

BAŞARILI TEKNOLOJİ LİSANSLAMA

Fikri Mülkiyet Varlıkları Yönetim Serisi

Dünya Fikri Mülkiyet Teşkilatı (WIPO)

Yayın No. 903E
ISBN 92-805-1207-X

Çeviri: Mehmet Nurşad Sözer

- I. Giriş
 - II. Görüşmeye Hazırlık
 - III. Temel Koşullar
 - IV. Görüşme
 - V. İmzalanan Sözleşmenin Kullanılması
- Ek

Önsöz

Fikri mülkiyet, yaygın şekilde ekonomik büyüme için bir araç olarak görülmektedir. Dünya Fikri Mülkiyet Teşkilatı (WIPO) üyesi ülkeler, fikri mülkiyetin pratikte zenginlik yaratmayı nasıl sağlayacağı konusunda daha fazla bilgi talep etmektedirler.

“Başarılı Teknoloji Lisanslama” kitapçığı söz konusu talebe cevap vermektedir. Kitapçık, lisans görüşmelerine nasıl hazırlanılacağı ve görüşmelerin nasıl gerçekleştirileceği konularında kılavuzluk etmektedir.

Kitapçık özellikle işleri gereği lisanslama ile ilgilenmek zorunda olan işadamları, teknoloji yöneticileri ve bilim adamlarına hitap etmektedir. Bu nedenle, lisanslama terimleri dört ana başlık altında gruplandırılmış ve her başlık altında bazı önemli konular özellikle vurgulanmıştır.

Kitapçığın başlığı “başarı” üzerine vurgu yapmaktadır. Lisanslama, birbirine yakın/eşit fayda ve değer elde eden taraflar arasındaki anlaşmayı ifade etmektedir. Tarafların istekli olduğu bir lisanslamanın başarılı olabilmesi için “kazan-kazan” yaklaşımının benimsenmesi gerekmektedir. Bu kitapçıkla amaçlanan da okuyuculara bu tür başarılı sonuçlara ulaşmada yardımcı olmaktır. Bu yayını daha iyi hale getirmek adına, üye ülkelerden deneyimleri ve özel ihtiyaçları ile ilgili yorumlarını bizimle paylaşmalarını bekliyoruz.

Kitapçığın yazım aşamasında rehberlik ve yorumları ile katkı sağlayan herkese, özellikle de Lisans Yöneticileri Derneği (LESI) ve Nijerya Ulusal Teknoloji Tedarik ve Promosyon Ofisi (NOTAP) yetkililerine şükranlarımı sunmak istiyorum.

Kamil İdris
Genel Müdür, WIPO

Cenevre
Eylül 2004

I. GİRİŞ

Başarılı teknoloji lisanslama beş temel basit fikir ile özetlenebilir.

Birincisi: Teknoloji lisanslama taraflardan birinin fikri mülkiyet olarak bilinen değerli gayri maddi varlıklara sahip olması ve bu sahiplikten dolayı diğer tarafların söz konusu varlığı kullanmalarını engelleyici yasal korumaya sahip olması durumunda gerçekleşebilir. Lisans, fikri mülkiyetin para veya değer ifade eden başka bir şey karşılığında, başkaları tarafından kullanılmasına hak sahibinin rıza göstermesi olarak tanımlanabilir. Fikri mülkiyetin olmadığı durumlarda teknoloji lisansı gerçekleşmez.

Bununla birlikte, fikri mülkiyet geniş bir konsepttir ve birçok farklı gayri maddi varlığı içine almaktadır [patentler (buluşlar), telif (teknik el kitapları, yazılım, şartnameler, formüller, şemalar, dokümantasyon ve diğer tüm yazarlık işleri), teknik bilgi (uzmanlık, kalifiye ustalık, eğitim yetenekleri, bir şeyin nasıl çalıştığına bilgisi vb.), ticari sır (korunan formül veya metotlar, açıklanmamış müşteri veya teknik bilgi, algoritmalar vb.), markalar (logolar, ayırt edici ürün ve teknoloji isimleri), endüstriyel tasarımlar (bir ürünün benzersiz görünümü, örneğin bir bilgisayarın şekli) ve yarı iletken entegre devre şablonları (yarı iletken devrelerin fiziki dizaynı)].



İkincisi: Teknoloji lisanslarının farklı çeşitleri vardır. Lisanslara birçok isimle atıf yapıldığını duyabilirsiniz. Fakat lisansları genel manada

üç kategori altında düşünmek mümkündür. Lisanslar sadece belli fikri mülkiyet hakları için gerçekleştirilebilir (belirli bir patenti uygulamak ya da belli bir yazarlık eserini çoğaltmak ve dağıtımını yapmak için lisans vb.). Bir teknoloji tipine dayalı ürünü çoğaltmak, imal etmek, kullanmak, pazarlamak ve satmak için gerekli olan fikri mülkiyet haklarının tamamı için de gerçekleştirilebilir (patent, telif, marka ve ticari sır kanunları ile korunan yeni bir yazılım ürününün geliştirilmesi için lisans vb.).



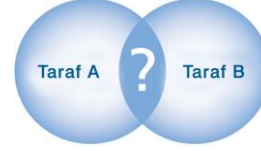
Bir teknik standart veya şartnameye uyumlu bir ürünün ortaya çıkarılması ve pazarlanması için gerekli tüm fikri mülkiyet hakları için de bir lisans gerçekleştirilebilir (bir grup şirketin sahip oldukları araç gereçleri ortak kullanmak için teknik bir standart üzerinde anlaşması vb. – söz konusu grup kendi içinde fikri mülkiyet hakları için bir havuz oluşturma ve ilgili ürünü üretip satmak için ihtiyaç duyulan tüm fikri mülkiyet haklarını birbirleri arasında lisanslama konusunda anlaşmaktadır).

Üçüncüsü: Teknoloji lisanslama, bir iş ilişkisi kapsamında meydana gelmektedir ki, genelde bu ilişkiler için diğer anlaşmalar da önem arz etmektedir. İster ayrı bir dokümanda, ister tek büyük bir dokümanda olsun, tüm bu anlaşmalar birbirleriyle karşılıklı ilişkilidir. Zamanlama, fiyatlandırma ve toplam değer bakımlarından, söz konusu ilişkili anlaşmaların şartlarının birbirlerini nasıl etkilediği ile ilgili pratik yollar belirlemek önem arz etmektedir. Bu nedenle, mesela, fikri mülkiyet hakları ile ilgili konulara (fikri mülkiyet lisansı), ürünün üretim lisansının kime ait olacağına (üretim sözleşmesi) ya da bir tarafça alınacak parçaların fiyatına (satış sözleşmesi) karar verilmeden bir ürün geliştirmek konusunda anlaşmak (Ar-Ge sözleşmesi), ticari problemlere sebep teşkil edebilir.



Dördüncüsü: Tüm görüşmelerde olduğu gibi, teknoloji lisanslama görüşmelerinde de ilgileri

farklı taraflar mevcuttur. Söz konusu farklı ilgilerin bazı bakımlardan kesişmesi gerekmektedir. Başarılı teknoloji lisanslama, görüşmecinin her iki taraf için mevcut olan faydaları tam olarak anlaması halinde gerçekleşir.

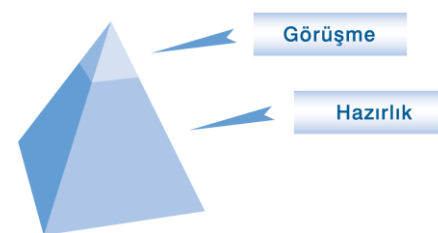


Bir teknoloji ile ilgili haklara sahip olmak isteyen tarafın bunun için karşı tarafa sunacağı pek bir şeyi yoksa, bu lisans görüşmesinin başarı ile sonuçlanması zordur. İdeal manada, görüşmenin her iki tarafının karşı tarafa sunabileceği değer ifade eden farklı unsurlara (deneyimli çalışanlar, ticarileşme için uygun bir pazar, teknik bilgi, araştırma olanakları ve taahhütleri ve farklı formlarda fikri mülkiyetler vb.) sahip olması beklenir.

Maddi varlıkları ihtiva eden satış işlemlerinin aksine, fikri mülkiyet lisansları genel olarak “ne kadar” basit sorusundan daha fazla şeyleri içerir. Amaç, “kazan-kazan” anlayışında bir lisans işlemi gerçekleştirmek adına iyi bir denge değerini bulmaktır.



Beşincisi: Teknoloji lisanslama, her biri birkaç muhtemel çözüme sahip, karmaşık koşullar üzerinde anlaşmaya varmayı gerektirir. Bu nedenle, ileri derecede bir hazırlık zorunludur. Görüşme için karşı tarafla masaya oturmadan önce, ticari amaçların belirlenmesi, avantajların değerlendirilmesi, karşı tarafın araştırılması, temel koşullarla ilgili pozisyonlara karar verilmesi, dokümantasyonun hazırlanması, fikri mülkiyetlerin korunması gibi işler üzerinde aylarca çalışılması gerekebilir.



II. GÖRÜŞMEYE HAZIRLIK

Teknoloji lisansı görüşmelerine hazırlık, tarafların kendilerine bir takım sorular sorması ile başlar. Söz konusu tarafın lisans veren (fikri mülkiyet sahibi) ya da lisans alan (fikri mülkiyeti kullanmak isteyen) olmasına bakılmaksızın bu soruların cevaplanması gerekir. Soruların teknoloji lisansı görüşmeleri başlamadan sorulmuş ve cevaplanmış olması zaruridir.

A) Lisans için ticari neden nedir?

Bu lisans anlaşması nasıl para kazandıracaktır?

Bu anlaşmanın değer ifade edebilmesi için ne elde ediyor olmanız gerekmektedir?

Bu anlaşmadan elde edilebilecek en iyi sonuç nedir?

Hangi sonuçtan kaçınırsınız?

Ticari bakış açısıyla en iyi sonuç, fikri mülkiyet haklarının tek başına lisanslanması mıdır, yoksa iş ortaklığını gerektiren daha geniş bir takım anlaşmalar bütünü müdür?

İdeal manada, elde etmek ya da sağlamak istedikleriniz nelerdir?

- Fikri mülkiyetin kullanımı ile ilgili yardım (teknik bilgi) mi?
 - Eğitim mi?
 - Bir teknoloji ya da ürün geliştirme mi?
 - Üretim mi?
 - Ürün ya da ekipman alımı mı?
 - Çoklu ürünler mi?
 - Ar-Ge ya da diğer yatırımlar mı?
 - Ürün ya da teknolojinin dağıtımını mı?
 - Yasal olarak başka bir tarafa ait olan bir patenti, telifli bir materyali, bir ticari sırrı veya diğer bir fikri mülkiyeti kullanmak için lisans ya da rıza mı?
 - Bir marka ya da logoyu kullanmak için bir lisans mı?
- Teknik bir standart ya da şartnameye uygunluğunuzu sağlayacak bir lisans mı?

Bu, başka bir taraftan alınan bir lisans mı, başka bir tarafa verilen lisans mı, yoksa karşılıklı (çapraz) bir lisans mı olacak?

Bu, alınan bir lisans ise lisans verene para ödenecek mi? verilen bir lisans ise lisans alandan para alınacak mı? Lisans işlemi karşılığında sağlanan başlıca fayda/değer, para ödemesi mi, yoksa başka bir fayda/değer söz konusu mu?

B) Elde edilen avantaj nedir?

Karşı taraf niçin bu anlaşmayı yapmak isteyecektir? Karşı tarafın şartlarınızı kabul etmesini sağlayacak ne gibi kozlara sahipsiniz? Kozunuz, muhtemel anlaşmanın şartlarındaki avantajlara mı, başka bir şeye mi bağlıdır? (başka bir anlaşmanın şartları, muhtemel yatırım, dava ile tehdit vb.)

Amaçlarınız karşılayacak bir anlaşmaya varabileceğiniz başka alternatif şirketler var mı? Aynı anda her iki tarafla görüşme yapabilir misiniz?

C) Lisans anlaşmasını imzalamak için zaman dilimi nedir?

Lisans anlaşması

- Bir ürün piyasaya sürüldüğü sırada mı
- Bir basın bildirisi sırasında mı
- Bir ticaret fuarı veya konferansı sırasında mı
- Bir araştırma projesine başlarken mi
- Üretim ya da satış başlangıcında mı
- Bir yatırım ya da alım satım işlemi sırasında mı

tamamlanmış olmalıdır?

Nihai bir anlaşma üzerinde mutabık kalınmadan bir teknoloji projesi üzerinde çalışmaya başlamak dezavantajlı bir durumdur. Bu nedenle, "lisans anlaşmasının zamanı" meselesi önemli bir adımdır.

