



УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО
Духът прави силата

БИЗНЕС ФАКУЛТЕТ

КАТЕДРА „ИНТЕЛЕКТУАЛНА СОБСТВЕНОСТ И ТЕХНОЛОГИЧЕН ТРАНСФЕР“

Николай Станимиров Братов

МЕТОДИ ЗА ИНТЕГРИРАНЕ НА ОБЕКТИТЕ НА ИНДУСТРИАЛНА СОБСТВЕНОСТ В БИЗНЕС СТРАТЕГИЯТА НА ФИРМАТА

АВТОРЕФЕРАТ

НА ДИСЕРТАЦИОНЕН ТРУД ЗА ПРИСЪЖДАНЕ НА ОБРАЗОВАТЕЛНА И
НАУЧНА СТЕПЕН „ДОКТОР“ ПО ПРОФЕСИОНАЛНО НАПРАВЛЕНИЕ 3.8.
„ИКОНОМИКА“, ДОКТОРСКА ПРОГРАМА ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ –
„ИНТЕЛЕКТУАЛНА СОБСТВЕНОСТ ПО ОТРАСЛИ“

Научен ръководител:

проф. д-р Владя Бориславова Борисова

София, 2024 г.

Дисертационният труд е в обем от 186 страници, от които 168 страници основен текст (състоящ се от увод, три глави, заключение), списък с използвана литература и приложения (6 бр.). Основният текст съдържа 3 броя таблици, 21 броя схеми и 78 броя визуално-комуникативни елементи – изображения и извадки. Използваните информационни източници са 93, от които 50 източници научна литература на български (37 източника) и английски език (13 източника), 10 нормативни документа и 34 цифрово базирани източници.

Дисертационният труд е обсъден на разширено заседание на катедра „Интелектуална собственост и технологичен трансфер“ при Бизнес факултета на Университета за национално и световно стопанство – София на 12.02.2024 г. и е насочен за публична защита пред научно жури.

Авторът на дисертационния труд е докторант в редовна форма на обучение в катедра „Интелектуална собственост и технологичен трансфер“, зачислен съгласно Заповед № 743/31.03.2020 г. с удължен срок, съгласно Заповед № 390/16.02.2023 г. на ректора на УНСС.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 17.04.2024 г. от 14:00 часа в зала „Научни съвети“ на Университета за национално и световно стопанство – София, 1700, ул. „8-ми декември“, на открито заседание на научното жури.

Материалите по защитата са на разположение в сектор „Научни съвети и конкурси“ и на интернет страницата на Университета за национално и световно стопанство – www.konkursi.unwe.bg.

НАУЧНО ЖУРИ:

Вътрешни членове:

доц. д-р Николай Евгениев Крушков
проф. д.н. Николай Христов Щерев
проф. д-р Георги Шинков Забунов
доц. д-р Радко Асенов Радев

Външни членове:

проф. д.с.н. Цветан Първанов Давидков
доц. д-р Росен Андреев Карадимов
доц. д-р Радостин Григориев Вазов
проф. д-р Пенчо Стоянов Пенчев
доц. д-р инж. Румяна Иванова Георгиева

СЪДЪРЖАНИЕ:

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД	4
1. Въведение в проблематиката и актуалност на изследването	4
2. Обект и предмет на изследването	5
3. Цел и задачи на изследването.....	5
4. Теза и хипотези на изследването	7
5. Подходи и методи в изследването	7
6. Ограничения в дисертационния труд	7
7. Апробация	8
8. Основни информационни източници	8
II. СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД.....	10
III. КРАТКО ИЗЛОЖЕНИЕ НА СЪДЪРЖАНИЕТО НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД..	14
УВОД.....	14
ГЛАВА ПЪРВА – ОБЕКТТЕ НА ИНДУСТРИАЛНАТА СОБСТВЕНОСТ В БИЗНЕС СТРАТЕГИЯТА НА ФИРМАТА	14
ГЛАВА ВТОРА – БИЗНЕС МОДЕЛИ ЗА УПРАВЛЕНИЕТО НА ОБЕКТТЕ НА ИНДУСТРИАЛНАТА СОБСТВЕНОСТ В БИЗНЕС СТРАТЕГИЯТА НА ФИРМАТА..	18
ГЛАВА ТРЕТА – ЕКСПЕРИМЕНТАЛНО ПРИЛОЖЕНИЕ НА МЕТОД ЗА ИНТЕГРИРАНЕ НА ОБЕКТТЕ НА ИНДУСТРИАЛНАТА СОБСТВЕНОСТ В БИЗНЕС СТРАТЕГИЯТА НА ФИРМА „БОБИ ФИШЪР“ ООД.....	34
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	45
IV. ПРИНОСИ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД.....	48
V. СПИСЪК С ПУБЛИКАЦИИТЕ ПО ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД.....	50

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Въведение в проблематиката и актуалността на изследването

Обектите на индустриална собственост са ключов фактор и двигател за стратегическото икономическо развитие на фирмата в условията на пренаситен и високо-конкурентен глобален пазар, подтиквайки я да създава и използва всеки нов творчески резултат за постигане на заложените от нея бизнес цели. Придобивайки изключително право, например чрез патента за изобретение, свидетелството за регистрация на полезния модел/търговската марка/промишления дизайн/търговското име, или опазвайки в тайна икономически ценната информация, фирмата създава не само портфолио от обекти на индустриална собственост, но и разширява обема на специфичните права, които я защитават от нелоялната конкуренция, нарушенията или от кражбата на нейните творчески резултати и постижения. Фирмата трябва да намери и установи инструментариум, чрез който да анализира и оценява отделните обекти на индустриална собственост, за да изгради правилно начина, по който да ги управлява като значими елементи от бизнес стратегията.

Българските автори, работещи и изследващи проблематиката, свързана с обектите на индустриална собственост, като **А. Ненова, Б. Борисов, Г. Саракинов, Ж. Драганов, Ц. Каменова** и др., поставят основен акцент върху особеностите на правата, които възникват за притежателите вследствие на заявяването и регистрацията им. Подчертават, че видът на правото и неговата икономическа реализация произтичат от възможностите и ограниченията на съответното законодателство – национално, регионално или международно. Чуждестранните автори, като **Ал. Коренберг, Д. Босуърт, М. Бадер, М. А. Лемли и Р. П. Мърджс, П. С. Менел, Ст. Робъртсън, С. Сюзероглу-Мелхиорс, Стивън Контос** и др., разглеждат в своите трудове възможностите за притежателите на обекти на индустриална собственост да вземат „най-правилните“ решения, които са икономически обосновани, за това какви да бъдат ролята, мястото и значението на обектите в бизнес стратегията на фирмата чрез изграждането и развитието на знанията за тях. Управлението на обектите на индустриална собственост може да има самостоятелно значение за успеха на фирмата, която възможност тя не трябва да пренебрегва. Ако не бъде правилно формулирано първоначалното използване на обектите на индустриална собственост като част от бизнес стратегията, фирмата рискува да доведе своите бизнес цели до неуспех, свързан с финансови, пазарни, имиджови и друг вид загуби.

Тези аспекти на проблематиката не са достатъчно проучени, особено по отношение на практиките и потенциала в български условия, което очертава **актуалността** на темата на дисертационното изследване. Необходимостта от разработването, установяването и прилагането на методи за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата ще позволи лесното идентифициране на конкретните обекти, тяхната разпознаваемост като бизнес активи, както и ролята, мястото и значението им за бизнес стратегията на фирмата. Това очертава **значимостта на дисертационния труд**. В него се проучват особеностите и положението на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата, като неинтегрирани и интегрирани обекти. Достига се до предлагане на концептуални методи за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата, като възможност за фирмата да осигури стабилна закрила и по-добро функционално управление на индустриалната собственост, която притежава, с цел възвръщаемост на направените инвестиции, формирането на допълнителна печалба или нейното максимизиране при реализацията на поставените бизнес цели.

2. Обект и предмет на изследването

Обект на научното изследване са **обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата.**

Предмет на научното изследване е **управлението на обектите на индустриална собственост чрез методите за тяхното интегриране в бизнес стратегията на фирмата.**

3. Цел и задачи на изследването

Целта на научното изследване е да се разгледат и актуализират възможностите за управление и пазарна реализация на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата чрез различните бизнес модели, и по-конкретно **чрез концептуални методи за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата.**

За целта се формулират следните **научноизследователски задачи:**

Задача 1: Проучване, анализ и оценка на съвременното състояние на проблемната област.

1.1. Да се анализират и изведат основни правни и икономически характеристики на обектите на индустриална собственост.

1.2. Да се проучат и анализират в теорията и практиката съществуващите бизнес модели за управлението на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата.

1.3. Да се опишат и анализират възприетите в настоящото научно изследване елементи, изграждащи и структуриращи бизнес стратегията на фирмата.

1.4. Да се проведе анкетно проучване на фирми в България чрез техните представители с цел да се установи какви са ролята, мястото и значението на обекти на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата и свързаните с тях знания.

Задача 2: Разработване на методи за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата.

2.1. Да се разработят концептуални методи за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата и да се изведат техните характеристики, особености и ограничения.

Задача 3: Да се валидира избран метод за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирма чрез експерименталното му приложение.

3.1. Да се извърши предварителен анализ¹ на фирма „Боби фишър“ ООД, за да се установи кои са реалните и потенциални обекти на индустриална собственост, каква е нейната бизнес стратегия и цели, както и да се посочи по какъв начин се използват обектите на индустриална собственост като **неинтегрирани**.

3.2. Да се проведе специализирано анкетно проучване с цел да се установят наличието или липсата на стратегии и знания за организацията и управлението на притежаваната от фирмата индустриална собственост.

3.3. Да се валидира избран метод за интегриране на обектите на индустриална собственост чрез експерименталното му приложение и да се изследва **качествено приемствеността** му след интегрирането на индустриалната собственост.

3.4. Да се установи дали интегрираните обекти на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата чрез избрания метод могат да осигурят допълнителна

¹ **Предварителен анализ** следва да се разбира като способа, чрез който се извършват анализ и оценка за текущото състояние на фирмата, поставяйки основен акцент върху формата и начина за управлението и организацията на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата.

икономическа ефективност, повишавайки своята ефикасност, и дали това спомага за постигането на заложените бизнес цели от фирма „Боби фишър“ ООД.

4. Теза и хипотези на изследването

В дисертационния труд **тезата** е, че управлението на интегрираните обекти на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата е предпоставка за реализацията на допълнителна икономическа ефективност и ефикасност при постигане на заложените бизнес цели.

Поставят се следните четири релевантни хипотези:

- Хипотеза: Обектите на индустриална собственост се използват от фирмата;
- Хипотеза: Интегрирането е възможно чрез избран метод за това;
- Хипотеза: Интегрираната индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата е с повишена ефикасност спрямо неинтегрираната такава;
- Хипотеза: Допълнителна икономическата ефективност от използването на обектите на индустриална собственост може да се постигне чрез тяхното интегриране в бизнес стратегията на фирмата.

5. Подходи и методи в изследването

Избраната методика на научното изследване включва общонаучните методи на анализ и синтез, емпирично проучване и експериментален метод.

6. Ограничения в дисертационния труд

Изследването е проведено при следните **ограничения**:

- изследването е проведено при анализиране единствено на бизнес стратегия, състояща се от бизнес концепция; продуктово портфолио; бизнес план; бизнес идентификация; оценка на пазарната среда и връзката с бизнес партньори и потребители; информационно-комуникационно осигуряване на бизнес средата и бизнес идентификация;
- извън обхвата на изследването остават видове бизнес стратегии, които фирмите създават и използват от структурна и функционална гледна точка;
- извън обхвата на изследването остават обектите от художествено-литературната собственост, както и географските означения; изобретенията; полезните модели; новите сортове растения и породи животни; топологията на интегралните схеми

и преследването на нелоялната конкуренция, като обекти, част от системата на индустриалната собственост.

В изследването е поставен акцент **върху следното:**

- идентифицирани са предимно български фирми, които притежават и използват обектите на индустриална собственост – търговска марка, промишлен дизайн, и закрилят полезната и икономически ценната информация чрез търговска тайна или ноу-хау;
- разгледани и анализирани са възможностите за организация и управление на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата и по-конкретно чрез стандартизирани бизнес модели и бизнес модели, основаващи се на управлението на права на обекти на индустриална собственост;
- при разработването на концептуалните методи за интегриране са разгледани и анализирани приоритетно ролята, мястото и значението на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмите като неинтегрирани и интегрирани обекти;
- анализирано е по-доброто функционално взаимодействие между интегрираните обекти на индустриална собственост и бизнес стратегията, създаващо възможност за фирмите да си осигурят допълнителна икономическа ефективност и ефикасност при реализацията на заложените от тях бизнес цели.

7. Аprobация

Данни, изводи и резултати от изследването са публикувани в български научни издания под формата на статии и публикации. По проблематиката на дисертацията са публикувани 4 научни статии. Включени са примери от практиката, които позволяват по-задълбоченото вникване в същността, свързана с управлението на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата, и по-конкретно на фирми в България, притежаващи и използващи обекти на индустриална собственост. Добавените към дисертационния труд приложения, както и разработените авторски схеми, графики и таблици, дават допълнителна практическа информация към изследваната в дисертационния труд проблематика.

8. Основни информационни източници

Изследването е осъществено при следното информационно осигуряване:

- **проучени са и са анализирани теоретични източници, като:** научни публикации в областта на индустриалната собственост, управлението, иновационните индустрии, бизнеса с обектите на индустриална собственост и защитата им, като част от обхвата на закрила, която предоставят на притежателя; правна литература, както и закони и подзаконови нормативни актове, относими към индустриалната собственост; възможностите за управление на обектите на индустриална собственост, като част от бизнес стратегията на фирмата, чрез различни бизнес модели и стратегии; монографии, студии, статии, научни публикации и доклади на български и чужди автори, разглеждащи разнообразни теми, свързани с ролята, мястото и значението на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата, както и ползите от това управление.

- **емпирична информационна база:** емпиричната база е осъществена чрез проведено анкетно проучване по отношение на 124-ри фирми в България, използвайки възможностите на интернет средата; чрез проведено тематично анкетно проучване на фирма „Боби фишър“ ООД за наличие или липса на стратегии за организация и управление на обектите на индустриална собственост и свързаните с тях знания; експериментално приложение на избран метод за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирма „Боби фишър“ ООД; на база 7-годишен опит на автора в областта на индустриалната собственост, по-конкретно в административнонаказателната защита на права на притежатели на обекти на индустриална собственост, като експерт в Патентното ведомство на Република България.

II. СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

УВОД

ГЛАВА ПЪРВА – ОБЕКТИТЕ НА ИНДУСТРИАЛНАТА СОБСТВЕНОСТ В БИЗНЕС СТРАТЕГИЯТА НА ФИРМАТА

I. Същност на индустриалната собственост като система от обекти. Правни и икономически характеристики на обектите на индустриалната собственост

1. Правни и икономически характеристики на търговската марка

1.1. Правни характеристики на търговската марка

1.2. Икономически характеристики на търговската марка

2. Правни и икономически характеристики на промишления дизайн

2.1. Правни характеристики на промишления дизайн

2.2. Икономически характеристики на промишления дизайн

3. Търговско име (фирмено наименование). Същност и функции като обект на индустриална собственост

4. Търговска тайна и ноу-хау на фирмата

4.1. Видове търговска тайна и ноу-хау

4.2. Икономическа ценност на търговската тайна и ноу-хау

5. Същност на домейна (домейн името)

II. Роля, място и значение на обектите на индустриалната собственост в бизнес стратегията на фирми в България

1. Тематичен анализ на бизнес средата в България

2. Анкетно проучване

2.1. Резултати от анализа на информационното осигуряване на бизнес средата, в която работят фирмите по отношение на обектите на индустриалната собственост

2.2. Резултати от анализа на правно-организационната форма на фирмите по видове, секторно и териториално разпределение на търговската дейност и структура на бизнес стратегията

2.3. Резултати от анализа на способите чрез които се осъществява придобиването, организацията и управлението на обектите на индустриалната собственост като част от бизнес стратегията на фирмите

2.4. Резултати от анализа за използване на бизнес стратегии от фирмите при управлението на обектите на индустриалната собственост

2.5. Резултати от анализа за процентното разпределение на видовете обекти на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмите

2.6. Резултати от анализа за цялостната оценка на обектите на индустриалната собственост като част от бизнес стратегията на фирмите

III. Пазарна реализация на обектите на индустриалната собственост в бизнес стратегията на фирмата

1. Пазарна реализация на търговската марка и промишления дизайн

2. Пазарна реализация на търговското име

3. Пазарна реализация на търговската тайна и ноу-хау

4. Пазарна реализация на домейна

ГЛАВА ВТОРА – БИЗНЕС МОДЕЛИ ЗА УПРАВЛЕНИЕТО НА ОБЕКТИТЕ НА ИНДУСТРИАЛНАТА СОБСТВЕНОСТ В БИЗНЕС СТРАТЕГИЯТА НА ФИРМАТА

I. Същност и структура на бизнес стратегията на фирмата

1. Същност на бизнес концепцията на фирмата

2. Същност на продуктовото портфолио на фирмата

3. Същност на бизнес плана на фирмата

3.1. Традиционен бизнес план

3.2. Нетрадиционен бизнес план

4. Същност на оценката на пазарната среда и връзката с бизнес партньори и потребители

4.1. Оценка на пазарна среда

4.2. Връзка с бизнес партньори и потребители

5. Същност на информационно-комуникационното осигуряване на бизнес средата

6. Същност на бизнес идентификацията на фирмата

II. Бизнес модели за управлението на обектите на индустриалната собственост в бизнес стратегията на фирмата

1. Стандартизирани бизнес модели за управлението на обектите на индустриалната собственост

1.1. Лицензионен бизнес модел

1.2. Бизнес модел на отчуждаване на собствеността

1.3. Бизнес модел на търговското разпространение

2. Бизнес модели чрез управление на правата върху обектите на индустриалната собственост

2.1. Франчайз бизнес модел

2.2. Партньорски бизнес модел

III. Възможности за включването на обектите на индустриалната собственост в бизнес стратегията на фирмата

1. Метод на концептуалната връзка

1.1. Приложимост и ограничения на метода на концептуалната връзка

2. Метод на вътрешния анализ

2.1. Приложимост и ограничения на метода на вътрешния анализ

3. Метод на външния синтез

3.1. Приложимост и ограничения на метода на външния синтез

4. Метод на продуктовата диверсификация

4.1. Приложимост и ограничения на метода на продуктова диверсификация

5. Метод на комбинирането

5.1. Приложимост и ограничения на метода на комбинирането

ГЛАВА ТРЕТА – ЕКСПЕРИМЕНТАЛНО ПРИЛОЖЕНИЕ НА МЕТОД ЗА ИНТЕГРИРАНЕ НА ОБЕКТИТЕ НА ИНДУСТРИАЛНАТА СОБСТВЕНОСТ В БИЗНЕС СТРАТЕГИЯТА НА ФИРМА „БОБИ ФИШЪР“ ООД

I. Предварителен анализ на фирма „Боби фишър“ ООД

1. Анализ на бизнес стратегията на фирма „Боби фишър“ ООД

1.1. Анализ на бизнес концепцията на фирмата

1.2. Анализ на продуктовото портфолио на фирмата

1.3. Анализ на бизнес плана на фирмата

1.4. Анализ на оценката на пазарната среда и връзката с бизнес партньорите и потребителите

1.5. Анализ на информационно-комуникационното осигуряване на бизнес средата

1.6. Анализ на бизнес идентификацията на фирмата

2. Идентифициране на обектите на индустриалната собственост, притежавани от фирма „Боби фишър“ ООД

3. Стратегии за организация и управление на обектите на индустриалната собственост и развитието на знанията, свързани с тях, във фирма „Боби фишър“ ООД

3.1. Стратегии във връзка с развитието на знанията на фирмата в областта на индустриалната собственост

3.2. Практическо управление и практически процедури във връзка с развитието на знанията в областта на индустриалната собственост

3.3. Ресурси и компетенции в областта на индустриалната собственост и организацията на работата със знания в тази област

3.4. Конкретни резултати, основани на разработването на нови знания в областта на индустриалната собственост

II. Интегриране на обектите на индустриалната собственост в бизнес стратегията на фирма „Боби фишър“ ООД

1. Вътрешен анализ на обектите на индустриалната собственост по метода на комбинирането

1.1. Вътрешен анализ на търговската марка

1.2. Вътрешен анализ на промишления дизайн

1.3. Вътрешен анализ на търговското име и домейна

1.4. Вътрешен анализ на търговската тайна и ноу-хау

2. Интегриране на комбинираните обекти на индустриалната собственост в бизнес стратегията на фирма „Боби фишър“ ООД

2.1. Интегриране на търговската марка, домейна и търговско име в бизнес плана на фирмата и продуктовото портфолио

2.2. Интегриране на промишления дизайн, търговската тайна и ноу-хау в оценката на пазарната среда, потребителите и бизнес партньорите на фирмата и информационно-комуникационното осигуряване на бизнес средата

3. Промени и резултати от интегрирането на обектите на индустриалната собственост по метода на комбинирането

4. Верификация на интеграционния процес по метода на комбинирането

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ПРИНОСИ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

ИЗПОЛЗВАНИ ИНФОРМАЦИОННИ ИЗТОЧНИЦИ

I. НАУЧНА ЛИТЕРАТУРА

II. НОРМАТИВНИ АКТОВЕ

III. ЕЛЕКТРОННИ ИЗТОЧНИЦИ

ПРИЛОЖЕНИЕ I – ГРАФИКИ, ИЗВАДКИ И АНКЕТИ

III. КРАТКО ИЗЛОЖЕНИЕ НА СЪДЪРЖАНИЕТО НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

УВОД

В увода са обосновани актуалността и значимостта на изследваната проблематика. Дефинирани са обект, предмет, цел на изследването и конкретни научноизследователски задачи, чрез които тя се постига. Формулирани са теза и подтези, посочени са ограничения и методологическа рамка на изследването.

ГЛАВА ПЪРВА – ОБЕКТТЕ НА ИНДУСТРИАЛНАТА СОБСТВЕНОСТ В БИЗНЕС СТРАТЕГИЯТА НА ФИРМАТА

В първата глава на дисертационния труд е осъществен преглед на литературата в областта на изследваната проблематика, разгледани са част от обектите на индустриална собственост – търговска марка, промишлен дизайн и търговско име; търговска тайна, ноу-хау и домейна в бизнес стратегията на фирмата. Представени са основни и значими разбирания за ролята, мястото и значението на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата на основата на анализ на резултатите от проведено авторско анкетно проучване на фирми в България. Разгледани са част от възможностите за пазарна реализация на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата. В изложението е представена същността на индустриалната собственост, като система от обекти, които трябва да бъдат идентифицирани от фирмата, с цел придобиването на изключително право върху тях и контролираното използване от страна на трети лица, и то само със съгласието на фирмата притежател. Закрилата, която осигуряват обектите спрямо продуктовото портфолио, опосредстваща устойчивата конкурентоспособност и възможността за фирмата да се адаптира към постоянно променящата се пазарна среда чрез индустриалната собственост, която притежава. Представени са правните и икономически характеристики на търговската марка като обект на индустриална собственост. Разгледани са и основните законови положения, свързани със заявяването, експертизата и регистрацията на марката, видовете и типовете марки, както и особеностите при нейната пазарна реализация чрез стоките и услугите на фирмата. Фокус е поставен и на правните и икономическите характеристики на промишления дизайн като обект на индустриална собственост, с разглеждането на основните

законови положения, свързани със заявяването, експертизата и регистрацията на дизайна, видовете дизайни, както и особеностите при неговата пазарна реализация чрез продуктите на фирмата. Обърнато е особено внимание на факта, че промишленият дизайн може да бъде използван като нематериален дълготраен актив на фирмата, осигуряващ възможност за закрила на фирмените постижения, и по-конкретно като фирмен дизайн, дизайн на продуктите и визуално-комуникативните елементи от фирмената култура.

