

KAMRAN İMANOV

**İNNOVATİV İNKİŞAFDA
TEXNOLOGİYALARIN
KOMMERSİYALAŞDIRILMASI
VƏ TRANSFERİ MƏRKƏZLƏRİ**
(Yaradılması və fəaliyyəti üzrə
təvsiyələr)

Bakı – 2019

Kamran İmanov,

Azərbaycan Respublikasının Əqli Mülkiyyət Agentliyinin İdarə Heyətinin sədri.

**İnnovativ inkişafda texnologiyaların
kommersiyalaşdırılması və transferi mərkəzləri
(Yaradılması və fəaliyyəti üzrə tövsiyələr). Bakı, 2019**

Tövsiyələr Texnologiyaların Kommersiyalaşdırılması və Transferi Mərkəzlərinin (TKTM) təşkilati inkişafının beynəlxalq (Amerika, Avropa və Rusiya) təcrübəsinin tədqiqi əsasında hazırlanmış, ölkənin milli spesifikasiyasını nəzərə alır, qısa tezislər formasında təqdim olunur və göstərilən sahənin rəhbər işçiləri və mütəxəssisləri üçün nəzərdə tutulur.

© **Azərbaycan Respublikasının Əqli Mülkiyyət Agentliyi,
2019**

Mündəricat

Giriş	5
I. Terminlər və onların mənası	8
II. TKTM-in yaradılması strategiyası (biznes layihəsi) və onun əsas biznes-modelləri	11
III. Azərbaycanda TKTM modelinin yaradılması strategiyasının tətbiqi	16

Giriş

Azərbaycan Respublikası innovativ inkişaf yoluna qədəm qoymuşdur. Dövlət başçısı cənab İlham Əliyevin rəhbərliyi altında ölkəmizdə dərin iqtisadi islahatlar həyata keçirilir. İqtisadi həyatda müşayiət olunan tendensiyalar və nailiyyətlər, innovativ inkişafdakı uğurlar texnologiyaların kommersiyalaşdırılması üzrə şəraitin yaradılması və əqli mülkiyyətin qorunması və idarə edilməsi vəziyyəti ilə sıx bağlıdır. Bununla əlaqədar innovativ inkişafa və texnoloji nəticələrin tətbiq olunması üzrə imkanların yaradılmasına məsul olan strukturlar bütövlükdə və o cümlədən, əqli mülkiyyət (ƏM) sisteminin qarşısında duran vəzifələr dövlət başçısı tərəfindən müəyyən edilmiş siyasətdən irəli gələn tendensiya və tələblərə uyğun olmalı, həyata keçirilən islahatlara dəstəyi təmin etməlidir.

Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin innovativ inkişaf sahəsində koordinasiyasının təmin olunması barədə imzaladığı Sərəncam və Əqli Mülkiyyət Agentliyinin yaradılması üzrə həyata keçirilən institusional islahatlar müasir iqtisadi inkişafda innovasiyaların və əqli mülkiyyətin əhəmiyyətini əyani şəkildə göstərir. Deməli, ölkənin innovativ iqtisadi siyasəti və ondan irəli gələn iqtisadi imperativlər texnoloji yeniliklərin artan tempə bazara çıxarılmasının əsas bazisidir və innovativ nəticələri müşayiət edən ƏM-in böyük əhəmiyyətini göstərir.

Bununla yanaşı, təhlil göstərir ki, müasir tələblərə adekvat cavab verməyə qadir olan ƏM sistemi, eləcə də yeniliklərin kommersiyalaşdırılma mexanizmləri bir sıra amillər nəzərə alınmaqla formalaşdırılmalıdır:

Birincisi, ali təhsil və elm sistemində radikal transformasiya nəticəsində 3.0 (təhsil, tədqiqatlar və biliklərin kommersiyalaşması) universitetlərin yaranmasına və

bunun əsasında texnologiyaların kommersiyalaşması və transferinin ön plana çəkilməsinə gətirib çıxarmışdır;

İkincisi, Kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinin iqtisadi rolunun və innovasiya imkanlarının artırılması ƏM siyasətinin dəstəklənməsini və Kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinin texnoloji innovasiyalarının stimullaşdırılmasını tələb edir;

Üçüncüsü, əqli mülkiyyətin yeni fəaliyyət konteksti ilə bağlı onun dəyişmiş rolunun, sərvətlərin yaranma mərkəzinin maddi aktivlərdən qeyri-maddi aktivlərə, intellektual kapitalla yönəlməsi və investisiya axınlarının əqli mülkiyyətə istiqamətlənməsinin nəzərə alınması zəruridir;

Nəhayət, dördüncüsü, ölkədəki infrastruktur hesabına formalaşmış və elmi tədqiqatların nəticələrinin potensialından istifadəni gözləyən əhəmiyyətli ehtiyatlardır.

