

УДК 347

DOI: 10.34670/AR.2021.31.26.008

Открытые инновации в военной сфере: практическое измерение и защита интеллектуальной собственности

Беликова Ксения Михайловна

Доктор юридических наук, профессор,
профессор кафедры гражданского права
и процесса и международного частного права,
Российский университет дружбы народов,
117198, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6;
e-mail: BelikovaKsenia@yandex.ru

Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 20-011-00154А.

Аннотация

Предметом исследования в настоящей статье выступает стратегия открытых инноваций в военной сфере в практическом измерении и с позиции защиты интеллектуальной собственности. В сферу авторского внимания попадают правовые порядки и деятельность компаний, работающих в военной сфере США, Великобритании и Италии. Актуальность, теоретическая и практическая значимость исследования обусловлены тем, что начиная с 70-ых гг. прошлого века такие компании начали снижать инновационную активность, что потребовало от них поиска новых путей наращивания инновационного потенциала. В этом формате показано смещение акцента деятельности компаний США – это путь привлечения малого бизнеса к конкурсам с «открытыми» или узко нацеленными темами, в Великобритании – использование министерством обороны открытых инноваций (ОИ) с двумя избранными для этих целей партнерами – *100%Open* и *Aleph Insights*, в Италии – применение концепции ОИ международным машиностроительным холдингом оборонного назначения Леонардо.

Для цитирования в научных исследованиях

Беликова К.М. Открытые инновации в военной сфере: практическое измерение и защита интеллектуальной собственности // Вопросы российского и международного права. 2021. Том 11. № 6А. С. 51-63. DOI: 10.34670/AR.2021.31.26.008

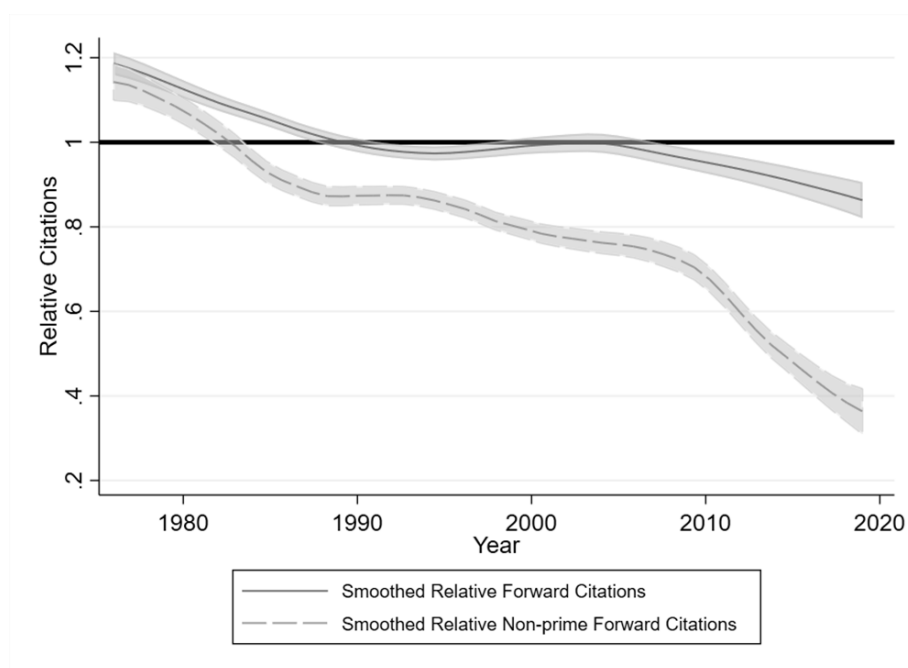
Ключевые слова

Сетевизация, открытые инновации, предприятия военного назначения, США, Великобритания, Италия, холдинг Леонардо, интеллектуальная собственность.

Введение

Военная необходимость - с древности мать инноваций, достаточно вспомнить Троянского коня и другие военные достижения древнего мира.

В настоящее время, хотя достижения ведущих мировых держав значительны, их оборонные НИОКР теряют блеск, нуждаясь в постоянной подпитке новыми идеями, поскольку из рис. 1 следует, например, что в 1976 г. крупнейшие американские оборонные подрядчики (Lockheed Martin, Boeing, Raytheon/UTC, Харрис/L3, Northrop-Grumman, General Dynamics) произвели на 15% больше инноваций, если судить по будущим патентам, взвешенным по цитируемости, чем аналогичные не оборонные фирмы, однако к 2019 г. они оказались менее инновационными от 15% до 40% соответственно с учетом и без учета самоцитирований. Это падение связано как с относительным сокращением числа выданных патентов (без потери доли рынка), так и с тем, в какой степени другие фирмы считают их полезными [Howell, Rathje, Reenen, Wong, 2021, www].



Источник [Howell, Rathje, Reenen, Wong, 2021, www]

Рисунок 1 - Изменение инновационной активности крупнейших американских оборонных подрядчиков и не оборонных предприятий (1970-ые-2019 гг.)