В първата глава са представени същността и функциите на търговското име като обект на индустриална собственост. Посочени са особеностите, свързани с правния режим, въз основа на който фирмата придобива изключителното право върху търговското име. Изтъкнати са важни и значими функции на търговското име и по-конкретно тази, която изпълнява като бизнес идентификатор на фирмата. Изтъкнато е, че утвърденото търговско име позволява на потребителите да правят информиран избор за стоките и услугите, асоциативно придаващи им определени качества и характеристики, като такива, произведени от конкретна фирма. Разгледани са и търговската тайна и ноу-хау, като алтернативни способи за закрила на фирмените иновации и икономически ценната информация на фирмата, имащи индустриално значение за нея, поради което са отъждествени с другите обекти на индустриална собственост, които могат и трябва да бъдат интегрирани в бизнес стратегията. Представени са видовете търговска тайна и ноу-хау, както и тяхната бизнес реализация. Обхванати са и въпроси относно същността на домейна като дигиталния способ за идентифициране на фирмата в интернет, осигуряващ допълнителна закрила на виртуалното продуктово портфолио на фирмата, в релация с търговското име и търговската марка, както и домейнът като обект на търговски сделки, който влиза в състава на нематериалните активи на фирмата. Поставен е акцент върху анализа за ролята, мястото и значението, което имат обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата, и по-конкретно в бизнес стратегията на фирмите в България. В тази част от дисертационното изследване са представени резултати от извършен тематичен анализ на бизнес средата в България. Отделено е особено внимание върху анализа на научноизследователската и развойна дейност, иновационната дейност и бюджетните разходи, който е важен за стратегически правилната оценка на пазарната среда, в която работят фирмите в страната. Изведен е практически пример за успешна българска фирма-инноватор, която използва в своята бизнес стратегия обектите на индустриална собственост – търговска марка, промишлен

дизайн и географско означение, по начин, позволяващ на фирмата да реализира икономически ползи от това. Важна част от съдържанието на първа глава е анализът на резултатите от проведеното анкетно проучване на тема „Обектите на индустриална собственост в състава на бизнес организацията на фирмата“, с обхват на респонденти 124-ри фирми в България. Проведеното проучване на база авторска анкетна карта има за цел да изясни ролята, мястото и значението на идентифицираните от фирмата обекти на индустриална собственост в бизнес стратегията ѝ, която е част от бизнес организацията на фирмата, и да установи наличието или липсата на:

- основни и значими знания за обектите на индустриална собственост, които имат фирмите;
- стратегии, бизнес модели или друг вид форми за организация и управление на обектите на индустриална собственост;
- структура на бизнес стратегията на фирмата;
- източници на информация и други.

Значим резултат е, че 85% от фирмите респонденти разполагат с информация за обектите на индустриална собственост, като 52% от всички анкетирани използват общодостъпни източници, за да си я набавят. Над 77% от анкетираните са микро- и малки предприятия в България, като 61% от тях осъществяват търговска дейност не само на националния пазар. Структурата на бизнес стратегията, която използват 60% от тях, съвпада изцяло с възприетата в настоящото научно изследване. Резултатите от двадесет и седмия анкетен въпрос са обобщени в %, по групи елементи, чрез авторска кръгова диаграма, показана по-долу на **Фиг. 1**.



Фиг. 1 – Кръгова диаграма на структурните елементи на бизнес стратегията

От анкетираните 65% посочват, че притежават търговска марка, а 73.4% от тях посочват, че притежават промишлен дизайн. От респондентите 34% уточняват, че нуждата от обекти на индустриална собственост се е породила, след като фирмата се е утвърдила на съответния пазар. Смущаващи резултати, които изискват специално внимание и показват актуалността на провежданото изследване, са находките, че 54% от фирмите респонденти **не осъществяват бизнес с обектите на индустриална собственост**, а 19% **не са сигурни как се реализира тази възможност**. Липсата на достатъчно професионален опит в управлението и организацията на обектите на индустриална собственост възпрепятства близо 35% **от анкетираните да създадат самостоятелно бизнес стратегия**, в която да са интегрирани обектите на индустриална собственост, и разколебава близо 36% при вземането на решение дали могат или не да създадат такава стратегия. Само 29% посочват, че притежават необходимия професионален опит и възможности да я разработят. От проведеното анкетно проучване се установява, че 37.9% от анкетираните **нямат стратегия за организация и управление** на обектите на индустриална собственост. Други 38.7% са посочили, че имат такава стратегия, като само 23.4% от тях се колебаят в отговора. **От анкетираните фирми 55.6% посочват, че нямат стратегия по отношение на притежаваната индустриална собственост**, а 38.7% посочват, че тя е част от общата бизнес стратегия на фирмата. В дисертационния труд са представени практически примери за пазарната реализация на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата. Подчертана е неразривната връзка, която съществува между обектите на индустриална собственост и продуктите на фирмата. В тази част от дисертационния труд изследователският интерес е поставен върху представянето на възможността за пазарна реализация на търговското име, като обект на индустриална собственост. Поставен е акцент върху това, че търговското име много често се превръща в ценен актив за фирмата, а две от неговите функционални предназначения са да идентифицира фирмата и да осигурява закрила на фирмената идентичност и продуктово портфолио. Така например познатите на всички потребители захарни и шоколадови изделия Milka в много от случаите се асоциират като компанията Milka, което всъщност е известна марка шоколадови изделия, която от 2012 г. се произвежда от Mondelez International (преди: Kraft Foods), по аргумент използваното домейн име – www.milka.bg, което всъщност е компанията МОНДЕЛИЙЗ БЪЛГАРИЯ ЕООД. Търговските имена се използват и когато предпочитано наименование не може да бъде регистрирано, често защото то може вече да е регистрирано или е твърде подобно на

име, което вече е регистрирано. Чрез примера на компанията Angostura², която установява, че най-добрият начин да защити своя продукт е чрез използването на търговски тайни, е разгледана пазарната реализация на търговската тайна и ноу-хау. За тази цел компанията внимателно пази в тайна рецептата за този свой продукт, полагайки огромни усилия да го защити от конкуренти. Например на петима директори на компанията е разрешено да влязат в стаята, където се смесват съставките, съставляващи Angostura Bitters³. Предприемането на такива мерки позволява на компанията да пази рецептата в тайна от 1824 г., като това помага на компанията да остане конкурентоспособна. В изложението е разгледана и пазарната реализация на домейна (домейн името), като способ за закрила на фирмата в дигитална среда и обект на търговски сделки или нарушения от страна на трети лица. Притежаваното от фирмата домейн име е ценен и важен актив и същевременно бизнес идентификатор в дигиталната среда. Той е като физическия адрес на търговеца, на който потребителите могат да намерят търсените от тях стоки и услуги. Домейнът, в релация с вече изброените по-горе обекти и в частност с търговската марка и търговското име, осигурява на фирмата допълнителна и стабилна закрила не само от правен, но и от икономически аспект.

ГЛАВА ВТОРА – БИЗНЕС МОДЕЛИ ЗА УПРАВЛЕНИЕТО НА ОБЕКТИТЕ НА ИНДУСТРИАЛНАТА СОБСТВЕНОСТ В БИЗНЕС СТРАТЕГИЯТА НА ФИРМАТА

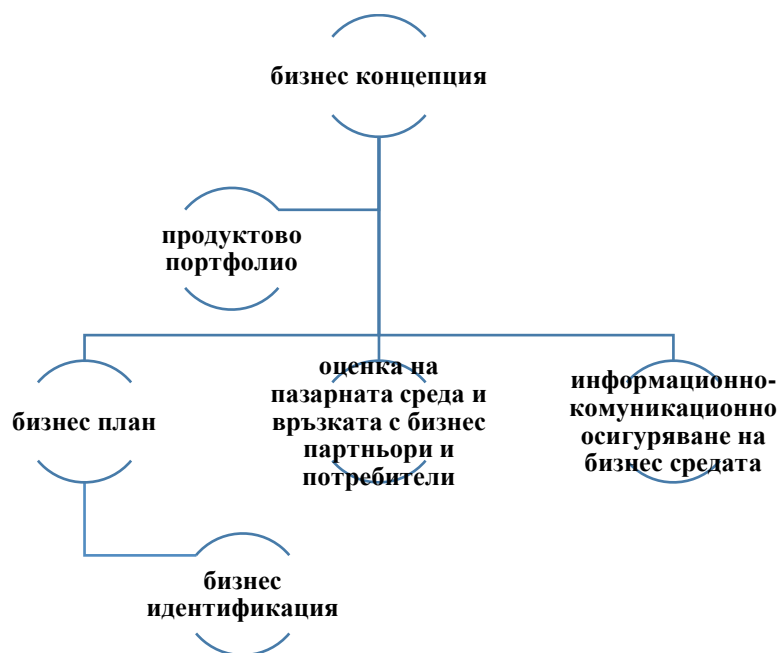
Втората глава от дисертационния труд е посветена на бизнес стратегията на фирмата, която е съставена от различни структурни елементи, функциониращи в условия на координация и субординация между тях. Описани са същността и значението на всеки един отделен елемент, който изгражда предложената в дисертацията **структура на бизнес стратегията на фирмата**. Разгледани са част от съществуващите бизнес модели за управление на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата, техните особености, приложимост и ограничения. Изведените резултати предпоставят и разработените и предложени в тази глава концептуални **методи за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата**, като възможност за тяхната

² Братов, Н. (2021). Презентация. *Закрила на търговската тайна*. София: УНСС

³ eSearch plus. [Посетен на 24.01.2024], Достъпно от:
< <https://euipo.europa.eu/eSearch/#details/trademarks/005068101> >

организация и управление, определяйки или променяйки ролята, мястото и значението, което имат за фирмата. Достига се до изводи, които доказват позиционираната теза, че благодарение на използваните методи фирмата може да реализира своите бизнес цели по начин, който да ѝ осигури допълнителна икономическа ефективност и ефикасност, създавайки самостоятелно портфолио от обекти на индустриална собственост, което да се превърне в структурен елемент от бизнес стратегията на фирмата. Чрез т.нар. „организационно дърво“, което е представено на **Фиг. 2** по-долу, е предложена авторска структура на основните елементи, изграждащи бизнес стратегията на фирмата, и по-конкретно:

- **бизнес концепция**, носеща информация за същността на идеята за бизнес;
- **продуктово портфолио**, в което фирмата позиционира всички свои стоки и услуги;
- **бизнес план**, който трябва да начертае „пътя“, по който фирмата ще реализира заложените от нея бизнес цели;
- **оценка на пазарната среда и връзката с бизнес партньори и потребители**, чрез които фирмата получава обратна връзка за позицията на продуктово портфолио и бизнес идентификацията си;
- **информационно-комуникационно осигуряване на бизнес средата**, чрез което фирмата създава и реализира нови фактически отношения с бизнес партньорите и инвеститорите, осъществява реклама на своите продукти и прави информационното съдържание;
- **бизнес идентификация** на фирмата, която отразява начина, по който фирмата се идентифицира на пазара и се възприема от всички заинтересовани лица.



Фиг. 2 Структура на елементите на бизнес стратегията на фирмата чрез т.нар. „организационно дърво“

Изследването в тази част установява, че същността на бизнес концепцията на фирмата трябва ясно и точно да дефинира новите бизнес инициативи, свързани със създаването на изцяло нов бизнес или пък със създаването на нов продукт. Впоследствие продуктовото портфолио ще оформи съвкупността от всички стоки и/или услуги, които фирмата предлага на пазара. То може да бъде строго ориентирано, тоест да се предлага една стока или услуга, а може да бъде и силно диверсифицирано чрез множество от стоки и/или услуги, насочени към потребителите, които да задоволят техните потребности. Във втората глава от дисертационния труд са представени и описани някои от възможните подходи, които фирмата може да използва при управлението на продуктовото портфолио, като например: портфолио, което се определя на база финансови възможности и ресурси на бизнеса; портфолио, което се определя от пазарната му оценка спрямо процесите на търсене и предлагане; портфолио, което се определя от промените на средата, или т.нар. „проектно портфолио“, и други. Следва да се отбележи, че бизнес планът на фирмата е начинът, по който бизнес концепцията, заедно с продуктовото портфолио, се привеждат в действие. Той е важен елемент от бизнес стратегията, а добрият бизнес план дава възможност на фирмата да реализира своята бизнес концепция поетапно, сигурно и в най-висока степен успешно. В изследването са описани конкретно особеностите на традиционния и нетрадиционния бизнес план. Анализирайки оценката на пазарната среда и връзката с бизнес партньорите и потребителите, като елемент от бизнес стратегията, фирмата извършва предварителен анализ за текущото състояние на

средата, в която осъществява своята търговска дейност, и при какви условия прави това. Тя е свързана основно с установяването на онези елементи на средата, които не се контролират от фирмата, а точно обратното, фирмата трябва да се съобрази с тях, търсейки възможността или начина да се адаптира. Връзката с бизнес партньорите и потребителите е изключително важна за фирмата, тъй като тя опосредства изграждането на информационно-комуникационните канали или т.нар. информационно-комуникационното осигуряване на бизнес средата. То е обвързано с начините, по които фирмата комуникира.

Информационно-комуникационното осигуряване на бизнес средата представлява комплекс от явни и скрити съобщения и сигнали, които фирмата изпраща към бизнес средата и получава обратно от нея. Чрез него и останалите елементи на бизнес стратегията фирмата има възможността да формира своята бизнес идентификация, използвайки отделните бизнес идентификатори. В тази връзка е необходимо и в изследването са обособени т. нар. „**визуално-комуникативни елементи**“⁴, които ще представят фирмата, използваща обектите на индустриална собственост като бизнес идентификатори. Също така трябва да се структурира добре основната позиция на фирмата към настоящия момент на съответния пазар – активна, пасивна или неутрална, за да се извърши анализ на пазарната среда и да се установи възможно най-точната форма, под която фирмата трябва да представи себе си и продуктовото портфолио. Да се приведе в действие създаденият бизнес план и да се преценят силните и слабите страни, възможностите и опасностите, които стоят пред фирмата.

В хода на този анализ е нужно бизнес идентификацията да се определи като абсолютно самостоятелна или зависеща от другите бизнес партньори и техните решения. Част от изграждането на бизнес идентификацията на фирмата може да бъде чрез създаването на **слоган**, който да представя фирмата или нейна политика. Той може да включва изцяло или част от търговската марка, която фирмата притежава. Благодарение на слогана фирмата може да се асоциира от потребителите, бизнес партньорите или конкурентите с определени стоки или услуги. Така например⁵: 1. Nike – Just Do It; 2. Apple – Think Different; 3. Wendy's – Where's the Beef? 4. Coca-Cola – Open Happiness; 5. L'Oreal – Because You're Worth It! 6. M&Ms – Melts in Your Mouth,

⁴ Маркова, М. (2010). *Дизайн мениджмънт*. София: УИ Стопанство, с. 255.

⁵ Официален интернет сайт на компанията „Quality Logo Products“. [Посетен на 27.01.2024], Достъпно от: <<https://www.qualitylogoproducts.com/promo-university/10-best-slogans-of-all-time.htm>>

Not in Your Hands; 7. De Beers – A Diamond is Forever; 8. Wheaties – The Breakfast of Champions; 9. Dunkin' – America Runs on Dunkin'; 10. Verizon – Can You Hear Me Now? Друг възможен начин за осъществяването на бизнес идентификация е създаването на **лого** или **търговска марка**, които да представят фирмата. Така например търговската марка създава **лоялност**. Следващата таблица нагледно изяснява как търговска марка, регистрирана за конкретни стоки, може да повлияе върху потребителите съобразно нивото на лоялност, а това да въздейства върху бизнес идентификацията на фирмата.

На следващата авторски разработена таблица, представена чрез **Фиг. 3**, нагледно е изяснено как търговска марка, която е регистрирана за конкретни стоки, може да влияе върху потребителите съобразно нивото на **лоялност**, а това от своя страна да въздейства върху бизнес идентификацията на фирмата.

тм, продукти	търсене на обществеността	ниво на лоялност	въздействие върху бизнес идентификацията (БИ)
джин	сигурно/защитено	активно лоялни	Запазена увереност към БИ на фирмата или казано по друг начин: <i>“Ако трябва да бъде джин, нека да е Gordon’s”⁶</i> .
печен боб	лесно достъпно	пасивно лоялни	Лесно се изгражда лоялност към БИ. Например: <i>“Бобът, значи Хайнц”</i> или <i>“Beanz Meanz Heinz”⁷</i> .
застраховка “Живот”	уверено и стойностно	относително лоялни	Лоялността към БИ се печели на основата на доверие или казано по друг начин: <i>“Защото животът е достатъчно сложен и без това, за да го правим още по-сложен”⁸</i> .
бензин	на база спестявания	безразборно лоялни	Лоялността към БИ е <i>“заключена”</i> от това <i>„даваш, за да ти се даде“</i> . Например: <i>“Вие получавате Вашата карта за отстъпка от 15% за литър гориво, само ако се съгласите да зареждате всеки месец в продължение на година за сумата от 100,00 лева”</i> . <i>“Това е подкуп, но е добър подкуп”</i> .
сирене “Фета”	контролирано и ограничено	придирчиво лоялни	Лоялността в БИ се основава на определени очаквания между цена, качество, вкус и място на произход. Например: <i>“Everything is better with a little feta”</i> или в превод: <i>“Всичко е по-добре с малко сирене Фета”⁹</i> .
обувки за спорт	сигурно/защитено	активно лоялни	Запазена увереност към БИ на фирмата. <i>„Super Atom shoes, your own source of power”¹⁰</i> .

Фиг. 3 Влияние на търговската марка върху бизнес идентификацията на фирмата

⁶ **Gordon's** е марка лондонски сух джин, произведен за първи път през 1769 г. Той е собственост на британската компания за спиртни напитки Diageo и във Великобритания се произвежда в дестилерията на Camelon Bridge във Файф, Шотландия. Това е най-продаваният в света лондонски сух джин. Гордън е джин номер едно във Великобритания от края на 19 век. 40% версия на ABV за северноамериканския пазар се дестилира в Канада.

⁷ **Beanz Meanz Heinz**, това е слоган на компанията, който през 2017 г. празнува своята 50-годишнина. Heinz Baked Beans е марка печени зърна, произведени от H. J. Heinz Company, и се продават в Обединеното кралство и други страни. Те се продават като Heinz Beans от 2008 г.

⁸ **Metlife Worldwide**, международна застрахователна компания. Слоганът е предназначен за застраховка *“Живот”*.

⁹ **EL GRECO**, гръцка фирма производител на сирене *“Фета”*. Фета (на гръцки: *φέτα*) е вид саламурено сирене, традиционно произвеждано в Гърция, където 75% от консумираните сирена са фета. Подобно е на българското бяло саламурено сирене. Прави се от овче мляко, понякога с известни добавки от козе мляко. Има леко зърнеста структура и се яде самостоятелно, както и като компонент на салати и печива.

¹⁰ **„Super Atom”**, промишлен дизайн на **PUMA**, един от най-известните и запомнящи се дизайни, революционно разработен през 1952 г., от Адолф Даслер и Рудолф Даслер. Това са първите бутонки с шипове, които се завинтват. Това поставя началото на огромния принос на Puma във футбола.

Обобщавайки гореизложеното, е видно, че структурирайки своята бизнес стратегия на отделни елементи, фирмата може да разпредели правилно информационния поток, протичащ във и извън нея, като по този начин ще успее да организира и управлява възможно най-много от процесите, свързани с осъществявания от нея бизнес.

Във втора глава на дисертационния труд са представени и някои от бизнес моделите за управление на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата, като **лицензирането, покупко-продажбата и други**. Управлението на индустриалната собственост трябва да носи икономически ползи за фирмата¹¹. Основен икономически резултат, носещ полза от управлението на индустриалната собственост на фирмата в качеството ѝ на бизнес актив, е **създаването на потенциалната стойност за бизнеса**¹². В дисертационния труд бизнес моделите са разгледани, на първо място, като **стандартизирани бизнес модели**¹³ за управлението на обекти на индустриална собственост. При тях могат да бъдат отчетени показатели като **бъдещата стойност**, която се създава за фирмата от работата с **ключови партньори** (бизнес партньори, доставчици и инвеститори), които са значим фактор, свързан с осигуряването на бизнеса като цяло. **Доставената стойност**, изразяваща се в наличието на връзка между фирмата и потребителите, установяването на конкретна таргет група от тях, която се възползва от стоките и/или услугите на фирмата, и обратната връзка чрез възможните информационни и комуникационни канали. **Добавената стойност**, отчитайки паричните потоци във фирмата, чрез ползите за нея и нейните бизнес партньори.

В настоящото дисертационно изследване се предлагат три отделни стандартизирани бизнес модели:

- **Лицензионен бизнес модел**, при който фирмата запазва правото си на собственост върху обекта на индустриална собственост, предоставяйки в полза на трети лица правото да използват конкретен обект или обекти при определени условия, като например: за определен срок; за конкретна територия; определен вид на лицензията – изключителна, неизключителна и други.

- **Бизнес модел на отчуждаването на собствеността**, в основата на който са покупко-продажбата, замяната, дарението, предложението за продажба. Възможно е да

¹¹ Battersby, G., Simon, D. (2018). The New and Complete Business of Licensing.

¹² Борисова, Б. (2018). Модели за управление на интелектуалната собственост за формиране на бизнесконцентрации в творческите индустрии. *Икономическа мисъл*, (1)

¹³ Hernández-Chea, R., Vimalnath, P., Bocken, N., Tietze, F., & Eppinger, E. (2020). Integrating intellectual property and sustainable business models: The SBM-IP canvas. *Sustainability (Switzerland)*, 12 (21), Article 8871. <https://doi.org/10.3390/su12218871>

се реализира покупко-продажба на самия обект на индустриална собственост. При този бизнес модел фирмата губи правото на собственост върху обектите на индустриална собственост, а приходите от продажбата са еднократни. Този бизнес модел е подходящ за фирми, които притежават богато портфолио от обекти на индустриална собственост.