Anlaşma sırasında tüm konular üzerinde mutabık kalmak mümkün müdür? Yoksa nihai bir anlaşma sağlanmasına mani bir takım bilinmeyen hususlar var mıdır?

Anlaşma, taraflara zarar vermeyecek şekilde aşamalara bölünebilir mi? (bir geçici anlaşma ve ardından nihai anlaşma veya birbirini izleyen çoklu anlaşmalar şeklinde)

Anlaşma ile ilgili toplantı, yazım ve uygulama konularında gerçekçi takvim nedir?

D) Tarafların ihtiyaç duydukları veri ve dokümanlar nelerdir?

Teknoloji ile ilgili şartnameler, protokoller, halka açık bilgiler, ürün broşürleri, patent özetleri ve metinleri ve diğer bilgiler nelerdir? Söz konusu dokümanları, daha sonra kolay ulaşma ve kullanma adına arşivleyin. Büyük hacimli ise, indeksleyin.

Karşı tarafın işi ile ilgili hangi bilgilere ihtiyaç duyuyorsanız (gelirle ilgili halka açık bilgiler, çalışanlar, finansal geçmiş, teknoloji yayınları/açıklamaları, web sitesi bilgileri vb.) bunları da arşive dahil edin.

Diğer alternatif taraflarla ilgili hangi bilgilere sahipsiniz?

Yapılacak anlaşma benzeri başka anlaşmalardan haberdar mısınız? Bu tarz anlaşmalar varsa bunlarla ilgili örnekleri ve formları toplayın.

E) Görüşme yapacak takımda kimler bulunacak?

Sizi temsilen görüşmeye kimin/hangi takımın katılacağına karar verin.

Baş sözcü kim olacak? Görüşmede destek sağlayıcı ya da ikinci adam rolünde kim hazır bulunacak?

Ortaya çıkacak problemlerde kim karar verme yetkisine sahip olacak?

Uygulamaya yönelik konularda (ne kadar para harcanabileceği, teknik servisle ilgili ne gibi taahhütlerin verilebileceği, ne gibi teknik gerekliliklerin var olduğu gibi) danışma ihtiyacı duyulacak kişi kimdir?

Hukuk danışmanı kim olacak?

Sözleşmenin yazılması ya da taslağa veya taslakla ilgili karşı taraftan gelecek değişiklik taleplerine cevap verilmesi konularında kim sorumlu olacak?

F) Lisansla ilgili temel konulardaki pozisyonunuz nedir?

Temel konular ya da koşullar, lisansla ilgili önemli ticari ve yasal şartlardır. Bir teknoloji lisansı ile ilgili söz konusu temel konular kitapçığın bir sonraki bölümünde ele alınmaktadır. Temel konular üzerinde çalışmak ve bunlar karşısındaki pozisyonunuzu kararlaştırmak için en iyi yol, bir ön protokol (sözleşme özeti) kullanmaktır.

Ön protokol, lisansla ilgili özellikle ticari olan temel koşullar hakkındaki kısa (2 sayfadan fazla olmayan) bir özettir. İç ve dış olmak üzere, iki versiyonu vardır. İç versiyonu, sadece sizin ve takımınızın kullanımı içindir. Dış versiyonu da, anlaşmaya varmayı kolaylaştırmak amacıyla görüşmede karşı tarafa verilmek üzere hazırlanır.

Ön protokol, lisans görüşmelerinde kullanılmasını tavsiye etmediğimiz niyet mektubu ya da mutabakat zaptı ile aynı şey değildir (Bakınız: “H” bölümü). Ön protokol, kısa bir anlaşma da değildir. Ön protokol, temel koşulların ve bu koşullarla ilgili pozisyonunuz hakkındaki değişebilir ifadelerinizi içeren bir listedir. Ön protokolün birçok önemli fonksiyonu vardır.



Ön protokol:
Görüşme için
sağlam bir temel

Bir ön protokolün en büyük faydası, teknoloji lisansı ile ilgili birçok karmaşık konuyu sınıflandırmaya yardımcı olması ve hiçbir konuyu atlamamayı sağlamasıdır. Problemleri farketmeye yardımcı olur. Örneğin, ilgili teknolojiyi değiştirme hakkına ihtiyacınız olup olmadığı konusunda çok emin olmadığınızı ve karşı tarafın da değiştirme hakkı vermeye karşı sıkı bir politikasının olduğunu farkedersiniz. Ön protokol takım içi iletişimi de sağlar. Böylece, görüşmelerde farklı takım üyelerinin farklı şeyler söylemesi gibi rahatsız edici tecrübelerden kaçınılarak kararlı tutum sergilenmiş olur. Hukuk danışmanının görüşmede hazır bulunmadığı durumlarda, danışman ile iletişiminiz için de ön protokol çok değerli bir araç olacaktır. Ön protokol almayı düşündüğünüz konuların gerçekten izinli ve pratikte uygulanabilir olduğu konusunda emin olmayı sağlar (bir takım hizmet ve destek sağlamak anlaşma yapmayı planladığınız sırada şirketinizin bu iş için yeterli personele sahip olmadığını farketmeniz vb.). Sonuç olarak, ön protokol takımın görüşme hedeflerini takip etmesine yardımcı olur.

Kitapçığın ekler bölümündekine benzer bir ön protokol formu kullanın ve her bir konu üzerinde durun. Söz konusu teknoloji lisansı ile ilgili ticari hedefleriniz doğrultusunda, her bir temel koşul karşısındaki konumunuzun ne olması gerektiğine karar verin.

Tüm söz konusu hususları, sade, resmi olmayan bir dille ön protokole yazın.

Ön protokolü kendi çalışma grubunuzla da paylaşın. Konuların netlik kazanması ve tepki, öneri ve kabullerin alınması adına, yapılan bu paylaşımın sadece danışılması gereken kişilere gizlilik çerçevesinde yapılması gerekir. Değişiklik önerilerini ve yorumlarını almak amacıyla ön protokolü hukuk danışmanı ile de paylaşın.

G. Görüşme Stratejiniz Nedir?

Aşağıdaki sorular için cevaplarınızın ne olacağı hakkında takımınızla görüşün.

Ön protokoldeki her bir koşul için ilk seçeneğiniz nedir? Diğer bir ifadeyle, girişken veya ideal durumu ifade eden ve görüşmede ilk ortaya konulacak koşullarınız nelerdir? Bu koşullar dış ön protokolde yazılır.

Ön protokoldeki her bir koşul için en önemli husus (alt sınır) nedir? Alt sınır, sizin perspektifinize göre, üzerinde anlaşılması gereken, aksi takdirde anlaşma hedeflerinize ulaşamayacağınız koşullar bütünü manasına gelmektedir. Alt sınır, mümkünse görüşmenin sonuna kadar açıklanmaz. Koşulların gizliliğinin öneminden dolayı, alt sınır iç ön protokolde yazılmaz. Alt sınır, görüşmeler sırasında büyük oranda değişikliğe uğramamalıdır.

Karşı tarafın FL ve BL olması muhtemel şeyler nelerdir?

İç ön protokolünüzü süreç boyunca görüşme için bir kılavuz olarak ve görüşme takımınızın haberleşme aracı olarak kullanın.

Alt sınırınızın elde edilememesi halinde alternatifleriniz nelerdir?

H. Ön anlaşmalara ihtiyaç duyacak mısınız?

Gizlilik anlaşmaları, genellikle görüşmeler sırasında yapılan ticari ve teknik açıklamaları korumak adına önemlidir.

Geçici Anlaşma / Fizibilite Anlaşması / Prototip Anlaşması

Bu anlaşmalar, teknoloji lisansının iyi bir fikir olup olmadığını bilmek adına bilgiye ihtiyaç duyduğunuz zaman kullanışlıdır. Bu tür anlaşmalarda genellikle her taraf kendi harcamalarını kendi karşılar. Kimin fikri mülkiyeti kullanacağına veya oluşturacağına ya da kimin hangi işi yapacağına (prototip oluşturma, test, gizlilik vb.) bağlı olarak belli bir taraf belli harcamaları karşılayacak veya ekipman/bilgi temin edebilecektir. Genellikle çok kısa süreli

(haftalar veya aylar bazında) olan bu anlaşmalar, belli bir tarihte sona erer. Bu tür kısa süreli anlaşmalar teknoloji lisansı ya da diğer anlaşmaların yerine kullanılmamalıdır.

Niyet mektubu veya mutabakat zaptı kullanmayın. Zira bunlar anlaşma olmayıp, genelde geleceğe yönelik niyet ve planlarla ilgili belirsiz beyanlardır. İş hedefleri açısından yeterli derecede somut olmamaları ve yasal bağlayıcılıkları konusunda karmaşaya neden olmaları bakımından kullanışlı değildir.

Başka bir teklifin dikkate alınmayacağı konusunda yapılan anlaşmalar veya (görüşmelerin belli bir tarafla yapılmasını) inhisari temelli görüşmeyi zorunlu kılıcı anlaşmalar da tavsiye edilen bir yol olmadığından bu tür anlaşmalar da genelde reddedilmelidir. Zira bu anlaşmalar, görüşmelerde bir tarafa fazla avantaj sağlayabilmekte ve görüşmenin başarılı olmaması halinde alternatif bir başka tarafa dönme seçeneğini ortadan kaldırmaktadır.

I. Diğer Takımın Güçlü Noktaları ve Hedefleri Nedir?

Diğer tarafın görüşme temsilcilerinin güçlü yanları nelerdir?

Sizinle iletişim kuran temsilciler karar verme yetkisine sahip mi?

Diğer tarafın her temel koşul karşısındaki muhtemel pozisyonları nedir?

Karşı tarafla ilk toplantıdan önce, takımınızla tartışmak için bir araya gelin ve bu bölüm ile 3 nolu bölümde ifade edilen soruları cevaplayın. Teknoloji lisanslamanın önemli bir bileşeni olan bu iletişim, temel hedefler ve lisans koşulları konusundaki yanlış anlamaları önleyecektir.

III. TEMEL KOŞULLAR

Bir lisans anlaşmasında üzerinde anlaşılan hususlar “koşullar” olarak adlandırılır. Teknoloji lisansını karmaşık yapan şey bu anlaşmaların diğer anlaşma türlerinde olduğundan daha fazla temel konuları içermesidir. Ayrıca, her bir hususun çözümü ile ilgili olarak da birçok muhtemel varyasyon söz konusudur. Başarılı bir görüşmeci bu temel koşullar ve her bir koşul için kabul edilebilir birkaç varyasyon ile ilgili zihni ve yazılı bir kontrol listesi tutar. Görüşmeci ayrıca her bir koşul ile ilgili dezavantajlı veya riskli

varyasyonların ne olduğunu da bilir.

Temel koşullar ne tür bir teknolojinin (bilgisayar yazılımı, yarı iletken buluşu, bir ilaç formülasyonu vb.) lisanslanmakta olduğuna bağlı olarak değişiklik göstermekle birlikte, bir teknolojiyi ihtiva eden fikri mülkiyet hakkının lisanslandığı tüm işlemlerde benzer konular ön plana çıkmaktadır. Bu bölümün amacı, söz konusu temel şartlar hakkında genel bir fikir vermektir*. Buna ek olarak, bu doküman temel koşullarla ilgili çok kapsamlı bir içerik sunmamakta, sadece sıklıkla ortaya çıkan bazı konulara giriş mahiyetindedir.

* Bu doküman, yasal bir görüş/tavsiye niteliğinde değildir. Herhangi bir teknoloji lisansı görüşmesinde hukuk danışmanı tutmak önemli bir gerekliliktir. Bu doküman, ilgili konulara aşinalık kazanmanızı sağlayarak hukuki danışmanınızla etkin bir iletişim kurmanızı sağlayacaktır.

Kolaylık sağlamak adına, temel koşullar dört grup altında toplanmıştır. Temel koşulları bu gruplar altında düşündürmek ve daha sonra bunları her bir grup içinde zihnen alt başlıklara bölmek yararlı olacaktır**.

** Bu bölümde bundan sonra, aynı yorumların lisans verme durumu için de geçerli olacağı belirtilmediği sürece, görüşmenin lisans alma için yapıldığı varsayılacaktır.

Grup 1: Lisans Konusu

1.1. Lisansın Konusu Nedir?

Bu başlık, lisanslanan teknolojinin tamamı ile ilgilidir. “Tanım” açık bir ifade gibi görünmekle birlikte, ciddiye alınmadığı zaman anlaşma imzalandıktan sonra anlaşmazlıkların ortaya çıkmasına neden olabilen bir konudur.