Основное содержание

Для решения проблемы снижения инновационной активности, ВВС США экспериментировали с реформированием программы инновационных исследований малого бизнеса (Small Business Innovation Research, SBIR), действующей во всех федеральных агентствах, которые проводят заочные НИОКР и отличающейся гибкостью в процедурах заключения контрактов. Традиционный подход заключался в проведении конкурсов SBIR, в которых закупаемая технология указывалась очень узко. С 2018 г. ВВС США сделали некоторые конкурсы «открытыми темами» ('open topics'), что дало заявителям – малым предприятиям больше свободы предлагать проекты, которые, по их мнению, могли бы иметь

потенциальную военную применимость (полезность). Такие заявки оценивались тремя экспертами по ряду критериев, например, по факту наличия венчурного финансирования проекта для создания технологии двойного назначения, возможности получения патента на изобретение в течение 24 месяцев с даты выигрыша конкурса и пр. [Howell, Rathje, Reenen, Wong, 2021, www]

Подобным образом в Великобритании в 2015 г. была начата работа над спонсируемым Главным научным советником Министерства обороны (Ministry of Defence's Chief Scientific Adviser) научным исследованием «Открытые инновации в обороне», которое, как предполагается, должно способствовать реализации долгосрочного инновационного плана в области науки и техники, который, в свою очередь, направлен на повышение способности Минобороны использовать инновации для решения проблемы обеспечения устойчивого оборонного преимущества страны.

Признавая полезность передовой практики такого рода, Совет по НИОКР министерства обороны Великобритании (Ministry of Defence's Research and Development Board) согласен с тем, что необходим более «открытый» подход к инновациям, например, работа с рядом партнеров/поставщиков для создания и использования новых идей, разделяя при этом риски и выгоды.

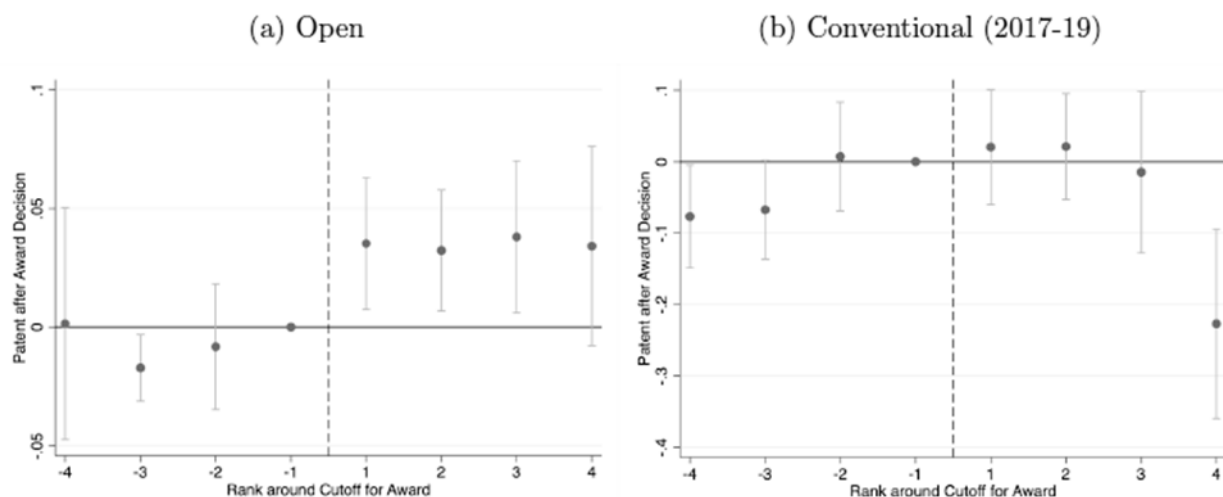
В этом формате Оборонная научно-технологическая лаборатория (The Defence Science and Technology Laboratory (DSTL)) работает с двумя компаниями - *100%Open* и *Aleph Insights*, чтобы помочь Минобороны понять готовность оборонного предприятия к открытым инновациям. Целью такого взаимодействия является расширение взгляда на то, где Министерство может допустить открытые инновации, каковы некоторые из ключевых барьеров и возможностей развития ОИ в будущем [Open innovation within defence, 2015, www].

Кроме того, на сайте <https://www.smartsurvey.co.uk/s/GHSWQ/> предлагается Опросник (Survey), который позволит Министерству лучше уяснить для себя готовность компаний к открытым инновациям.

Анализ заявок, поданных малыми предприятиями в рамках программы SBIR США, показал, что фирмы, участвовавшие в конкурсах «открытых тем», отличаются от тех, которые подали заявки на традиционные конкурсы: они были более «молодыми», их заявки были чаще в сфере программного, нежели аппаратного обеспечения (more likely to be in software than hardware), и они чаще располагались в высокотехнологичных хабах (more likely to be located in high-tech hubs). О такой особенности открытых инноваций мы писали ранее [Беликова, 2021. С. 58-83]. Иными словами, как и хотели реформаторы, открытые темы привлекли больше новых участников, но дало ли это результат, на который рассчитывали? Показателен в этом плане рис. 2, который свидетельствует, что у победителей конкурсов «открытых тем» выявлена более высокая вероятность будущих инноваций и их патентования по сравнению с победителями традиционных конкурсов, главный эффект достижений которых видится в увеличении шансов на победу в другом традиционном конкурсе в будущем, которые способны понизить шансы их конкурентов.

Причины такого успеха, предположительно, в том, что, во-первых, новые участники, творчески и эффективно используют венчурный капитал, во-вторых, их инновации отличаются восходящим характером (стратегия развития инноваций «снизу-вверх», зависящая от работы с персоналом, среди которого могут быть и специалисты, и интересующиеся вопросом, а не от процессов и решений руководства, bottom-up nature of innovation [Нелепко, 2018, www]), который, по-видимому, имеет значение вне конкурсного отбора и поощряется многими

правительствами и фирмами частного сектора по всему миру.