Əqli mülkiyyət sahəsində nüfuzlu mütəxəssislərin fikrinə görə, “gələcəkdə ƏM-in beynəlxalq arxitekturası və formasının texnologiyalar tərəfindən getdikcə daha çox diktə ediləcəyi və onu idarə etməsi qaçılmazdır”. Bununla texnologiyaların əqli mülkiyyətin mövcud landşaftına kardinal təsiri göstərilir və ƏM öz növbəsində buna qarşı çıxmamalı, əksinə, ona uyğunlaşmalıdır.

Bəlli olduğu kimi, innovasiyalı inkişafın başında innovasiyaların, yeniliyin iqtisadi gəlir əldə etmək məqsədi ilə praktiki tətbiqi durur. Beləliklə, müasir dövrdə innovasiyalı inkişafın prioriteti texnologiyaların kommersiyalaşmasıdır, yəni innovativ məhsulların bazara çıxarılmasında, yenilikçilik məhsullarının istehlakçıya çatdırılmasındadır. Burada “elmi-tədqiqat işlərinin nəticələrindən gəlir gətirən hər hansı fəaliyyət, o cümlədən ƏM hüquqlarının istifadəsindən yaranan royalti, texnologiyalara əsaslanan yeni kompaniyaların (“startaplar, spinautlar” və s.) yaradılması, fərdi müştərilərlə bağlanan tədqiqat kontraktları” və s. nəzərdə tutulur.

Bir daha xüsusi qeyd etmək lazımdır ki, innovativ inkişaf ƏM, texnologiyaların kommersiyalaşması və innovasiyaların dəstəklənməsi məsələlərinin ardıcıl, birgə və sistemli həllini tələb edir.

Dövlət başçısının ölkədə informasiya cəmiyyətinin inkişafı üzrə Tədbirlər planına münasibətdə verdiyi Sərəncama uyğun olaraq, Əqli Mülkiyyət Agentliyi qarşısında Texnologiyaların Kommersiyalaşması və Transferi Mərkəzinin (TKTM) yaradılması vəzifələri durur.

TKTM-lər texnologiyaların kommersiyalaşdırılmasının sürətləndirilməsi üçün yaradılır və beynəlxalq təcrübə göstərir ki, elmi tədqiqat nəticələrinin kommersiyalaşmasında və onların bazara çıxarılmasında effektiv alət kimi çıxış edirlər.

Bu tövsiyələr TKTM-lərin təşkilati inkişafı üzrə beynəlxalq təcrübənin (Amerika, Avropa və Rusiya) öyrənilməsi əsasında hazırlanmışdır və qısa tezislər formasında təqdim olunur və bu sahənin rəhbərləri və mütəxəssisləri üçün nəzərdə tutulur.

I. Terminlər və onların mənası

1. Texnologiyaların (tədqiqatların və işləmələrin) **kommersiyalaşması** – tədqiqat nəticələrindən, elmi kompetensiyalardan gəlir əldə etməyə yönəldilən hər hansı bir fəaliyyət.



2. Texnologiyaların transferi – tədqiqat nəticələrinin, işləmələrin və biliklərin hər hansı istifadə üçün ötürülməsi prosesi.



3. Texnologiyaların kommersiyalaşması və transferi mərkəzi (TKTM) – dövlət və özəl təşkilatlarda aparılan elmi tədqiqatların nəticələrinin kommersiya və qeyri-kommersiya məqsədilə istifadəsi üçün transferinə,

həmçinin bu nəticələrdən gəlir əldə etməyə yönəldilmiş təşkilatdır.



Beləliklə, TKTM müştərilərə texnologiyaların və layihələrin hədəf bazarlarına çıxarılması xidmətlərini göstərən təşkilati strukturdur.