Kullanmak istediğiniz teknoloji, bir ürün, formül, şartname, protokol, yazılım programı, diyagram veya dokümantasyon seti midir? Eğer öyleyse, bunun tam olarak tanımlanması gerekmektedir. Veya belli bir patenti ya da patent setini uygulamak için lisansa ihtiyacınız mı var? Veya gerekli belli bir standardı karşılamak adına (tüm standartlar lisansı) fikri mülkiyet ve teknoloji mi lisans konusudur?

Lisans veren lisanslanan teknolojinin tanımını daraltma eğilimindeyken, lisans alan genişletme taraftarıdır. Bazı durumlarda, her iki taraf farklı nedenlerden dolayı teknoloji konusunda belirsizliğe sığınacaklardır. Bazı durumlarda da,

görüşmeciler işleri ile ilgili diğer birimlerle iyi iletişim kurmamış, hatta teknolojinin durumu veya teknolojinin ne şekilde kullanılacağı hakkında net bir fikir sahibi olmamış olabilir.

Bazen, neyin lisanslandığı konusunun sözleşmede açık olmaması, ilgili kişilerin teknolojinin nasıl çalıştığını bildiklerini düşünmelerinden ve aslında tam olarak anlamadıklarını itiraf etmek istememelerinden kaynaklanmaktadır. Halbuki kamu kaynaklarına bakarak teknolojinin yapısını tam olarak öğrenmek çoğunlukla mümkün değildir. Bu nedenle, teknolojinin ne olduğunu ve işiniz için bu teknolojinin hangi kısmını kullanmaya ihtiyacınız olduğunu tam olarak tespit etmek görüşmelerin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. (Bakınız: Aşağıdaki Konu 1.4)

Teknolojinin ticari kullanımını başarılı kılmak için neye ihtiyaç duyuyorsanız sadece onun lisans için alırsanız, tasarruf edebilirsiniz. Teknolojinin ticari ve teknolojik kullanımını etkin kılabilmek için meslektaşlarınız neye ihtiyaç duyduğunu anlayabilmek adına, onlarla iletişim kurmak önemlidir. Sadece bir patent lisansına mı ihtiyaç duyuyorlar? Belli bir patentli teknoloji veya ürünün kullanımı için gerekli haklara mı ihtiyaç duyuyorlar? Detaylı dokümantasyona veya şemalara mı ihtiyaç duyuyorlar? Kaynak koda mı ihtiyaçları var veya amaç kodu yeterli mi? Yazılımın hangi versiyonuna ihtiyaçları var? Test verisine ihtiyaçları var mı? Örneklerle veya prototipe ihtiyaçları var mı? (Bakınız: Grup 4, Konu 4.1). Teknolojiyi kullanmak için teknik bilgiye ya da eğitime ihtiyaçları var mı? (Bakınız: Grup 4, Konu 4.3).

Açık, anlaşılır bir tarifi ya da diğer dokümantasyonu olmayan teknolojiyi lisanslama konusunda dikkatli olun. “Mevcut XXX teknolojisi” gibi ilgili konuya yapılan belirsiz referansları kabul etmeyin. İlgili teknolojinin yapısı ve tanımı hakkında daha detaylı bilgi veren referansların anlaşma metninin ekinde verilmesi yaygın bir uygulamadır. (“ek A’da detaylı olarak tanımlanan teknoloji” vb.) söz konusu eklerin dolu, açık/anlaşılır ve yeterli detayda olduğundan emin olun. Ayrıca, söz konusu bilgileri almak için anlaşmanın sonuna kadar

beklemeyin. Ek A'da başka bir tarifnameye ya da yazılı bir dokümana atıf yapıyorsa, neyin lisanslandığını açık şekilde tarif edip etmediğini anlamak adına söz konusu dokümanları dikkatlice okuyun. Tarifname, bir anlaşmazlık halinde, teknoloji konusunda bilgi sahibi olmayan üçüncü bir tarafın, lisansa neyin dahil olup olmadığı konusunda karar verebilmesini sağlayacak yeterlilikte açık olmalıdır. Bir yazılımın A versiyonuna ait bir kopya elimizde varsa ve bu kopyayı daha önce incelemişseniz, söz konusu versiyona yapılan referanslar yeterli anlaşılabilirlikte olacaktır. Bazı durumlarda, anlaşmaya lisanslanan şeyin kendisini eklemeniz de mümkün olabilecektir (yazılımın bir kopyası vb.).

1.2. Lisanslanan şey tamamlanmış mı?

Yazılım tam olarak yazılmış mı? Donanım dizaynı ihtiyaç duyduğunuz yapıda tamamlanmış ve uygulanmış mı? İlgili teknolojinin sizin teknolojiniz veya sisteminiz ile birlikte çalışması için uyarılama gerekli mi? Bir bağlantı kapısına (porta) ihtiyaç var mı? Ar-Ge devam ediyor mu? Aynı sorular, diğer alanlar için de geçerlidir: Teknik tam olarak geliştirilmiş mi? Buluş tam olarak çalışıyor mu? İlaç kullanımı ile ilgili süreç tam olarak geliştirilmiş mi?

Yapılması gereken işlerin var olduğu durumlarda, söz konusu işin tamamlanmasının sizin için anlaşmanın şartı olacak kadar önemli olup olmadığını belirleyin. Tamamlanmamış formdaki teknoloji (kısmen yazılmış yazılım, bir ilaçla ilgili tamamlanmamış formülasyon veya test vb.) ile yaşayabilir misiniz? Tamamlanmamış işin kaldığı durumlarda, yapılan anlaşma, size veya yetkili kıldığınız kişiye teknolojiyi tamamlama ve/veya değiştirme imkanı veriyor mu? Lisans alan tarafın ilgili teknolojiye neler yapmasına izin verildiği konusunun tartışıldığı Grup 2'ye bakınız.

Diğer taraftan, teknolojiyi lisans veren taraf iseniz, anlaşmanın gerçekleşmesine kadar teknolojiyi tam olarak tamamlamış olmanızın beklenip beklenmediği konusunda emin olmalısınız. Teknolojinin kabul testini geçmesi zorunluluğu var mı?

Teknolojinin bir şartnameyi veya fonksiyonellik testini karşılama zorunluluğu var mı? Size ödeme yapılması için teknolojinin belli performans seviyelerinde belli fonksiyonları gerçekleştirme zorunluluğu var mı?

Teknolojiyi lisans veren kişi için en iyi durum, yazılım veya diğer teknolojinin herhangi bir belli performans veya fonksiyon standardını sağlamak zorunda olmamasıdır. Bu durumda, teknolojiyi lisans veren teknolojiye bazı temel hakları vermekte, fakat gerçekte zamanını emeğini ve teknolojiyi olduğu gibi kullanma iznini sağlamaktadır. Bu durum, fiyata (royaltilere) ve diğer şartlara yansımadağı takdirde, yazılımı lisans alan kişi için açık şekilde iyi bir durum değildir. Teknolojiyi lisans alan kişi için en iyi durum, yazılımın açık şekilde tanımlanmış spesifikasyonları karşılama gerekliliğidir. (yazılım, anlaşma sırasında tamamlanmamış ve kabul edilmemiş)

“Ticari beklentileri karşılar”, “endüstri standartlarını sağlar”, “en iyi çabayı sarfeder”, “iyi niyetli çaba harcar”, veya “tam olarak çalışır” gibi ifadeleri kullanmaktan sakının. Bunlar, işle ilgili yanlış anlamalara ve yasal anlaşmazlıklara neden olacak şekilde belirsiz ifadelerdir.

Lisansa konu teknoloji gerçekten geliştirme aşamasındaysa veya asıl iş gerçekleştirilmeyi bekliyorsan (farklı bir platforma bir bağlantı kapısı gibi), teslim edilecek şeylerin, yükümlülüklerin, performans ve fonksiyon standartlarının ve zaman tablosunun açık olarak belirtildiği, ayrı veya ekli bir geliştirme anlaşmasının bulundurulması tavsiye edilir.

1.3. Teknolojinin temelini oluşturan fikri mülkiyetin sahibi kimdir?

Teknolojiyi size lisans veren kişi, bu teknolojinin sahibi mi? Bu kişi teknolojiyi lisans verme hakkına sahip mi? Anılan kişi, lisanslanan teknolojinin çalışması için gerekli diğer teknolojileri lisans verme hakkına sahip mi?

Bir lisans anlaşmasının, lisanslanan fikri mülkiyetin lisans verene ait olduğunu belirten bir ifade içermesi önemlidir. Bu ifade, sonradan üçüncü bir tarafın sahiplik iddia ettiği bir durum ortaya çıktığında, lisans verenin sorumluluğu reddetme girişimine mani olacaktır.

Lisans veren ile alanın bir teknoloji projesinde veya ürün oluşturmada (bir ürünü geliştirmek için yapılan ortaklık vb.) birlikte çalışacakları durumlarda, hangi fikri mülkiyet ve/veya

teknolojilere kimin sahip olduğunu anlaşma gerçekleştirilen tarihte belirlemiş olmaları güzel bir uygulamadır. Lisans alan bazı teknolojilere katkı sağlıyorsa veya bazı teknolojileri kullanıyor olacaksa, ileride anlaşmazlık çıkmaması adına, bu teknolojilere kimin sahip olduğunun belirlenmesi de önemlidir.

Ortak girişim durumlarında, proje sonucu ortaya çıkan herhangi bir teknoloji ve fikri mülkiyetin kime ait olacağı da anlaşmada belirlenecektir. Bu tür durumlarda, ortak sahiplik, lisans verenin sahipliği veya lisans alanın sahipliği söz konusu olabilir. Ortak sahiplik, farklı ulusal kanunlarda farklı şeyleri ifade ettiğinden, kolay bir çözüm yolu olarak görerek ortak sahiplikte karar kılma konusunda dikkatli olunmalıdır. Örneğin, bazı ulusal kanunlarda, fikri mülkiyete ortak sahip olmak, tarafların fikri mülkiyetten elde ettikleri karı birbirlerine bildirmelerini gerekli kılmaktadır. Bu da, tarafların birlikte çalışmaya devam etmedikleri durumlar için istenen bir durum değildir.

1.4. Başlamadan önce teknolojiyi görebiliyor musunuz?

Taraflar görüşmeler başlamadan önce muhtemel gizlilik anlaşması yapmak isteyeceklerdir. Bu tür sözleşmeler, taraflardan birinin ya da her ikisinin, görüşmeler sırasında öğrendikleri gizli bilgileri başkalarına açıklamayacaklarını yasal olarak bağlayıcı olacak şekilde taahhüt ettikleri anlaşmalardır. Gizli bilgiler, teknik prototipler, formülasyonlar, şartnameler, dizaynlar, kodlar, deneysel veriler ve diğer teknik bilgiler olabilmektedir. Ayrıca, müşteri listesi, iş planı ve stratejileri veya işçi bilgileri gibi hassas ticari bilgilerde gizli tutulmak istenen bilgi olabilmektedir.

Gizlilik anlaşması, lisanslamayı düşündüğünüz teknolojiyi inceleme imkanı verir. Bu sayede, teknolojinin özel yapısı, fonksiyonu, performansı ve diğeri konusunda iyi bir değerlendirme yapabilirsiniz. Ticari bilgi alışverişinde de daha özgür olursunuz. Gizlilik anlaşması olsa dahi, gizli teknik veya ticari bilgi konusunda fazla özgür davranmak dikkatli bir davranış değildir. Zira söz konusu anlaşma gerçekleşmeyebilir.

Görüşmeler esnasında rekabetçi alternatifleri değerlendirme özgürlüğünüzü sınırlamaya

çalışan her türlü anlaşma konusunda dikkatli olun. Bu tür anlaşmalar nadiren kullanışlıdır ve görüşmelerin beklenenden daha uzun sürdüğü durumlarda (ki genelde böyle olur) avantajlarınızı ve esnekliğinizi sınırlayabilir.

Gizlilik anlaşmaları ile ilgili ortaya çıkabilecek temel konular:

- 1) Teknolojinin kendisine açıklandığı potansiyel lisans alıcının teknolojiyi kullanmasının ve başkalarına açıklamasının yasaklanması (kullanım yasağı)
- 2) Anlaşmazlıkların çözüleceği yer (anlaşmazlık çözümü)

Kullanım yasağı konusu ile ilgili olarak, lisans alıcı genelde lisans anlaşmasından vazgeçme özgürlüğüne sahip olmak ve yapılan açıklamalar nedeniyle lekeli olma endişesinden uzak olmak ister. Potansiyel lisans verici ise anlaşmanın gerçekleşmemesi halinde, teknolojisinin korunuyor olduğundan emin olmak ister. Anlaşmazlık çözümü önemlidir. Zira gizlilik anlaşması yaptığınız sırada, lisans görüşmelerinin gerçekleşip gerçekleşmeyeceğini anlaşmanın sağlanıp sağlanmayacağını bilmiyor olursunuz. Özellikle lisans veren taraf olarak fikri mülkiyetinizle ilgili bir anlaşmazlık çıkması halinde, bu anlaşmazlığı çözmek için uzak ve taraflı bir kaza merciine gitmek zorunda kalmama konusunda emin olmak istersiniz.