Источник: [Howell, Rathje, Reenen, Wong, 2021, www]

Рисунок 2 - Более высокая вероятность будущих инноваций и их патентования у победителей конкурсов «открытых тем» по сравнению с победителями традиционных конкурсов

По схеме открытых инноваций работает один из крупнейших машиностроительных холдингов Италии - *Leonardo S.p.A.* (ранее *Finmeccanica Group S.p.A.*) (URL: <https://www.leonardocompany.com/en/about-us> (дата обращения: 20.06.2021)), заявляющий себя как лидера в области аэрокосмической промышленности, обороны и безопасности (aerospace, defense and security, AD&S: [Marsella, Agresti, Visentin, 2019, www] вертолеты, самолеты, космос, электроника и пр.).

Фактически штаб-квартира компании находится в Италии, а деятельность охватывает весь мир с консолидированным присутствием на четырех внутренних рынках (Италия, Великобритания, Соединенные Штаты и Польша) в количестве пяти подразделений с международной сетью дочерних и совместных предприятий.

На сайте компании отмечается, что концепция открытых инноваций является устоявшимся для компании подходом, и в ближайшие годы она будет играть все более важную роль в развитии новых идей и возможностей, а также подпитывать усилия лабораторий Леонардо, которые выступают в качестве двигателей технологических инноваций.

При этом к открытым инновациям, которые компания называет инновациями совместного использования (shared innovation) [Беликова, 2021. С. 1-15], относятся фундаментальные обязательства компании: создавать ценности, способствовать благосостоянию людей, здоровью планеты и коллективному процветанию в соответствии с Целями Организации Объединенных Наций в области устойчивого развития (ЦУР, United Nations Sustainable Development Goals, SDGs [What are the Sustainable..., www]).

Для этого компания развивает сотрудничество между различными игроками внутри и за пределами компании, включая клиентов, партнеров, университеты, исследовательские центры и стартапы. Именно поэтому все сотрудники *Leonardo* имеют возможность внести свой вклад своей изобретательностью и энергией в сочетании с предпринимательским духом в постоянный

поиск инновационных новых продуктов и решений. Одним из главных факторов технологического успеха Леонардо является работа с партнерами для создания прочных и стабильных отношений, основанных на доверии, которая включает совместные исследовательские программы, учебные курсы, стажировки, докторские и диссертационные работы. Открытые инновации также интегрируются с консолидированными внутренними процессами исследований и разработок, постоянно обеспечивая дополнительные источники инноваций для бизнеса Леонардо в рамках инновационной экосистемы компании.

Последняя основана на сети инновационных центров, интегрированных в различные подразделения компании и работающих вместе с лабораториями Леонардо. Эта экосистема позволяет таланту и творчеству людей расти за счет обмена идеями и разработки инновационных способов работы, которые необходимы для решения проблем развивающегося мира (URL: <https://www.leonardocompany.com/en/innovation-technology/open-innovation> (дата обращения: 20.06.2021)).

Например, расходы на НИОКР в 2017 г. составили 1,5 млрд евро, то есть 13,4% от выручки группы, а в 2018 г. в научно-исследовательской деятельности компании было занято 9 тыс. человек (ок. 20% персонала) [Marsella, Agresti, Visentin, 2019, [www](#)]; в 2019 г. компания реинвестировала в НИОКР 11% ее доходов с привлечением более 10 тыс. высококвалифицированных кадров - выпускники инженерных специальностей, в основном в области аэронавтики, аэрокосмической промышленности, электроники, механики, информационных технологий и телекоммуникаций, а также физики, в дополнение к специалистам-техникам [Leone, Rogo, 2021, [www](#)], что отражается и на большом портфеле патентов, в том числе на технологии двойного назначения, такие как беспилотники, робототехнические технологии, материалы и микроэлектроника нового поколения, способы обработки больших данных для различных приложений и пр. Эти ресурсы принадлежат инженерным отделам и подразделениям, отвечающим за технологические и продуктовые инновации, и распределены (на 2020 г.) по следующим областям компетенции: управление технологиями, инженерное управление, системная инженерия, авиационная инженерия, машиностроение, электронная инженерия, разработка программного обеспечения и верификация и валидация (рис. 3), благодаря чему *Leonardo* входит в тройку крупнейших компаний Европы по объему инвестиций в НИОКР в аэрокосмическом и оборонном секторах.