- **Бизнес модел на търговското разпространение**, в основата на който е фактическото разпространение на фирменото портфолио чрез обектите на индустриална собственост, което приоритетно е **търговска дейност със самите обекти** и няма отношение към тяхното индустриализиране. При този бизнес модел фирмата търси възможността за постигането на максимална търговска реализация на стоките и/или услугите, като в търговската мрежа или верига са включени най-много заинтересовани лица. При стандартизираните бизнес модели се обхваща стратегическата бизнес рамка на фирмата, а всички елементи от бизнес стратегията на фирмата имат еднакво значение и въздействие при оценката и анализа на вътрешната и външна среда. Обектите на индустриална собственост се управляват основно като нематериални дълготрайни активи на фирмата, заедно с всички останали, част от фирмения капитал, отчитайки в ниска степен тяхната специфика и въздействието, което имат като бизнес идентификатори¹⁴. На представената по-долу авторска схема чрез **Фиг. 4** е илюстриран процесът на взаимодействие при реализацията на стандартизираните бизнес модели за управлението на обектите на индустриална собственост.



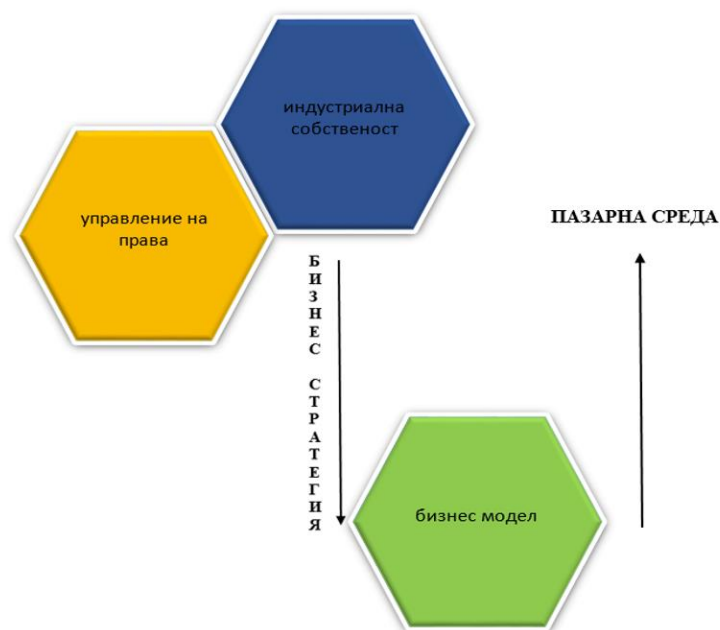
Фиг. 4 Стандартизирани бизнес модели за управлението на обекти на индустриална собственост

¹⁴ Йорданова, З. (2020). *Интегрирано управление на иновациите в бизнес организацията чрез информационни системи за управление на бизнеса*. София: Издателски комплекс – УНСС.

Друг вид бизнес модели, които са описани в дисертационния труд, са т.нар. **„бизнес модели чрез управление на права върху обекти на индустриална собственост“**. При този вид бизнес модели фирмата приоритетно анализира всяко едно от правата, които притежава, възможностите за тяхната комбинация при пазарната реализация на стоките и/или услугите или при осъществяването на бизнес с обектите на индустриална собственост. Така например, ако фирмата притежава регистрирана търговска марка за различни стоки и услуги, които са класифицирани в няколко отделни класа на Международната класификация на стоките и услугите (МКСУ), тя може да използва самостоятелно марката за избраните от нея стоки и/или услуги, а за друга част да предостави лицензия в полза на друго лице, което да я използва. По този начин фирмата ще реализира правото да използва самостоятелно своята марка, но и да се разпорежи с това право, създавайки два отделни източника на приходи и печалба. Във втора глава на изследването са описани и анализирани два отделни бизнес модела, базирани на управлението на права върху обекти на индустриална собственост.

- **Франчайз бизнес модел**, при който фирмата предварително е анализирала конкретното право, например правото върху търговска марка, чрез срока на закрила, стоките и услугите, попадащи в обхвата на закрила на марката, териториалните ограничения, наличието или липсата на вече предоставени лицензии и други, предоставяйки на трето лице правото да използва търговската марка на фирмата, с включването на определен вид ноу-хау от организационен, производствен или управленски характер, притежание на фирмата маркопритежател.

- **Партньорски бизнес модел**, при който фирмите, притежаващи обекти на индустриална собственост, например **промишлен дизайн и търговска марка**, ги комбинират с цел създаването на нов продукт. По отношение на него те придобиват съвместно право на собственост, въз основа на което уреждат и бъдещите си отношения, свързани с неговата пазарна реализация и приходи. На представената по-долу авторска схема във **Фиг. 5** е илюстриран процесът на взаимодействие при реализацията на бизнес моделите чрез управлението на права върху обекти на индустриална собственост.

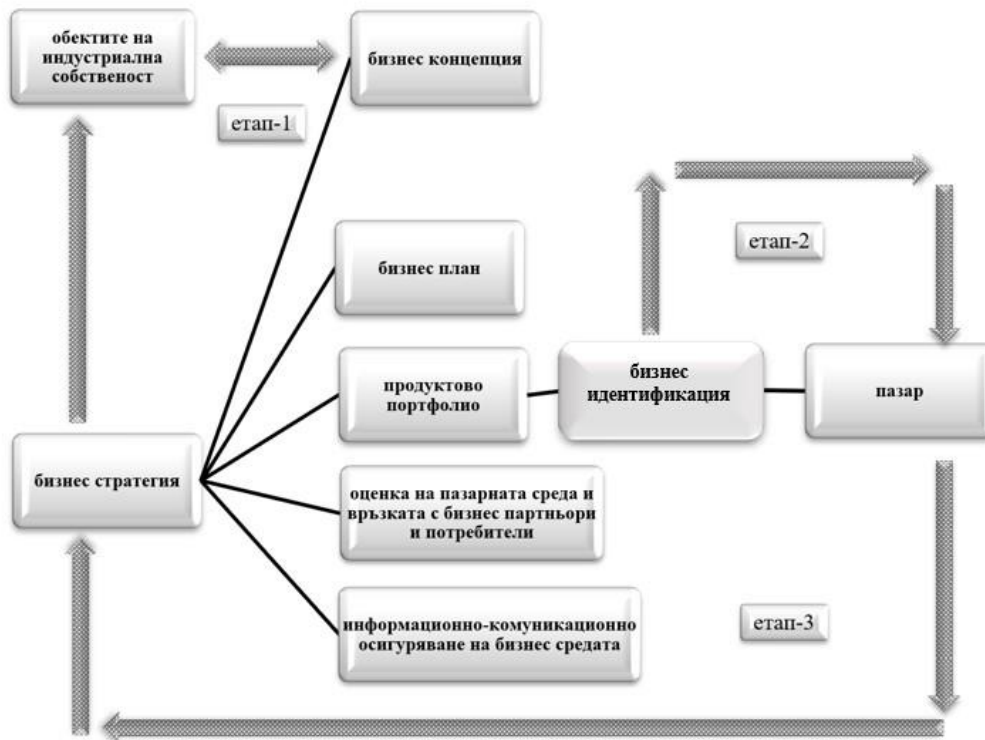


Фиг. 5 Бизнес модели чрез управлението на права върху обекти на индустриална собственост

При така установените и анализирани във втора глава на дисертационния труд характеристики и особености на бизнес стратегията и бизнес моделите особено внимание е обърнато на ролята, мястото и значението на обектите на индустриалната собственост в бизнес стратегията на фирмата, **търсейки възможността за постигането на допълнителна икономическа ефективност и ефикасност от използването им при реализацията на бизнес целите, заложи от фирмата.** Извеждайки това твърдение се предлагат именно разработените концептуални методи за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата, като възможното решение, което трябва да гарантира, че когато бъде създаден или придобит обект на индустриална собственост, той ще има своите роля, място и значение в бизнес стратегията на фирмата.

В настоящото дисертационно изследване са разработени и представени **пет отделни концептуални метода за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата.** Всеки един от методите е описан, посочени са неговите особености и критерии за приложимост за целите на научното изследване, с цел постигането на пълнота на информационното съдържание при описването на всеки отделен метод. Разработени са авторски визуализации на методите, предложени като организационно-структурни схеми, представени по-долу чрез **Фиг. № 6, № 7, № 8, № 9 и № 10.**

Метод на концептуалната връзка



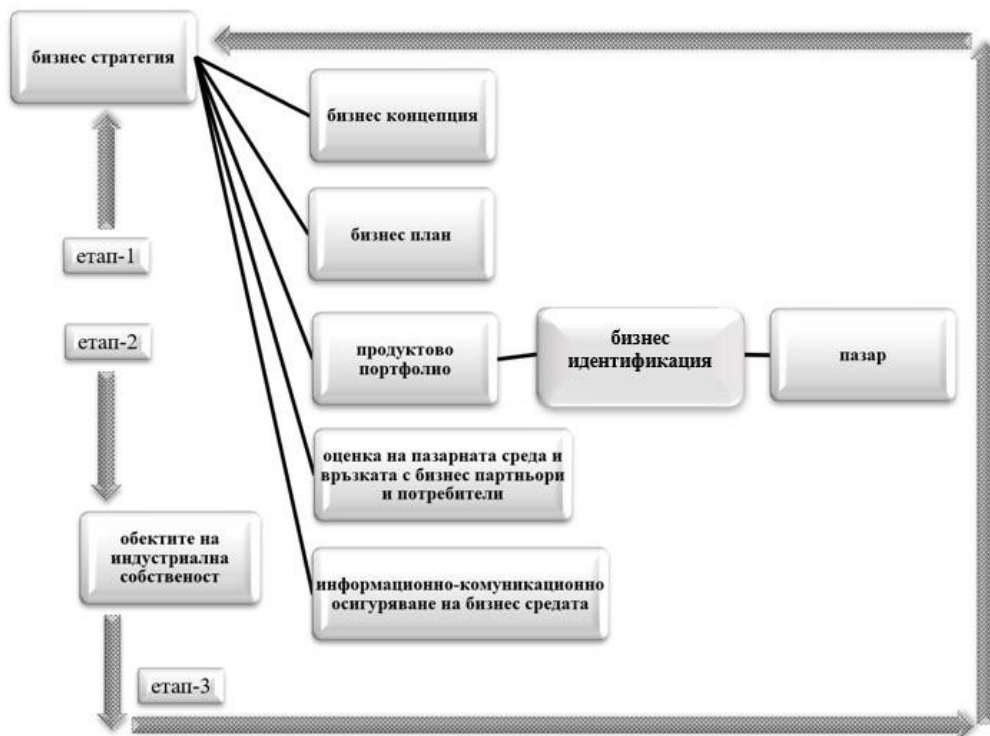
Фиг. 6 Организационно-структурна схема на метода на концептуалната връзка

Методът на концептуалната връзка предоставя на фирмата възможността да изгради още в начален етап силна **вътрешно-комуникационна връзка** между бизнес стратегията и обектите на индустриална собственост. Приложимостта и ограниченията на метода на концептуалната връзка са следните:

- подходящ е за новосъздадени фирми;
- не се влияе от правната форма или вида на фирмата (микро-, малки, средни предприятия или големи фирми);
- не се влияе пряко от начина на установяване на обектите на индустриална собственост във или извън фирмата, както и от формата на тяхното придобиване – лицензиране, покупко-продажба и други;
- приложим е по отношение на интегрирането на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата само когато се осъществява на етап бизнес концепция;
- в по-ниска степен се отчитат външните процеси на влияние на бизнес средата при позиционирането на индустриалната собственост в бизнес стратегията на фирмата;

- с най-силен ефект върху бизнес концепцията, бизнес плана и продуктовото портфолио.

Метод на вътрешния анализ



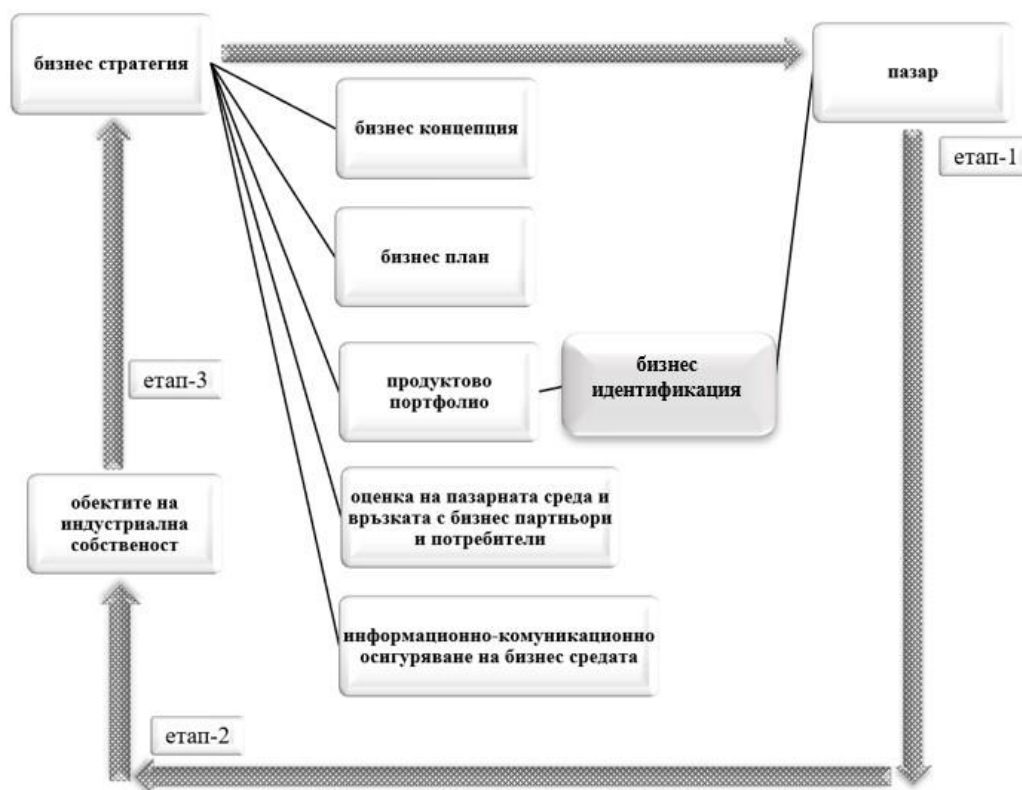
Фиг. 7 Организационно-структурна схема на метода на вътрешния анализ

Методът на вътрешния анализ е свързан с предварителен анализ и оценка за състоянието на отделните елементи от бизнес стратегията на фирмата преди интегрирането на обектите на индустриална собственост. Приложимостта и ограниченията на метода на вътрешния анализ са следните:

- подходящ е за вече създадени и действащи фирми;
- не се влияе от правната форма и вида на фирмата (микро-, малки, средни или големи фирми);
- подходящ е за фирми, които осъществяват бизнес с обектите на индустриална собственост;
- изисква съществуването на изградена и структурирана бизнес стратегия, която фирмата да използва при осъществяването на търговска си дейност;

- не се влияе от начина на установяване и придобиване на обектите на индустриална собственост;
- изисква извършването на отделни вътрешни анализи на фирмата и тяхното съпоставяне;
- изисква създаването, поддържането и актуализацията на голяма база данни;
- във висока степен се отчита влиянието на вътрешните процеси, а в по-ниска – това на външните процеси на пазарната среда.

Метод на външния синтез



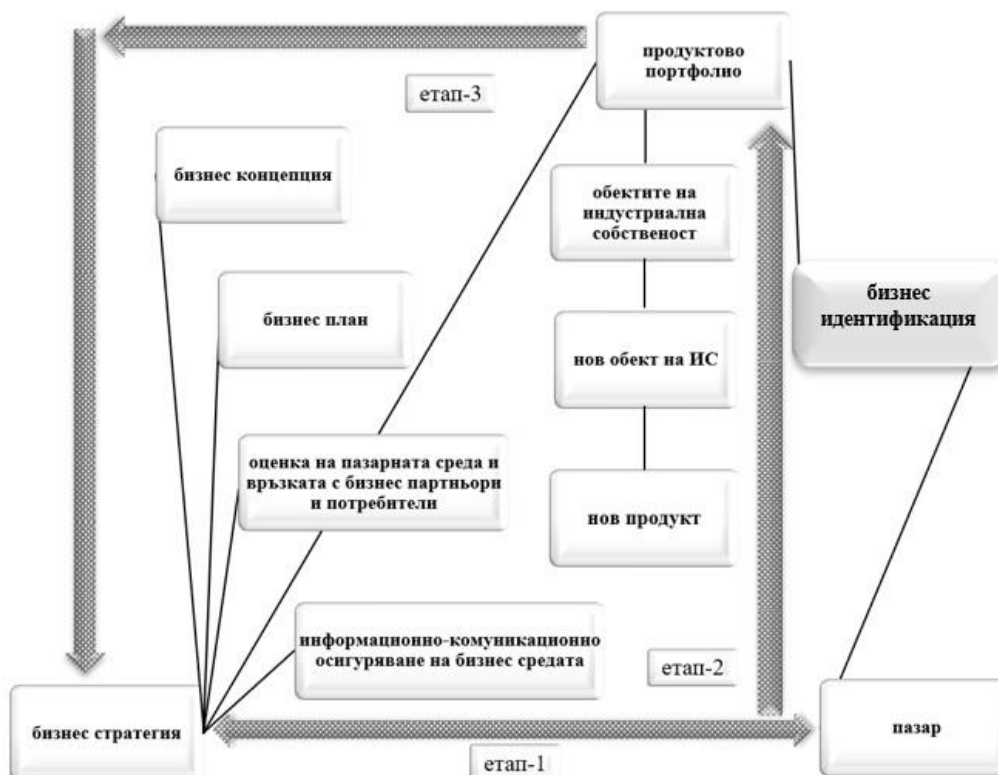
Фиг. 8 Организационно-структурна схема на метод на външния синтез

Методът на външния синтез се основава на първоначално обработените данни за състоянието на външната среда и оценката за влиянието, което оказва или може да окаже върху бизнес стратегията на фирмата, и възможностите за реакция чрез обектите на индустриална собственост. Приложимостта и ограниченията на метода на външния синтез са следните:

- изисква анализ и оценка на външната пазарна среда;

- подходящ е за действащи фирми;
- не се влияе от правната форма или вида на фирмата (микро-, малки, средни или големи фирми);
- с висока степен на резултатност при фирми, които управляват портфолио от различни обекти на индустриална собственост и провеждат политика, свързана с навлизането на нови пазари и бизнеса с тях;
- подходящ за фирми, които оперират в пазарна среда, отличаваща се с висока конкуренция и динамични пазарни процеси;
- не се препоръчва за новосъздадени фирми;
- не изисква първоначален анализ на бизнес стратегията на фирмата.

Метод на продуктовата диверсификация



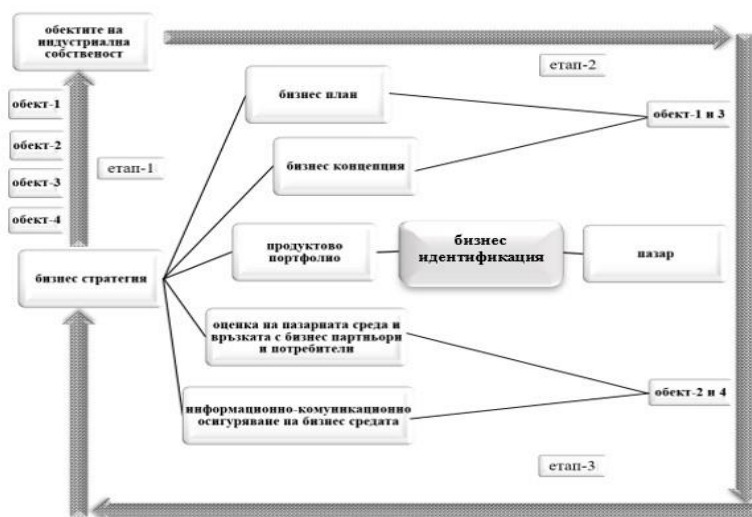
Фиг. 9 Организационно-структурна схема на метода на продуктовата диверсификация

Този метод за интегриране се основава на **продуктовата диверсификация** и се развива отново в три етапа. Извършва се **вътрешен анализ на бизнес стратегията** на фирмата и **външен синтез на пазарната среда** (етап 1), като много внимателно се

съпоставя събраната информация от двата анализа. Анализът на **продуктовото портфолио**, като част от вътрешния анализ на бизнес стратегията на фирмата, е в основата на използването на този метод за интегриране на обекти на индустриална собственост. Приложимостта и ограниченията на метода на продуктова диверсификация са следните:

- подходящ е за действащи големи фирми, които разполагат с достатъчно финансови средства, за да реализират не само новия продукт, но и неговата закрила чрез нов обект на индустриална собственост;
- служи за анализ и оценка на бизнес стратегията на фирмата и външната пазарна среда;
- с висока степен на резултатност, когато продуктовото портфолио на фирмата е съставено от аналогични продукти и еднотипни обекти на ИС, които ги закриват;
- подходящ е за фирми, активно осъществяващи бизнес с обектите на индустриална собственост;
- не се препоръчва за новосъздадени фирми;
- изисква задължителен анализ на продуктовото портфолио на фирмата;
- не е подходящ за фирми, които управляват или използват чужди обекти на ИС.

Метод на комбинирането



Фиг. 10 Организационно-структурна схема на метода на комбинирането

Методът на комбинирането разделя и групира отделните обекти на индустриална собственост и елементите на бизнес стратегията на фирмата, като

впоследствие ги комбинира. Той се осъществява в три етапа. Приложимостта и ограниченията на метода на комбинирането са следните:

- не се влияе от правната форма и вида на фирмата (микро-, малки, средни или големи фирми);
- подходящ е за действащи фирми, които притежават различни по вид обекти на индустриална собственост;
- не се влияе от начина на придобиване или формата на използване на обектите на индустриална собственост;
- интегрирането се осъществява на две нива, което позволява да се отчетат резултатите своевременно преди крайното интегриране в бизнес стратегията, което е способ за превенция срещу възможни пропуски или недостатъци;
- осигурява комплексна закрила на фирменото портфолио и портфолиото от индустриална собственост;
- позволява частична промяна на бизнес стратегията на всяко едно ниво чрез комбиниране на обектите на индустриална собственост и/или елементите на бизнес стратегията;
- изисква добра организационна и фирмена политика;
- не се изисква предварителен анализ на структурните елементи на бизнес стратегията на фирмата, но такъв се допуска;
- не се прилага при новосъздадени фирми.

В обобщение на втора глава на изследването е достигнато до значим за него резултат, а именно, че разработените методи за интегриране **подпомагат фирмата при организацията и управлението на обектите на индустриална собственост, създавайки качествени и количествени връзки между тях и бизнес стратегията.** Освен за постигането на **допълнителна икономическа ефективност** и **увеличаване на ефикасността** на обектите на индустриална собственост, чрез методите се оценяват ролята, мястото и значението на обектите на индустриална собственост в състава на бизнес организацията на фирмата, както и възможностите за тяхното фактическо използване в реална пазарна среда.