1.5. Markayı kullanmak için bir lisansa ihtiyacınız var mı?

Ürün veya teknolojinin satış ve dağıtımı ile bağlantılı olarak ilgili ürün ya da teknolojinin isim veya logosunu kullanmak için bir lisansa ihtiyacınız var mı? Eğer varsa, teknoloji lisansına ek olarak bir marka lisansını da görüşüyorsunuz demektir. Hangi marka ve/veya logoyu kullanmaya ihtiyacınız olduğunu belirlemeniz gerekir. Bu durum, ürün veya teknolojinin bilinen bir marka altında dağıtımı yapılan ürün kadar değerli olmadığı durumlarda önemlidir.

Bir marka lisansı varsa, bu markayı kullanma hakkını destekleyen sertifika programı gibi bir gereklilik var mı? Sertifikasyon veya başka bir teknik gereklilik olması halinde, lisansın bir parçası olan tarifname ve gerekliliklerin açık ifade edilmiş olduğundan emin olun.

Benzer şekilde, lisans verenin ürün veya teknolojinin endüstriyel tasarımını kullanma hakkına ihtiyacınız var mı? Tasarım, ilgili ürünün ticari değerinin bir parçası ise, tasarımın da lisans kapsamında olduğundan emin olun.

Ürün veya teknoloji ile ilgili teknik veya diğer dokümantasyonun kullanıcılar veya diğer taraflar için kopyalanması ve dağıtılması hakkına ihtiyacınız var mı?

Lisans verenden eğitim, teknik bilgi veya danışmanlık almaya ihtiyacınız var mı? (bakınız: Grup 4, Konu 4.2)

Grup 2: Lisans Ne Tür Haklar Sağlar?

2.1. Hakların kapsamı nedir?

Grup 1'de geçen hususları belirledikten ve yeni lisans almak ya da vermek istediğiniz konusunda açık bir fikir edindikten sonra, fikri mülkiyet veya teknolojiyi işinizde etkin kullanabilmek için, onlarla ne yapabileceğinizi belirlemeniz gerekir. Bu, lisansın kapsamı olarak da adlandırılabilir. Geniş kapsamlı bir lisans size çok büyük bir esneklik sağlar. Dar kapsamlı bir lisans daha az esnek ve aynı zamanda muhtemelen daha ucuz olacaktır. (Bakınız: Grup 3, finansal şartlardan sonrası)

Bir fikri mülkiyet lisansı, tarafların ihtiyaçlarına bağlı olarak birkaç farklı hak tanımayı içerir. Aşağıda tipik örnekleri listelenen bu haklar, anlaşmaya uygulanan fikri mülkiyet kanunlarına göre de çeşitlilik gösterebilir.

- Teknolojiyi yeniden üretmek
- Teknolojiyi göstermek
- Teknolojiyi değiştirmek
- Teknolojiden türeyen işler yapmak (yeni versiyonlar veya tamamen yeni ürünler/teknolojiler yapmak)
- Teknolojiyi kullanmak (araştırma ve ürün geliştirme için)
- Teknoloji yapmak veya yaptırmak (lisans alan veya yüklenici tarafından üretim için)
- Teknolojinin dağıtımını yapmak veya teknolojiyi satmak
- Teknolojiyi ithal etmek
- Yukarıdakilerin herhangi birini veya tamamını yapabilecek farklı taraflara teknolojiyi alt lisans vermek

Yukarıda sayılan haklar, bazen patent tescili (yapmak, kullanmak veya satmak için), bazen

de telif tescili (yeniden üretmek, motife etmek, türev işler yapmak, dağıtmak için) olarak adlandırılmaktadır. Söz konusu hakları bu şekilde sınıflandırmak önemli değildir. Önemli olan, iş ihtiyacınız için nasıl bir fonksiyon icra ettiğidir.

İşiniz, sadece teknolojinin mevcut haliyle dağıtım hakkını gerektirebilir (bir ticari ürün için dağıtım lisansı vb.). Diğer taraftan iş modeliniz, mühendislerinizin lisanslanan teknoloji üzerinde önemli değişiklikler yapmasını, yeni versiyonların oluşturulmasını ve bu versiyonları teknolojiyi yeniden üretme ve uyarlama hakkına sahip olacak alt lisans alıcılara dağıtılmasını gerektirebilir.

Her halükarda, iş hedeflerinize ulaşmak için fikri mülkiyet veya teknolojiye yapabileceklerinizle ilgili neye ihtiyaç duyduğunuz konusuna karar vermek önemlidir. Söz konusu imtiyaz listesini gözden geçirmeye ve işinizdeki teknik uzmanlarınızla birlikte, lisansla sunulan iş fırsatını avantaja dönüştürmek için hangi haklara ihtiyaç duyduğunuza karar vermeye ihtiyaç duyacaksınız. Lisans anlaşmaları, çok esnek ticari araçlardır. Bir lisans, tek bir fikri mülkiyet hakkının sadece bir kısmını kapsayabilir (mesela patentli bir ürünü üretme hakkı veren, ancak bu ürünü başkalarına ürettirme hakkı vermeyen veya bir spesifikasyonu yeniden üretme hakkı veren, fakat bunu motife etme hakkı vermeyen lisanslar).

Teknolojiyi araştırma amaçlı kullanma hakkına ihtiyacınız var mı? Teknoloji temelli ürünleri üretip satma hakkı olmadan, ilgili teknolojiyi araştırma amacıyla şirket içinde kullanma hakkı, çok sınırlı bir hak olacaktır.

İşinizin teknolojiyi motife etmeyi ve ilgili teknolojiden yeni ürün ve/veya teknolojiler üretmeyi gerekli kılıp kılmadığını dikkatli şekilde düşünmelisiniz. Örneğin, teknisyeniniz veya bilim adamınız, bir formül, yazılım veya tasarımı, sistemleriniz veya teknolojiniz ile birlikte kullanmak için, değiştirmek zorunda olduklarını söyleyecekler mi? Bu durum, genellikle “teknolojiyi başka bir platforma taşıma” olarak adlandırılır. Söz konusu çalışanlar yapılması gerekenleri küçük modifikasyonlar olarak tanımlasalar da, bunlar önemli olabilir ve lisansı gerekli kılabilir.

Modifikasyonların söz konusu olduğu durumlarda, bunlara kim sahip olacaktır. Lisans veren, lisans alan tarafından gerçekleştirilen modifikasyonları ve türev işleri kullanma hakkına sahip olacak mıdır? Lisans kapsamı bir buluşun değiştirilmesi, geliştirilmesi, türev işlerin yapılması veya geliştirilmesi hakkını içeriyorsa, söz konusu değişiklikler küçük dahi olsa, bu modifikasyonlar geliştirmelerle ilgili fikri hakların sahipliğinin nasıl ele alınacağına dair sözleşmede ifadeler kullanılmasına ihtiyaç duyulacaktır. (Bakınız: Grup 1, Konu 1.3 ve sonrası)

İlgili teknolojiyi orijinal veya motife edilmiş haliyle başka kişilere alt lisans verebilmek istiyor musunuz? Bu, genellikle öngörülmeyen, zor bir konudur. Ar-Ge veya dağıtım ortağı gibi, ürününüzün hazırlanması sürecine dahil olmak zorunda olan ve dolayısıyla ilgili teknolojiye ilişkin lisansa sahip olması gerekecek başka taraflar var mıdır? Bunlar, sizin sahip olduğunuz aynı kapsamda haklara mı sahip olmak zorunda olacaklar? Lisans verenin bakış açısı ile bakılacak olursa, önemli teknolojinin alt lisansının sınırlandırılması, iyi bir fikir olacaktır. Zira, geniş kapsamlı alt lisanslar, ilgili teknolojinin kontrolünü ve izlenebilirliğini riske eder.

2.2 Bölge neresidir?

Fikri mülkiyet hakları bölgeseldir. İlgili teknolojiyi hangi ülke veya bölgede kullanmayı planlıyorsunuz? Teknolojiden ürün üretecekseniz, üretimi nerede yapmayı düşünüyorsunuz? Ürünü nereye satmayı planlıyorsunuz? İlgili teknolojiyi içeren ürünleri ya da teknolojileri ihraç etmeyi düşünüyor musunuz? Teknolojiyi veya ürünleri hangi bölgelerde dağıtacaksınız? Lisans sözleşmesi, haklarınızın dünya genelinde geçerli olup olmadığını veya belli ülke/ülkeler, bölgeler ve diğer alanlar ile sınırlı olduğunu mu ifade ediyor olmalıdır.

Marka lisanslarının söz konusu olduğu durumlarda, marka veya logoyu taşıyan ürünleri nereye dağıtmayı planlıyorsunuz? Belli bir bölgedeki ilgili marka adı altında ürün satışı yapmaya hakkınız olup olmadığı konusu lisans sözleşmesinde açık olarak ifade edilmelidir.

İnternet üzerinde veya dijital formda veya elektronik araçlarla dağıtımı yapılabilen ürünlerle ilgili lisans sözleşmelerinde, ilgili ürün

veya teknolojiyi elektronik formda veya internet üzerinde dağıtma hakkına sahip olduğunuzun belirtilmesi önem arz etmektedir.

2.3. Münhasırlık şartı var mıdır?

Lisans veren ve alan tarafın beklentilerinin uzlaştırılmasının zor olduğu karmaşık durumlardan biri, münhasırlık konusudur.

Teknolojiyi kullanımınızın karlı olabilmesi adına, belli bir bölgede bu teknoloji veya ürünün üretilmesi, kullanılması, dağıtılması vb. (Bakınız: 2.1) ile ilgili inhisari hakka sahip olmaya ihtiyacınız var mı? (Bakınız: 2.2) Lisans veren olarak, teknoloji veya ürünü ticari olarak kullanmak için inhisari hakka ihtiyacı olduğu konusunda ısrar eden potansiyel bir lisans alıcı ile muhatap mısınız? Böyle bir durumda, görüşmelerde, lisans almak isteyen tarafın bir argümanını doğrulayan bilgi ve belgeyi talep etmeyi isteyebilirsiniz.

Genel olarak, lisans veren taraf, diğer lisans alıcılarla iş yapma özgürlüğünü sınırladığı için, inhisari lisansları arzu etmezler. Ayrıca, inhisari lisans alan tarafın teknolojiyi kullanmayı başaramaması, teknolojinin başarılı şekilde ticarileşmemesi sonucunu doğurabilecektir. İnhisari lisansla lisans veren tüm yumurtaları tek sepete koymaktadır. Bununla birlikte, inhisari lisansın ticari olarak anlamlı olduğu çok sayıda durum da söz konusudur.

Lisans alan tarafın teknolojiyi ticarileştirebilmek için önemli miktarda yatırım yapmasının gerektiği durumlarda (ki bunlar, gümrük ekipmanları, spesifik bir alanda uzman işgücü temini, teknoloji geliştirme için kaynak tahsisi, yeni bir bölgede iş kurma gibi başka bir amaçla kullanılmayacak yatırımlardır), genellikle inhisari lisans tercih edilmektedir. Tüm dikkate alınması gereken hususlarla başa çıkmanın tek yolunun inhisari lisans olup olmadığı, lisans alan tarafın finansal öngörülerine bağlıdır. Lisans alan tarafın yatırımı amorti edip kar edebilmesi için ne kadar paraya ihtiyacı vardır. Lisans alanın, diğer lisans alanlarla rekabet halinde karlı bir iş yapamayacağı durumlarda, inhisari lisans ile en azından belli bir süre için kar etme durumu sağlanabilir.

İnhisari lisansın elde edilmesi halinde, inhisar

lisansın bazı olumsuz yönlerini sınırlandırmak amacıyla aşağıdaki stratejiler uygulanabilir:

- İnhisarilik, lisans alanın belli bir minimum royalti ödemesi veya ürün satışı yapması halinde lisans alana verilebilir.
- İnhisarilik sözleşme ile aynı süre için geçerli olmak zorunda değildir. Bu nedenle, inhisarilik lisans alanın işini kurmasına olanak sağlayacak, sözleşme süresinden daha kısa bir süre ile sınırlandırılabilir. (“avans” hükmü)
- İnhisarilik sözleşme ile sağlanan haklardan sadece bazısı veya belli teknolojiler veya belirlenmiş bir kullanım alanı (X teknolojisinin ethernet temelli analog aygıtlarda kullanımı vb.) için sınırlandırılabilir.