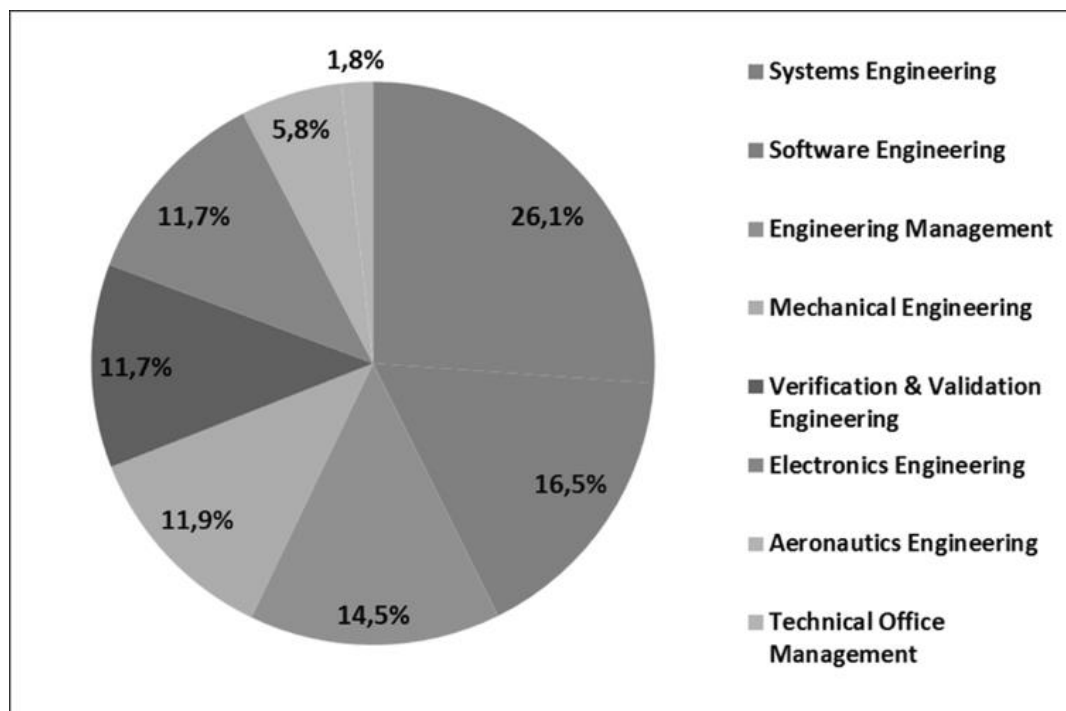
Как компания Леонардо пришла к практике стратегии открытых инноваций?

Учитывая огромное количество ресурсов, ежегодно расходуемых на НИОКР, когда речь заходила о защите интеллектуальной собственности (далее - ИС), генерируемой внутри компании, для компании было необходимо занимать консервативную позицию в управлении правами ИС.

Поэтому именно защита, минимизация судебных разбирательств и свобода дизайна стали основой ценности компании, которая традиционно рассматривала ИС как средство правовой защиты своих идей и недопущения других на свой рынок в рамках подхода, получившего название «щит и меч» (“sword and shield” approach [Poh, Sachi, 2016, [www](#)]), суть которого в том, что менеджеры традиционно рассматривают права интеллектуальной собственности либо как “щит”, либо как “меч” в конкурентной борьбе. В качестве меча интеллектуальная собственность может быть использована для нападения на конкурента, который стремится использовать какой-либо аспект вашей интеллектуальной собственности таким образом, чтобы нарушить ваши права. В качестве щита он может помочь вам отразить атаки ваших конкурентов.

Эта метафора предполагает, что компания должна контролировать и использовать свою

интеллектуальную собственность в максимально допустимой законом степени в каждом конкретном случае, независимо от контекста и независимо от того, кто в этом участвует.



Источник: [Leone, Rogo, 2021, www]

Рисунок 3 - Разбивка затрат компании Леонардо на НИОКР по сегментам (2020 г.)

Применение этой концепции также характеризует долговременную приверженность подразделений Леонардо производству инноваций в основном в соответствии с обычной эволюционной траекторией своего основного бизнеса и в рамках применения инструмента коммерческой тайны, а не других форм защиты прав ИС, например, патентов, основываясь на «чувствительном характере технологий, которые разрабатывает компания» [Leone, Rogo, 2021, www]. Так сохранение коммерческой тайны, а не раскрытие и публикация запатентованных свойств знаний, традиционно рассматривалось в качестве основного средства защиты.

Как следствие, случайные результаты, выходящие за рамки основного периметра разработки продукта, не были приоритетными или даже не были допущены к появлению. Напротив, ими в основном пренебрегали, как в случае с технологиями, разработанными корпорацией *Xerox* во взаимодействии с исследовательским центром *Palo Alto* (Palo Alto Research Center), которые были отвергнуты первой, как неподходящие в качестве основы для дальнейших инноваций, но позже были эффективно применены другой корпорацией [Belikova, 2021, www].

Компания придерживалась этого консервативного подхода к ИС в течение многих лет, полагая, что коммерческая тайна более подходит для защиты сложных и долговечных технологических систем, таких как вертолеты, самолеты и оборудование авионики (в секторе аэронавтики), и зная, что судебные иски за предполагаемые нарушения были очень редким событием (особенно в оборонном секторе) по сравнению с тем, что происходило в коммерческих секторах.

Однако по мере изменения динамики отрасли и по мере того, как компания начала открывать свои границы для внешних участников, возникла необходимость учитывать риск нарушения прав ИС третьими лицами, а также рассмотреть вопрос об улучшении и принятии на вооружение и использовании неосновных решений путем лицензирования и практики сотрудничества с третьими лицами.

В этот период (2004-2011 гг.) уже были заметны подвижки с позиции регистрации новых патентов и группа смогла догнать конкурентов как по количеству новых заявок, так и по более широкому спектру защиты своей патентной деятельности.

Однако с точки зрения управления ИС эта новая идея столкнулась с ограничениями, упирающимися в то, что в течение многих лет в компании была широко распространена независимая работа доверенных специалистов, обычно трудоустроенных и физически находящихся в юридических офисах подразделений компании и, как следствие, обладающих весьма ограниченными техническими навыками в конкретной технической области, а также ограниченной свободой действий, учитывая их небольшую сферу влияния.

Это фрагментированное управление приносило, как оказалось, очень мало пользы с точки зрения патентной деятельности по сравнению с конкурентами, и было непригодным с точки зрения раскрытия потенциала новых инновационных процессов.