ГЛАВА ТРЕТА – ЕКСПЕРИМЕНТАЛНО ПРИЛОЖЕНИЕ НА МЕТОД ЗА ИНТЕГРИРАНЕ НА ОБЕКТИТЕ НА ИНДУСТРИАЛНАТА СОБСТВЕНОСТ В БИЗНЕС СТРАТЕГИЯТА НА ФИРМА „БОБИ ФИШЪР“ ООД

В трета глава на дисертационния труд е описано проведено експериментално приложение на избран метод за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирма „Боби фишър“ ООД. На първо място е извършен предварителен анализ на фирмата, като пазарен субект. Резултатите от него са съпоставени с особеностите на методите с цел установяването на съвместимост с някой от предложените пет концептуални метода за интегриране. Вследствие на това съпоставяне е избран **методът на комбинирането**. Анализирани са бизнес стратегията на фирмата, проведено е и специализирано анкетно проучване на тема: „Стратегии за организация и управление на обектите на индустриална собственост и свързаните с тях знания на фирма „Боби фишър“ ООД“ чрез авторска анкетна карта, попълнена от представител на фирмата. Анализирани са всеки един отделен елемент, структуриращ бизнес стратегията на фирмата. Идентифицирани са притежаваните от нея обекти на индустриална собственост, като неинтегрирани, и е извършен вътрешен анализ на всеки един от тях, с цел да се установи текущата роля, място и значение, което има за бизнес стратегията на фирмата. Реализиран е интеграционен процес по метода на комбинирането на групи обекти на индустриална собственост към групи структурни елементи на бизнес стратегията на фирмата. Отчетени и описани са резултатите от интеграцията на обектите, верифициран е методът в изпълнение на поставените цел и задачи в настоящото изследване.

Приложеният изследователски подход в глава трета на изследването е свързан с извършването на предварителен анализ на фирма „Боби фишър“ ООД, установявайки, че фирмата е малко предприятие, което се занимава с производство и търговия на плувки за спортен и любителски риболов. Търговската дейност се осъществява на вътрешния пазар чрез собствен търговски обект и дистрибуторска мрежа, както и на външния, чрез износа на стоки и бизнес партньорства. Анализирани са бизнес стратегията на фирмата чрез отделните ѝ елементи, а именно: **бизнес концепция, продуктово портфолио, бизнес план, оценка на пазарната среда и връзката с бизнес партньори и потребители, информационно-комуникационно осигуряване на бизнес средата и бизнес идентификация**, които съвпадат с предложените в изследването като структура на бизнес стратегията. Анализът на бизнес концепцията на

фирмата показва, че тя е базирана на производството на риболовни плувки за спортен или любителски риболов чрез използването на знания, умения и опит, придобити от различни членове на семейството. Те от своя страна се превръщат в ноу-хау, част от търговска тайна от производствен характер. Продуктовото портфолио на фирмата се състои от риболовни плувки за любителски риболов. Впоследствие фирмата разширява производството и гамата от предлагани стоки, като добавя риболовни плувки за спортен риболов, създава конкретно серийно производство с предназначение за вид риболов – речен, морски, язовирен и т.н., включвайки и риболовни принадлежности, оборудване за риболов и услуги. Анализът на бизнес плана на фирмата показва, че нейните бизнес цели са свързани с разширяването на продуктовото портфолио; увеличаването на кръга от потребители; устойчива бизнес идентификация чрез притежаваната индустриална собственост; максимизиране на печалбата.

Оценката на пазарната среда и връзката с бизнес партньорите и потребителите, както и информационно-комуникационното осигуряване на бизнес средата, са ключови елементи от бизнес стратегията на фирма „Боби фишър“ ООД, чрез които се осъществява обратната връзка и позиционирането на продуктовото портфолио на фирмата на съответния пазар. Анализът на бизнес стратегията, и по-конкретно на елемента бизнес идентификация на фирмата, показва, че тя се осъществява чрез търговската марка, търговското име и домейна, като се използват продуктите на фирмата, различните социални мрежи и платформи за комуникация с потребителите. Резултатите от обобщения анализ позволяват да се идентифицират обектите на индустриална собственост, които фирмата „Боби фишър“ ООД притежава, като неинтегрирани обекти. Достигнато е до оценка на съществуващата им роля, място и значение за бизнес стратегията на фирмата. Чрез проведено специализирано анкетно проучване са анализирани стратегиите за организация и управление на обектите на индустриална собственост и развитието на знанията, свързани с тях във фирма „Боби фишър“ ООД. Установено е, че фирмата е успяла най-добре да изгради като част от своята бизнес стратегия използването на конкретни резултати, основани на разработването на нови знания в областта на индустриалната собственост, и по-конкретно ноу-хау основно от производствен характер, което е защитено като търговска тайна. За сметка на това нивото на практическо управление и практическите процедури във връзка с развитието на знанията за възможностите, които предоставят обектите на индустриална собственост, е сравнително ниско, визирайки търговската марка и промишления дизайн. Ресурсите и компетенциите в областта на

индустриалната собственост и работата със знания не се използват пълноценно или се използват частично в стратегическото бизнес планиране. Ролята и мястото на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата е **неопределено**, а използването на част от тях, като търговската марка, е с нисък коефициент на полезно действие за фирмата, отчитайки и липсата на регистриран промишлен дизайн. Резултатите от проведеното анкетно проучване на фирма „Боби фишър“ ООД са илюстрирани чрез авторска графика във **Фиг. 11**, представена по-долу.



Фиг. 11 Обобщени резултати от проведеното анкетно проучване на фирма „Боби фишър“ ООД

Гореизложеното и описано в тази част от глава трета на изследването показва, че то е извършено в съответствие с поставената цел и задачи, чрез интегрирането на

обекти на индустриална собственост по **метода на комбинирането** в бизнес стратегията на фирма „Боби фишър“ ООД. На първо място е направен вътрешен анализ на търговската марка, промишления дизайн, като нерегистриран, търговското име, домейна, както и на търговската тайна и ноу-хау, които фирмата управлява като обекти на индустриална собственост. По метода на комбинирането са създадени групи от обекти на индустриална собственост, които се интегрират в групирани елементи от бизнес стратегията на фирмата. Така например търговската марка, домейнът и търговското име се интегрират в бизнес плана и продуктовото портфолио на фирмата. Интегрирането на комбинираните обекти в бизнес плана на фирмата оказва пряк ефект върху продуктовото портфолио, осигурявайки разширена продуктова закрила на стоките и услугите, както във физическата, така и в дигиталната среда. Допълнителните приходи от евентуалните лицензии ще повишат капитала на фирмата, чрез който се правят инвестициите в нови бизнес начинания и въвеждането на иновации в производствения процес. Всеки един от тези обекти се ползва с независимо право, което ще осигурява на фирмата алтернативна или комбинирана закрила на продуктовото портфолио, а чрез качествата си на бизнес идентификатори ще подсилват фирмената идентичност на пазара, на който осъществява търговската си дейност. Промишленият дизайн, търговската тайна и ноу-хау се интегрират в оценката на пазарната среда, потребителите и бизнес партньорите на фирмата и информационно-комуникационното осигуряване на бизнес средата. Интегрирането на тази комбинация от обекти на индустриална собственост оказва пряк ефект върху начина, по който фирмата позиционира своето продуктово портфолио, адаптирайки възможностите на промишления дизайн, като бизнес идентификатор, да влияе на потребителите и бизнес партньорите. Събраната информация от различните информационни източници и канали, комбинирането ѝ с вече натрупания производствен опит, ще позволят на фирмата да обновява своето ноу-хау, обособявайки икономически ценната информация като търговска тайна, която да се използва за постигането на по-добри бизнес резултати спрямо тези на конкурентни фирми. Регистрираният промишлен дизайн се добавя към фирменото портфолио от обекти на индустриална собственост, които фирмата може да използва за самостоятелен бизнес, заедно с търговската марка.

В дисертационния труд надлежно са проследени и описани настъпилите промени и резултати от интегрирането на обектите на индустриална собственост по метода на комбинирането. Установено е, че вследствие на интеграционния процес са настъпили промени в **бизнес идентификацията** на фирма „Боби фишър“ ООД. Ноу-

хау активно се използва за създаването на нови промишлени дизайни, като обекти на индустриална собственост, осъществяващи бизнес идентификацията на фирмата. Нерегистрираните промишлени дизайни на фирмата, ако е икономически обосновано и целесъобразно при възможностите, които предоставя законът, могат да бъдат трансформирани в регистрирани дизайни с цел превръщането им в бизнес идентификатори и обекти на индустриална собственост, част от портфолиото на фирмата. Регистрираният промишлен дизайн и търговската марка ще се използват не само за закрила на продуктовото портфолио, но и като възможност за фирмата да осъществява бизнес с тях и да генерира допълнителни приходи от тяхното лицензиране или продажба (по отношение на промишления дизайн), което ще бъде предпоставка за създаването на нови фактически отношения. Ще се повиши ефикасността на обектите на индустриална собственост, което ще позволи на фирмата много по-лесно да реализира основната си бизнес цел, а именно да предлага високо качество на риболовните пливки на възможно най-добрите цени за потребителите и бизнес партньорите си, което е резултат, изразяващ допълнителна икономическа ефикасност вследствие на интеграцията им. Това ще засили присъствието на фирмата на пазара и ще затвърди нейните лидерски позиции. Възможностите и предимствата на търговската тайна и ноу-хау, които притежава фирмата, са отчетени не само по отношение на производствения процес, а и като алтернативните начини, чрез които фирмата да анализира пазарната среда и да препозиционира своето продуктово портфолио. Това ще ѝ осигури конкурентно предимство и гъвкава ценова политика, както и ще опази икономически ценната информация, която се генерира при протичането на процесите във и извън фирмата. Създадени са бази данни, които в реално време позволяват на фирмата да променя тактически организационно или структурно своята бизнес стратегия, към която са интегрирани обектите на индустриална собственост. По този начин се ограничават негативните последици от промените в бизнес средата, като например навлизането на нов конкурент на регионалния пазар, на който оперира фирмата. Фирмата е идентифицирала вече отделните обекти на индустриална собственост, вземайки предвид техните особености, възможности за използване и ограничения. Чрез портфолиото от обекти на индустриална собственост, което е част от бизнес стратегията, фирмата може да осъществява самостоятелен бизнес извън този с продуктовото портфолио.

Значим резултат в трета глава на изследването е, че анализът на обектите на индустриална собственост, **като интегрирани в бизнес стратегията** на фирма „Боби

фишър“ ООД, показва, че тяхната **ефикасност** е повишена, тъй като трансформирането на вече използвания от фирмата знак от национална марка в марка на Общността или трансформирането на нерегистрираните дизайни в регистрирани дизайни на Общността ще осигурят необходимите **бизнес идентификация** и **закрила** на продуктовото портфолио при осъществяването на търговска дейност на пазари, намиращи се извън територията на България. Търговското име и домейнът, които се намират в релация с търговската марка въз основа на съпадащия словен елемент „Боби фишър“, и тяхното позициониране като допълнителни бизнес идентификатори на фирмата в дигиталната среда и социалните мрежи е предпоставка за по-широк достъп на потребителите до продуктовото портфолио, което спомага за неговата по-добра оценка и анализ при позиционирането му. Бизнес идентификацията на фирмата вече е **комплексна** и представлява **гаранция за инвеститорите**, че фирмата се ползва с добър фирмен имидж, изградила е добри търговски практики и управлява възможно най-целесъобразно своите творчески резултати. Бизнес стратегията на фирмата може да функционира като такава не само на националния, но и на европейския пазар, тъй като са отчетени възможностите за износ и организиране на производство в Европейския съюз, които да бъдат защитени чрез обектите на индустриална собственост – търговска марка, промишлен дизайн. Бизнес стратегията е адаптирана да анализира своевременно промените на пазарната среда, за да може фирмата да препозиционира продуктовото портфолио или портфолиото от обекти на индустриална собственост при необходимост. Бизнес стратегията разпознава търговската тайна и ноу-хау, не само като информация от производствен характер, но и като възможност за формирането на ноу-хау от организационно значение, както и за обособяването на допълнителен вид икономически ценна информация под формата на търговска тайна, свързана със създадените фактически отношения на фирмата. Към фирменото портфолио, което е част от бизнес стратегията на фирмата, са добавени и обектите на индустриална собственост, които могат да бъдат използвани за осъществяването на самостоятелен бизнес.

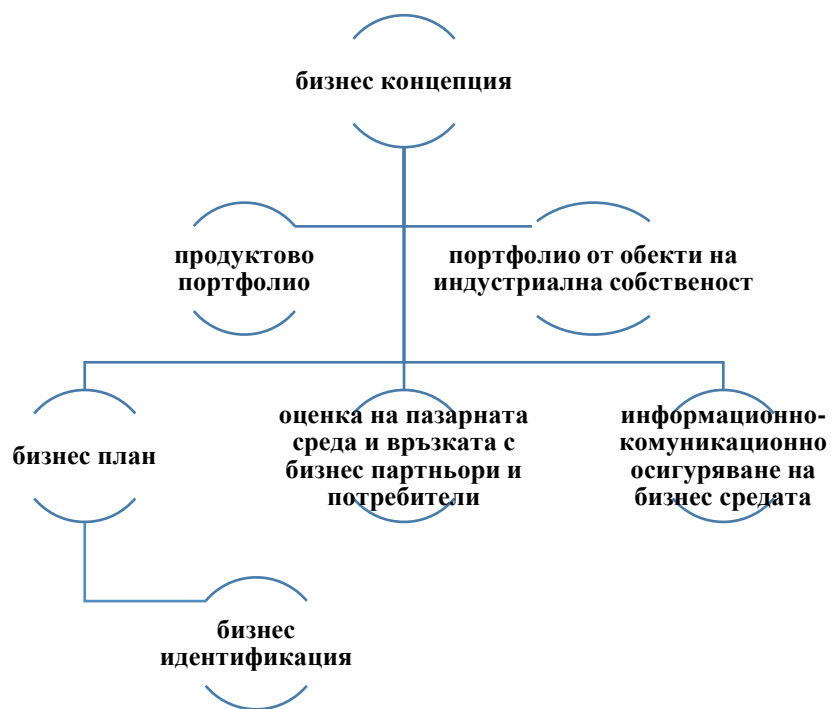
Въведени са допълнителни стратегии за организацията и управлението на притежаваната индустриална собственост, както и политики за анализ и оценка на тяхното състояние спрямо промените на бизнес средата. Бизнес идентификацията на фирмата е функционализирана чрез промишления дизайн като допълнителен бизнес идентификатор. Отделните елементи на бизнес стратегията се намират в силна взаимовръзка с обектите на индустриална собственост, което позволява тяхното по-

добро и ефикасно действие при постигането на заложените бизнес цели. Интегрираната индустриална собственост е в съответствие с нуждите на фирмата, които са свързани с разширяването на производството чрез добавянето на нови плувки, принадлежности за риболов и услуги към продуктовото портфолио. Обектите на индустриална собственост се позиционират в бизнес стратегията на фирмата, като възможни способи за закрила на търговската дейност извън националния пазар, от една страна, подsigуряващи фирмената идентичност, а от друга, като алтернативен източник на приходи от бизнеса с тях. Фирмата си осигурява устойчивата конкурентоспособност, произтичаща от комплексното функциониране на бизнес стратегията и индустриалната собственост. Обогатяването на ноу-хау, основно от производствен характер, и опазването на икономически ценната информация под формата на търговска тайна са невъзможни при липсата на знания в областта на индустриалната собственост. Именно чрез функциониращата бизнес стратегия с **интегрирана индустриална собственост** е възможно фирмата да натрупа тези знания. Трансформирайки търговската си дейност от изцяло производствена към такава, основаваща се на управлението на обектите на индустриална собственост и бизнеса с тях, като част от него, фирмата ще си осигури **допълнителна икономическа ефективност**.

В дисертационното изследване се верифицира интеграционният процес по метода на комбинирането. Доказва се, че интегрираните обекти на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирма „Боби фишър“ ООД могат да осигурят допълнителна икономическа ефективност. Така например, ако фирмата осъществява бизнес с обектите на индустриална собственост извън реализацията на продуктовото портфолио, тя ще има възможността да си осигурява допълнителни източници на приходи. Тези приходи могат да се използват като компенсация при увеличаването на производствените разходи, без това да рефлектира върху крайните цени за потребителите и бизнес партньорите, запазвайки обема на продажби на стоките и услугите фирмата. Обектите на индустриална собственост, които притежава фирмата, са с повишено полезно действие (**ефикасност**), тъй като са интегрирани в бизнес стратегията на фирмата, създавайки устойчиви връзки между тях и отделните елементи, които я структурират. Така например **регистрираната търговска марка**, освен да отличава стоките на фирмата, ще се използва като бизнес идентификатор, който ще стимулира потребителите да купуват по-широка гама от продукти, част от продуктовото портфолио. Същевременно ще бъде използвана и като алтернативна възможност за допълнителни приходи от лицензиране или бизнес партньорства,

участвайки в състава на фирменото портфолио от обекти на индустриална собственост. **Промисленият дизайн**, като регистриран или нерегистриран, ще осигури на фирмата допълнителна и самостоятелна закрила на продуктовото портфолио, както и ще осигури допълнителни приходи от евентуалното му лицензиране (само като регистриран промишлен дизайн). Информационно-комуникационното осигуряване на бизнес средата ще се осъществява от комбинирането на търговската марка и промисления дизайн, а това от своя страна ще осигури на дружеството по-добро продуктово позициониране и устойчива конкурентоспособност на пазара във физическа или дигитална среда. **Търговската тайна** ще се използва стратегически при оценката на пазарната среда и работата с потребителите и бизнес партньорите поради нейната адаптивност като информационно съдържание, което може лесно да бъде моделирано в зависимост от целта или нуждата, които трябва да се постигнат. **Ноу-хау** ще бъде в основата на възможността фирмата да придобива различни промишлени дизайни или да допълва информацията, представляваща търговска тайна, както и да оптимизира разходите за производство на риболовни плувки. Благодарение на това фирмата ще може да поддържа актуален своя бизнес план, отчитайки промените на вътрешната или външна среда.

Друг основен и значим резултат от проведеното цялостно изследване и прилагането на избрания метод за интегриране като възможност за организацията и управлението на фирмените обекти на индустриална собственост е, че **съвкупността от обекти на индустриална собственост, които фирмата притежава, могат да формират самостоятелно портфолио**, т.нар. „портфолио от обекти на индустриална собственост“, което да бъде елемент от изграждането и структурирането на бизнес стратегията. Предлагайки отново авторска разработка на т.нар. „организационно дърво“, представено на **Фиг. 12** по-долу, портфолиото от обекти на индустриална собственост вече е позиционирано като структурен елемент от бизнес стратегията на фирмата след бизнес концепцията, заемайки равна позиция с продуктовото портфолио, следвано от бизнес плана; оценката на пазарната среда и връзката с бизнес партньорите и потребителите; информационно-комуникационното осигуряване на бизнес средата и бизнес идентификацията на фирмата.



Фиг. 12 Организационно дърво на бизнес стратегията на фирмата с елемента - портфолио от обекти на индустриална собственост

Портфолиото от обекти на индустриална собственост, което вече е елемент от бизнес стратегията на фирмата, ще се анализира като **значим фактор и показател** чрез отчетените финансови и друг вид резултати при осъществяването на търговската дейност на фирмата, в хода на нейното развитие като пазарен субект. Резултатите от проведеното научно изследване, чрез изпълнението на поставените задачи, позволяват да се установят съществените правни и икономически характеристики на част от обектите на индустриална собственост – търговска марка, промишлен дизайн, търговско име, както и особеностите на алтернативните способности за закрила на фирмените постижения, като търговската тайна, ноу-хау и домейна. Благодарение на направеното проучване за съществуващите бизнес модели за управление на обектите на индустриална собственост и проведеното анкетно проучване се създава основата в научното изследване, за да бъдат установени ролята, мястото и значението на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата, и по-конкретно на 124-ри микро-, малки и средни фирми в България. Липсата на бизнес модел, стратегия или друг способ за управление на обектите, в съчетание с по-слабата информационна среда в България във връзка с ползите от това управление, предпоставят изпълнението на следващите две задачи в научното изследване. Тяхното изпълнение следва именно от разработените концептуални методи за интегриране на обектите на индустриална

собственост в бизнес стратегията на фирмата, като възможността те да бъдат включени в нея. Експерименталното приложение на един от тези методи чрез предварителния анализ на фирма „Боби фишър“ ООД установява структурата на бизнес стратегията, която фирмата ползва; обектите на индустриална собственост, които притежава като неинтегрирани, и други фирмени особености, свързани с нейната търговска дейност. Специализираното анкетно проучване за наличието или липсата на стратегии и знания за организацията и управлението на индустриалната собственост на фирмата и предварителният анализ на фирмата позволяват впоследствие да се валидира избраният метод за интегриране, като качествено се изследва неговата приемственост, обуславяща пълното или частично потвърждение на поставените хипотези, а чрез тях и на поставената теза в дисертационното изследване.

Действително обектите на индустриална собственост се използват от фирмата „Боби фишър“ ООД, тъй като тя притежава търговска марка, промишлен дизайн, търговска тайна, ноу-хау и домейн име, които закрилят творческите резултати на фирмата и я идентифицират като пазарен субект. Приоритетно голяма част от анкетираните български фирми също притежават и използват търговската марка и промишления дизайн (**потвърждавайки първата хипотеза на дисертационния труд**) за закрила на продуктовото портфолио, но не осъществяват бизнес с тях. Тоест бизнесът като форма на управление на обектите на индустриална собственост остава напълно или частично неясен за фирмите. Интегрирането на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата е възможно не само чрез избран метод за това. Той е само една възможност, а не ограничение, пред фирмите да управляват притежаваната от тях индустриална собственост (**потвърждавайки частично втората хипотеза на дисертационния труд**). Приложението на избрания метод за интегриране в конкретната фирма разкрива или допълва правните и икономически характеристики на обектите на индустриална собственост, като насочва фирмата за новите възможности, които досега не е реализирала. Така например за бизнеса с обектите на индустриална собственост чрез лицензирането на марката; разширяването на териториалния обхват на закрила чрез заявяването и регистрацията на марка на Общността, добавяйки нови стоки или услуги към продуктовото портфолио, или отделянето на част от производственото ноу-хау от търговската тайна на фирмата, за създаването, заявката и регистрацията на нов промишлен дизайн и бизнеса с него.

Значителен потенциал за **мултипликационен ефект** се съдържа в **метода на комбинирането**, който е работещ инструмент за организацията и управлението на

обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата. Възможности за мултиплициране на ефекта от неговото приложение, интегрирайки индустриалната собственост на фирмата, се съдържат в неговата практико-приложна насоченост към подобряването на **стратегическото управление на портфолиото от обекти на индустриална собственост, като структурен елемент от бизнес стратегията на фирмата**, още на ниво разработване, реализиране и оценка на фирмените бизнес цели. Като показатели за тяхната успешна реализация се отчитат допълнителната икономическа ефективност и ефикасност. **Повишената ефикасност** на обектите, произтичаща от тяхното управление **като интегрирани** в бизнес стратегията на фирмата, създава предпоставки фирмата да си осигурява нови финансови ресурси; да привлича нови бизнес партньори и инвестиции; да максимизира своята печалба, допринасяйки за **допълнителната икономическа ефективност** при постигането на заложените бизнес цели от фирмата (**потвърждавайки третата и четвъртата хипотези на дисертационния труд**).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бизнес стратегията на фирмата задължително трябва да отчита възможностите, които предоставят обектите на индустриална собственост като способ за закрила на продуктовото портфолио, бизнес идентификация и източник на допълнителни приходи. Фирмите трябва да инвестират повече в създаването и придобиването на обекти на индустриална собственост, както и да осъществяват бизнес с тях. Организацията и управлението на обектите на индустриална собственост във фирмата чрез бизнес стратегията е важен управленски процес, който е обвързан с придобиването и развитието на знанията за тях.