İnhisari lisansın bazı ülkelerde yasal olmayabileceğini veya yasal bir incelemeye konu olabileceğini de aklınızda bulundurun.

İnhisarilik koşulları, rekabet etmemek veya elde etmemek veya rakip teknolojiyi kullanmamak ile ilgili anlaşmalardır. Bu tür hükümler bazen ulusal yasalar nezdinde yasal olmamaktadır. Bunlar aynı zamanda lisans alan taraflar için genelde istenmeyen hükümlerdir. Zira, lisans alan tarafın alternatif ve muhtemelen daha üstün teknolojileri düşünme ve geliştirme yeteneğini sınırlamaktadır.

Grup 3: Finansal Koşullar

3.1 Teknolojinin kullanımı için lisans alan ne kadar ödeyecek?

Lisanslama konusu düşünülürken genelde ilk tartışılan konu finansal koşullar olmaktadır. Halbuki, önceki bahsedilenlerden de görebileceğiniz gibi, bir lisanstaki finansal koşullar, lisansın konusunu (Grup 1) ve kapsamını (Grup 2) nasıl tanımladığınıza bağlıdır.

Lisanslamayı bir ürünün satışından farklı kılan sebeplerden biri, fiyatın en önemli unsur olmak zorunda olmamasıdır. Zira, her birinin değer üzerinde güçlü etkisinin olabileceği fazla sayıda başka önemli unsurları içermektedir. Örneğin, bir CD satın aldığınızda, neyi satın aldığınızı ve onunla ne yapıp ne yapamayacağınızı muhtemelen biliyor olursunuz. Ayrıca fiyatın ne olması gerektiğini de bilirsiniz, zira CD pazarı kamuya açıktır. Öbür taraftan, CD'nin içeriğindeki tüm haklar için görüşme yapıp yapmadığınıza, CD'yi yeniden üretmenize,

üretmenize, değiştirmenize, dağıtmanıza ve sadece dinlemenize bağlıdır. CD'nin paketlenmesini, tasarımını veya ses kalitesini etkileyen patentleri de lisanslıyor olabilirsiniz. Lisansla ilgili farklı birçok ticari element de söz konusudur. CD ile ilgili çok sayıdaki farklı fikri mülkiyet yönleri, işlemler için birbirinden gece ile gündüz kadar farklı opsiyonları ortaya çıkaracaktır. Bununla birlikte, CD'nin içeriğindeki fikri mülkiyetlerin değeri ile ilgili finansal bilgiler de muhtemelen halka açık değildir. Tüm bu sebeplerden ötürü, teknoloji lisanslamalarındaki değerlendirme metodolojileri ile ilgili tamamen teorik tartışmalar pratikte pek fazla uygulanabilir değildir.

Öyleyse, bir teknoloji lisansındaki değerlendirme sorununa pratik anlamda nasıl yaklaşacaksınız?

Fikri mülkiyet lisansının değerini, diğer tüm ilgili işlemler bağlamında ele almak zorundasınız. Finansal koşullar, sadece fikri mülkiyet lisansının veya bununla birlikte üretim ve alım, pazarlama, dağıtım, ortak girişim vb. varlığına bağlı olarak farklılık gösterecektir. Yukarıdaki 1.3 ve 2.1 nolu bölümlerde belirtildiği gibi, fikri mülkiyet lisansı, genelde başarılı bir teknoloji lisans anlaşmasının sadece bir kısmını oluşturmaktadır.

Değerleme uygulamada lisans alan veya veren taraf olmanıza da bağlıdır.

Lisans Alanın Bakış Açısı: Lisans alan taraf iseniz, finansal koşullar bakımından konumunuzu belirlerken ilk değerlendireceğiniz husus, lisansın satacağınız ürün veya teknolojiye ekleyeceğimiz maliyeti karşılayıp karşılayamayacağınız konusudur. Diğer bir ifadeyle, lisans alan için ilk soru;

- 1) Maruz kalacağım diğer maliyetleri
- 2) Ve ürün için biçeceğim fiyatı da düşünerek
- 3) Pazarın neye katlanacağı hakkındaki değerlendirmem bağlamında
- 4) Bu lisans için ne kadar ödeme yapabilirim?

Bu pratik hesaplama, anlaşmaların son aşamasına kadar bile genelde yapılmamaktadır. Bu da, zaman ve enerji israfına ve lisans alan için çok maliyetli dezavantajlı anlaşmalara neden olmaktadır. Satılan malın maliyetinin bu pratik hesaplaması ile başlamak, “bu teknolojinin değeri nedir”

şeklinde soyut bir soru ile başlamaktan daha iyidir.

Lisans Veren Bakış Açısı: Lisans veren taraf iseniz, teknoloji için yaptığınız Ar-Ge yatırımını karşılayacak ve kar etmenizi sağlayacak miktarın ne olduğunu, görüşmelerin başlangıcında biliyor olmanız gerekir. Diğer bir ifadeyle, tüm projeyi değerli kılmak için hangi miktara ihtiyacınız var? Bunun zaten açık bir gerçek olduğu söylenebilir. Ancak çoğu kez lisans veren lisans görüşmelerinin detayları içinde kaybolmakta ve fikri mülkiyet geliştirmesine yaptığı yatırımı karşılayacak önemli bir geri dönüş alma hedefine hizmet etmeyen bir anlaşma ile karşı karşıya kalabilmektedir. Lisans verenin bir teknoloji standardını yaymayı amaçladığı ve dolayısıyla lisansın ilk safhalarında para kaybetmeyi öngördüğü durumlar da olabilir.

Ancak bu gibi istisna durumlar dışında, istenen yatırım geri dönüşünün elde edilememesi, hazırlık aşamasında finansal koşullar üzerinde dikkatli bir düşünme eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Değerleme metotları, lisans alan ve veren tarafın bu temel değerlendirmeleri yapmalarına yardımcı olmak amacıyla kullanılır.

Bir teknolojinin değerinin tespit edilmesi ile ilgili olarak genelde başvurulmuş birkaç tane metot söz konusudur. Bu metotların neler olduğunu bilmeniz gerekir. Ancak bunların tamamının sübjektif ve eksik metotlar olduklarını da aklınızda tutmanızda fayda vardır. Ayrıca, birden fazla metot kullanılması ve bunların birleştirilmesi de mümkündür. Bu metotlar, en hafif tabirle sadece genel kılavuz niteliğindedir. Bu nedenle, değerlemelerde sağduyu her zaman uygulanmalıdır. Üç klasik metot şunlardır:

3.1.1. Maliyet Metodu

Bu metot basit olarak, lisans verenin teknoloji ve fikri mülkiyeti geliştirmek için ne kadar yatırım yaptığının hesaplanmasıdır. Burada fikri mülkiyet ve teknoloji ayrımı önemlidir. Zira lisanslanan sadece patent veya diğer fikri mülkiyetler olabilir. Bu durumda, teknoloji geliştirme ile ilgili tüm geçmiş maliyetlere dayalı bir değerlendirme yapılması anlamlı olmayabilir. Fikri mülkiyet maliyetlerinin nasıl karşılanacağını etkileyen diğer anlamlı faktörler, lisans verenin yaptığı yatırımı geri kazanmak ve kara geçmek için takip ettiği yollarla (başkalarına da lisans

verme veya teknolojiyi kendisi pazarlama gibi) da ilişkilidir. Ayrıca, lisans verenin bir teknolojiye büyük paralar harcaması, bu teknolojinin lisans alanın gözünde değerli olmasını da zorunlu kılmaz. Lisans veren Ar-Ge için büyük harcamalar yapmış olabilir, ancak teknolojinin pazarla ilişkisini iyi kurgulayamamış olabilir. Maliyet yaklaşımı ile ilgili son bir zorluk da, lisans verenin yaptığı yatırımla ilgili tüm beyanların lisans alan tarafından yanlış beyanlar olarak algılanabilmesi ile ilgilidir. Zira lisans alan, lisans verenin yatırımla ilgili beyanlarının gerçeği yansıtmadığını bilemez. Potansiyel lisans alıcının, lisans veren ait maliyet dokümanlarına erişimi söz konusu değildir. Lisans alan ve veren birbirinin rakibi olan taraflar ise lisans alan haksız rekabet iddiası ile karşılaşmamak adına bu tür dokümanları bilmek istemeyecektir. Özetlemek gerekirse, maliyet metodu lisans verenin kendi durumunu değerlendirmede yardımcı olabilir, ancak potansiyel bir lisans alıcısını ikna etmekten uzaktır.

3.1.2. Gelir Metodu

Bu metot, lisanslanacak teknolojiden tarafların kazanmayı bekledikleri miktarın hesaplanması ve daha sonra bu miktarın sübjektif bazı kavramlara (tarafların teknolojiye ne kadar katkıda bulunduğu, teknolojinin hangi geliştirme aşamasında olduğu, pazar riski, pazarlama, öz değer, dava vb. karşı ataklara karşı patentin gücü vb.) göre yüzdelere bölünmesi aşamalarını içerir. Bazı lisanslama profesyonelleri, “yaklaşık hesap” veya “kaba hesap” olarak adlandırılan ve karın çeyreği ile 1/3’i arasındaki bir miktarın lisans verene verilmesi gerektiğini söyleyen yaklaşımı esas almaktadır. Ancak bu yaklaşımın neredeyse kullanışsız olacak kadar esnek bir kural olduğunu da belirtmek gerekir. Çoğunluğu olmasa da birçok lisans alan gelirin %0,5 ile %5’i arasında bir miktarı lisans verene vermektedir. Gelir metodu, lisansın uzun dönem değerini tarafların kafalarında canlandırmalarını sağlayacak toplu ödeme miktarını hesapladığı için kullanışlı bir yöntemdir. Söz konusu toplu miktar daha sonra bugünkü net değere indirgenmektedir.

Finansal şartlarla ilgili görüşmelerde teklif edilecek ve tartışılacak gelir veya bugünkü net

değer hesaplamalarının geliştirilmesinde muhasebeciler için kullanışlı bir yöntemdir. Bununla birlikte, karşı tarafın söz konusu hesaplamalardan etkilenmemesi veya çok farklı rakamlarla karşılık vermesi gibi durumlar sizi şaşırtmamalıdır. Yine de bu tür rakamları tartışmak, teknolojinin gelecekte piyasada oluşacak değeri konusunda lisans alan ve verenin yapıcı tartışmalar başlatması için basit bir yol olacaktır.

3.1.3. Karşılaştırılabilirler veya Pazar Metodu

Bu metod, bir manavdan domates alırken domatesi inceleyip diğer manavlarda gördüğünüz domateslerle karşılaştırma yapmanızdaki mantığı esas almaktadır. Bu mantık, benzer kalitedeki domatesler için belli bir ücreti ödeme isteği üzerine kuruludur.

Ancak, teknoloji değeri, bir domates almaktan daha karmaşıktır ve daha çok bilinmeyen içermektedir. Bu nedenle, genelleme yapmak ve ilgili teknolojiye özel sanayi normlarına ve yayınlara müracaat etmek yararlı olabilir. Mesela, royalti verilerini toplama konusunda uzmanlaşmış firmalar mevcuttur. Benzer teknolojileri veya benzer kapsamda lisansları veya benzer bölgeleri içeren benzer işlemlerde ödenen royaltilerle ilgili makale vb. kaynakları bulmak genelde mümkündür. Asıl problem, anılan tüm bu açılardan karşılaştırılabilir lisans veya işlem bulma konusundadır. Örneğin, teknoloji benzer olabilir, ancak lisansın kapsamı karşılaştırılabilir olmayabilir. Ayrıca, tüm fikri mülkiyetlerin eşit olmaması gibi bir gerçek de söz konusudur. Örneğin, bir marka lisansı ve uzman danışmanlık sözleşmesi ile birlikte ele alınan çok güçlü ve kullanışlı bir patent lisansı, davaya konu olan ve rakip bir buluşçu tarafından kolaylıkla bir benzerinin üretilebileceği zayıf bir patenti içeren yalın bir lisanstan daha değerli olacaktır. Söz konusu teknolojilerin aynı teknik alanda olması, değerlendirme açısından pek bir anlam ifade etmeyecektir.