Поэтому, начиная с 2012 г. с принятием первой внутренней Директивы 20/2012 «Оценка, управление и защита промышленной собственности» (“Valorization, management and protection of industrial property”) и Процедурных правил 18/2016 «Управление интеллектуальным капиталом» (“Intellectual Capital Management”) [Leone, Rogo, 2021, www], которыми было одобрено управление интеллектуальной собственностью на уровне подразделений компании под руководством Корпоративного отдела управления интеллектуальными правами (Corporate IP Office), компания перешла от «защитного» способа управления ИС (defensive IP management), основанного на контроле затрат и защите технологий в рамках коммерческой тайны, к гораздо более продвинутому подходу (more advanced approach).

В этом формате в 2013 г. менеджер по ИС компании Леонардо в то время Франческо Рого (Francesco Rogo) заявил, что «Приобретение интеллектуальной собственности извне является одним из вариантов, которые следует рассмотреть при разработке новых ракет и баллистических средств защиты» [Rogo, 2013].

Как следствие в 2012-2016 гг. темпы роста патентования оставались на уровне, близком к среднему в аэрокосмическом секторе, с тех пор тенденция оставалась умеренной, в соответствии со средним показателем основных прямых конкурентов компании.

Однако, несмотря на эти результаты, к началу 2018 г. отзывы сотрудников компании на всех уровнях говорили о том, что эффективная стратегия ИС для компании все еще отсутствует. По-прежнему требуется изменение позиции в сторону более открытого подхода к управлению ИС, включая использование всего спектра ИС – в основном патентов - в поддержку долгосрочных целей бизнес-стратегии. Эта позиция была отражена в Промышленном плане на 2018-2022 гг. (Piano industriale 2018-2022) (URL: <https://www.leonardocompany.com/it/investors/industrial-plan> (дата обращения: 20.06.2021)) как необходимость полного пересмотра стратегии компании в области ИС, а не только на уровне решения о присоединении специалистов в области ИС, разбросанных по всей компании, к подразделению НИОКР, в том числе постановка во главе этих подразделений технических специалистов, обладающих сильными технологическими навыками, например, инженеров, а не юристов, с возложением на них ответственности за управление ИС. Ожидалось, что они лучше поймут технологическую природу и аспекты,

присущие процессу генерации, совместного использования/приобретения новых прав ИС, а также деловые аспекты лицензирования.

Но способствовало внедрению новой модели управления и защиты прав ИС два события: введение закона о налоговых льготах в отношении инвестиций в НИОКР и ИС (т.н. *Italian patent box*) и создание Группы корпоративной патентной разведки (Corporate Patent Intelligence Unit), которая предлагает централизованные информационные системы для озеленения прав ИС, которые будут использоваться каждым из руководителей отделов ИС (IP division managers).

Они показали важность экономического укрепления прав ИС как внутри страны (для получения налоговых льгот), так и за ее пределами (когда активом, в качестве которого стали ценить права ИС, стали более активно распоряжаться, передавать и пр.), которые перестали рассматривать как экономическое бремя для компании с позиции генерации затрат на подачу заявок на патенты и их техническое обслуживание, напр., озеленение и т.п., а стали рассматривать как повышающие потенциал будущих бизнес-возможностей как в основных, так и в потенциально непрофильных областях, а также как внешнюю ценность с точки зрения дополнительных доходов (при оценке капитализации компании и т.п.).

Так перед компанией было поставлено четыре задачи [Leone, Rogo, 2021, www]:

- 1) создание системы управления для базовых НИОКР и основных планов продуктовых и технологических инноваций для оптимизации внешней сети сотрудничества (external collaboration network) в ответ на отсутствие координации в ранее развернутой совместной деятельности (collaborative activities), которая вызвала дублирование разработок между подразделениями (включая многочисленные подходы к симуляционным и беспилотным платформам, электрификации двигателей, электронным решениям, новым материалам и т.д.). Оптимизация сети внешнего сотрудничества (включая стартапы) также сделала необходимой принятие стандартизированных критериев оценки, приоритетности и отбора, а также укрепление синергизма и стратегических связей между различными инициативами и подразделениями. В то же время в рамках этой задачи проводилась работа по укреплению корпоративной деятельности в области НИОКР в целях: разработки стратегических технологий, представляющих общий интерес для компании, сокращения нежелательных «перекрытий» в тематике и оказания помощи подразделениям в поддержании конкурентоспособности консолидированной продукции, обновлении портфеля смежных технологий и смягчении процессов технологического устаревания;
- 2) создание Комитета по инновациям Леонардо (Leonardo Innovation Committee, далее – Комитет Леонардо) в составе генерального директора, начальника отдела кадров, главного финансового директора, главного сотрудника по стратегии и акционерному капиталу, главного сотрудника по закупкам, управляющих подразделений и др., который отвечает за планирование будущего компании и видение с точки зрения инновационной стратегии предвидения, которая необходима для выбора приоритетов Леонардо в решении потребностей рынка в ближайшие десятилетия. Поэтому наиболее важная роль Комитета Леонардо состоит в достижении консенсуса относительно важности для бизнеса новых технологий, таких как искусственный интеллект, высокопроизводительные вычисления, аналитика данных, интернет вещей, кибербезопасность, беспилотные системы, автономные и интеллектуальные системы, а также материаловедение. Эта роль поддерживается Международным консультативным советом (International advisory board) с консультативными полномочиями, который

помогает в процессе оценки текущих инициатив и анализа приоритетов, стратегий и перспектив, с особым акцентом на выявление инициатив высокой отдачи, которые являются перспективными и направлены на повышение конкурентоспособности продукции и технологий Леонардо в будущем;

