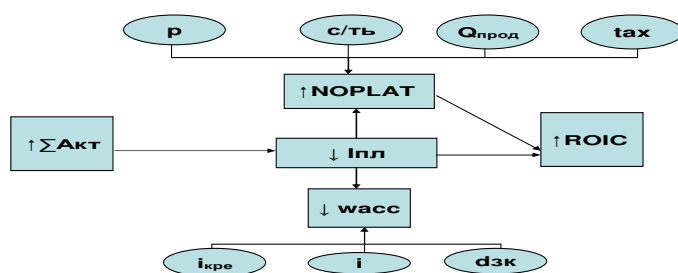
В) При выборе стратегии самостоятельного использования:

Для осуществления стратегического управления процессом самостоятельной коммерциализации интеллектуальной собственности (путем организации бизнеса на его основе) автор предлагает использовать концепцию экономической добавленной стоимости (EVA). Стоимость объекта интеллектуальной собственности, рассчитанная согласно методу EVA, представляет собой сумму того, что стоит объект в стандарте «как есть», то есть без учета дополнительных инвестиций, и того дополнительного дохода,

который может принести стратегия самостоятельной коммерциализации, причем с учетом основных наиболее важных параметров бизнес-плана, влияющих на конечный результат.

Именно последний аспект наиболее актуален в ракурсе стратегического управления процессом коммерциализации интеллектуальной собственности. Взаимосвязь ключевых параметров, влияющих на конечную величину экономической добавленной стоимости, и соответственно выступающих главными объектами стратегического планирования, представлена на рисунке 3.

Рис.3 Ключевые параметры управления с целью максимизации экономической добавленной стоимости



Стоимость объекта интеллектуальной собственности в настоящий момент (Σ Акт) – переменная величина, которая зависит не только от способа оценки объекта интеллектуальной собственности, но и от совокупности таких факторов, как специфика рассматриваемого объекта, степень разработанности, его готовность к коммерческому использованию, степень защищенности объекта интеллектуальной собственности и т.д. Очевидно, что чем выше рыночная стоимость объекта интеллектуальной собственности на момент оценки, тем меньший объем инвестиций требуется вложить в его доработку и подготовку к непосредственному коммерческому использованию. Рыночная стоимость объекта интеллектуальной собственности – довольно сложный для оперативного управления показатель. В краткосрочном периоде значительно увеличить его фактически невозможно. Для этого необходимы дополнительные инвестиции, а также определенный временной лаг.

Поэтому **инвестиции (Инл)** в доработку объекта интеллектуальной собственности и в подготовку производства к новому технологическому процессу необходимо рассматривать как второй фактор, влияющий на конечную величину добавленной экономической прибыли, а соответственно и на эффективность выбираемой стратегии коммерциализации объекта интеллектуальной собственности.

Очень небольшое количество предприятий, способных профинансировать все затраты по организации процесса коммерциализации объекта интеллектуальной собственности самостоятельно. Большинство организаций финансирует свою деятельность из различных источников. Естественно, что пользование авансированными в деятельность организации финансовыми ресурсами является не бесплатным. Показателем, характеризующим относительный уровень этих расходов в отношении долгосрочных источников средств, является **средневзвешенная стоимость капитала (WACC)**. Минимизация данного показателя влечет рост экономической добавленной стоимости. Параметрами, влияющими на величину средневзвешенной стоимости капитала, выступают: доли собственного и заемного капитала; кредитная ставка; норма доходности на собственный капитал; величина потенциальной налоговой экономии.

Переменными, от которых зависит величина **среднего чистого операционного денежного потока за вычетом расчетных налоговых платежей (NOPLAT)**, являются цена продукции, себестоимость (данные параметры, прежде всего, зависят от специфики внедряемого объекта интеллектуальной собственности), объема продаж и налоговых платежей.

Еще одним показателем, используемым в концепции экономической добавленной стоимости, является **рентабельность инвестированного капитала (ROIC)**. Оптимизация данного показателя достигается за счет минимизации плановых инвестиций и максимизации среднегодового чистого операционного денежного потока за вычетом расчетных налоговых платежей. Однако, необходимо отметить, что зачастую более высокие стартовые вложения обеспечивают большую величину дохода от коммерциализации объекта интеллектуальной собственности.

Таким образом, критерий максимизации экономической ценности объекта интеллектуальной собственности может быть использован для экономического обоснования выбора стратегии коммерциализации интеллектуальной собственности в ракурсе соответствующего варианта бизнес-плана.

В заключительной, третьей главе диссертационного исследования «Практическая апробация разработанной методики выбора стратегии коммерциализации объектов интеллектуальной собственности» приведены результаты использования предлагаемой автором методики в рамках проекта по коммерциализации технологии производства антипиренов, разработанной компанией ООО «Неохим». В результате последовательной реализации всех этапов методики, автор, доказал целесообразность выбора стратегии самостоятельной коммерциализации разработанной технологии производства антипиренов путем организации нового направления бизнеса, а также

обосновал выбор наиболее применимого способа финансирования на основе критерия максимизации экономической добавленной стоимости

Также в третьей главе приведен условный пример применения разработанной методики.

В Заключении изложены основные результаты и выводы выполненного исследования.

III. СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

1. Спиридонова Е.А. Анализ современных моделей управления интеллектуальным капиталом и максимизация стоимости предприятия.// Журнал «Вестник СПбГУ», серия 5 Экономика, выпуск 3, 2008, с. 122 - 1,1 п.л.
2. Спиридонова Е.А. Коммерциализация объектов интеллектуальной собственности как фактор экономического роста: проблемы и перспективы.// Материалы международной конференции, посвященной 65-летию экономического факультета «Экономическая наука в начале третьего тысячелетия: история и перспективы развития», СПб, 2005, с.158 – 0,2 п.л.
3. Спиридонова Е.А. Критический анализ модели инновационного развития TAMOS.// Материалы конференции молодых ученых «Экономический рост в России: факторы, предпосылки, перспективы», СПб, 2006, с.39 – 0,2 п.л.
4. Спиридонова Е.А. Система сбалансированных показателей и модель Skandia Navigator как инструменты управления стоимостью инновационно-ориентированного предприятия.// Международная научная конференция «Экономическое развитие: теория и практика», СПб, 2007, с.182 – 0,2 п.л.
5. Спиридонова Е.А., Осипов С.В. Использование инструментов контроллинга при коммерциализации объектов интеллектуальной деятельности.// Журнал «Вестник СПбГУ», серия 5 Экономика, выпуск 4, 2007, стр.153-1 п.л.
6. Спиридонова Е.А., Осипов С.В. Контроллинг и использование объектов интеллектуальной собственности.// Международная научная конференция «Экономическое развитие: теория и практика», СПб, 2007, с.166 – 0,2 п.л.