Klasik değerlendirme metodlarına bakmanın yanında, tarafların kendi işleri ile ilgili uygulamalı gerçekleri de gözden geçirmeleri gerekir. Örneğin, lisans veren açısından önem arzeden bir soru, lisans sözleşmesinin lisans verenin kendi ürün satışları üzerinde ne gibi bir etkisinin olacağı ile ilgilidir. Lisanslama, kişinin kendi arka bahçesinde rekabet başlatmak anlamına

gelmektedir. Bu durum, teknoloji ile ilgili pazarın genişlemesi, bir platform oluşmasına katkıda bulunması, aksi durumda elde edilemeyecek gelirlere neden olması ve taraflara başka birçok fayda sağlaması vb. açılardan iyi olabilir. Ancak, lisans veren sahip olduğu teknolojiyi paylaşmakla ilgilenip ilgilenmediği, eğer ilgileniyorsa bu paylaşımın söz konusu teknolojiyi ihtiva eden üründen elde ettiği mevcut gelir akışlarını nasıl etkileyeceği ile ilgili soruları kendine sormalıdır. “Firmanın yeni ürününün eski ürününün satışını düşürmesi” olarak adlandırılan bu faktör, lisans verenin, hali hazırda sattığı ürünlerden elde ettiği kar marjının lisans alanlar tarafından düşürülmesi (bir manada lisans verenin lisans alan tarafından canlı canlı yenmesi) durumunu dikkate alması halidir. Bu durumda, daha ucuz fiyata satış yapacak, yeni bir rekabet getirecek bir lisans alanın varlığı, lisans verenin kar marjında düşme ile sonuçlanacaktır.

Fikri mülkiyet değerlemesinin bir bilim olmadığı, bir çok sorunun incelenmesi ile gerçekleştirilen bir pratik hesaplama olduğu açıktır. Söz konusu temel soruların sorulmasından sonra, tarafların ödemeleri hangi formda yapacaklarına karar vermeleri gerekir. (Bakınız: Grup 3, Konu 3.2)

3.2. Lisans Alan Ödemeyi Nasıl Yapacak?

Teknoloji lisanslarında yaygın olarak kullanılan iki tür ödeme şekli vardır: Royaltiler ve toplu ödeme. Bu ödeme şekilleri, yukarıda Konu 3.1’de anlatılan yöntemlere göre yapılan hesaplamaları da yansıtacak şekilde, farklı yollarla birleştirilebilir.

Royaltiler, lisans alanın satılan her bir ürün başına belli bir miktar ödediği, “satış birimi başına ödeme” esasına göre verilebilir. Alternatif olarak royalti, satılan veya alt lisans verilen üründen elde edilen gelirin belli bir yüzdesi de olabilir.

Royaltiler, toplam veya net fiyatlar/gelirler üzerinden (nakliye, gümrük vb. farklı maliyetler çıkarıldıktan sonra) değerlendirilebilir. Önemli olan, royaltinin nasıl hesaplanacağını tam olarak belirlenmiş olmasıdır. Bu nedenle, anlaşmaya örnek bir hesaplama eki eklenebilir.

Lisans alan taraf genelde lisans verene ödenecek royaltiler için “üst limit” öngören bir hüküm olmasını isterler. “Üst limit”, belli bir sabit miktara kadar, ürün satışlarının belli bir yüzdesi kadar ödeme anlamına gelmektedir. Söz konusu üst limit yıllık olarak yenilenebileceği gibi, anlaşma boyunca geçerli de olabilir. Lisans alan taraf, üst limit uygulamasını sever, zira üst limit, lisans alana lisanslanan teknolojiyi ihtiva eden ürünün belli bir dönem başarılı satışından sonra, ilgili teknolojiyi ücretsiz kullanma ihtimali sağlar. Ayrıca, lisans alan ne ödeyeceğini bildiği için daha belirgin bir iş modeli oluşturur. Lisans veren ise, teknolojiye yaptığı yatırımın üzerinde royalti elde etme ihtimalini, dolayısıyla üst limitini sınırladığı için üst limit uygulamasını sevmez.

Üst limit uygulamasının karşıtı, “minimum” durumudur. Üst sınırı kısıtlayan “üst limit” uygulamasını sevmeyen lisans veren, alt limiti sınırlandıran minimum royalti uygulamasını çok sever. Zira, teknoloji veya pazar hayal kırıklığına neden olsa bile, belli bir minimum royalti garantisi edilir. Minimum royalti uygulaması, genelde inhisari lisanslarda kullanılır. (Bakınız: Grup 2, Konu 2.3)

GRUP 4: Teknolojinin Zamanla Büyümesi ve Gelişmesi

4.1. Lisans alanın gelecek sürümlere, versiyonlara ve ürünlere ulaşım imkanı olacak mı?

Lisans alan, yeni teknolojiyi lisans alır almaz, lisans verenin yeni bir sürüm, versiyon ya da ürün ile ortaya çıkıp, bunu lisans alanın rakibine teklif edeceği ihtimali ile yakından ilgilidir. Lisans alan, lisans verenin rakip tarafa sunacağı yeni teklifi ile lisans aldığı önceki teknoloji ürününün yaptığı yatırımdan kısa bir süre sonra demode olma ihtimali ile de doğal olarak ilgilidir. Lisans alan, idealde yeni varyasyonlar, geliştirmeler ve ilgili teknolojiye ilişkin geniş haklar elde etmek ister. Lisans veren ise lisans alana karşı taahhütlerini sınırlandırmak ister. Zira ticari sağlığı ve hayatyeti için gelecekte yenilik yapabilir ve yön ve teknoloji değiştirebilir olmak ister.

“Lisans alanın, teknoloji veya ürünün gelecek versiyonlarına sahip olma hakkı olacak mı?” sorusunun netleştirilmesi önemlidir. Sadece bir fikri mülkiyetin lisanslanmasında, lisans alanın

geliştirmeler veya türev işler için lisansa sahip olup olmayacağı konusu açık şekilde belirtilmiş olmalıdır.

Genel olarak, lisanslar söz konusu hususlara değinir ve geliştirmeler, ilgili yeni teknolojiler, buluşlar, işler ve ürünleri tanımlamak için sürümler, versiyonlar, yeni ürünler veya ilgili işe uygun diğer terminolojiye atıfta bulunur.

Söz konusu versiyonlar veya yeni ürünler ek ödemeler gerektirecek midir? Gerektirecekse, lisans sözleşmesi esnasında ödemeyi belirlemek mümkün müdür? Genellikle ödeme miktarını tahmin etmek ve yeni versiyonlar ve geliştirmeler için yapılacak ödemeleri görüşmek mümkün değildir. Bu tür durumlarda, bu tür gelecek geliştirmeler için bir anlaşmaya girişmek mümkün değildir.

Lisans sözleşmelerinde gelecekte üzerinde anlaşmak üzere bir hüküm bulunmamalıdır. Zira bu tür taahhütler açık bir finansal anlaşmanın varolmadığı durumlarda gerçekleştirilebilir değildir.

Ortaya çıkan diğer bir durum da, lisans alanın diğer lisans alanlarla eş zamanlı olarak tüm gelecek versiyonlara ulaşım imkanı olup olmayacağı konusudur. Anlaşmalar genelde lisans alanın yeni versiyonlara ve geliştirmelere eş zamanlı ve karşılaştırılabilir koşullar ile ulaşımı anlamında eşit erişime sahip olacağı imkanlar sağlar.

4.2. Lisans alanın hizmet ve destek/yedek kısımlar var mıdır?

Lisans veren teknoloji veya ilgili ürünlerin kullanımında hizmet ve destek sağlayacak mı? Lisans veren lisanslı teknolojinin izlenmesi ve bakımında yardım sağlayacak mı? Örneğin, web ile ilgili teknolojilerde, web ulaşımının aksadığı acil durumlarda lisans veren cevap vermek zorunda olacak mıdır? Hataların giderilmesi, sistemin yeniden çalışır hale getirilmesi, hata tespiti vb. işlemlere bakmakla görevli belli sayıda çalışan olacak mı?

Bakım ve destek ekstra maliyete neden olacak mı? Yıllık hizmet/bakım ücreti var mı? Bazen bu konular ayrı bir bakım anlaşmasında ele alınır.

Bir ürün taraflardan biri tarafından geliştiriliyor veya üretiliyor olduğu durumlarda, söz konusu ürün zaman içinde yedek parçalara ihtiyaç

duyarsa, bu yedek parçaların üretimi ve/veya alımı için hangi önlemler alınacaktır?

4.3. Dokümantasyon, teknik bilgi, danışma ve eğitim konuları nasıl ele alınacak?

Taraflar bazen lisanslanacak fikri mülkiyete o kadar çok odaklanırlar ki, birbirleriyle paylaştıkları sahibi belli olmayan bilgiyi ihmal ederler. Örneğin, yeni bir lisans alıcı teknoloji veya ürünü pratikte kullanışlı ve fonksiyonel kılabilmek adına, lisans verenden teknik bilgi, eğitim ve danışmanlık desteği talep edebilir. Aşağıdaki hususları belirlemek önemlidir:

- Lisans alan, teknolojinin nasıl kullanılacağını anlamada yardımcı olacak yazılı doküman veya materyal konusunda lisans verenden yardım almaya ihtiyacı var mıdır?
- Lisans alan, teknolojiyi kullanabilmek adına lisans verenin teknik bilgisine ihtiyaç duyuyor mu?
- Lisans alan, kendi çalışanları ile birlikte çalışmaları için lisans verenin personeline ihtiyacı veya istediği var mı?
- Ortak çalışma sonunda ortaya çıkan herhangi bir fikri mülkiyetin sahibi kim olacaktır? (Bakınız: Grup 1, Konu 1.3)
- Lisans alan, teknolojinin kullanımı konusunda kendi çalışanlarının lisans veren tarafından eğitilmesini isteyecek midir? İsteyecek ise, bu eğitim kaç saat olacaktır?

4.4. Tarafların gelecekteki ilişkileri ile ilgili ne gibi özel koşullar vardır?

Tarafların karşılıklı olarak birbirlerinin rakipleri için çalışmamasını talep eden rekabet etmeme hükmü var mıdır? Bu tür kısıtlamalar bazı bölgelerde yasal değildir. Her halükarda bu tür kısıtlamalardan kaçınılması gerekir. Zira bu tarz kısıtlamalar, alternatif ticari ilişkiler kurma imkanını sınırlandırmaktadır.

Bazen taraflar birbirlerinin çalışanlarını çalma veya ücretle çalıştırma konusunda anlaşmaya varacaklardır. Bu tür hükümler özellikle bir tarafın başarısında sahip olduğu insan sermayesinin çok önemli olduğu durumlarda önem arz edebilir.

Yukarıda bahsedilenler, her konuyu kapsayıcı değildir. Sadece önemli konular hakkında genel bir bakış sunmaktadır. Hangi konuların kendi durumunuza uygulanabileceğini görmek için takımınızla çalışın. Bir sonraki adım olan, karşı

tarafyla görüşmeye geçmeden önce, avantajlar ve dezavantajlar konusunda kendinizi detaylı bir şekilde inceleyin. Görüşme öncesinde hukuk danışmanınızla koşulları gözden geçirin.

IV. GÖRÜŞMEYİ GERÇEKLEŞTİRME

Avantaj Kontinuumu (Dizisi)

Birçok temel koşul olması ve her bir temel koşul için en avantajlısından en azına kadar alınabilecek bir çok muhtemel pozisyon olduğundan, teknoloji lisanslama görüşmeleri karmaşıktır. Görüşmecinin, birçok farklı temel koşul ve pozisyonu aklında tutmak, teknik konularla ilgilenmek ve temel koşulların lisansın ticari amaçlarını etkileme şekillerini sürekli değerlendirmek gibi zor bir görevi vardır. Aşağıdaki dizi, her bir temel koşul ile ilgili pozisyon aralığını ifade etmektedir.



Görüşmecinin amacı, her bir temel koşulla ilgili olarak mümkün olduğunca dizinin doğru noktasında bulunmaktır. Görüşmeci aynı zamanda karşı tarafın da aynı temel koşullar için aynı amacı gerçekleştirmeye çalışacağını farkında olmalıdır. Bariz ayrıklıkların olduğu birçok durumda bile başarılı bir görüşme gerçekleştirmek mümkündür. Zira taraflar aynı temel koşullarla ilgili birebire aynı ticari hedeflere sahip değillerdir. Belli bir temel koşul ile ilgili olarak, bir taraf için avantajlı olan bir durum karşı taraf için dezavantajlı olmak zorunda değildir. Diğer bir ifadeyle, bir yanında avantaj diğer yanında dezavantaj olan bir diziyi içeren tek bir temel koşul olması halinde, görüşme başarılı olmayabilir. Bununla birlikte, gerçekte teknoloji lisans görüşmelerinde, her biri en avantajlı pozisyondan (5) en dezavantajlıya (-5) değişen dizilere sahip birçok temel şart mevcuttur.