3) создание Корпоративного отдела управления интеллектуальными правами (Corporate IP Office) для рационализации, технического обслуживания, управления и совершенствования портфеля ИС компании. Отдел был институционализирован в апреле 2020 г. и унаследовал все ресурсы и передовой опыт компании. Его создание открыло возможность для разработки и развертывания новой формы управления ИС, которая обеспечивает распределенную, но взаимосвязанную организационную архитектуру ИС на всех уровнях компаний. С его созданием функции управления и защиты прав ИС стали распределяться между:

- Менеджером по ИС (IP Manager),
 - Патентным ведомством (Patent Office),
 - Бюро по передаче технологий (Technology Transfer Office),
 - несколькими менеджерами ИС на уровне подразделений (several IP Managers at the divisional level),
 - сотнями работников в сфере управления и защиты прав ИС на уровне функций подразделений (hundreds of IP Correspondents at the division functions level).
- 4) Если в прошлом основное внимание было сосредоточено на наследии и внутренней эксплуатации (компенсации, налогово-бюджетное законодательство, оценка ИС для программ, включая некоторую передачу технологии), новая миссия вращается вокруг возможностей эксплуатации ИС на внешних рынках;
- 5) создание корпоративных лабораторий Леонардо (Leonardo Labs) для изучения/развития инновационных технологий/идей, которые имеют стратегическое значение для всей компании. Предусмотренная модель предполагает создание центральной инфраструктуры, которая может стать местом сосредоточения не только лабораторий и оборудования, но и научно-технических ресурсов высокого уровня для создания критической массы, которая также будет видна на международном уровне и узнаваема. Критическая роль этих лабораторий была хорошо объяснена генеральным директором компании Алессандро Профумо, когда он сказал: «Дорожная карта (для Leonardo Labs) (ее также называют Генеральным планом Леонардо по инновациям до 2030 г. (Leonardo's 2030 Vision Innovation Masterplan)) обеспечивает долгосрочный рост, который будет решать проблемы третьего тысячелетия устойчивым образом. Цель двойная: удовлетворение потребностей рынка, что требует постоянных инноваций, и, с другой стороны, прогнозирование инноваций, которые, в свою очередь, генерируют новый спрос. Leonardo Labs также будет производить непрерывный поток талантов для обеспечения гибкости и обновления, как с точки зрения возможностей и профессиональных навыков. Этот подход основан на модели международного масштаба и нашей эволюции технологических тенденций» [Leonardo presents a road map..., 2019, [www](http://www.leonardopatent.com)].

В начале 2020 г. бессменный менеджер по ИС компании Ф. Рого утвердил и начал внедрение своей «Модели зрелости управления интеллектуальной собственностью *Leonardo*» (Leonardo Intellectual Property Management Maturity Model, LIPM3) [Leone, Rogo, 2021, [www](http://www.leonardopatent.com)]. Модель включает в себя шесть областей практики управления ИС (определяемых как цели в области ИС) по четыре уровня зрелости (базовый (L1) - прогрессивный (L2) - зрелый (L3) и, наконец,

продвинутой (L4)) в каждой области.

В частности, цели в области ИС это:

- 1) повышение ценности ИС (valorization), которая определяется как потенциал для использования активов, имеющихся в распоряжении компании, и максимизации создания их экономической ценности;
- 2) защита (protection), которая включает в себя все элементы и механизмы контроля деятельности, направленной на защиту ИС от возможных нарушений;
- 3) управление (governance), которое включает в себя все организационные практики, которые способствуют эффективному и эффективному управлению ноу-хау, как внутри страны, так и в отношениях с внешними сторонами (поставщиками, клиентами, стратегическими партнерами, конкурентами и т.д.);
- 4) стратегия (strategy), в которой освещается ряд мероприятий, направленных на максимизацию стратегического потенциала ВС и ее соответствие общей бизнес-стратегии компании;
- 5) образование (education), которое включает в себя процессы подготовки персонала, нацеленные на построение единой и сознательной культуры ИС;
- 6) правоприменение (enforcement), которое включает в себя всю деятельность, осуществляемую в сотрудничестве с рядом образований (учреждений и пр.) и рядом стран в целях укрепления защиты прав промышленной или интеллектуальной собственности.

Эти шесть целей, в свою очередь, также разбиты на области приложения, - тематические и процессные области, в которых они организованы или разработаны.

Таким образом, на благо компании и управления правами ИС поставлены оценочные (количественные и качественные) критерии, позволяющие измерять эффективность на новом уровне.

Что касается эффективности деятельности компании в целом, то критерии оценки могут быть различны, таковы они в презентации и пресс-релизе на конец 1 квартала 2021 г. [Profumo, Genco, 2021, [www](#); Leonardo. Results at..., 2021, [www](#)], например. Каждый может найти в них то, что ищет.

Заключение

Изложенное позволяет сделать следующие основные выводы:

1. Продемонстрированы способы преодоления наблюдаемого с 90-ых годов прошлого века снижения инновационных достижений в военной сфере таких стран как США, Великобритания, Италия. В США это путь привлечения малого бизнеса к конкурсам с «открытыми» или узко нацеленными темами, в Великобритании - использование открытых инноваций (ОИ) с двумя избранными для этих целей партнерами, в Италии – применение концепции ОИ международным машиностроительным холдингом оборонного назначения Леонардо.