Изследването е извършено в съответствие с поставените обект, предмет, задачи и ограничения. Формулираната теза, че управлението на интегрираните обекти на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата е предпоставка за реализация на допълнителна икономическа ефективност и ефикасност при постигането на заложените бизнес цели – **се доказва**. В дисертационния труд е постигнато следното: (1) анализирана е информационната среда в България относно възможностите, които предоставят обектите на индустриална собственост в полза на фирмите чрез включването им в бизнес стратегията; (2) представени са основни и значими правни и икономически характеристики на търговската марка, промишления дизайн, търговското име, домейна, търговската тайна и ноу-хау; (3) разгледани и обсъдени са част от бизнес моделите за управление на обектите на индустриална собственост, фирмените политики за тяхното използване и стратегиите на една конкретна фирма; (4) установено е, че обектите на индустриална собственост не са правилно позиционирани в бизнес стратегията на фирмата или изобщо не са част от нея; (5) установено е, че фирмите – притежатели на обекти на индустриална собственост, не осъзнават какво им предоставя правото на използване или разпореждане с обекта като бизнес актив и възможността за осъществяване на самостоятелен бизнес с него, паралелно със защитата и идентифицирането на продуктовото портфолио на фирмата на съответния пазар; (6) установено е, че възможностите за управление на обектите на индустриална собственост, посочени като бизнес модели, са крайно недостатъчни или частични, за да разгърнат пълния им икономически потенциал, тъй като са свързани предимно с комерсиализацията на обектите или са строго профилирани по отношение на конкретна форма на управление, като „стратегия за конкретен обект“; (7) разработени са пет концептуални метода за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес

стратегията на фирмата, като нова възможност за тяхната организация и управление, с авторски визуализации на методите чрез предложените организационно-структурни схеми; (8) установено е, че допълнителна икономическа ефективност може да бъде постигната чрез интегрирането на обектите в бизнес стратегията на фирмата, а това от своя страна ще повиши и тяхната ефикасност, изразяваща се в полезното въздействие, което имат за фирмата при постигане на заложените бизнес цели; (9) създадена е авторска структура от елементи, изграждащи бизнес стратегията на фирмата, предложена като подходяща за приложение в микро-, малки и средни фирми в България; (10) разработена и предложена е авторска структура на бизнес стратегията, която да включва като структурен елемент портфолиото от обекти на индустриална собственост.

На база направеното изследване могат да бъдат отправени следните **препоръки**:

(1) Фирмите да не използват предимно негативната възможност от състава на изключителното право върху даден обект на индустриална собственост, а именно при липсата на съгласие **да забранят неговото използване**, което води до увеличаване на разходите за защита, отклонявайки фирмата от изпълнението на поставените от нея бизнес цели. (2) Заложените бизнес цели ще се постигат много по-лесно, ако се създават нови възможности за приходи чрез управлението на обектите на индустриална собственост, а не като се търси постоянно оптимизиране на разходите. (3) Предварителният анализ и оценка на всеки един обект на индустриална собственост ще позволят на фирмите при необходимост да създадат най-добрата комбинация от обекти или да подберат този от тях с най-висок коефициент на полезно действие по отношение на бизнес стратегията, или неин конкретен елемент, с цел постигането на заложените бизнес цели и тяхната фактическа реализация. (4) Фирмите, които притежават богато портфолио от обекти на индустриална собственост, трябва чрез него да привличат повече инвестиции, адаптирайки го към промените на пазарната среда. (5) Фирмите ще могат да влияят пряко върху потребителското търсене и сключването на нови бизнес партньорства, ако обектите на индустриална собственост бъдат интегрирани в бизнес стратегията. (6) Използването на създадените и предложени методи за интегриране, чрез техните специфични характеристики и приложимост, могат да позволяват на фирмите да адаптират индустриалната собственост, която притежават, включвайки я в бизнес стратегията на различни етапи от съществуването и развитието им като пазарни субекти. (7) Обектите на индустриална собственост трябва да се управляват като

структурен елемент на бизнес стратегията на фирмата под формата на портфолио от обекти.

Гореизложеното в своята съвкупност потвърждава, че създадените концептуални методи за интегриране на обектите на индустриална собственост, и по-конкретно **методът на комбинирание**, са възможност за тяхното включване, управление и организация в бизнес стратегията на фирмата. Тази възможност е предпоставка за реализацията на поставените бизнес цели по начин, който осигурява допълнителна икономическа ефективност и ефикасност, нужни на фирмата, за да може портфолиото от обекти на индустриална собственост да е елемент от нейната бизнес стратегия; фирмата да осъществява самостоятелно бизнес с обектите; да максимизира своята печалба; да закриля фирмените постижения и творчески резултати, което в своята цялост опосредства по-доброто и целесъобразно изпълнение на поставените бизнес цели.

В по-широк аспект, резултатите от научното изследване могат да бъдат използвани при изготвянето на нови бизнес модели и стратегии за устойчивото развитие и управление на обектите на индустриална собственост на фирмата като значим елемент от структурата на бизнес стратегията на фирмата.

IV. ПРИНОСИ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

I. Научно-методически приноси

1. На основата на теоретичен системен анализ са идентифицирани особеностите и съдържанието на основни структурни елементи, изграждащи бизнес стратегията на фирмата, като е предложена и подходяща тяхна адаптация за приложение в микро, малки и средни фирми в България.

2. При използване на методите на анализ и синтез е систематизирана авторска структура от елементи, изграждащи бизнес стратегията на фирмата, която включва портфолиото от обекти на индустриална собственост.

3. Извършена е теоретична систематизация като са идентифицирани, проучени и анализирани теоретични и приложни бизнес модели за управление на обектите на индустриална собственост, които модели са апробирани чрез използване на примери за тяхната пазарна реализация в бизнес стратегията на реални фирми.

4. При извършена научна систематизация са идентифицирани подходящи инструменти, които представляват все още непроучени възможности за допълнителна икономическа ефективност и ефикасност при постигането на заложените бизнес цели при целенасочено интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмата.

II. Научно-приложни приноси

1. Предложена е методическа схема за оценка ефектите от използване на обектите на индустриална собственост и тяхното влияние върху устойчивата конкурентоспособност на фирмата. Апробацията на методическата схема не само потвърждава необходимостта от бизнес с обекти на индустриалната собственост, но и указва стъпките, по които трябва да се случи това.

2. Въз основата на приложно изследване е предложен инструментариум, подходящ за микро, малки и средни фирми в България, които притежават обектите на индустриална собственост - търговска марка, промишлен дизайн, и/или търговска тайна и ноу-хау, но нямат самостоятелни стратегии за тяхното управление или обектите не са част от бизнес стратегията на фирмата.

3. Предложен е приложим в българската практика подход, основан на 5 (пет) концептуални метода за интегриране на обектите на индустриална собственост в бизнес стратегията на фирмите, като възможен способ за повишаване ефективността и устойчивата конкурентоспособност от тяхната организация и управлението на бизнес стратегията.

V. СПИСЪК С ПУБЛИКАЦИИТЕ ПО ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Братов, Н. (2022). Бизнес модели при лицензиране на интелектуална собственост в условията на технологичен трансфер. Списание на БАН, (3), с. 39-46. ISSN: 0007-3989

2. Братов, Н. (2021). Особенности при управлението на права на интелектуалната собственост като част от бизнес стратегията на фирмата. Лицензиране на търговска марка. Икономически и социални алтернативи, (3), с. 84- 100. DOI: <https://doi.org/10.37075/ISA.2021.3.06> ISSN: 1314-6556

3. Братов, Н. (2022). Административнонаказателна защита на търговски марки и промишлени дизайни като част от обхвата на закрила. Собственост и право, (4), с. 1-40. ISSN: 1312-9473

4. Братов, Н. (2021). Етнографията, „извор“ на интелектуална собственост. Етнографски музей на открито – Етър. Българска наука, (141), с. 99-116. ISSN:1314-1031



УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО
Духът прави силата

BUSINESS FACULTY

DEPARTMENT "INTELLECTUAL PROPERTY AND TECHNOLOGY TRANSFER"

Nikolay Stanimirov Bratov

METHODS FOR INTEGRATION OF INDUSTRIAL PROPERTY OBJECTS INTO THE COMPANY'S BUSINESS STRATEGY

PHD SUMMARY

OF DISSERTATION FOR AWARDING THE EDUCATIONAL AND SCIENTIFIC
DEGREE "DOCTOR" IN A PROFESSIONAL FIELD 3.8. "ECONOMICS", DOCTORAL
PROGRAM ECONOMICS AND MANAGEMENT - "INTELLECTUAL PROPERTY BY
INDUSTRY"

Supervisor:

Prof. Dr. Vldya Borislavova Borisova

Sofia, 2024

The dissertation consists of 186 pages, of which 168 pages are the main text (consisting of an introduction, three chapters, and conclusion), a list of references and appendices (6 items). The main text contains 3 tables, 21 diagrams and 78 visual-communicative elements - images and samples. The information sources used are 93, of which 50 sources are scientific literature in Bulgarian (37 sources) and English (13 sources), 10 normative documents and 34 digitally based sources.

The dissertation was discussed at an extended meeting of the "Intellectual Property and Technology Transfer" department at the Business Faculty of the University of National and World Economy - Sofia on 12.02.2024 and is directed for public defense before a scientific jury.

The author of the dissertation is a full-time doctoral student in the "Intellectual Property and Technology Transfer" department, enrolled by Order No. 743/31.03.2020 with an extended term, according to Order No. 390/16.02.2023 of the rector of the UNSS.

The defense of the dissertation will take place on 04/17/2024 at 2:00 p.m. in the "Scientific Councils" hall of the University of National and World Economy - Sofia, 1700, 8th December Street, at an open meeting of the scientific jury.

Defense materials are available in the "Scientific advice and competitions" section and on the website of the University of National and World Economy - www.konkursi.unwe.bg.

SCIENTIFIC JURY:

Internal Members:

Assoc. Dr. Nikolay Evgeniev Krushkov

Prof. D.Sc. Nikolay Hristov Shterev

Prof. Dr. Georgi Shinkov Zabunov

Prof. Dr. Radko Asenov Radev

External Members:

Prof. Ph.D. Tsvetan Parvanov Davidkov

Associate Professor Dr. Rosen Andreev Karadimov

Prof. Dr. Radostin Grigoriev Vazov

Prof. Dr. Pencho Stoyanov Penchev

Prof. Dr. Eng. Rумыana Ivanova Georgieva

TABLE OF CONTENTS:

I. GENERAL CHARACTERISTICS OF THE DISSERTATION	4
1. Introduction to the issues and topicality of the scientific research.....	4
2. Object and subject of the scientific research	5
3. Purpose and tasks of the scientific research	5
4. Thesis and hypotheses of the scientific research	6
5. Approaches and methods of the scientific research.....	7
6. Limitations of the scientific research.....	7
7. Approbation of scientific research.....	8
8. List of main information sources	8
II. STRUCTURE OF THE DISSERTATION	10
III. BRIEF DESCRIPTION OF THE CONTENTS OF THE DISSERTATION	14
INTRODUCTION.....	14
CHAPTER ONE - THE OBJECTS OF INDUSTRIAL PROPERTY INTO THE COMPANY'S BUSINESS STRATEGY.....	14
CHAPTER TWO - BUSINESS MODELS FOR THE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL PROPERTY OBJECTS INTO THE COMPANY'S BUSINESS STRATEGY	18
CHAPTER THREE - EXPERIMENTAL APPLICATION OF A METHOD FOR INTEGRATION OF INDUSTRIAL PROPERTY OBJECTS INTO THE BUSINESS STRATEGY OF "BOBBY FISHER" LTD.	31
CONCLUSION.....	41
IV. CONTRIBUTIONS OF THE DISSERTATION RESEARCH	44
V. PUBLICATIONS ON THE DISSERTATION TOPIC.....	45

I. GENERAL CHARACTERISTICS OF THE DISSERTATION

1. Introduction to the issues and topicality of the scientific research

Objects of industrial property are a key factor and engine for the company's strategic economic development in the conditions of a saturated and highly competitive global market, prompting it to create and use every new creative result to achieve its business goals. By acquiring an exclusive right, for example through the invention patent, the certificate of registration of the utility model/trademark/industrial design/trade name, or keeping the economically valuable information secret, the company creates not only a portfolio of objects of industrial property, but also expands the volume of the specific rights that protect it from unfair competition, infringements or from the theft of its creative results and achievements. The company must find and establish a toolkit through which to analyze and evaluate the individual objects of industrial property in order to properly build the way to manage them as significant elements of the business strategy. Bulgarian authors working and researching the problems related to industrial property objects, such as **A. Nenova, B. Borisov, G. Sarakinov, Zh. Draganov, Ts. Kamenova** etc., put the main emphasis on the features of the rights that arise for the holders as a result of their application and registration. They emphasize that the type of law and its economic realization derive from the possibilities and limitations of the relevant legislation - national, regional or international. Foreign authors, such as **Al. Korenberg, D. Bosworth, M. Bader, M. A. Lemley and R. P. Merges, P. S. Mennell, St. Robertson, S. Suzeroglu-Melchioris, Steven Kontos** etc., consider in their works the possibilities for the owners of objects of industrial property to make the "most correct" decisions, which are economically justified, about what should be the role, place and meaning of the objects in the business strategy of the company through the construction and the development of knowledge about them. The management of industrial property sites can be of independent importance to the success of the company, a possibility that it should not ignore. If the initial use of the objects of industrial property as part of the business strategy is not properly formulated, the company risks bringing its business goals to failure related to financial, market, image and other types of losses.

These aspects of the problem have not been sufficiently studied, especially with regard to the practices and potential in Bulgarian conditions, which outlines **the relevance** on the topic of the dissertation research. The need to develop, establish and apply methods for integrating industrial property objects into the company's business strategy will allow easy identification of specific objects, their recognition as business assets, as well as their role,

place and importance for the company's business strategy. This outlines **the significance of the dissertation work**. It examines the characteristics and position of industrial property objects into the company's business strategy, as non-integrated and integrated objects. It is possible to propose conceptual methods for integrating the objects of industrial property into the company's business strategy, as an opportunity for the company to ensure stable protection and better functional management of the industrial property it owns, with the aim of return on the investments made, the formation of additional profit or its maximization in the realization of the set business goals.

2. Object and subject of the scientific research

Object of scientific research are **the objects of industrial property into the company's business strategy**.

Subject of scientific research is **the management of the objects of industrial property through the methods of their integration into the company's business strategy**.

3. Purpose and tasks of the scientific research

The purpose of the scientific research is to examine and update the possibilities for management and market realization of the objects of industrial property into the business strategy of the company through the various business models, and more specifically **through conceptual methods for integrating the objects of industrial property into the business strategy of the company**.

Main tasks

Task 1: Research, analysis and assessment of the current state of the problem area.

1.1. To analyze and deduce the main legal and economic characteristics of the objects of industrial property.

1.2. To study and analyze in theory and practice the existing business models for the management of industrial property objects into the company's business strategy.

1.3. To describe and analyze the elements adopted in the present scientific study, building and structuring the company's business strategy.

1.4. To conduct a survey of companies in Bulgaria through their representatives in order to establish the role, place and importance of objects of industrial property into the company's business strategy and related knowledge.

Task 2: Development of methods for integrating industrial property objects into the company's business strategy.

2.1. To develop conceptual methods for integrating the objects of industrial property into the company's business strategy and to bring out their characteristics, peculiarities and limitations.

Task 3: To validate a selected method for integrating industrial property objects into a company's business strategy through its experimental application.

3.1. To carry out a preliminary analysis ¹⁵of the company "Bobby Fisher" Ltd., in order to establish which are the real and potential objects of industrial property, what is its business strategy and objectives, as well as to indicate in what way the objects of industrial property are used as **non-integrated** .

3.2. To conduct a specialized survey in order to establish the presence or absence of strategies and knowledge for the organization and management of the industrial property owned by the company.

3.3. To validate a selected method for integrating the objects of industrial property through its experimental application and to investigate **qualitatively** its **continuity** after the integration of industrial property.

3.4. To determine whether the integrated objects of industrial property into the business strategy of the company through the chosen method can provide additional economic efficiency, increasing its efficiency, and whether this helps to achieve the business goals set by the company "Bobby Fisher" Ltd.

4. Thesis and hypotheses of the scientific research

In the thesis, **the thesis** is that the management of the integrated objects of industrial property into the company's business strategy is a prerequisite for the realization of additional economic efficiency and effectiveness in achieving the set business goals.

¹⁵ **Preliminary analysis** should be understood as the method by which analysis and evaluation of the current state of the company are carried out, placing the main emphasis on the form and manner of management and organization of the objects of industrial property in the business strategy of the company.

The following four relevant hypotheses are put forward:

- Hypothesis: The objects of industrial property are used by the company;
- Hypothesis: Integration is possible through a chosen method for this;
- Hypothesis: The integrated industrial property into the company's business strategy has increased efficiency compared to the non-integrated one;
- Hypothesis: Additional economic efficiency from the use of the objects of industrial property can be achieved through their integration into the company's business strategy.

5. Approaches and methods of the scientific research

The chosen methodology of scientific research includes the general scientific methods of analysis and synthesis, empirical research and experimental method.

6. Limitations of the scientific research

The research was conducted under the following **limitations**:

- the research was conducted analyzing only a business strategy consisting of a business concept; product portfolio; business plan; business identification; assessment of the market environment and the relationship with business partners and consumers; information and communication provision of the business environment and business identification;
- types of business strategies that companies create and use from a structural and functional point of view remain outside the scope of the study;
- objects of artistic and literary property, as well as geographical indications, remain outside the scope of the study; the inventions; utility models; new varieties of plants and breeds of animals; the topology of integrated circuits and the pursuit of unfair competition, as objects, part of the industrial property system.

The research focuses **on the following**:

- mainly Bulgarian companies have been identified that own and use the objects of industrial property – trademark, industrial design, and protect the useful and economically valuable information through trade secrets or know-how;
- the possibilities for the organization and management of objects of industrial property in the business strategy of the company have been examined and analyzed, and more

specifically through standardized business models and business models based on the management of rights of objects of industrial property;

- during the development of the conceptual methods for integration, the role, place and importance of the objects of industrial property into the business strategy of the companies as non-integrated and integrated objects were considered and analyzed as a matter of priority;
- better functional interaction between the integrated objects of industrial property and the business strategy was analyzed, creating an opportunity for companies to ensure additional economic efficiency and effectiveness in the realization of their business goals.

7. Approbation of scientific research

Data, conclusions and results of the research have been published in Bulgarian scientific publications in the form of articles and publications. Four scientific articles have been published on the issues of the dissertation. Examples from practice are included, which allow a deeper insight into the essence related to the management of industrial property objects into the business strategy of the company, and more specifically of companies in Bulgaria owning and using objects of industrial property. The appendices added to the dissertation work, as well as the developed author's schemes, graphs and tables, provide additional practical information to the issues investigated in the dissertation work.

8. List of main information sources

The research was carried out with the following information provision:

- **theoretical sources have been studied and analyzed, such as:** scientific publications in the field of industrial property, management, innovation industries, business with objects of industrial property and their protection , as part of the scope of protection they provide to the holder; legal literature, as well as legal and by-laws relating to industrial property; the possibilities of managing the objects of industrial property, as part of the company's business strategy, through different business models and strategies; monographs, studies, articles, scientific publications and reports by Bulgarian and foreign authors, examining various topics related to the role, place and importance of industrial property objects in the company's business strategy, as well as the benefits of this management.

- **empirical information base:** the empirical base was implemented through a questionnaire survey regarding 124 companies in Bulgaria, using the possibilities of the Internet environment; through a thematic survey conducted by the company "Bobby Fisher" Ltd. for the presence or absence of strategies for the organization and management of industrial property sites and related knowledge; experimental application of a selected method for integrating the objects of industrial property into the business strategy of the company "Bobby Fisher" Ltd.; on the basis of the author's 7-year experience in the field of industrial property, more specifically in the administrative penalty protection of rights of owners of objects of industrial property, as an expert in the Patent Office of the Republic of Bulgaria.

II. STRUCTURE OF THE DISSERTATION

INTRODUCTION

CHAPTER ONE - OBJECTS OF INDUSTRIAL PROPERTY INTO THE COMPANY'S BUSINESS STRATEGY

I. Essence of industrial property as a system of objects. Legal and economic characteristics of objects of industrial property

1. Legal and economic characteristics of the trademark

1.1. Legal characteristics of the trademark

1.2. Economic characteristics of the trademark

2. Legal and economic characteristics of industrial design

2.1. Legal characteristics of industrial design

2.2. Economic characteristics of industrial design

3. Trade name (company name). Nature and functions as an object of industrial property

4. Trade secret and know-how of the company

4.1. Types of trade secret and know-how

4.2. Economic value of trade secret and know-how

5. Nature of the domain (domain name)

II. Role, place and importance of industrial property sites in the business strategy of companies in Bulgaria

1. Thematic analysis of the business environment in Bulgaria

2. Survey research

2.1. Results of the analysis of the information provision of the business environment in which the companies operate in relation to the objects of the industrial property

2.2. Results of the analysis of the legal and organizational form of the companies by types, sectoral and territorial distribution of the commercial activity and structure of the business strategy

2.3. Results of the analysis of the means by which the acquisition, organization and management of the objects of industrial property are carried out as part of the business strategy of the companies

2.4. Results of the analysis of the use of business strategies by the companies in the management of the objects of the industrial property

2.5. Results of the analysis of the percentage distribution of the types of objects of industrial property in the business strategy of the companies

2.6. Results of the analysis for the overall evaluation of the objects of the industrial property as part of the business strategy of the companies

III. Market realization of the objects of the industrial property in the company's business strategy

1. Market implementation of the trademark and industrial design
2. Market realization of the trade name
3. Market realization of the trade secret and know-how
4. Market implementation of the domain

CHAPTER TWO - BUSINESS MODELS FOR THE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL PROPERTY OBJECTS IN THE COMPANY'S BUSINESS STRATEGY

I. Nature and structure of the company's business strategy

1. Essence of the company's business concept
2. Nature of the company's product portfolio
3. Nature of the company's business plan
 - 3.1. Traditional business plan
 - 3.2. An unconventional business plan
4. Nature of the assessment of the market environment and the relationship with business partners and consumers
 - 4.1. Assessment of the market environment
 - 4.2. Relationship with business partners and consumers
5. Nature of the information and communication provision of the business environment
6. Nature of the company's business identification

II. Business models for the management of industrial property objects in the company's business strategy

1. Standardized business models for the management of industrial property sites
 - 1.1. Licensing business model
 - 1.2. Business model of expropriation
 - 1.3. Business model of commercial distribution
2. Business models through the management of the rights to the objects of the industrial property
 - 2.1. Franchise business model
 - 2.2. Affiliate business model

III. Possibilities for including the objects of the industrial property in the company's business strategy

1. Conceptual linkage method
 - 1.1. Applicability and limitations of the conceptual linkage method
2. Method of internal analysis
 - 2.1. Applicability and limitations of the internal analysis method
3. Method of external synthesis
 - 3.1. Applicability and limitations of the external synthesis method
4. Product diversification method
 - 4.1. Applicability and limitations of the product diversification method
5. Method of combining
 - 5.1. Applicability and limitations of the method of combining

CHAPTER THREE - EXPERIMENTAL APPLICATION OF A METHOD FOR INTEGRATION OF INDUSTRIAL PROPERTY OBJECTS INTO THE BUSINESS STRATEGY OF "BOBBY FISHER" LTD.