4. TKTM-in ümumi təşkilati və maliyyə strukturu.

TKTM maliyyə mənbələrindən asılı olaraq statusu dəyişə bilən çevik struktura malikdir, o cümlədən:

a) dövlət təşkilatı, yaxud tabeliyində olduğu orqan tərəfindən dövlət vəsaitləri hesabına büdcədən maliyyələşdirilən, həmçinin, bilavasitə və ya birbaşa tabeliyində olduğu orqan tərəfindən birlgə maliyyələşməsi olan qarışıq formada;

b) büdcədən qismən maliyyələşdirilən və ya müəyyən vəzifələri yerinə yetirmək üçün üst idarəetmə orqanı tərəfindən maliyyələşdirilən, gələcəkdə öz layihələrinin idarə olunması hesabına maliyyə sabitliyini və müstəqilliyini təmin edən bir təşkilat;

c) bir qrup müştəri-təsisçilər tərəfindən yaradılan və maliyyələşdirilən və təsisçilərin texnologiyalarını bazarlara çıxaran təşkilat;

d) özəl biznes strukturu, o cümlədən hüquqi şəxs tərəfindən təsis edilən və hər hansı kommersiya sazişi, o cümlədən texnologiyaların transferi, tədqiqat kontraktları, əqli mülkiyyət hüquqlarının istifadəsinə görə alınan royalti, startapların və ya birgə müəssisələrin yaradılması vasitəsilə dəyərlər yaradan kommersiya strukturu.

5. Start-ap (start-up), spin-of / spin-aut (spin-off / spin-out), spin-in (spin-in) şirkətlər – tədqiqat və işləmələrin nəticələrinin istifadə olunması əsasında yaradılan yeni, adətən kiçik innovativ yüksək texnoloji müəssisələrdir.

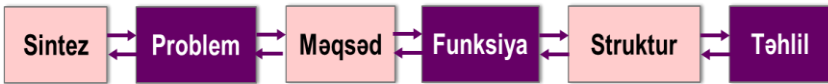
Onlar texnologiyaların kommersiyalaşdırılmasının əsas formasıdır. Yuxarıda göstərilən terminlər bir qayda olaraq sinonimik olaraq istifadə olunur.

II. TKTM-in yaradılması strategiyası (biznes layihəsi) və onun əsas biznes-modelləri

1. Sistemin yaradılması aşağıdakılar haqqında aydın təsəvvürün olmasını tələb edir:

- a) başlanğıc problemin mövcudluğu və təşkilatın məqsədləri (nəyi hədəfləyir);
- b) nə etmək niyyətindədir;
- c) təşkilatın daxili imkanları (real və potensial resurslar, qabiliyyətlər);
- d) ətraf mühitin imkanları və riskləri.

Aşağıdakı diaqram sistem layihələndirməni və sistemin təhlili mərhələlərini göstərir:



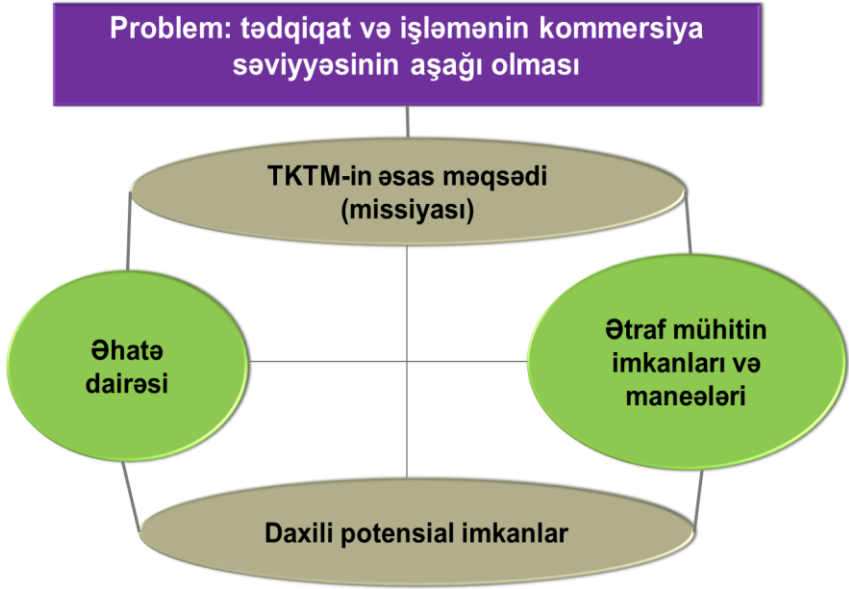
Sistemin layihələndirilməsi (sintezi) haqqında söhbət gədirsə, mərhələlərin ardıcılığı soldan sağa baxılır və əksinə, mövcud sistemin təhlili zamanı ardıcılıq sağdan soladır.