2. Показано, что в рамках ОИ Леонардо развивает сотрудничество с клиентами, партнерами, университетами, исследовательскими центрами и стартапами внутри и за пределами компании, интегрирует его с консолидированными внутренними процессами исследований и разработок и называет инновациями совместное использование полученных результатов.

3. Выявлено, что успехи последнего периода компании Леонардо связаны с ее отходом от традиционной для нее ранее «защитной» концепции охраны интеллектуальной собственности

(защиты своих идей и недопущения других на свой рынок) к продвинутому подходу управления ИС, сущность которого состоит в экономическом укреплении прав ИС не только при внутренней эксплуатации наследия с помощью компенсаций и налогово-бюджетного законодательства, но и при изыскании возможности эксплуатации своей ИС на внешних рынках и покупке ИС извне.

Библиография

1. Беликова К.М. Специфика сетевой модели инновационной деятельности в биомедицинском секторе в контексте защиты интеллектуальной собственности // Право и политика. – 2021. – № 6. – С. 58-83. DOI: 10.7256/2454-0706.2021.6.35790 URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=35790 (дата обращения: 27.05.2021)
2. Беликова К.М. Теоретические, правовые и экономические аспекты развития совместного использования собственности в условиях сетевизации // Право и политика. – 2021. – № 7. – С. 1-15. DOI: 10.7256/2454-0706.2021.7.35881 URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=35881 (дата обращения: 20.06.2021)
3. Нелепко Е. Снизу вверх или наоборот? Какой путь внедрения инноваций самый быстрый. 08 ноября 2018. URL: https://new-retail.ru/business/snizu_vverkh_ili_naoborot_kakoy_put_vnedreniya_innovatsiy_samyu_bystryy4836/ (дата обращения: 20.06.2021)
4. Belikova K.M. Types of open models for high-tech innovation creation and intellectual property protection. // Журнал из БД WoS. – 2021 (в печати).
5. Howell Sabrina, Rathje Jason, Reenen John Van, Wong Jun. OPENing up military innovation: The causal effects of ‘bottom up’ reforms to US defence research. 08 May 2021. URL: <https://voxeu.org/article/opening-military-innovation> (дата обращения: 20.06.2021)
6. Leonardo presents a road map for the Company’s innovation and research through the launch of Leonardo Labs with the aim to strengthen technological development and competitiveness. Genoa. 02 December 2019. URL: <https://www.leonardocompany.com/en/press-release-detail/-/detail/02-12-2019-leonardo-presents-a-road-map-for-the-company-s-innovation-and-research-through-the-launch-of-leonardo-labs-with-the-aim-to-strengthen-techn> (дата обращения: 20.06.2021)
7. Leonardo. Results at 31 March 2021. Press Release. URL: https://www.leonardocompany.com/documents/20142/14211807/ComLDO_1Q+2021+Results_06_05_2021_ENG.pdf/f06af527-1158-756b-9313-fc2fc9b08cde?t=1620315952721 (дата обращения: 20.06.2021)
8. Leone Maria Isabella, Rogo Francesco. Leonardo’s IP Evolution. From a “Sword and Shield” Posture to a Mature IP rights Management Approach for Coping with the new Competitive Landscape in the Aerospace & Defence Industry. Luiss Teaching Cases 2021. P. 10. URL: https://luissuniversitypress.it/wp-content/uploads/2021/04/leone_rogo_TC_2021.pdf (дата обращения: 20.06.2021)
9. Marsella Francesco, Agresti Giancarlo, Visentin Andrea. Interview with Alessandro Profumo, CEO, Leonardo S.p.A.: Using innovation to create sustainable growth. // Prism. – 2019. - № 1. – 13 p. URL: https://www.adlittle.com/sites/default/files/prism/ceo_interview-min.pdf (дата обращения: 20.06.2021)
10. Open innovation within defence / From Ministry of Defence and Defence Science and Technology Laboratory. 26 August 2015. URL: <https://www.gov.uk/government/news/open-innovation-within-defence> (дата обращения: 20.06.2021)
11. Poh Lim Chuan, Sachi Suresh. IP: From Sword-and-Shield Approach to Tool for Cooperation. November 12, 2016. URL: <https://www.a-star.edu.sg/News-and-Events/a-star-news/news/features/ip--from-sword-and-shield-approach-to-tool-for-cooperation> (дата обращения: 11.06.2021)
12. Profumo Alessandro, Genco Alessandra. 1Q2021 Results Presentation. Rome, 6 May 2021. URL: <https://www.leonardocompany.com/documents/20142/0/Leonardo+Presentation+1Q21+v12.pdf/e76412b5-92c6-3916-732d-fc792756c44c?t=1622558171762> (дата обращения: 20.06.2021)
13. Rogo F. (2013) “Brevetti: la Miglior difesa è l’attacco.”, FINMECCANICA MAGAZINE n.12/2013, Rome, internal distribution printed magazine of Finmeccanica SpA. Цит. по: Leone Maria Isabella, Rogo Francesco. О. cit. P. 14.
14. What are the Sustainable Development Goals? URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals> (дата обращения: 20.06.2021)

Open innovations in the military sphere: practical dimension and protection of intellectual property

Kseniya M. Belikova

Doctor of Law, Professor,
Professor at the Department of civil and civil
procedural law and private international law,
Peoples' Friendship University of Russia,
117198, 6 Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russian Federation;
e-mail: BelikovaKsenia@yandex.ru

Abstract

The subject of the research in this article is the strategy of open innovation in the military sphere in the practical dimension and from the position of intellectual property protection. The author's attention falls on the law and order and the activities of companies operating in the military sphere of the United States, Great Britain and Italy. The relevance, theoretical and practical significance of the study is due to the fact that since the 70s of the last century, such companies began to reduce their innovation activity, which required them to find new ways to develop their innovative potential. This format shows the shift in the focus of US companies' activities in the way of attraction of small businesses to contracting procedures to allow applicants more freedom to suggest projects with potential military benefits as 'open topics'; in Great Britain - the use of open innovation (OI) with two partners - *100%Open* and *Aleph Insights* - chosen for this purpose by Ministry of Defence, in Italy – the application of the concept of OI by the international defense engineering holding company *Leonardo*.