Söz konusu pozisyon çokluğu, görüşmeleri karmaşık hale getirmekle birlikte, diğer taraftan anlaşmaya varmayı da mümkün kılmaktadır. Karmaşıklığı artıran diğer bir husus da hedeflerimiz bakımından, bazı temel koşulların diğerlerinden daha önemli olması durumudur. Bu nedenle, daha önemli olan temel koşul için verilen yüksek değer diğer herhangi bir temel koşuldaki daha fazla

ağırlıklandırmaya neden olacaktır. Önemli temel koşul için verilen negatif bir sayı, pozisyonun büyük ihtimalle kabul edilemez bir durum olduğunu gösterecektir.

Geri Çekilme Pozisyonları ve Uzlaşma

Bazı temel koşullarla ilgili olarak, optimal durumdan daha aşağıda bir avantajlı konumu yansıtan, ancak hedefleriniz açısından yine de kabul edilebilir olan geri çekilme pozisyonlarına sahip olabilirsiniz.

Veya belli bir koşulla ilgili olarak, tarafların hedefleri arasında açık bir uyumsuzluğun olduğu durumlarda, söz konusu koşul her iki taraf için çok önemli olmasa bile temel bir koşul üzerinde bir uzlaşma mümkün olmaz. Belli bir temel koşulla ilgili olarak, dezavantajlı (yukarıdaki dizi üzerinde negatif bir sayı ile gösterilen) bir pozisyon olmayan ve diğer temel koşullar için alınan pozisyonlar bağlamında kabul edilebilir olan uzlaşmayı kabul edebilirsiniz.



Örnek: Üretmek ve satmak istediğiniz bir ürünle ilgili tüm fikri mülkiyetler için bir sözleşme ile lisans hakkı elde etmek en avantajlı bir durum olabilir. Sürekli bir koşul elde etmek de ideal bir durum olabilir. Diğer taraftan, ilgili teknolojinin sadece bir yönüne ilişkin bir lisansa veya bir patente ihtiyaç duyuyor da olabilirsiniz. Zira patentin / teknolojinin tüm yönlerini ticari olarak kullanma niyetinde olmayabilirsiniz. Aynı zamanda, süre de belli bir dönemle sınırlı olabilir, zira söz konusu dönem sonrasında lisansa ihtiyaç duymayacak olabilirsiniz. Bu nedenle, görüşmenin belli bir aşamasında teklif edilebilecek kabul edilebilir bir geri çekilme pozisyonunu, lisansın kapsamını, ihtiyaç duyduğunuz şeyi ve süreyi sınırlamak için kullanabilirsiniz. Diğer taraftan, teknolojiyi motive etmeye ihtiyacınız olduğunu, aksi takdirde söz konusu teknolojinin mevcut teknolojiniz ile birlikte çalışmayacağını ve karşı tarafın da gerekli modifikasyonları yapma konusunda size yardımcı olmada isteksiz olduğunu düşünün. Bu durumda, söz konusu temel koşul çok önemli olacaktır. Teknolojiye yaptığınız herhangi bir modifikasyonun fikri

mülkiyet haklarının karşı tarafa ait olmasını teklif etmek bir geri çekilme pozisyonu olabilir. Bu durumda, sizin yaptığınız modifikasyonlara başkalarının ulaşıyor olmasının kurumunuzun rekabetçi konumuna zarar verip vermediğini değerlendirmeniz önemli olacaktır. Eğer zarar veriyorsa, hedefleriniz bakımından bu lisans bir değer ifade etmeyebilir. Bu durumda, karşı tarafa ihtiyaç ve gereksinimlerinizi açıkladıktan sonra görüşmelerden çekilmek başarılı bir sonuç olabilir.

Bazen bir takım için görüşmelerde bir iç araç olarak numaralandırma sistemi kullanmak yararlı olmaktadır. Farklı temel koşullara numaralar vermek ve ön protokolün tamamı için verilen numaraları toplamak, takıma zor kararları sınıflamada yardımcı olabilir. Bununla birlikte, bu tür sınıflama sistemleri fazla mekanik olabilmekte ve görüşmeciler farklı temel koşullarla ilgili avantajlar, dezavantajlar, pozisyonların en önemli veya pratik sonuçları gibi konular hakkında analitik düşünemeyebilmektedir.

Başarısızlık Başarı Anlamına Gelebilir

Bazı durumlarda, temel koşullarla ilgili tarafların alt sınır pozisyonları çatışabilir. Bu tür durumlarda, en iyi sonuç, görüşmeden çekilme veya mümkünse alternatif bir çözüm veya tarafa yönelme olabilir. Görüşmeden çekilme, başarısızlık demek değildir. Örneğin, görüşme takımı, önemli hedefler ve alt sınır pozisyonlar feda edilmeden görüşmelerin sonuçlandırılmayacağı kanaatine varabilir. Bu tür düşünülmüş kararlar, görüşme başarısızlığı olarak değil, bir ticari başarı olarak görülmelidir. Tam tersine, hedefler ve alt sınır pozisyonlar elde edilmediği halde, görüşmecinin süreçle ilgili kişisel müdahalesi veya adanmışlığı nedeniyle, anlaşma ile sonuçlandırma konusunda ısrar edilmesi bir başarısızlık olarak değerlendirilmelidir.



Düzeltilmeler ve Değişiklikler Nasıl Yapılabilir?

Birçok durumda, bir temel koşulla ilgili mevcut varyasyonlar hakkındaki algınızı düzeltebilirsiniz. Bu sık sık olur, zira yeni gerçeklerle karşılaşırsınız. Başlangıçta açık olmayan bir pozisyon veya bir yaratıcı fırsat,

görüşme sürecinde aşık hale gelebilir. Bu durum kimi zaman “yaratıcı ya da sırların ötesinde düşünme” olarak adlandırılır ve arafların bir temel koşul üzerinde uzlaşma sağlayamadığı durumlarda, açmazdan kurtulmak için hayal gücünün kullanılmasını ifade eder. Özellikle yorgun olduğunuz veya lisans görüşmesi ile meşgul olduğunuz durumlarda, anında yaratıcı alternatifler bulmak konusunda dikkatli olun.

Dikkatli bir hazırlık yapılarak, ön protokolün her bir temel koşul üzerindeki pozisyonların devamlılığının iyi bir değerlendirmesini yansıtması sağlanmalıdır. Bu sayede, sürpriz çözümlerle karşılaşılacaktır.

Görüşme Stili Miti

Görüşmenin, istekler veya stil savaşı içinde bir görüşme stilinden etkilendiği şeklinde yaygın bir inanış söz konusudur. Bu inanış, görüşmelerde hatalar yapılmasına ve enerji israfına neden olan bir mittir. Bir görüşmeye her zaman karşı tarafın takımının sizin kadar kararlı ve kabiliyetli olduğunu varsayarak girmelisiniz.

1 ve 3 nolu bölümlerdeki tartışmalardan da anlaşılacağı üzere, başarılı bir görüşme sizin ve takımınızın temel koşullarla ilgili pozisyonlara sürekli zihni göndermeler (referanslar) yapmasını ve bir kılavuz olarak ön protokolü sık sık kullanmanızı gerektirir.

Temel koşulların ticari hedeflerinizle ilişkisini analiz etme ve hatırlama kabiliyetinizin görüşmelerinizin başarısını belirleyecektir. Üç nedenle bu böyledir.

Öncelikle, pozisyonunuzu, muhtemel geri çekilme pozisyonlarını ve uzlaşmaları bileceksiniz.

İkinci olarak, başarılı görüşme, kurumunuzun ihtiyaç ve hedeflerini karşı tarafa makul bir sürede, açık ve ikna edici şekilde açıklayabilmeyi gerektirir. Ön protokol nedeniyle yaptığınız sağlam hazırlık sayesinde, söz konusu açıklamayı yapabilme kabiliyetine sahip olacaksınız.

Üçüncü olarak, kapsamlı hazırlık, güveninizi ve proje becerinizi artıracaktır. Amacınızın iş olduğunu karşı tarafın anlaması için sesinizi yükseltmek zorunda olmayacaksınız. İşinizle ilgili ihtiyaçları bariz kavrayışınız bunu en etkin şekilde gösterecektir.

Başarılı bir görüşme takımının en iyi göstergesi, her bir temel koşula ilişkin her iki tarafın pozisyonlarını tam bir kavrayışı ve görüşmedeki tarafların eğilimlerinin değerlendirilmesini ihtiva eden, kapsamlı bir ön protokol hazırlığıdır.

Görüşmelere Nasıl Başlanır?

Görüşmeye bir ön toplantı ile başlamak faydalıdır. Bu toplantı, görüşmeyi her iki taraf için başarılı bir tecrübe yapmaya yardım edecek prosedürel anlaşmalara nerelerde ulaşmayı amaçladığınızı gösterecektir. Bu toplantıda gizlilik sözleşmesini sunup imzalayabilirsiniz. (Bakınız: Bölüm 2, H) Bu toplantıyı, iş hedeflerinizi ve temel koşullarla ilgili muhtemel pozisyonları karşı tarafa sunmak için de kullanabilirsiniz.

Görüşme planını ve son tarihleri tartışın ve belirleyin. Görüşmelerin yüzyüze mi yazışarak mı ve belli bir zamanda tek seferde mi yoksa daha uzun bir periyoda yayılmış şekilde mi yapılacağını tartışın ve belirleyin. Genel olarak, bir ticari son tarih (Ar-Ge'nin belli bir tarihe kadar başlama zorunluluğu vb.) varsa, belli bir zamanda ve yüzyüze görüşme hususunda anlaşmak en iyisidir.

Bir lisans ilişkisine girmek amacıyla ticari hedeflerinizi karşı tarafa sade ve resmi olmayan bir şekilde ifade edin ve karşı tarafı da aynı şeyi yapmaya davet edin. Elbette taraflar detaylı ticari bilgi vermeyeceklerdir. Temel koşulları bu aşamada detaylı şekilde tartışmak da uygun değildir. Bununla birlikte, hedeflerimizle ilgili güzel bir bilgi (“firmamız bu teknoloji ile ilgileniyor, çünkü xxx ürününü üretmeyi ve henüz hizmet sunulmayan y pazarına sunmayı bir fırsat olarak görüyoruz” vb.) görüşmeler için bir çerçeve oluşturmaya yardım edecektir.

Görüşmenin başında, karşı tarafa ön protokolünüzün bir kopyasını sunun (görüşme pozisyonlarına veya diğer iç bilgilere yapılan atıfların silinmiş halini ihtiva eden dış versiyonunu). Ön protokolü gayri resmi olarak açıklayabilirsiniz. Bu aşamada, belli temel koşulların sizin için neden önemli olduğunu açıklayabilirsiniz. Esas itibarıyla karşı tarafa lisanstaki ticari hedeflerinizi (çerçevenizi) tanıtırınız. Görüşmelerin ilerleyen aşamalarında söz konusu çerçeveye atıfta bulunabilirsiniz.

Görüşmeleri nerede ve nasıl gerçekleştirileceksiniz?

Görüşmeyi tamamlama konusunda bir zaman baskısı varsa, görüşmeyi belli bir zamanda yüz yüze gerçekleştirmek önemlidir. Kesilen ve yazılarak devam edilen görüşmeler, uzun süreli olma eğilimindedir. Bu nedenle, tarafların zaman hedefleri ve son tarihleri üzerinde anlaşılması yüz yüze görüşme, görüşmeyi en etkin şekilde sonuçlandırma yoludur.

Görüşme yeri çok önemli değildir. Bununla birlikte, topladığınız materyallere (Bakınız: Bölüm II, D) ve takım üyelerinize ulaşım önemlidir. Görüşme mekanı, konforlu, yemek ve ihtiyaç olanaklarına yakın olmalıdır. Görüşme odasında, not tutmak, ön protokole başvurmak ve nihayetinde taslak kontratı yazmak için taşınabilir bir bilgisayar olması faydalıdır.

Temel konular nasıl görüşülecek?

İkinci bölümde temel koşulları tartışmaya başlarsınız. Bunu yapmak için özel bir prosedür yoktur. Bazı görüşmeciler öncelikle tüm temel koşulları gözden geçirmeyi ve görüşmeyi sonlandırma amacı gütmeyen genel tartışmayı tercih ederler. Diğer bazıları, her bir temel koşulu sırayla ele alır ve her biri üzerinde anlaşmaya varmaya çalışır. Anlaşmaya varılamazsa, hangi anlaşmaya varılabileceğine bakmak amacıyla ön protokol ile devam etmek ve en sonunda zor konulara geri dönmek genelde yararlı olmaktadır. Bazı görüşmeciler, görüşmeye hemen bir taslak sözleşme ile başlamak isterler. Mümkünse bundan kaçınmak gerekir. Zira bu genelde anlaşmanın çerçevesini kontrol etmek ve temel koşullar üzerinde avantaj elde etmek amacıyla baskı uygulamak için bir taktik manevradır. İlgili konuları taraflar için açık hale getirecek bir araç olan ön protokol ile görüşmelere başlamanın avantajları konusunda karşı tarafı ikna etmeye çalışın.