Sistemin layihələndirilməsi ilə bağlı məsələlərə ətraflı şərh vermək üçün onları 4 şərti qrupa ayırırıq:

- **TKTM-in əsas missiyası** (yəni TKTM kimin üçün işləyir, hansı problemləri həll etmək niyyətindədir, onları hansı formada həll edəcək?);
- **əhatə dairəsi**, o cümlədən müştərilər (benefisiarlar), tərəfdaşlar, mümkün sifarişçilər (donorlar), rəqiblər və əks tərəflər;
- **ətraf mühitin imkanları və maneələri**. Bununla iqtisadi-siyasi konyuktura, hüquqi şəraitlər, təşkilatın yaradılmasına və inkişafına imkan yaradan, yaxud əksinə mane olan ümumi tendensiyalar və ictimai prioritetlər;

- **Təşkilatın daxili potensial imkanları** (maliyyə, maddi, insan resursları).

TKTM-in sistemli layihələndirmə yanaşması



Beləliklə, TKTM-in yaradılması strategiyası istəklərin, xarici şərtlərin və daxili imkanların kəsişməsindədir.

TKTM-in təşkilati layihələndirilməsi gedişində qoyulan suallara dəqiq cavab verilərək, **TKTM-in biznes modelini yaradırıq**. Bu zaman aşağıdakı suallara cavab verilməlidir.

- TKTM kim tərəfindən və hansı təşkilatların maraqları naminə yaradılmışdır?
- Mərkəzin hansı bazar fokusu vardır?

- c) Mərkəz hansı növ fəaliyyətləri həyata keçirir?
- d) Mərkəzin xidmətləri hansı müştərilərə yönləndirilmişdir?
- e) Hansı təşkilati hüquqi forma gələcək TKTM-in məqsəd və vəzifələrinə daha çox cavab verir?

2. Fəaliyyət istiqamətləri.

TKTM-lərin fəaliyyəti ilk növbədə elmi-tədqiqat nəticələrinin kommersiya istifadəsi üzrə geniş spektrli xidmətlərin göstərilməsinə yönləndirilir. Bununla əlaqədar TKTM-lərin fəaliyyət istiqamətləri kimi aşağıdakılar müəyyən edilə bilər:

Birincisi,

- Texnologiyaların transferinə kömək göstərilməsi;
- Birgə elmi-tədqiqatların həyata keçirilməsinə kömək göstərilməsi;
- Texnologiyaların kommersiyalaşdırılması layihələrinin istifadəsinə dəstək verən təşkilati-hüquqi fəaliyyət, trening və konsaltinq fəaliyyətinin göstərilməsi.

Sonuncu iki istiqamət özündə texnologiyaların idarə edilməsi portfeli və əqli mülkiyyəti birləşdirir və bunlar da öz növbəsində aşağıdakılardan ibarətdir:

- Yüksək kommersiya potensialı olan texnologiyaların kommersiyalaşdırılması layihələrinin seçilməsi və qiymətləndirilməsinin aparılması;
- Kommersiyalaşdırma üçün nəzərdə tutulan texnologiyalar portfelinin, həmçinin bazarın tələb etdiyi elmi nəticələrə sifarişlər portfelinin yaradılması;
- Patent tədqiqatlarının aparılmasının təşkili üzrə xidmətlərin göstərilməsi;
- Müxtəlif növ ƏM və nou-haunun qorunmasının təmin edilməsi üzrə xidmətlərin göstərilməsi;
- Mühəndis-konsultasiya xidmətlərinin göstərilməsi üzrə lisenziya sazişlərinin, kontraktlarının, elmi-texniki və is-

tehsalat əməkdaşlığı haqqında müqavilələrin və s. hazırlanmasının təmin edilməsi;