- I. Preliminary analysis of the company "Bobby Fisher" Ltd
 1. Analysis of the business strategy of the company "Bobby Fisher" Ltd
 - 1.1. Analysis of the company's business concept
 - 1.2. Analysis of the company's product portfolio
 - 1.3. Analysis of the company's business plan
 - 1.4. Analysis of the assessment of the market environment and the relationship with business partners and consumers
 - 1.5. Analysis of the information and communication provision of the business environment
 - 1.6. Analysis of the company's business identification
 2. Identification of the objects of the industrial property owned by the company "Bobby Fisher" Ltd
 3. Strategies for the organization and management of the objects of industrial property and the development of knowledge related to them in the company "Bobby Fisher" Ltd.
 - 3.1. Strategies related to the development of the company's knowledge in the field of industrial property
 - 3.2. Practical management and practical procedures in connection with the development of knowledge in the field of industrial property
 - 3.3. Resources and competences in the field of industrial property and the organization of work with knowledge in this field
 - 3.4. Concrete results based on the development of new knowledge in the field of industrial property

II. Integration of the objects of the industrial property in the business strategy of the company "Bobby Fisher" Ltd

1. Internal analysis of the objects of industrial property by the method of combining

1.1. Internal analysis of the trademark

1.2. Internal analysis of the industrial design

1.3. Internal analysis of the company's name and domain

1.4. Internal analysis of trade secret and know-how

2. Integration of the combined objects of the industrial property in the business strategy of the company "Bobby Fisher" Ltd

2.1. Integration of trademark, domain and company's name into the company's business plan and product portfolio

2.2. Integration of industrial design, trade secret and know-how in the assessment of the market environment, the company's consumers and business partners and the information and communication provision of the business environment

3. Changes and results of the integration of the objects of the industrial property by the method of combining

4. Verification of the integration process by the method of combining

CONCLUSION

DISSERTATION CONTRIBUTIONS

LIST OF MAIN INFORMATION SOURCES

I. SCIENTIFIC LITERATURE

II. REGULATORY ACTS

III. ELECTRONIC SOURCES

APPENDIX I – CHARTS, SAMPLES AND QUESTIONNAIRES

III. BRIEF DESCRIPTION OF THE CONTENTS OF THE DISSERTATION

INTRODUCTION

The relevance and significance of the investigated problem are justified in the introduction. Object, subject, purpose of the research and specific research tasks through which it is achieved are defined. Thesis and subtheses are formulated, limitations and methodological framework of the scientific research are indicated.

CHAPTER ONE - THE OBJECTS OF INDUSTRIAL PROPERTY INTO THE COMPANY'S BUSINESS STRATEGY

In the first chapter of the dissertation, a review of the literature in the field of the researched issues was carried out, some of the objects of industrial property were considered - trademark, industrial design and company's name; trade secret, know-how and the domain in the company's business strategy. Basic and significant understandings of the role, place and importance of industrial property objects into the company's business strategy are presented based on an analysis of the results of an author's survey of companies in Bulgaria. Some of the opportunities for market realization of the objects of industrial property into the company's business strategy have been considered. The exhibition presents the essence of industrial property, as a system of objects that must be identified by the company in order to acquire exclusive rights over them and controlled use by third parties, and only with the consent of the owner company. The protection that sites provide to the product portfolio, mediating sustainable competitiveness and the ability for the firm to adapt to the ever-changing market environment through the industrial property it owns. The legal and economic characteristics of the trademark as an object of industrial property are presented. The main legal provisions related to the application, expertise and registration of the trademarks, the types of trademarks, as well as the peculiarities of its market realization through the goods and services of the company, were also examined. Focus is also placed on the legal and economic characteristics of industrial design as an object of industrial property, with consideration of the main legal provisions related with the application, expertise and registration of the design, the types of designs, as well as the peculiarities of its market realization through the company's products. Particular attention is paid to the fact that industrial design can be used as an intangible long-term asset of the company, providing an

opportunity to protect the company's achievements, and more specifically as company design, product design and visual-communicative elements of company culture.

The first chapter presents the essence and functions of the company's name as an object of industrial property. The specifics related to the legal regime on the basis of which the company acquires the exclusive right to the company's name are indicated. Important and significant functions of the company's name are highlighted, and in particular, that which it performs as a business identifier of the company. It has been argued that an established trade name allows consumers to make an informed choice about goods and services, associatively giving them certain qualities and characteristics, as being produced by a particular company. Trade secret and know-how are also considered, as alternative means of protection of company innovations and economically valuable information of the company, having industrial significance for it, therefore they are identical with other objects of industrial property that can and should be integrated into the business strategy. The types of trade secret and know-how, as well as their business implementation, are presented. Also covered are questions about the nature of the domain as the digital means of identifying the company on the Internet, providing additional protection to the virtual product portfolio of the company, in relation to the trade name and trademark, as well as the domain as an object of commercial transactions, which is part of the company's intangible assets. Emphasis is placed on the analysis of the role, place and importance of the objects of industrial property in the business strategy of the company, and more specifically in the business strategy of the companies in Bulgaria. In this part of the dissertation research, the results of a thematic analysis of the business environment in Bulgaria are presented. Particular attention is paid to the analysis of research and development activity, innovation activity and budget expenditures, which is important for the strategically correct assessment of the market environment in which companies operate in the country. A practical example of a successful Bulgarian company-innovator, which uses in its business strategy the objects of industrial property - trademark, industrial design and geographical indication, in a way that allows the company to realize economic benefits from it, is presented. An important part of the content of the first chapter is the analysis of the results of the questionnaire survey conducted on the topic "Objects of industrial property in the composition of the company's business organization", with a scope of respondents of 124 companies in Bulgaria. The research carried out on the basis of an author's questionnaire aims to clarify the role, place and significance of the objects of industrial property identified by the company in its business strategy, which are part of the company's business organization, and to establish the presence or absence of:

- basic and significant knowledge about the objects of industrial property that the companies have;
- strategies, business models or other forms of organization and management of industrial property objects;
- structure of the company's business strategy;
- sources of information and others.

A significant result is that 85% of the respondent companies have information about the objects of industrial property, and 52% of all respondents use publicly available sources to obtain it. Over 77% of the respondents are micro- and small enterprises in Bulgaria, and 61% of them carry out commercial activities not only on the national market. The structure of the business strategy used by 60% of them fully coincides with the one adopted in the present scientific study. The results of the twenty-seventh survey question are summarized in %, by group of items, by an author's pie chart shown below in **Fig. 1**.

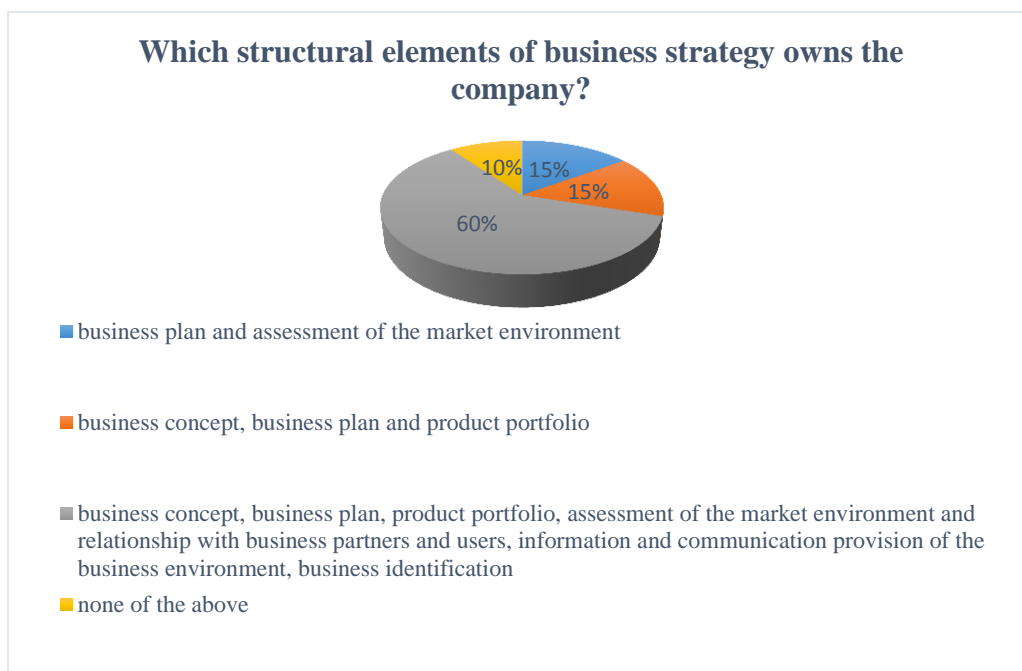


Fig. 1 – A pie chart of the structural elements of a business strategy

Of the respondents, 65% indicate that they own a trademark, and 73.4% of them indicate that they own an industrial design. Of the respondents, 34% specify that the need for objects of industrial property arose after the company established itself in the relevant market. Disturbing results that require special attention and show the relevance of the conducted research are the findings that 54% of the respondent companies **do not do business with the objects of industrial property**, and 19% **are not sure how this possibility is realized**. The lack of sufficient professional experience in the management and organization of industrial

property objects prevents nearly 35% **of respondents from independently creating a business strategy** in which industrial property objects are integrated, and nearly 36% hesitates when deciding whether or not they can create such a strategy. Only 29% indicate that they have the necessary professional experience and opportunities to develop it. The conducted survey found that 37.9% of respondents **do not have a strategy for the organization and management** of industrial property sites. Another 38.7% indicated that they have such a strategy, with only 23.4% of them hesitant in their answer. Of **the companies surveyed 55.6% indicate that they do not have a strategy regarding the owned industrial property**, and 38.7% indicate that it is part of the company's general business strategy. The dissertation presents practical examples of the market realization of the objects of industrial property in the company's business strategy. The inseparable connection that exists between the objects of industrial property and the company's products is emphasized. In this part of the dissertation, the research interest is placed on the representation of possibility for market realization of the trade name, as an object of industrial property. It is emphasized that the trade name very often becomes a valuable asset for the company, and two of its functional purposes are to identify the company and to provide protection for the company identity and product portfolio. For example, the Milka sugar and chocolate products known to all consumers are in many cases associated with the company Milka, which is actually a well-known brand of chocolate products, which since 2012 is produced by Mondelēz International (formerly: Kraft Foods), by argument the domain used name – www.milka.bg, which is actually the company MONDELIZ BULGARIA LTD. Trade names are also used when a preferred name cannot be registered, often because it may already be registered or is too similar to a name that is already registered. Through the example of the company Angostura¹⁶, which found that the best way to protect its product is through the use of trade secrets, the market realization of the trade secret and know-how is examined. To this end, the company carefully keeps the recipe for this product a secret, making great efforts to protect it from competitors. For example, five company executives are allowed into the room where the ingredients that make up Angostura are mixed Bitters¹⁷. Taking such measures allowed the company to keep the recipe a secret since 1824, helping the company remain competitive. The exhibition also examines the market realization of the domain (domain name), as a means of protecting the company in a digital environment and subject to commercial transactions or

¹⁶Bratov, N. (2021). Presentation. *Trade secret protection*. Sofia: UNSS

¹⁷ eSearch plus . [Accessed 24/01/2024], Available from:

< <https://euipo.europa.eu/eSearch/#details/trademarks/005068101> >

violations by third parties. The domain name owned by the company is a valuable and important asset and at the same time a business identifier in the digital environment. It is like the merchant's physical address where consumers can find the goods and services they are looking for. The domain, in relation to the objects already listed above and in particular to the trademark and trade name, provides the company with additional and stable protection not only from a legal, but also from an economic aspect.

CHAPTER TWO - BUSINESS MODELS FOR THE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL PROPERTY OBJECTS INTO THE COMPANY'S BUSINESS STRATEGY

The second chapter of the dissertation is devoted to the company's business strategy, which is composed of various structural elements functioning in terms of coordination and subordination between them. The essence and importance of each individual element that makes up **the structure of the company's business strategy proposed in the dissertation are described**. Part of the existing business models for managing industrial property objects in the company's business strategy, their features, applicability and limitations are examined. The derived results presuppose the conceptual methods developed and proposed in this chapter **for integrating the industrial property objects into the company's business strategy**, as an opportunity for their organization and management, determining or changing the role, place and importance they have for the company. Conclusions are reached that prove the positional thesis, that thanks to the methods used, the company can realize its business goals in a way that provides it with additional economic efficiency and effectiveness, creating an independent portfolio of industrial property objects that will become a structural element of the company's business strategy. Through the so-called "organizational tree" which is presented in **Fig. 2** below, an author's structure of the main elements building the company's business strategy is proposed, and more specifically:

- **business concept**, bearing information about the essence of the business idea;
- **product portfolio**, in which the company positions all its goods and services;
- **business plan**, which must outline the "path" along which the company will realize its set business goals;
- **assessment of the market environment and the relationship with business partners and consumers**, through which the company receives feedback on the position of the product portfolio and its business identification;

- **information and communication provision of the business environment**, through which the company creates and implements new factual relations with business partners and investors, advertises its products and makes the information content;

- **business identification** of the company, which reflects the way the company is identified on the market and perceived by all interested parties.

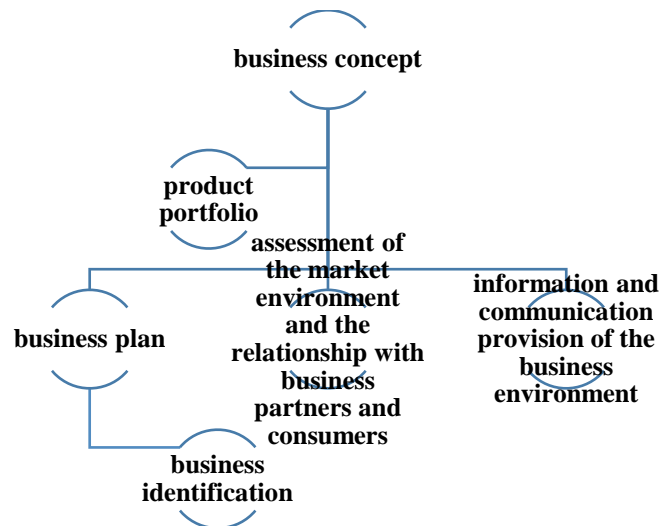


Fig. 2 Structure of the elements of the company's business strategy through the so-called "organizational tree"

The research in this part establishes that the essence of the company's business concept must clearly and accurately define the new business initiatives related to the creation of an entirely new business or the creation of a new product. Subsequently, the product portfolio will form the totality of all goods and/or services that the company offers in the market. It can be strictly oriented, that is, offering one good or service, or it can be highly diversified through a multitude of goods and/or services aimed at consumers to satisfy their needs. In the second chapter of the dissertation, some of the possible approaches that the company can use in the management of the product portfolio are presented and described, such as: a portfolio that is determined based on the financial capabilities and resources of the business; a portfolio that is determined by its market valuation relative to supply and demand processes; a portfolio that is determined by changes in the environment, or the so-called "project portfolio", and others. It should be noted that a company's business plan is how the business concept, along with the product portfolio, is put into action. It is an important element of the business strategy, and a good business plan enables the company to implement its business concept step by step, safely and to the highest degree successfully. The study specifically describes the features of the traditional and non-traditional business plan. Analyzing the assessment of the market environment and the relationship with business partners and consumers, as an element of the business strategy, the company performs a

preliminary analysis of the current state of the environment in which it carries out its commercial activity, and under what conditions it does so. It is mainly related to the establishment of those elements of the environment that are not controlled by the company, but on the contrary, the company must comply with them, looking for the opportunity or the way to adapt. The relationship with business partners and consumers is extremely important for the company, as it mediates the construction of information and communication channels, or the so-called the information and communication provision of the business environment. It is tied to the ways in which the company communicates. The information and communication provision of the business environment is a complex of overt and hidden messages and signals that the company sends to the business environment and receives back from it. Through it and the other elements of the business strategy, the company has the opportunity to form its business identification using the individual business identifiers. In this regard, it is necessary and in the research so-called "**visual-communicative elements**"¹⁸ are identified, which will represent the company using the objects of industrial property as business identifiers. It is also necessary to structure well the main position of the company at the moment in the relevant market - active, passive or neutral, in order to carry out an analysis of the market environment and establish the most accurate possible form in which the company should present itself and the product portfolio. To implement the created business plan and to assess the strengths and weaknesses, opportunities and dangers facing the company. In the course of this analysis, it is necessary to define the business identification as absolutely independent or dependent on other business partners and their decisions. Part of building a company's business identity can be through the creation of a **slogan** to represent the company or its policy. It can include all or part of the trademark that the company owns. Thanks to the slogan, the company can be associated by consumers, business partners or competitors with certain goods or services. For example¹⁹: 1. Nike – Just Do It ; 2. Apple – Think Different ; 3. Wendy's - Where's the Beef ? 4. Coca-Cola - Open Happiness; 5. L'Oreal - Because You're Worth It! 6. M&Ms - Melts in Your Mouth, Not in Your Hands; 7. De Beers – A Diamond is Forever; 8. Wheaties – The Breakfast of Champions; 9. Dunkin' – America Runs on Dunkin'; 10. Verizon – Can You Hear Me Now? Another possible way to implement business identification is the creation of a **logo** or **trademark** to represent the company. For example, a trademark creates **loyalty**. The following table clearly clarifies how a trademark registered for specific goods can affect

¹⁸Markova, M. (2010). *Design management*. Sofia: University of Economics, p. 255.

¹⁹ Official website of the company "Quality Logo Products". [Accessed 2024-01-27], Available from: <
<https://www.qualitylogoproducts.com/promo-university/10-best-slogans-of-all-time.htm> >

consumers according to the level of loyalty, which affects the business identification of the company. In the following table developed by the author, represented by **Fig. 3**, it is clearly explained how a trademark, which is registered for specific goods, can influence consumers according to the level of **loyalty**, and this, in turn, can affect the business identification of the company.

tm products	public demand	level of loyalty	impact on business identification (BI)
gin	<i>secure/secured</i>	<i>actively loyal</i>	Retained confidence in the company's BI, or to put it another way: <i>"If it's got to be gin, let it be Gordon's"²⁰.</i>
baked beans	<i>easily accessible</i>	<i>passively loyal</i>	Loyalty to BI is easily built. For example: <i>"The bean means Heinz" or "Beanz". Meanz Heinz"²¹.</i>
life insurance	<i>confident and valuable</i>	<i>relatively loyal</i>	Loyalty to BI is earned on the basis of trust, or to put it another way: <i>"Because life is already complicated enough, let's make it even more complicated"²².</i>
gasoline	<i>based on savings</i>	<i>indiscriminately loyal</i>	Loyalty to BI is "locked" by "giving to be given". For example: <i>"You receive your card for a discount of 15% per liter of fuel, only if you agree to fill up every month for a year for the amount of BGN 100.00". "It's a bribe, but it's a good bribe."</i>
feta cheese "	<i>controlled and limited</i>	<i>fastidiously loyal</i>	Loyalty in BI is based on certain expectations between price, quality, taste and place of origin. For example: <i>"Everything is better with a little feta" or in translation: "Everything is better with a little feta cheese"²³.</i>
sports shoes	<i>secure/secured</i>	<i>actively loyal</i>	Retained confidence in the BI of the company. <i>"Super Atom shoes, your own source of power"²⁴.</i>

Fig. 3 Influence of the trademark on the business identification of the company

²⁰ **Gordon's** is a brand of London dry gin first produced in 1769. It is owned by the British spirits company Diageo and produced in the UK at the Cameron Distillery Bridge in Fife, Scotland. It is the world's best-selling London Dry Gin. Gordon's has been Britain's number one gin since the late 19th century. A 40% ABV version for the North American market is distilled in Canada.

²¹ **Beanz Meanz Heinz**, this is the slogan of the company, which in 2017 celebrates its 50th anniversary. Heinz Baked Beans is a brand of baked beans produced by HJ Heinz Company, and are sold in the UK and other countries. They are sold as Heinz Beanz since 2008

²² **Metlife Worldwide**, an international insurance company. The slogan is intended for life insurance.

²³ **EL GRECO, a Greek company producing "Feta"** cheese. Feta (Greek: φέτα) is a type of cured cheese traditionally produced in Greece, where 75% of cheeses consumed are feta. It is similar to the Bulgarian white brine cheese. It is made from sheep's milk, sometimes with certain additions of goat's milk. It has a slightly grainy structure and is eaten on its own, as well as a component of salads and baked goods.

²⁴ **"Super Atom", PUMA** industrial design, one of the most famous and memorable designs, revolutionary developed in 1952, by Adolf Dassler and Rudolf Dassler. These are the first studded studs that screw on. This marked the beginning of Puma's huge contribution to football.

Summarizing the above, it is clear that by structuring its business strategy into separate elements, the company can properly distribute the information flow flowing in and out of it, thus it will be able to organize and manage as many of the processes related to the implementation of her business.

In the second chapter of the dissertation, some of the business models for managing industrial property objects in the company's business strategy are also presented, such as **licensing, purchase and sale**. Industrial property management should bring economic benefits to the company²⁵. The main economic result benefiting from the management of the company's industrial property as a business asset is **the creation of the potential value for the business**²⁶. In the dissertation work, business models are considered, first of all, as **standardized business models**²⁷ for the management of objects of industrial property. With them, indicators such as **the future value** created for the company by working with **key partners (business partners, suppliers and investors)** can be taken into account, which are a significant factor related to the provision of the business as a whole. **The delivered value**, expressed in the presence of a relationship between the company and consumers, the establishment of a specific target group of them that benefits from the company's goods and/or services, and the feedback through the possible information and communication channels. **The added value**, taking into account the cash flows in the company, through the benefits for it and its business partners.

In this dissertation research, three separate standardized business models are proposed:

- **Licensing business model**, in which the company retains its right of ownership over the object of industrial property, providing for the benefit of third parties the right to use a specific object or objects under certain conditions, such as: for a certain period; for a specific territory; certain type of license – exclusive, non-exclusive and others.

- **Business model of the expropriation of property**, which is the basis of it the purchase and sale, the exchange, the donation, the offer for sale. It is possible to realize the purchase and sale of the object of industrial property itself. In this business model, the company loses the right of ownership of the objects of industrial property, and the proceeds from the sale are one-time. This business model is suitable for companies that own a rich portfolio of industrial property sites.

²⁵ Battersby, G., Simon, D. (2018). *The New and Complete Business of Licensing*.