Her taraf bir temel koşul ile ilgili kendi pozisyonunu anlatır ve kendi hedeflerinin gerçekleşmesi için neden önemli olduğunu açıklar. Avantaj bakımından büyük bir eşitsizlik durumu olmadığı takdirde, anlaşma için bir talep ve basit bir pozisyon beyanının ihtiva eden taktikler nadiren işe yarar. Benzer şekilde, belli bir hükmün standart veya alışılmış olduğunu ifade etmek de ikna edici değildir. Zira teknoloji lisanslamada her bir koşul için birçok varyasyon mevcuttur. Bu nedenle, çerçeveyi (ticari hedef

ve ihtiyaçlarınızı) açıkladığınız ön toplantıya göndermede bulunmak yararlıdır. Bu sayede, pozisyonlarınız rasgele ve isteklerin çarpışmasına dayalı görünmek yerine, makul ve iş ihtiyaçlarınız kaynaklı olarak görülür. Elbette, ticari hedeflerinizi belirtmek, karşı tarafın sizin pozisyonunuzu kabul ettiği anlamına gelmez. Bununla birlikte, iyi bir çerçeve, pozisyonunuzu anlaşılır kılar ve pozisyonunuza olan bağlılığınızı güçlendirir. Çerçeve aynı zamanda karşı tarafın ticari hedeflerinize ters pozisyonları size kabul ettirme taleplerini zorlaştırıcı bir ahenk de oluşturmaktadır.

Karşı tarafın kendi pozisyonları ile ilgili açıklamalarını dinlemeniz ve anlamanız da hayati öneme sahiptir. Karşı tarafın görüşmecisine, pozisyonlarının ticari hedefleri ve çerçevesi ile nasıl ilişkili olduğunu sorun. Böylece, özel bir konu ortaya çıktığında, bu konu ile ilgili belli bir çözümün her iki tarafın ticari hedefleri ile uyumluluğunu göstererek karşılık verebilirsiniz.

Ticari hedefleriniz hakkında her şeyi açıklamak mümkün ve istenen bir durum değildir. Bununla birlikte, ticari hedefinize yapacağınız bazı atıflar genelde yardımcı bir husustur.

Gelişmeleri yazın ve notlar alın

Çok günlük görüşmelerde, alınan notları değiştirme yapmayı veya geçici anlaşmaları takip etmeyi isteyebilirsiniz. Bunu yaparken, ön protokolün dış versiyonunu güncelleyip bir kopyasını ertesi sabah gözden geçirmeleri için karşı tarafa verebilirsiniz.

Bir temel koşul ile ilgili gelişme kaydettiğinizde, tarafların pozisyonlarını yeniden ifade etmek ve yazmak genelde yararlıdır. Gerçek bir anlaşmaya varıldığı takdirde, bunu bir not formunda yazmak önemlidir. Uzun süreli görüşmelerde, hangi tartışmaların yapıldığı ve hangi geçici anlaşmalara varıldığı konusunda not tutun.

Ön protokol üzerinden çalışan taraflar, temel koşullar üzerinde geçici anlaşmalara vardığında, süreç boyunca ön protokolü değiştirirler. Aralar vermek önemlidir. Bir takım üyesi, not almak ve modifikasyonları yazmak için bir taşınabilir bilgisayar kullanır. Anlaşmaya varılamadığı zaman bazı konuların ertelenmesine ihtiyaç duyulabilir. Bu durumda,

ne gibi ilerlemelerin kaydedebileceğini görmek için başka konulara dönmek genelde yardımcı olur. Ön protokol değiştirildikten ve taraflar taslak sözleşmeye geçilmesi için bir temel oluşturduğunu düşünmeye başladıktan sonra, ön protokolü hemen imzalamayın. Bu noktada taslak aşamasına geçin.

Avukatların Rolü

İdeal manada, başından sonuna kadar görüşmelerde avukatların bulunması önemlidir. Bu mümkün değilse, yazım aşamasından önce ve yazım süreci boyunca, hukuki danışmanlarla sık sık görüşmek, bu görüşmelerde ön protokollerini kullanmak ve kapsamlı hukuki gözden geçirmelere sahip olmak önemlidir.

Görüşmeler Nasıl Sonlandırılır ve Sözleşme Nasıl Yazılır?

Taraflar bir ön protokol ile çalıştı ve geçici anlaşmaları kayıt altına aldıysa, teoride sözleşmeyi yazmak zor olmayacaktır. Ön protokolü imzalamayın. Teknoloji lisanslama sözleşmesi için birçok standart form mevcuttur. Bu nedenle, hukuki danışman kolaylıkla ön protokolden sözleşme hazırlayabilir.

Temel koşullarla ilgili anlaşmaya varıldığından, gelecekte bir zamanda anlaşmaya varılmak üzere sözleşilmediğinden emin olun. Temel koşulları kapsamayan bir anlaşma uygulanabilir olmayabilir. Ayrıca, temel koşullarla ilgili açık olmama durumu da genelde ticari anlaşmazlığa neden olur.

Sınırlı bazı durumlar dışında, her iki tarafça imzalanmayan bir sözleşme, anlaşma değildir. Bu konuda kaçınılması gereken yaygın hata, tarafların biri veya ikisi tarafından imzalanmasa bile, görüşmelere ait dokümanların faaliyetlere başlamak için yeterli olacağı düşüncesidir.

V. İMZALANAN SÖZLEŞMENİN KULLANILMASI

Sözleşme imzalanınca karşın tarafla bir kutlama yapın. Zira bir ticari ilişki başlatıyorsunuz. Sözleşme sadece bir başlangıçtır. Sözleşmeyi bir kutu içine kilitleyip anahtarı bir yana atmayın. Sözleşme, teknoloji temelli kompleks bir ticari ilişkide neler yapılması gerektiği konusunda önemli bir kılavuzdur. Teknoloji içermeyen sözleşmelerde koşullar, basit ve hatırlanabilir olabilir (“bir X için 5\$ ödeyeceğim” vb.). Ancak teknoloji lisansları ve sonuç anlaşmaları genelde karmaşıktır ve ihlalleri genelde yasal sorumluluk

ve ticari güvensizlik oluşturan önemli durumlar dayatır.

Karşı tarafla çalışan tüm yöneticilerin lisans ve koşulları hakkında bilinçli olması gerekir. Örneğin, bir yazılımın lisansını aldıysanız ve bu yazılımı değiştirme hakkına sahip değilseniz, bu yazılımla çalışan mühendislerinizi bu durumdan haberdar ettiğinizden emin olun. Medikal bir buluşla ilgili patent lisansı aldığınızı ve alt lisans verme hakkınız olmadığını düşünün. İş geliştirme personelinizin bu durumu bildiğinden ve bu hükmü bilmeden ihlal etmediğinden emin olun.

Anlaşmalar genelde hatırlanması gereken önemli tarihler içerir. Örneğin, bir taraf belli aşamaların gerçekleşmesine veya belli bir tarihe kadar bazı ruhsatların çıkarılmasına bağlı olarak, diğer tarafa yatırım yapmaya razı olabilir. Bu gibi tarihler takip edilmelidir. Bir firmadaki yetkili için, fikri mülkiyet geliştirmesi ile ilgili araştırma ve geliştirmelerin yanı sıra, teknoloji prototipleri, yazılım ve dokümantasyon teslimlerinin son sürelerinin takibi de önemlidir. Son olarak, teknoloji lisansları genelde tekrar eden royalti ödemelerini de içerir. Lisans veren iseniz, ödemeleri takip etmek ve royalti gelirlerini kontrol etmek için bir sisteme ihtiyacınız olacaktır. Bunu yapmak için ekipmanınız yoksa, bu hizmeti sunmak için uzmanlaşan firmalar mevcuttur. Lisans alan iseniz, ilgili royaltileri takip etmeye ve yeterli dokümantasyonu sağlamaya ihtiyacınız olacaktır.

Anlaşma imzalandıktan sonra da sürekli dikkat gerektiren ve anlaşmaya atıf yapan başka temel koşullar vardır. Sözleşmeyi gözden geçirip bu koşulları tespit ederek herbirinin takibi için sorumlu atamak tavsiye edilir.

Son olarak, sözleşmenin genelde bir bitiş veya yenileme tarihi olacaktır. Söz konusu tarihte lisans yenileyecekseniz hangi temel koşulların avantajlı olduğu ve hangilerinin revize edilmesi gerektiği konularında sözleşmeye başvurmak isteyeceksinizdir.

Bu doküman, hukuki tavsiye yerine geçmeyi amaçlamamaktadır. Teknoloji lisans görüşmelerinde hukuk danışmanı tutmak çok önemlidir. Bu doküman hukuk danışmanınız ile etkin iletişim kurmanızı sağlamada ilgili konulara aşinalık kazandıracaktır.

EK

Örnek İç Ön Protokol

(Sadece bilgi amaçlıdır. Bir sözleşme değildir. Sadece takım içi kullanım içindir)

Potansiyel lisans veren (veya lisans alan) adı ve iletişim bilgisi:

Takım üyelerinin adı ve iletişim bilgisi:

Kullanılacak teknoloji (ürün ve/veya ürün hattı ismi):

Önemli tarihler ve son tarihler (üretim başlangıcı, basın duyurusu vb.) (sözleşmeden önce geliştirme, üretim veya dağıtım başlatıldı mı?):

- 1) Konu (şartname, teknik tarifname, patent numaraları, işin adı, marka vb. bilgileri kullanın. Herhangi bir standart uygulanabilir mi?):
- 2) Sahiplik (sahipliği kontrol edin):
- 3) İlgili sözleşmeler (geliştirme, danışmanlık, eğitim, alım, yatırım, hizmet vb.):
- 4) Geliştirme (teknoloji tamamlandı mı? Tam fonksiyonel mi? Değilse, geliştirmeyi kim tamamlayacak, sonraki araştırmayı ve prototipi kim yapacak, tasarım hatalarını kim düzeltecek vb.):
- 5) Lisansın kapsamı (Hangi haklar lisanslanıyor? İnhisari mi değil mi? Yapma, kullanma, satma, kopya üretme mi? Dağıtım mı?):
- 6) Türev işler, iyileştirmeler (lisans alan teknolojiyi değiştirme veya teknoloji temelli yeni ürünler yapma hakkına sahip olacak mı?):
- 7) Alt lisanslama (lisans alan alt lisans verme hakkına sahip olacak mı? Sahip olacak ise alt lisans alan hangi haklara sahip olacak?):
- 8) Coğrafi bölge (lisans alan lisansı nerede kullanacak?):
- 9) Kullanım alanı (teknik alanlar kısıtlı mı?):
- 10) Finansal (lisans verene hangi ücretler ödenecektir? Hangi royaltiler? Diğer ödemeler? Teminatlar, hisse? Minimumlar? Royaltilerle ilgili en yüksek miktar? Lisans alan tarafından avanslar? Avansların nasıl geri ödeneceği?):

- 11) Dönem (sözleşme ne kadar devam edecek? Sözleşme dönemi olaylara mı bağlı?):
- 12) Gelecek versiyonlar (teknolojinin gelecek versiyonları ile ilgili lisans hakları konusunda bir anlaşma var mı? İlgili ürünler?):
- 13) Yükümlülükler (taraflar lisans dışında hangi yükümlülüklere sahip olacak? Test, pazarlama, klinik deneyler toplantı standartları vb.):
- 14) Anlaşmazlıklar (Nerede halledilecek? Üçüncü taraflardan gelecek hak ve alacak talebi risklerini kim tazmin edecek?):

Daha fazla bilgi için:

Dünya Fikri Mülkiyet Teşkilatı (WIPO)**Adres:**

34, Chemin des Colombettes
P.O. Box 18
CH-1211 Geneva 20
Switzerland

Telefon: +41 22 338 91 11

Faks: +41 22 733 54 28

E-posta: wipo.mail@wipo.int

Fikri Mülkiyet ve Yeni Teknolojiler Birimi:

Telefon: +41 22 338 90 78

Faks: +41 22 338 71 10

WIPO web sitesi: <http://www.wipo.int>

WIPO Elektronik Kitabevi'nden sipariş verebilirsiniz.

New York Koordinasyon Ofisi:**Adres:**

2, United Nations Plaza
Suite 2525
New York, N.Y. 10017
United States of America

Telefon: +1 212 963 6813

Faks: +1 212 963 4801

E-posta: wipo@un.org

WIPO Publication No. 903E
ISBN 92-805-1207-X