- İnnovativ müəssisələrin yaradılmasında intellektual payın qiymətləndirilməsinin aparılması;

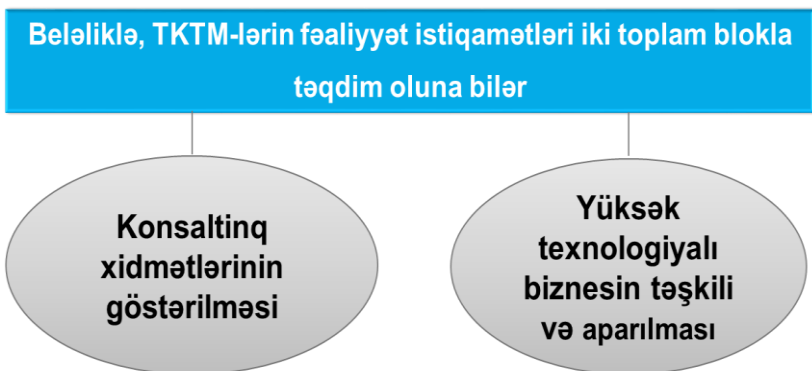
- Patent sahiblərinin hüquqlarının pozulması və ədalət-siz rəqabət hallarında hüquqi yardım göstərilməsi;

- Texnologiyaların kommersiyalaşdırılması layihələrinin irəli sürülməsi;

- TKTM-in fəaliyyəti üzrə layihələrin və texnologiyaların kommersiyalaşdırılması layihələrinin təbliğ və reklam edilməsi.

İkincisi,

- ◆ Kommersiyalaşma üçün yaradılmış formaların (startup-lar, spinaut-lar və s.) idarə edilməsinin həyata keçirilməsi.



Adətən, göstərilən istiqamətlərdən hər hansı birinin yox, məhz prioritet istiqamətin seçilməsi ilə həyata keçirilir. Bu zaman ikinci istiqamət müşayiətedici qisməndə iştirak edir.

Fəaliyyət istiqamətləri	Birləşdirilmiş istiqamətlərin (blokların) qısa təsviri
Konsaltinq xidmətlərinin göstərilməsi	<p>Texnologiyaların kommersiyalaşdırılması sahəsində konsaltinq xidmətlərinin göstərilməsi (texnoloji audit, patent dəstəyi, marketing dəstəyi, biznes planlaşdırma, marketing xidmətləri, layihənin idarə edilməsi və s.)</p> <p>Mərkəzin gəlirləri – konsaltinq xidmətlərindən əldə edilən ödəniş, royalti payı. Konsaltinq və vasitəçilik xidmətləri göstərən, o cümlədən start-up şirkətlərinin yaradılmasına, start-up şirkətlərində investisiyaların idarə olunmasına, start-up şirkətlərinin investisiya portfelinin idarə olunmasına kömək edən klassik infraquruluşa malik olan təşkilatdır.</p>
Yüksək texnologiyalı biznesin təşkili və aparılması	<p>Fəaliyyətin məqsədi - biznesin qurulması və aparılması üçün əsas ola biləcək texnologiyaları (və ya bir neçə texnologiyaları) tapmaqdır. Beləliklə, mərkəzə əslində yeni biznes yaratmaq üçün bir layihə kimi baxıla bilər (əkin mərhələsi). Start-up şirkəti yaradıldıqdan sonra onun fəaliyyət sahələri genişləndirilə bilər, nominal olaraq konsaltinq xidmətləri də göstərə bilər, lakin onun əsas fəaliyyət istiqaməti belə şirkətin məhsullarının istehsalı və satılması ilə bağlı sahibkarlıq fəaliyyətidir.</p>

III. Azərbaycanda TKTM modelinin yaradılması strategiyasının tətbiqi

1. TKTM-in missiyası və onun yaradılmasının başlıca məqsədi elmi-tədqiqat təşkilatlarında (universitetlər, ETİ, biznes-strukturlar) yaradılmış elmi-tədqiqat nəticələrinin kommersiyalaşdırılmasına yönəldilmiş peşəkar fəaliyyətin təşkili ilə bağlıdır.