²⁶ Borisova, B. (2018). Intellectual property management models for the formation of business concentrations in the creative industries. *Economic Thought*, (1)

²⁷ Hernández-Chea, R., Vimalnath, P., Bocken, N., Tietze, F., & Eppinger, E. (2020). Integrating intellectual property and sustainable business models: The SBM-IP canvas. *Sustainability (Switzerland)*, 12 (21), Article 8871. <https://doi.org/10.3390/su12218871>

- **Business model of commercial distribution**, the basis of which is the actual distribution of the company portfolio through the objects of industrial property, which is primarily a **commercial activity with the objects themselves** and has no relation to their industrialization. In this business model, the company seeks the opportunity to achieve the maximum commercial realization of the goods and/or services, with the greatest number of interested persons included in the commercial network or chain. In standardized business models, the company's strategic business framework is covered, and all elements of the company's business strategy have equal importance and impact in the assessment and analysis of the internal and external environment. Objects of industrial property are mainly managed as intangible fixed assets of the company, together with all others, part of the company's capital, taking into account to a low degree their specificity and the impact they have as business identifiers²⁸. In the author's scheme presented below by **Fig. 4** illustrates the process of interaction in the implementation of standardized business models for the management of industrial property objects.

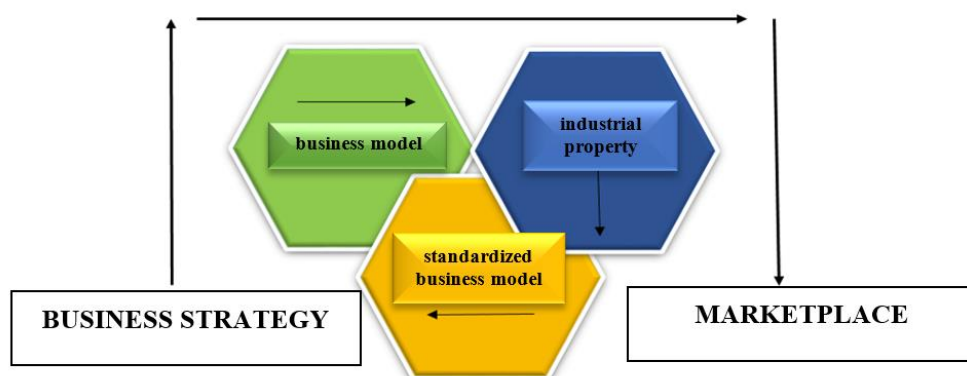


Fig. 4 Standardized business models for the management of industrial property objects

Another type of business models, which are described in the dissertation work, are the so-called "**business models through the management of rights to objects of industrial property**". With this type of business model, the company prioritizes analyzing each of the rights it owns, the possibilities for their combination in the market realization of the goods and/or services or in the implementation of business with the objects of industrial property. For example, if a company owns a registered trademark for various goods and services that

²⁸ Yordanova, Z. (2020). *Integrated management of innovations in the business organization through business management information systems*. Sofia: Publishing complex - UNSS.

are classified in several separate classes of the International Classification of Goods and Services (ICGS), it can use the trademark independently for the goods and/or services it chooses, and for another part to grant a license in favor of another person to use it. In this way, the company will realize the right to independently use its trademark, but also dispose of this right, creating two separate sources of income and profit. In the second chapter of the study, two separate business models based on the management of rights on objects of industrial property are described and analyzed.

- **Franchise business model** , where the company has previously analyzed the specific right, for example the right to a trademark, through the term of protection, the goods and services falling under the scope of trademark protection, territorial restrictions, the presence or absence of already granted licenses and others, granting a third party the right to use the company's trademark, with the inclusion of a certain type of know-how of an organizational, production or management nature, owned by the trademark's owner company .

- **Partnership business model**, in which companies owning objects of industrial property, for example **industrial design** and **trademark**, combine them in order to create a new product. In relation to it, they acquire a joint right of ownership, on the basis of which they also regulate their future relations related to its market realization and income. In the author's scheme presented below in **Fig. 5** illustrates the process of interaction in the implementation of business models through the management of rights on objects of industrial property.

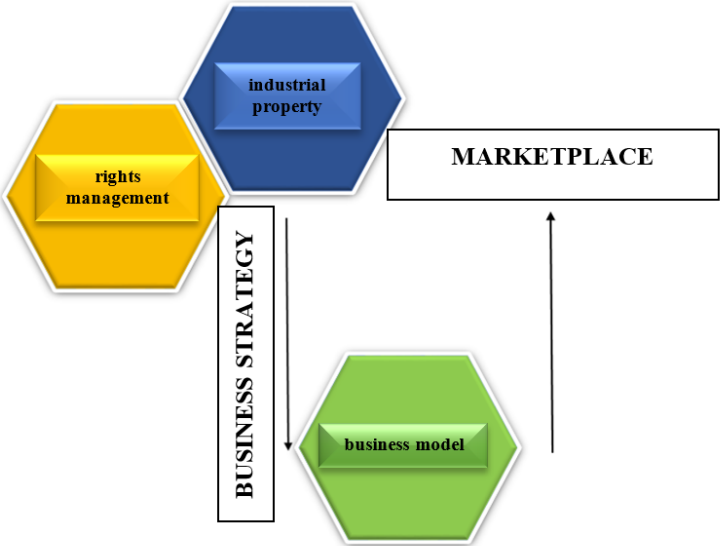


Fig. 5 Business models through the management of rights on objects of industrial property

With the characteristics and features of the business strategy and business models thus established and analyzed in the second chapter of the dissertation, particular attention is paid to the role, place and importance of the objects of industrial property in the company's business strategy, **looking for the possibility of achieving additional economic efficiency and efficiency of their use in the realization of the business goals set by the company.** Deriving this statement, the developed conceptual methods for integrating the objects of industrial property into the company's business strategy are proposed as the possible solution that should ensure that when an object of industrial property is created or acquired, it will have its role, place and importance in the company's business strategy.

In the current dissertation research, **five separate conceptual methods for integrating industrial property objects into the company's business strategy have been developed and presented.** Each one of the methods is described, its features and applicability criteria are indicated for the purposes of scientific research, with the aim of achieving the completeness of the information content when describing each individual method. Author visualizations of the proposed methods have been developed as organizational-structural schemes, presented below through **Fig. No. 6, No. 7, No. 8, No. 9 and No. 10.**

Conceptual linkage method

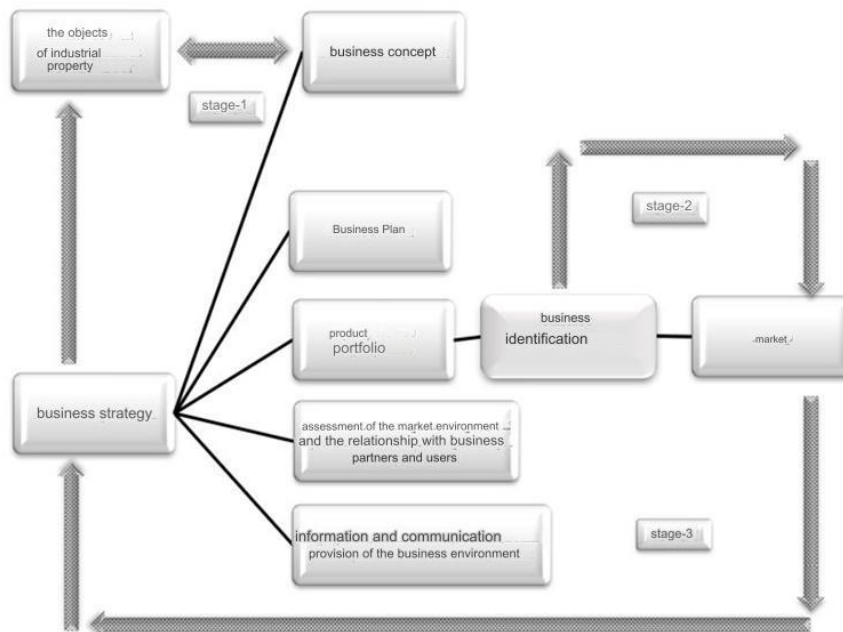


Fig. 6 Organizational-structural scheme of the conceptual linkage method

The method provides the company with the opportunity to build a strong **internal communication link** between the business strategy and the objects of industrial property at an early stage. The applicability and limitations of the conceptual linkage method are as follows:

- it is suitable for newly created companies;
- not affected by the legal form or type of company (micro-, small, medium-sized enterprises or large companies);
- is not directly influenced by the method of establishment of the objects of industrial property inside or outside the company, as well as by the form of their acquisition - licensing, purchase and sale, etc.;
- it is applicable in relation to the integration of the objects of industrial property in the company's business strategy only when it is carried out at the business concept stage;
- to a lesser extent, the external processes of influence of the business environment are taken into account in the positioning of the industrial property in the company's business strategy;
- the strongest effect on the business concept, business plan and product portfolio.

Internal analysis method

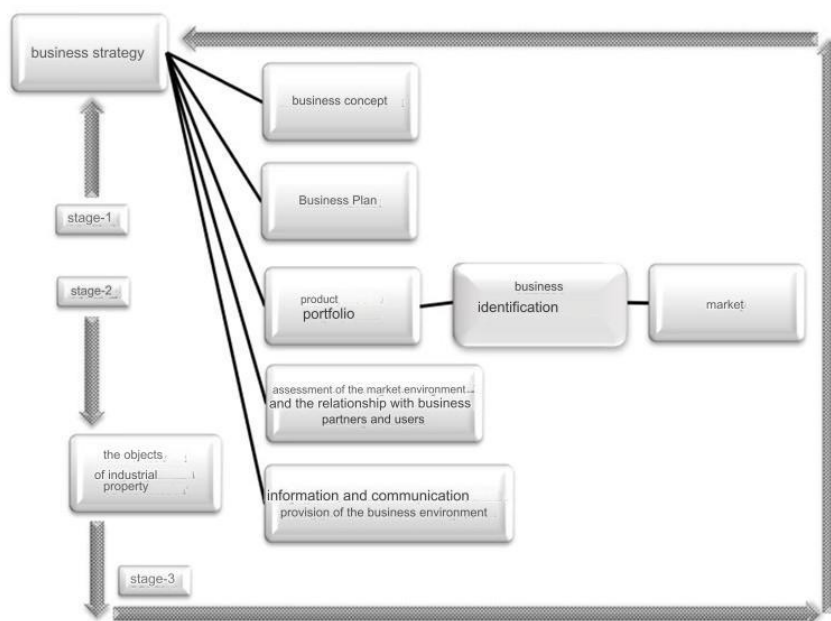


Fig. 7 Organizational-structural diagram of the internal analysis method

The internal analysis method is related to a preliminary analysis and assessment of the state of the individual elements of the company's business strategy before the integration of the objects of industrial property. The applicability and limitations of the internal analysis method are as follows:

- it is suitable for already established and operating companies;
- is not affected by the legal form and type of company (micro-, small, medium or large companies);
- it is suitable for companies that do business with the objects of industrial property;
- requires the existence of a built and structured business strategy for the company to use in carrying out its commercial activity;
- is not affected by the method of establishing and acquiring the objects of industrial property;
- requires the performance of separate internal analyzes of the company and their comparison;
- requires the creation, maintenance and updating of a large database;
- high extent, the influence of internal processes is taken into account, and to a lesser extent, that of external processes of the market environment.

External synthesis method

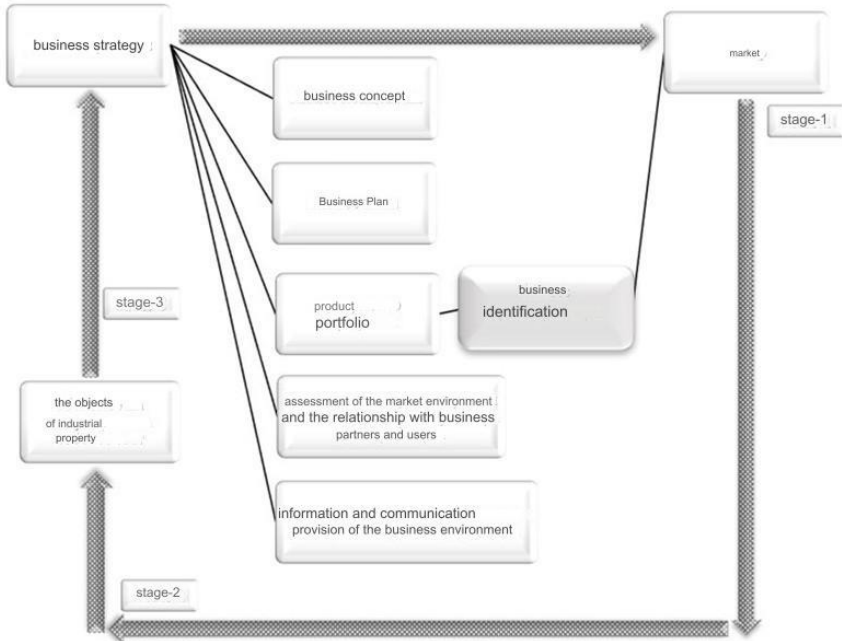


Fig. 8 Organizational-structural diagram of the external synthesis method

The method of external synthesis is based on the initially processed data on the state of the external environment and the assessment of the impact it has or can have on the business strategy of the company, and the possibilities of reaction through the objects of industrial property. The applicability and limitations of the external synthesis method are as follows:

- requires analysis and assessment of the external market environment;
- it is suitable for existing companies;
- not affected by the legal form or type of company (micro, small, medium or large companies);
- with a high degree of effectiveness in companies that manage a portfolio of various objects of industrial property and conduct a policy related to entering new markets and doing business with them;
- suitable for companies that operate in a market environment characterized by high competition and dynamic market processes;
- not recommended for start-ups;
- does not require an initial analysis of the company's business strategy.

Product diversification method

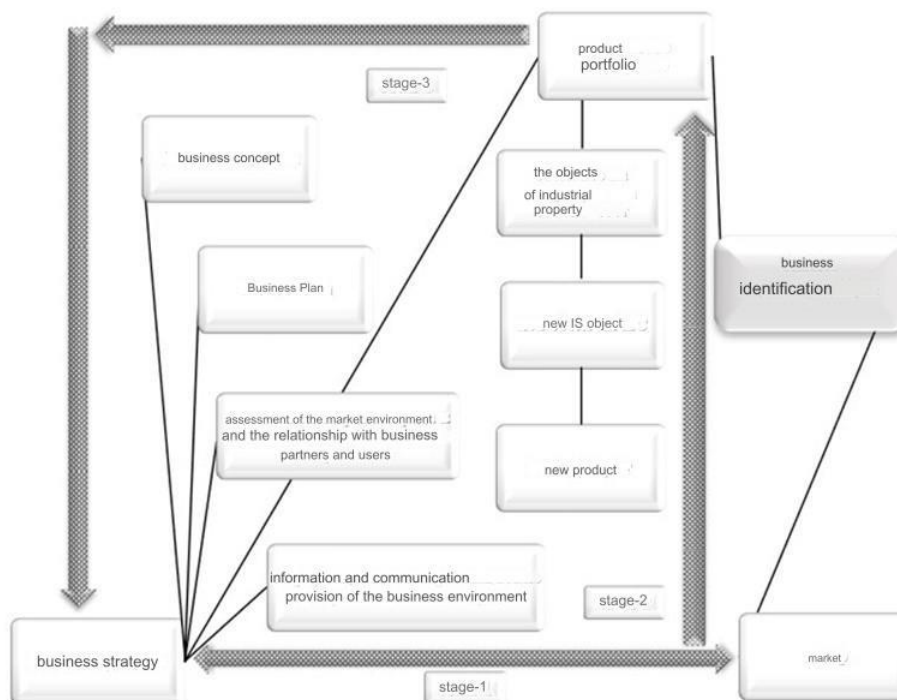


Fig. 9 Organizational-structural scheme of the method of product diversification

This method of integration is based on **product diversification** and is again developed in three stages. **An internal analysis of the company's business strategy** and **an external synthesis of the market environment** are carried out (stage 1), carefully comparing the information gathered from both analyses. The analysis of **the product portfolio**, as part of the internal analysis of the company's business strategy, is the basis of the use of this method for the integration of objects of industrial property. The applicability and limitations of the product diversification method are as follows:

- it is suitable for operating large companies that have sufficient financial means to realize not only the new product, but also its protection through a new object of industrial property;
- serves to analyze and evaluate the company's business strategy and the external market environment;
- with a high degree of effectiveness, when the company's product portfolio is composed of similar products and the same type of IP objects that protect them;
- it is suitable for companies actively doing business with the objects of industrial property;
- not recommended for start-ups;
- requires a mandatory analysis of the company's product portfolio;
- it is not suitable for companies that manage or use third-party IS objects.

Method of combining

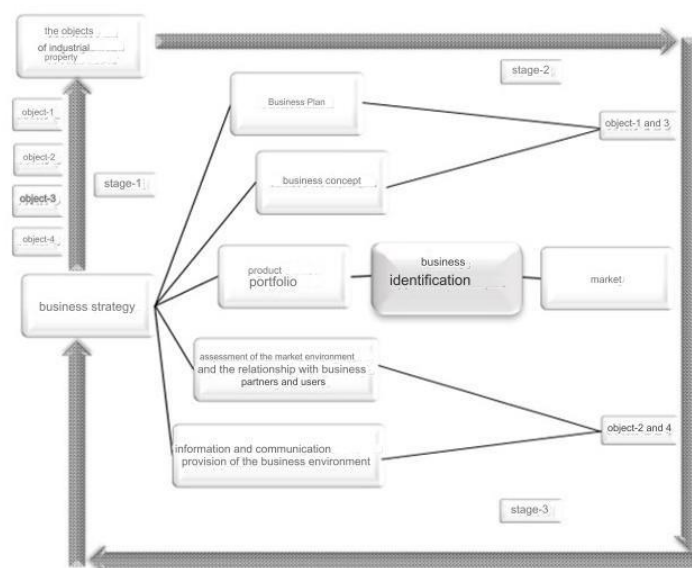


Fig. 10 Organizational-structural diagram of the method of combining

The method of combining divides and groups the individual objects of industrial property and the elements of the company's business strategy, and subsequently combines them. It is carried out in three stages. The applicability and limitations of the method of combining are as follows:

- is not affected by the legal form and type of company (micro-, small, medium or large companies);
- it is suitable for operating companies that own various types of industrial property;
- is not affected by the method of acquisition or the form of use of the objects of industrial property;
- the integration is carried out on two levels, which allows the results to be reported in a timely manner before the final integration into the business strategy, which is a means of prevention against possible gaps or shortcomings;
- provides comprehensive protection of the company portfolio and the portfolio of industrial property;
- allows a partial change of the business strategy at each level by combining the objects of industrial property and/or the elements of the business strategy;
- requires good organizational and company policy;
- preliminary analysis of the structural elements of the company's business strategy is not required, but such is allowed;
- does not apply to newly created companies.

In the summary of the second chapter of the research, a significant result was reached, namely that the developed integration methods **support the company in the organization and management of the objects of industrial property, creating qualitative and quantitative links between them and the business strategy.** In addition to achieving **additional economic efficiency and increasing the efficiency** of the objects of industrial property, the methods evaluate the role, place and importance of the objects of industrial property in the composition of the company's business organization, as well as the possibilities for their actual use in a real market environment.

CHAPTER THREE - EXPERIMENTAL APPLICATION OF A METHOD FOR INTEGRATION OF INDUSTRIAL PROPERTY OBJECTS INTO THE BUSINESS STRATEGY OF "BOBBY FISHER" LTD.

In the third chapter of the dissertation, an experimental application of a selected method for integrating the objects of industrial property into the business strategy of the company "Bobby Fisher" Ltd. is described. First of all, a preliminary analysis of the company as a market entity was carried out. Its results are compared with the features of the methods in order to establish compatibility with any of the proposed five conceptual integration methods. As a result of this comparison, **the method of combining** was chosen. The business strategy of the company was analyzed, and a specialized survey was conducted on the topic: "Strategies for the organization and management of industrial property sites and the related knowledge of the company "Bobby Fisher" Ltd., through an author's survey card filled out by a representative of the company. Every single element structuring the company's business strategy has been analyzed. The objects of industrial property it owns have been identified as non-integrated, and an internal analysis of each of them has been carried out in order to establish the current role, place and importance it has for the company's business strategy. An integration process was implemented using the method of combining groups of objects of industrial property to groups of structural elements of the company's business strategy. The results of the integration of the sites have been reported and described, the method has been verified in fulfillment of the goals and tasks set in the present study.

The applied research approach in chapter three of the study is related to conducting a preliminary analysis of the company "Bobby Fisher" Ltd., establishing that the company is a small enterprise engaged in the production and trade of floats for sport and recreational fishing. The commercial activity is carried out on the domestic market through its own sales outlet and distribution network, as well as on the foreign market, through the export of goods and business partnerships. The company's business strategy was analyzed through its individual elements, namely: **business concept, product portfolio, business plan, assessment of the market environment and the relationship with business partners and consumers, information and communication provision of the business environment and business identification**, which coincide with the proposed in research as a structure of business strategy. Analysis of the company's business concept shows that it is based on the production of fishing floats for sport or recreational fishing through the use of knowledge, skills and experience acquired by various family members. They, in turn, become know-how,

part of a trade secret of a manufacturing nature. The company's product portfolio consists of fishing floats for recreational fishing. Subsequently, the company expanded production and the range of offered goods by adding fishing floats for sport fishing, creating specific serial production for a type of fishing - river, sea, dam, etc., including fishing accessories, fishing equipment and services. The analysis of the company's business plan shows that its business goals are related to the expansion of the product portfolio; the increase in the circle of consumers; sustainable business identification through owned industrial property; profit maximization.

The assessment of the market environment and the relationship with business partners and consumers, as well as the information and communication provision of the business environment, are key elements of the business strategy of the company "Bobby Fisher" OOD, through which the feedback and the positioning of the company's product portfolio are carried out in the relevant market. The analysis of the business strategy, and more specifically of the business identification element of the company, shows that it is carried out through the trademark, the trade name and the domain, using the company's products, the various social networks and platforms for communication with consumers. The results of summaries analysis allow to identify the objects of industrial property that the company "Bobby Fisher" Ltd. owns, as non-integrated objects. An assessment of their existing role has been reached, place and importance for the company's business strategy. Through a specialized survey, we have analyzed the strategies for the organization and management of industrial property sites and the development of knowledge related to them in the company "Bobby Fisher" Ltd. It was found that the company was best able to build as part of its business strategy the use of specific results based on the development of new knowledge in the field of industrial property, and more specifically know-how mainly of a production nature, which is protected as a trade secret. On the other hand, the level of practical management and practical procedures in relation to the development of knowledge about the possibilities provided by objects of industrial property is relatively low, referring to the trademark and industrial design. Resources and competencies in the field of industrial property and knowledge work are not fully utilized or partially utilized in strategic business planning. The role and place of the objects of industrial property in the company's business strategy is **undefined**, and the use of some of them, such as the trademark, has a low coefficient of useful action for the company, taking into account the lack of a registered industrial design. The results of the survey carried out by the company "Bobby Fisher" Ltd. are illustrated by the author's graphic in **Fig. 11**, presented below.