For citation

Belikova K.M. (2021) Otkrytye innovatsii v voennoi sfere: prakticheskoe iz-merenie i zashchita intellektual'noi sobstvennosti [Open innovations in the military sphere: practical dimension and protection of intellectual property]. *Voprosy rossiiskogo i mezhdunarodnogo prava* [Matters of Russian and International Law], 11 (6A), pp. 51-63. DOI: 10.34670/AR.2021.31.26.008

Keywords

Networking, open innovations, military enterprises, USA, UK, Italy, Leonardo Holding, intellectual property

References

1. Belikova K.M. Specifics of the network model of innovation activity in the biomedical sector in the context of intellectual property protection // Law and politics. - 2021. - No. 6. - P. 58-83. DOI: 10.7256/2454-0706.2021.6.35790 URL: http://nbpublish.com/library_read_article.php?id=35790 (accessed: 27.05.2021)
2. Belikova K.M. Theoretical, legal and economic aspects of the development of the shared use of property in the conditions of networking // Law and politics. - 2021. - No. 7. - P. 1-15. DOI: 10.7256/2454-0706.2021.7.35881 URL: http://nbpublish.com/library_read_article.php?id=35881 (accessed: 20.06.2021)
3. Belikova K.M. Types of open models for high-tech innovation creation and intellectual property protection. // Journal indexed in WoS Data Base. – 2021 (in print).
4. Howell Sabrina, Rathje Jason, Reenen John Van, Wong Jun. OPENing up military innovation: The causal effects of

- 'bottom up' reforms to US defence research. 08 May 2021. URL: <https://voxeu.org/article/opening-military-innovation> (дата обращения: 20.06.2021)
5. Leonardo presents a road map for the Company's innovation and research through the launch of Leonardo Labs with the aim to strengthen technological development and competitiveness. Genoa. 02 December 2019. URL: <https://www.leonardocompany.com/en/press-release-detail/-/detail/02-12-2019-leonardo-presents-a-road-map-for-the-company-s-innovation-and-research-through-the-launch-of-leonardo-labs-with-the-aim-to-strengthen-techn> (дата обращения: 20.06.2021)
 6. Leonardo. Results at 31 March 2021. Press Release. URL: https://www.leonardocompany.com/documents/20142/14211807/ComLDO_1Q+2021+Results_06_05_2021_ENG.pdf/f06af527-1158-756b-9313-fc2fc9b08cde?t=1620315952721 (дата обращения: 20.06.2021)
 7. Leone Maria Isabella, Rogo Francesco. Leonardo's IP Evolution. From a "Sword and Shield" Posture to a Mature IP rights Management Approach for Coping with the new Competitive Landscape in the Aerospace & De-fence Industry. Luiss Teaching Cases 2021. P. 10. URL: https://luissuniversitypress.it/wp-content/uploads/2021/04/leone_rogo_TC_2021.pdf (дата обращения: 20.06.2021)
 8. Marsella Francesco, Agresti Giancarlo, Visentin Andrea. Interview with Alessandro Profumo, CEO, Leonardo S.p.A.: Using innovation to create sustainable growth. // Prism. – 2019. – № 1. – 13 p. URL: https://www.adlittle.com/sites/default/files/prism/ceo_interview-min.pdf (дата обращения: 20.06.2021)
 9. Nelepko E. Bottom-up or *vice versa*? What is the fastest way to introduce innovations. November 08, 2018. URL: https://new-retail.ru/business/snizu_vverkh_ili_naoborot_kakoy_put_vnedreniya_innovatsiy_samyy_bystryy4836/ (accessed: 20.06.2021)
 10. Open innovation within defence / From Ministry of Defence and Defence Science and Technology Laboratory. 26 August 2015. URL: <https://www.gov.uk/government/news/open-innovation-within-defence> (дата обращения: 20.06.2021)
 11. Poh Lim Chuan, Sachi Suresh. IP: From Sword-and-Shield Approach to Tool for Cooperation. November 12, 2016. URL: <https://www.a-star.edu.sg/News-and-Events/a-star-news/news/features/ip--from-sword-and-shield-approach-to-tool-for-cooperation> (дата обращения: 11.06.2021)
 12. Profumo Alessandro, Genco Alessandra. 1Q2021 Results Presentation. Rome, 6 May 2021. URL: <https://www.leonardocompany.com/documents/20142/0/Leonardo+Presentation+1Q21+v12.pdf/e76412b5-92c6-3916-732d-fc792756c44c?t=1622558171762> (дата обращения: 20.06.2021)
 13. Rogo F. (2013) "Brevetti: la Miglior difesa è l'attacco.", FINMECCANICA MAGAZINE n.12/2013, Rome, internal distribution printed magazine of Finmeccanica SpA. Цит. по: Leone Maria Isabella, Rogo Francesco. О. cit. P. 14.
 14. What are the Sustainable Development Goals? URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals> (дата обращения: 20.06.2021)