2. Təsisçilər.

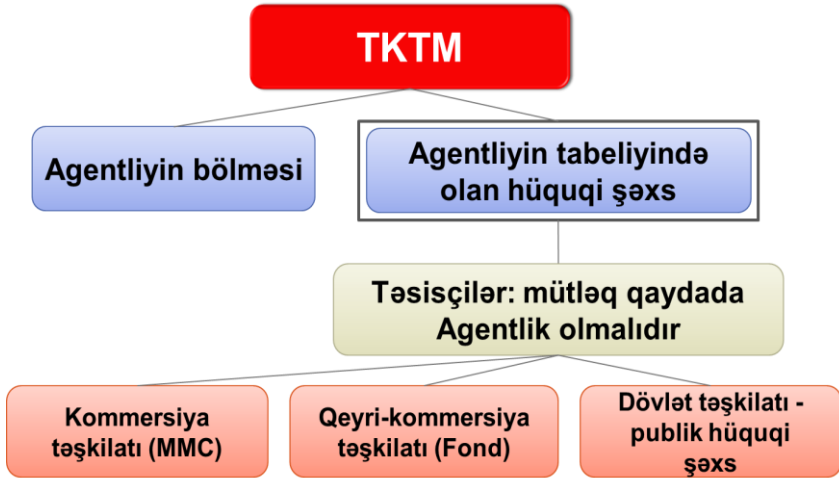
Qanunvericilik nöqtəyi-nəzərindən TKTM-lərin təsisçisi kimi hər hansı təşkilat və fiziki şəxs çıxış edə bilər. Lakin real halda normativ-hüquqi aktlara uyğun olaraq, **TKTM Əqli Mülkiyyət Agentliyi tərəfindən yaradılmışdır**. Bu o deməkdir ki, **təsisçilər sırasında Agentliyin olması mütləqdir və istisna edilmir ki, Əqli Mülkiyyət Agentliyi onu müstəsna olaraq həm kommersiya, həm də qeyri-kommersiya əsasında yarada bilər**. Həmçinin nəzərə almaq lazımdır ki, digər həmtəsisçilər, universitetlər, ETİ və s. ola bilər.

3. Ümumi təşkilati-hüquqi və maliyyə strukturu.

TKTM həm Əqli Mülkiyyət Agentliyinin bir bölməsi, həm də hüquqi şəxs ola bilər.

Öz növbəsində, TKTM hüquqi şəxs kimi belə formalarda təqdim edilə bilər:

- **kommersiya təşkilatı** (məhdud məsuliyyətli cəmiyyət - MMC);
- **qeyri-kommersiya təşkilatı** (fond və s.);
- **publik hüquqi şəxs** (kommersiya fəaliyyətinin həyata keçirilməsi və ya keçirilməməsi imkanları ilə).



Real halda Mərkəzin maliyyələşdirilməsi aşağıdakı kimi həyata keçirilə bilər:

- Xüsusi olaraq büdcədən, həmçinin Əqli Mülkiyyət Agentliyi vasitəsilə subsidiyalar hesabına, yaxud qarışıq formada – büdcə yatırımları və Əqli Mülkiyyət Agentliyinin subsidiyası hesabına maliyyələşdirilməsi;
- Yuxarıda qeyd olunan halda olduğu kimi, lakin qismən maliyyələşmə, sonradan özünü maliyyələşdirmə formasına keçmək şərtilə (kommersiya fəaliyyəti həyata keçirmək imkanı olan publik-hüquqi şəxs);
- Müstəsna olaraq Əqli Mülkiyyət Agentliyi, yaxud təsisçilər (Əqli Mülkiyyət Agentliyi, universitetlər və ETİ) tərəfindən ilkin mərhələdə maliyyə cəhətdən özünü təmin etməyən və sonradan özünü maliyyələşməyə keçmək imkanı olan TKTM-in yaradılması və mümkün maliyyələşdirilməsi.

Sadalanın strukturların yaradılması mümkündür və onlardan hər hansı birinin seçilməsi əlavə mülahizələr nə-

zərə alınmaqla həyata keçirilir. Baxmayaraq ki, TKTM-lərin hüquqi şəxs kimi (kommersiya, yaxud qeyri-kommersiya təşkilatı) yaradılması daha çox xərclər nəzərdə tutur, bu forma daha təm dəyərli formadır və digər formalarla müqayisədə maksimal dərəcədə çevikdir və fəaliyyət miqyasında praktiki məhdudiyyətləri yoxdur.