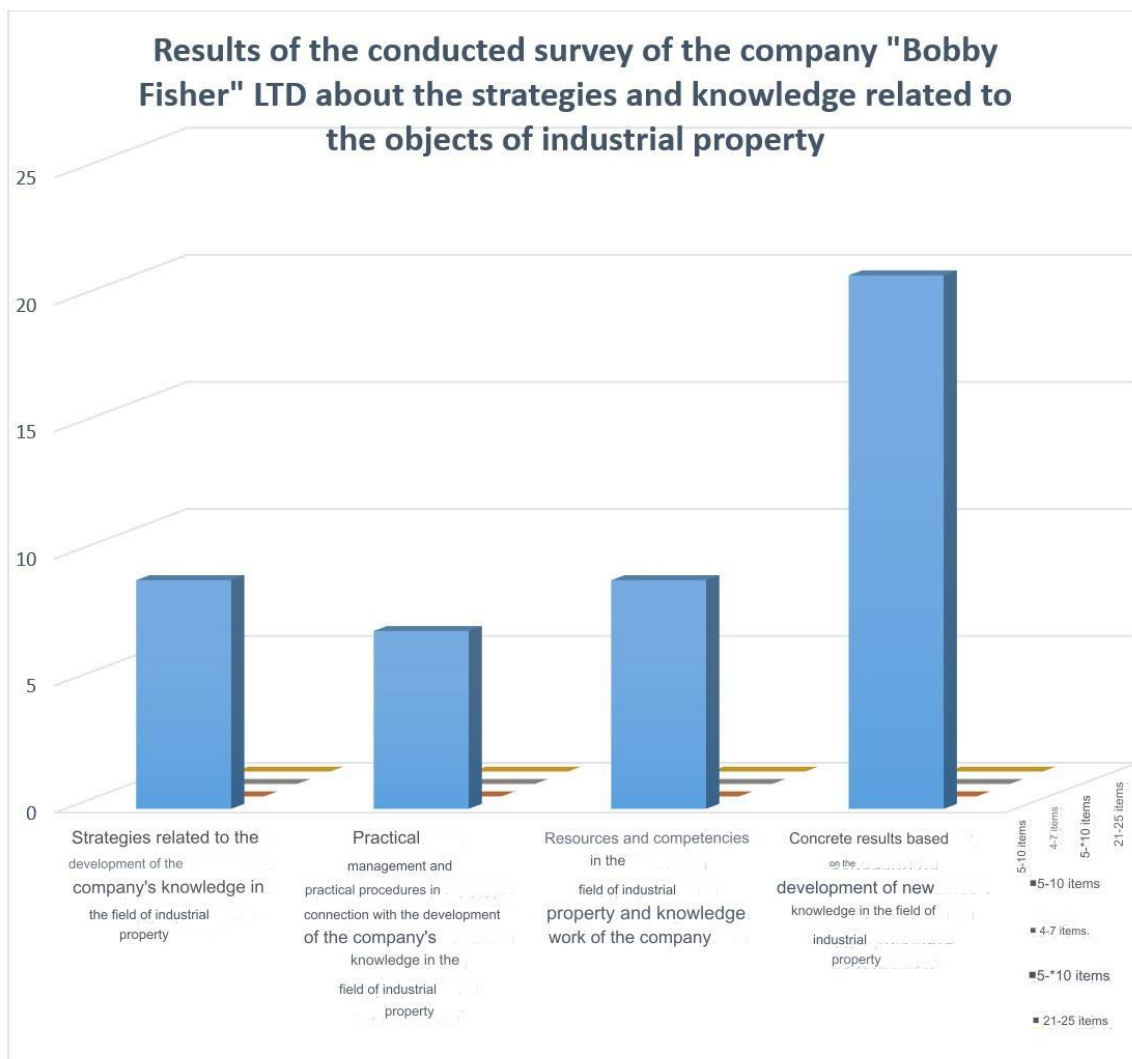


Fig. 11 Summarized results of the conducted survey of the company "Bobby Fisher" Ltd

The above and described in this part of chapter three of the research shows that it was carried out in accordance with the set goal and tasks, through the integration of objects of industrial property by the **method of combining** in the business strategy of the company "Bobby Fisher" Ltd. First of all, an internal analysis of the trademark, the industrial design, as unregistered, the trade name, the domain, as well as the trade secret and know-how, which the company manages as objects of industrial property, is done. Using the method of combining, groups of industrial property objects were created, which are integrated into the grouped elements of the company's business strategy. Thus, for example, the trademark, domain and trade name are integrated into the company's business plan and product portfolio. Integrating the combined entities into the company's business plan has a direct effect on the product portfolio, providing enhanced product protection for goods and services, both in the physical and digital environments. The additional revenue from the possible licenses will increase the

company's capital, through which investments are made in new business ventures and the introduction of innovations in the production process. Each one of these objects enjoys an independent right, which will provide the company with alternative or combined protection of the product portfolio, and through their qualities of business identifiers, they will strengthen the company's identity in the market in which it carries out its commercial activity. Industrial design, trade secret and know-how are integrated in the assessment of the market environment, the company's consumers and business partners and the information and communication provision of the business environment. The integration of this combination of industrial property objects has a direct effect on the way a company positions its product portfolio, adapting the possibilities of industrial design, as a business identifier, to influence consumers and business partners. The collected information from the various information sources and channels, combining it with the already accumulated production experience, will allow the company to update its know-how, identifying economically valuable information as a trade secret to be used to achieve better business results compared to those of competing companies. The registered industrial design is added to the company's portfolio of industrial property objects that the company can use for independent business, along with the trademark.

In the dissertation, the changes and results of the integration of the objects of industrial property according to the method of combining are duly traced and described. It has been established that as a result of the integration process, there have been changes in **the business identification** of the company "Bobby Fisher" Ltd. Know-how is actively used to create new industrial designs, such as objects of industrial property, implementing the company's business identity. The unregistered industrial designs of the company, if it is economically justified and expedient under the possibilities provided by the law, can be transformed into registered designs with the aim of turning them into business identifiers and objects of industrial property, part of the portfolio of the company. The registered industrial design and trademark will be used not only to protect the product portfolio, but also as an opportunity for the company to do business with them and generate additional revenue from their licensing or sale (in relation to the industrial design), which will be a prerequisite for the creation of new factual relations. The efficiency of the industrial property sites will be increased, which will allow the company to much more easily realize its main business objective, which is to offer high quality fishing floats at the best possible prices to its consumers and business partners, which is a result expressing additional economic efficiency as a result of their integration. This will strengthen the company's presence in the market and strengthen its leadership positions. The opportunities and advantages of the trade secret and know-how that the firm

possesses are considered not only in terms of the production process, but also as alternative ways for the firm to analyze the market environment and reposition its product portfolio. This will provide it with a competitive advantage and a flexible pricing policy, as well as preserve the economically valuable information that is generated during the processes inside and outside the company. Databases have been created that in real time allow the company to change tactically, organizationally or structurally its business strategy, to which the objects of industrial property are integrated. In this way, the negative consequences of changes in the business environment, such as the entry of a new competitor into the regional market where the company operates, are limited. The company has already identified the individual objects of industrial property, taking into account their features, possibilities of use and limitations. Through the portfolio of industrial property objects, which is part of the business strategy, the company can carry out an independent business outside that of the product portfolio.

A significant result in the third chapter of the research is that the finding of the objects of industrial property, **as integrated into the business strategy** of the company "Bobby Fisher" Ltd., shows that their **efficiency** is increased, since the transformation of the sign already used by the company from a national trademark into a Community trademark or the transformation of unregistered designs into registered Community designs will ensure the necessary **business identification** and **protection** of the product portfolio when carrying out commercial activity in markets located outside the territory of Bulgaria. The trade name and domain that are in relation to the trademark based on the matching word element "Bobby Fisher" and their positioning as additional business identifiers of the company in the digital environment and social networks is a prerequisite for wider consumer access to the product portfolio, which helps in its better evaluation and analysis in its positioning. The business identification of the company is already **complex** and represents **a guarantee for investors** that the company benefits from a good corporate image, has built good commercial practices and manages its creative results as expediently as possible. The company's business strategy can function as such not only on the national, but also on the European market, as the possibilities for export and organization of production in the European Union have been taken into account, to be protected through the objects of industrial property - trademark, industrial design. The business strategy is adapted to analyze changes in the market environment in a timely manner so that the company can reposition the product portfolio or the portfolio of industrial property objects as necessary. The business strategy recognizes the trade secret and know-how, not only as information of a production nature, but also as an opportunity for the formation of know-how of organizational importance, as well as for the identification of an

additional type of economically valuable information in the form of a trade secret related to the established factual relations of the company. To the company portfolio, which is part of the company's business strategy, the objects of industrial property, which can be used for the realization of an independent business, have been added.

Additional strategies have been introduced for the organization and management of owned industrial property, as well as policies for analysis and assessment of their condition in relation to changes in the business environment. The business identification of the company is functionalized through the industrial design as an additional business identifier. The individual elements of the business strategy are in a strong relationship with the objects of industrial property, which allows their better and efficient action in achieving the set business goals. The integrated industrial property is in line with the company's needs, which are related to the expansion of production by adding new floats, fishing accessories and services to the product portfolio. Objects of industrial property are positioned in the company's business strategy, as possible ways to protect commercial activity outside the national market, on the one hand, ensuring the company's identity, and on the other, as an alternative source of income from business with them. The company ensures its sustainable competitiveness resulting from the complex functioning of business strategy and industrial ownership. The enrichment of know-how, mainly of a production nature, and the protection of economically valuable information in the form of trade secrets are impossible in the absence of knowledge in the field of industrial property. It is through the functioning business strategy **with integrated industrial property** that it is possible for the company to accumulate this knowledge. Transforming its commercial activity from a purely manufacturing one to one based on the management of industrial property sites and the business with them, as part of it, the company will ensure **additional economic efficiency**.

In the dissertation study, the integration process is verified by the method of combining. It is proven that the integrated objects of industrial property in the business strategy of the company "Bobby Fisher" OOD can provide additional economic efficiency. So, for example, if the company does business with the objects of industrial property outside the realization of the product portfolio, it will have the opportunity to secure additional sources of income. These revenues can be used as compensation for the increase in production costs, without this reflecting on the final prices for consumers and business partners, preserving the volume of sales of the company's goods and services. The objects of industrial property that the company owns have an increased useful effect (**efficiency**), since they are integrated into the business strategy of the company, creating sustainable connections between them and the

individual elements that structure it. For example, **the registered trademark**, in addition to distinguishing the goods of the company, will be used as a business identifier that will stimulate consumers to buy a wider range of products, part of the product portfolio. At the same time, it will be used as an alternative opportunity for additional revenue from licensing or business partnerships, participating in the composition of the company's portfolio of industrial property objects. **The industrial design**, as registered or unregistered, will provide the company with additional and independent protection of the product portfolio, as well as provide additional revenue from its eventual licensing (only as a registered industrial design). The information and communication provision of the business environment will be implemented by combining the trademark and industrial design, and this, in turn, will provide the company with better product positioning and sustainable competitiveness on the market in a physical or digital environment. **A trade secret** will be used strategically in assessing the market environment and working with consumers and business partners because of its adaptability as information content that can be easily modeled depending on the goal or need to be achieved. **The know-how** will underpin the company's ability to acquire various industrial designs or supplement trade secret information, as well as to optimize fishing float production costs. Thanks to this, the company will be able to keep its business plan up to date, taking into account changes in the internal or external environment.

Another main and significant result of the conducted comprehensive research and the application of the chosen method of integration as an opportunity for the organization and management of the company's industrial property sites is that **the set of industrial property sites that the company owns can form an independent portfolio**, i.e. called "**portfolio of objects of industrial property**", which will be an element of the construction and structuring of the business strategy. Offering again an author's development of the so-called "organizational tree" presented in **FIG. 12** below, the portfolio of industrial property objects is now positioned as a structural element of the company's business strategy after the business concept, occupying an equal position with the product portfolio followed by the business plan; the assessment of the market environment and the relationship with business partners and consumers; the information and communication provision of the business environment and the company's business identification.

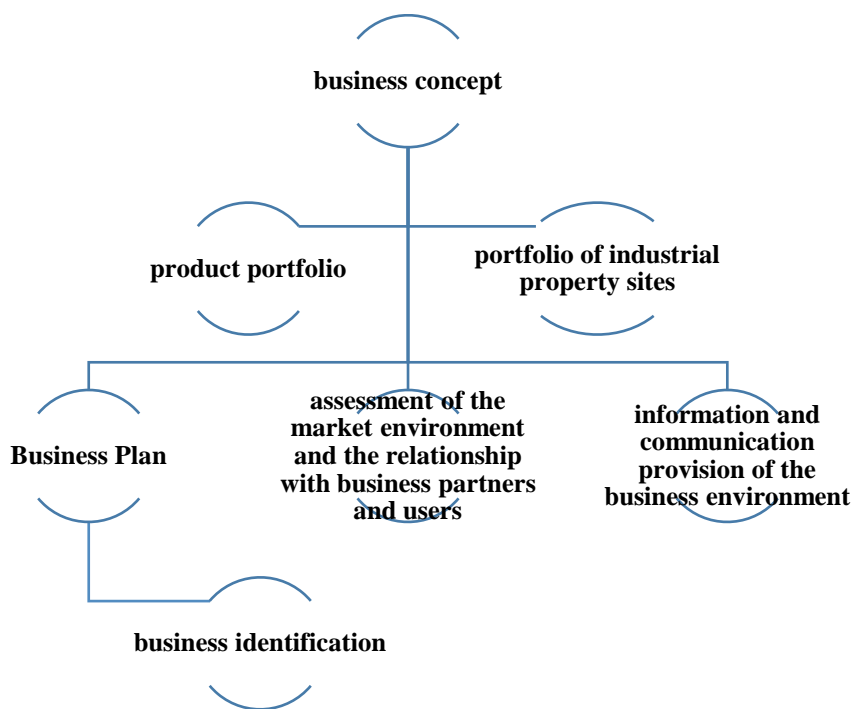


Fig. 12 Organizational tree of the company's business strategy with the element - portfolio of objects of industrial property

The portfolio of industrial property objects, which is already an element of the company's business strategy, will be analyzed as a **significant factor and indicator** through the reported financial and other types of results in the implementation of the company's commercial activity, in the course of its development as a market entity. The results of the conducted scientific research, through the implementation of the set tasks, allow to establish the essential legal and economic characteristics of some of the objects of industrial property - trademark, industrial design, trade name, as well as the features of alternative methods for the protection of company achievements, such as trade secret, know-how and domain. Thanks to the research done on the existing business models for the management of the objects of industrial property and the survey carried out, the basis is created in the scientific research to establish the role, place and importance of the objects of industrial property in the business strategy of the company, and more specifically of 124 micro-, small and medium-sized companies in Bulgaria. The lack of a business model, strategy or other way of managing the sites, combined with the weaker information environment in Bulgaria in relation to the benefits of this management, presupposes the fulfillment of the next two tasks in the scientific research. Their implementation follows precisely from the developed conceptual methods for integrating the objects of industrial property into the company's business strategy, as the possibility of their inclusion in it. The experimental application of one of these methods

through the preliminary analysis of the company "Bobby Fisher" Ltd. establishes the structure of the business strategy that the company uses; the objects of industrial property that it owns as non-integrated, and other company characteristics related to its commercial activity. The specialized survey on the presence or absence of strategies and knowledge about the organization and management of the company's industrial property and the preliminary analysis of the company allow subsequently to validate the chosen method of integration, qualitatively examining its continuity, determining the full or partial confirmation of the hypotheses, and through them also the thesis put forward in the dissertation study.

Indeed, the objects of industrial property are used by the company "Bobby Fisher" Ltd., since it owns a trademark, industrial design, trade secret, know-how and domain name, which protect the creative results of the company and identify it as a market entity. As a priority, a large part of the surveyed Bulgarian companies also own and use the trademark and the industrial design (**confirming the first hypothesis of the dissertation work**) to protect the product portfolio, but do not do business with them. That is, business as a form of management of objects of industrial property remains completely or partially unclear for companies. The integration of the objects of industrial property into the company's business strategy is possible not only through a chosen method for this. It is only an opportunity, not a limitation, for companies to manage their industrial property (**partially confirming the second hypothesis of the dissertation work**). The app of the chosen method of integration in the specific company reveals or complements the legal and economic characteristics of the objects of industrial property, directing the company to new opportunities that it has not yet realized. For example, for the business with the objects of industrial property through the licensing of the trademark; the extension of the territorial scope of protection through the application and registration of a Community trade mark, adding new goods or services to the product portfolio, or the separation of part of the production know-how from the company's trade secret, for the creation, application and registration of a new industrial design and business with him.

A significant potential for a **multiplier effect** is contained in **the method of combining**, which is a working tool for the organization and management of industrial property objects in the company's business strategy. Possibilities for multiplying the effect of its application, integrating the company's industrial property, are contained in its practical-applied focus on improving the **strategic management of the portfolio of industrial property objects, as a structural element of the company's business strategy**, even at the development level. Realization and assessment of company business goals. Additional

economic efficiency and effectiveness are taken into account as indicators of their successful implementation. **The increased efficiency** of the sites, resulting from their management **as integrated** into the company's business strategy, creates prerequisites for the company to secure new financial resources; to attract new business partners and investments; to maximize its profit, contributing to **the additional economic efficiency** in achieving the set business goals of the company (**confirming the third and fourth hypotheses of the dissertation work**).

CONCLUSION

The company's business strategy must take into account the opportunities provided by industrial property sites as a means of protecting the product portfolio, business identification and a source of additional income. Companies should invest more in the creation and acquisition of industrial property sites, as well as doing business with them. The organization and management of the objects of industrial property in the company through the business strategy is an important management process, which is tied to the acquisition and development of knowledge about them.

The research was carried out in accordance with the set object, subject, tasks and limitations. The formulated thesis that the management of the integrated objects of industrial property in the company's business strategy is a prerequisite for the realization of additional economic efficiency and effectiveness in achieving the set business goals - **is proved**. The following has been achieved in the dissertation work: (1) the information environment in Bulgaria has been analyzed regarding the opportunities provided by the objects of industrial property for the benefit of companies through their inclusion in the business strategy; (2) basic and significant legal and economic characteristics of the trademark, industrial design, trade name, domain, trade secret and know-how are presented; (3) some of the business models for managing industrial property sites, company policies for their use and strategies of a specific company are examined and discussed; (4) it is established that the objects of industrial property are not correctly positioned in the company's business strategy or are not part of it at all; (5) it was established that the companies - owners of objects of industrial property, do not realize what the right to use or dispose of the object as a business asset and the possibility of conducting an independent business with it provides, in parallel with the protection and identification of the product portfolio of the company in the relevant market; (6) it has been established that the possibilities for managing the objects of industrial property indicated as business models are extremely insufficient or partial to unfold their full economic potential, as they are primarily related to the commercialization of the objects or are strictly profiled in terms of a specific form of management, such as "strategy for a specific object"; (7) five conceptual methods were developed for integrating the objects of industrial property into the company's business strategy, as a new opportunity for their organization and management, with author's visualizations of the methods through the proposed organizational-structural schemes; (8) it has been established that additional economic efficiency can be achieved by integrating the sites into the company's business strategy, and this, in turn, will

increase their efficiency, expressed in the beneficial impact they have for the company in achieving the set business goals purposes; (9) an author's structure of elements building the company's business strategy, proposed as suitable for application in micro-, small and medium-sized companies in Bulgaria, was created; (10) an author's structure of the business strategy was developed and proposed, which would include as a structural element the portfolio of objects of industrial property.

Recommendations can be made:

(1) Companies should not primarily use the negative option from the composition of the exclusive right to a given object of industrial property, namely, in the absence of consent, **to prohibit its use**, which leads to an increase in the costs of protection, deviating the company from the fulfillment of its tasks business purposes. (2) The set business goals will be achieved much more easily if new revenue opportunities are created through the management of industrial property objects, and not by seeking constant cost optimization. (3) The preliminary analysis and evaluation of each object of industrial property will allow companies, if necessary, to create the best combination of objects or to select the one with the highest coefficient of useful action in terms of the business strategy, or its specific element, in order to achieve the set business goals and their actual realization. (4) Companies that own a rich portfolio of industrial property objects should use it to attract more investment, adapting it to changes in the market environment. (5) Companies will be able to directly influence consumer demand and the conclusion of new business partnerships if industrial property objects are integrated into the business strategy. (6) The use of the created and proposed integration methods, through their specific characteristics and applicability, can allow companies to adapt the industrial property they own, including it in the business strategy at different stages of their existence and development as market entities. (7) Objects of industrial property must be managed as a structural element of the company's business strategy in the form of a portfolio of objects.

The above in its totality confirms that the created conceptual methods for integrating the objects of industrial property, and more specifically **the method of combining**, are an opportunity for their inclusion, management and organization in the company's business strategy. This possibility is a prerequisite for the realization of the set business goals in a way that provides additional economic efficiency and efficiency needed by the company so that the portfolio of objects of industrial property can be an element of its business strategy; the company conducts independent business with the objects; to maximize its profit; to protect the

company's achievements and creative results, which in its entirety mediates the better and expedient implementation of the set business goals.

In a broader aspect, the results of the scientific research can be used in the preparation of new business models and strategies for the sustainable development and management of the company's industrial property objects as a significant element of the company's business strategy structure.

IV. CONTRIBUTIONS OF THE DISSERTATION RESEARCH

I. Scientific and methodological contributions

1. On the basis of a theoretical system analysis, the features and content of the main structural elements that make up the company's business strategy have been identified, and their appropriate adaptation for application in micro, small and medium-sized companies in Bulgaria has been proposed.

2. Using the methods of analysis and synthesis, an author's structure of elements building the company's business strategy, which includes the portfolio of objects of industrial property, is systematized.

3. A theoretical systematization was carried out by identifying, studying and analyzing theoretical and applied business models for the management of industrial property objects, which models were tested by using examples of their market implementation in the business strategy of real companies.

4. In the case of a scientific systematization, appropriate tools have been identified that represent as yet unexplored opportunities for additional economic efficiency and effectiveness in achieving the set business goals in the purposeful integration of industrial property objects into the company's business strategy.

II. Scientific and applied contributions

1. A methodical scheme is proposed for evaluating the effects of using the objects of industrial property and their influence on the sustainable competitiveness of the company. Approbation of the methodological scheme not only confirms the need for business with objects of industrial property, but also indicates the steps by which this should happen.

2. On the basis of applied research, a toolkit is proposed, suitable for micro, small and medium-sized companies in Bulgaria, which own the objects of industrial property - trademark, industrial design, and/or trade secret and know-how, but do not have independent strategies for their management or facilities are not part of the company's business strategy.

3. An approach applicable in Bulgarian practice is proposed, based on 5 (five) conceptual methods for integrating the objects of industrial property in the business strategy of the companies, as a possible way to increase the efficiency and sustainable competitiveness of their organization and the management of the business strategy.

V. PUBLICATIONS ON THE DISSERTATION TOPIC

1. **Bratov, N.** (2022). Business models for intellectual property licensing in the context of technological transfer. *BAS Magazine*, (3), pp. 39-46. ISSN: 0007-3989

2. **Bratov, N.** (2021). Peculiarities in the management of intellectual property rights as part of the company's business strategy. *Trademark Licensing. Economic and Social Alternatives*, (3), pp. 84- 100. DOI: <https://doi.org/10.37075/ISA.2021.3.06> ISSN: 1314-6556

3. **Bratov, N.** (2022). Administrative criminal protection of trademarks and industrial designs as part of the scope of protection. *Property and Law*, (4), pp. 1-40. ISSN: 1312-9473

4. **Bratov, N.** (2021). Ethnography, a "source" of intellectual property. *Ethnographic open-air museum - Eter* . *Bulgarian Science*, (141), pp. 99-116. ISSN:1314-1031