Yuxarıda qeyd olunduğu kimi, hüquqi şəxslərin maliyyələşməsi nöqtəyi-nəzərindən mümkün olan formanın seçilməsi **əhatə dairəsi və ətraf mühitin imkanları və maneə amilləri nəzərə alınmaqla həyata keçirilir.**

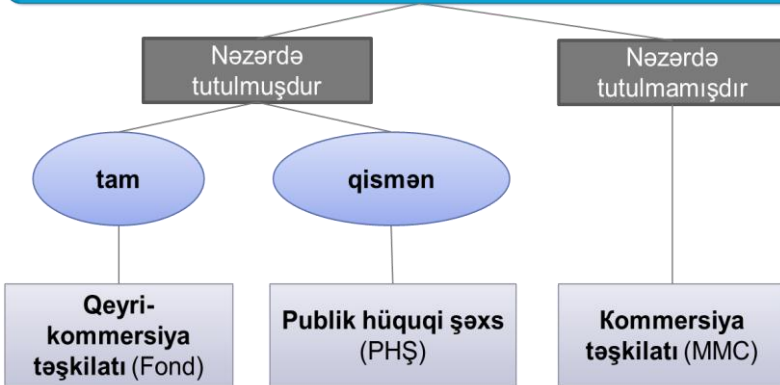
O cümlədən:

1) Birbaşa yaxud yaradıldığı və tabeliyində fəaliyyət göstərdiyi orqan vasitəsilə xüsusi dövlət maliyyəsi ayrıldığı halda TKTM-lər üçün daha məqsədəuyğun forma kimi qeyri-kommersiya təşkilatı – **fond** ola bilər. Bu halda büdcədən dövlət məsrəflərinin “kompensasiyası” kimi elmi-tədqiqat nəticələrinin kommersiyalaşdırılmasından əldə olunan və dövlət büdcəsinə köçürülən mənfəət xidmət edəcək.

2) Sonradan öz maliyyə menecmentinə keçmək imkanı olan TKTM-lərin qismən dövlət büdcəsindən maliyyələşdirildiyi halda daha məqsədəuyğun forma **publik hüquqi şəxs** sayılır.

3) TKTM-lərin yaradılması və fəaliyyətinin dövlət maliyyələşməsi olmadığı halda daha məqsədəuyğun təşkilatı forma kimi Agentliyin və ya Agentliyin universitetlər və ETİ-lərlə birgə təsisçisi olduğu **məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlər (MMC)** ola bilər.

Büdcədən dövlət subsidiyaları



4. Real olaraq fəaliyyət istiqamətləri aspektində daha məqsədəuyğun olan konsaltinq infrastruktur təşkilatının yaradılmasıdır. Beləliklə, layihələşdirilən TKTM-ni konsaltinq infrastruktur təşkilatı hüquqi şəxs qismində təqdim etmək daha məqsədəuyğundur. Bu təşkilatın təsisçisi mütləq olaraq Əqli Mülkiyyət Agentliyi olmalıdır, onun təşkilatı-hüquqi strukturu isə maliyyələşmə formasından asılı olaraq ya qeyri-kommersiya təşkilatı (Fond), publik hüquqi şəxs (PHŞ) və ya məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlər (MMC) formasında olacaq.

5. II bölmədə verilən qeydlər TKTM-in strategiya və modelini müəyyən edir və "hansı məqsəd və vəzifələrə çatmaq zəruridir?" sualına cavab verir, artıq qeyd olunan biznes proseslərin təsviri isə "qoyulmuş məqsəd və vəzifələrə çatmaq üçün nə etmək lazımdır?" sualına cavab verir. TKTM-lərin biznes-istiqamətlərinin, biznes proseslərinin və funksiyalarının təsviri də bu məqsədlə verilir.

6. Ardınca TKTM-in “bu vəzifələri kim yerinə yetirəcək və kim məsuliyyət daşıyacaq?” sualına cavab verən təşkilati strukturu layihələndirilir. Bu məqsədlə əsas icraçılar müəyyən edilməli, onların funksiya və vəzifələri təsvir olunmalı, işçi heyətə və onların kompetensiyalarına isə əsas kvalifikasiya tələbləri qoyulmalıdır.